

UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO
INSTITUTO DE CIÊNCIAS EXATAS E APLICADAS
DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

**ANÁLISE DA VIABILIDADE DE ABERTURA DE UMA CLÍNICA VETERINÁRIA NO
MUNICÍPIO DE SÃO GONÇALO DO RIO ABAIXO-MG**

ANDRÉ SILVA SANTIAGO

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO
JOÃO MONLEVADE
2024**

ANDRÉ SILVA SANTIAGO

**ANÁLISE DA VIABILIDADE DE ABERTURA DE UMA CLÍNICA VETERINÁRIA NO
MUNICÍPIO DE SÃO GONÇALO DO RIO ABAIXO-MG**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Universidade Federal de Ouro Preto, como parte
dos requisitos para obtenção do título Engenheiro
de Produção pelo Instituto de Ciências Exatas e
Aplicadas da Universidade Federal de Ouro Preto.

Orientadora: Rita de Cássia Oliveira

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO
JOÃO MONLEVADE
2024**

SISBIN - SISTEMA DE BIBLIOTECAS E INFORMAÇÃO

S235a Santiago, Andre Silva.
Análise da viabilidade de uma clínica veterinária no município de São
Gonçalo do Rio Abaixo-MG. [manuscrito] / Andre Silva Santiago. - 2024.
94 f.: il.: color., gráf., tab..

Orientadora: Profa. Dra. Rita de Cássia Oliveira.
Monografia (Bacharelado). Universidade Federal de Ouro Preto.
Instituto de Ciências Exatas e Aplicadas. Graduação em Engenharia de
Produção .

1. Empreendedorismo. 2. Estudos de viabilidade. 3. Hospitais
veterinários - Planejamento. 4. Inteligência competitiva (Administração).
5. Planejamento empresarial. 6. Previsão de negócios. I. Oliveira, Rita de
Cássia. II. Universidade Federal de Ouro Preto. III. Título.

CDU 658.012.2

Bibliotecário(a) Responsável: Flavia Reis - CRB6-2431



FOLHA DE APROVAÇÃO

André Silva Santiago

Análise da Viabilidade de Abertura de uma Clínica Veterinária no
Município de São Gonçalo do Rio Abaixo-MG

Monografia apresentada ao Curso de Engenharia de Produção da Universidade Federal
de Ouro Preto como requisito parcial para obtenção do título de Engenheiro de Produção

Aprovada em 07 de Fevereiro de 2024, com a nota: 8,5

Membros da banca

Dra. - Rita de Cássia Oliveira - Orientadora - Universidade Federal de Ouro Preto
Dra. - Eva Bessa Soares - Universidade Federal de Ouro Preto
Dr. - Sérgio Evangelista da Silva - Universidade Federal de Ouro Preto

Rita de Cássia Oliveira, orientadora do trabalho, aprovou a versão final e autorizou seu depósito na Biblioteca Digital de Trabalhos de
Conclusão de Curso da UFOP em 15/02/2024



Documento assinado eletronicamente por **Rita de Cassia Oliveira, PROFESSOR DE MAGISTERIO SUPERIOR**, em
17/02/2024, às 20:40, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de
outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.ufop.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **0668373** e o código CRC **E2EED5DB**.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, expresso meu agradecimento a Deus pela saúde e sabedoria ao longo do caminho da graduação. Agradeço profundamente aos meus pais, Ézio e Vanilda, que representam espelhos da minha educação e dedicam-se para que eu tenha alcançado este momento tão especial. À minha família, incluindo avó, primos, tios, tias, irmãos e, não menos importante, à minha namorada, que me apoiou nos momentos difíceis desta jornada.

Aos amigos, professores e mentores do Instituto de Ciências Exatas e Aplicadas, meu muito obrigado. Em particular à professora Rita, expresso meus sinceros agradecimentos pela ajuda e orientação durante o desenvolvimento deste trabalho

RESUMO

O estudo da viabilidade é considerado uma ferramenta essencial para empreendedores planejarem e anteciparem situações de risco, utilizando informações organizadas para destacar aspectos cruciais de um empreendimento. No Brasil, muitas empresas fecham nos primeiros dois anos de existência, frequentemente devido à falta de aprimoramento nos processos de gestão e à falta de conhecimento das condições de mercado. Essa realidade sublinha a importância de conduzir um estudo de viabilidade. Este trabalho realizou um estudo de viabilidade para a abertura de uma clínica veterinária na cidade de São Gonçalo do Rio Abaixo, em Minas Gerais. O estudo da viabilidade visa antecipar o possível sucesso ou fracasso de um negócio, tornando-se uma ferramenta de planejamento que avalia se o projeto ou empresa tem potencial para gerar resultados positivos. No contexto deste trabalho, o estudo de viabilidade para o investimento na abertura de uma clínica veterinária em São Gonçalo do Rio Abaixo, MG, buscou determinar o período de retorno do valor investido e sua lucratividade. Os resultados indicaram que o negócio apresenta condições financeiras satisfatórias, demonstrando capacidade para cumprir compromissos e manter-se competitivo no mercado.

Palavras-Chave: Plano de negócios, clínica veterinária, veterinária, empreendedorismo.

ABSTRACT

The feasibility study is considered an essential tool for entrepreneurs to plan and anticipate risk situations, using organized information to highlight crucial aspects of a venture. In Brazil, many companies close within the first two years of existence, often due to a lack of improvement in management processes and a lack of knowledge about market conditions. This reality underscores the importance of conducting a feasibility study. This work conducted a feasibility study for the opening of a veterinary clinic in the city of São Gonçalo do Rio Abaixo, Minas Gerais. The feasibility study aims to anticipate the possible success or failure of a business, becoming a planning tool that evaluates whether the project or company has the potential to generate positive results. In the context of this work, the feasibility study for investing in the opening of a veterinary clinic in São Gonçalo do Rio Abaixo, MG, sought to determine the payback period and profitability. The results indicated that the business has satisfactory financial conditions, demonstrating the ability to meet commitments and remain competitive in the market

Keywords: Business plan, veterinary clinic, veterinary, entrepreneurship.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Quadro de Modelo de Negócios.....	20
Figura 2 - Esquema de Planejamento Estratégico.....	22
Figura 3 - Matriz SWOT.....	23
Figura 4 - Matriz F.O.F.A da clínica veterinária.....	72

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Caracterização dos entrevistados	11
Tabela 2 - Contribuições para o entendimento do empreendedorismo	15
Tabela 3 - Plano de trabalho por natureza de tarefa.....	17
Tabela 4 - Capital Social x Anuidade	34

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Modelo de Negócio Canvas.....	21
Quadro 2 - Modelo Canvas da VetPet	29
Quadro 3 - Perfil dos colaboradores.....	32
Quadro 4 - Principais informações dos fornecedores.....	45
Quadro 5 - Produtos e Serviços ofertados	46
Quadro 6 - Tempo médio do serviço e o valor cobrado	50
Quadro 7 - Relação serviço x faturamento.....	54
Quadro 8 - Custo de material para realização de um hemograma.....	56
Quadro 9 - Equipamentos e utensílios	58
Quadro 10 - Despesas fixas.....	59
Quadro 11 - Custos variáveis	60
Quadro 12 - Projeção cenário pessimista de vendas	61
Quadro 13 - Projeção cenário realista de vendas	63
Quadro 14 - Projeção cenário otimista de vendas	65
Quadro 15 - Resumo dos cenários	68
Quadro 16 - Estoque inicial.....	68
Quadro 17 - Custo total diário.....	70
Quadro 18 - Capital de giro	70
Quadro 19 - Investimento total	70

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Quantidade de animais	37
Gráfico 2 - Cidade em que os entrevistados buscam atendimento para os animais .	38
Gráfico 3 - Fatores que levam os tutores a buscarem as clínicas em que são clientes	39
Gráfico 4 - Frequência com que os tutores levam seus animais ao veterinário	40
Gráfico 5 - Pesquisa de serviços veterinários que os tutores gostariam de ter na cidade	41
Gráfico 6 - Quantos veterinários os entrevistados conhecem dentro do município...	42
Gráfico 7 - Habitantes x Faixa Etária São Gonçalo do Rio Abaixo-MG	44

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	1
1.1	Justificativa	4
2	OBJETIVOS	7
2.1	Objetivo geral.....	7
2.2	Objetivos específicos	7
3	METODOLOGIA DE PESQUISA	8
3.1	Caracterização da Pesquisa	8
3.2	Procedimento Metodológico.....	10
4	REFERENCIAL TEÓRICO	14
4.1	O conceito e a importância do Empreendedorismo.....	14
4.2	Plano de Negócios.....	16
4.2.1	Sumário Executivo	18
4.2.2	Norteadores.....	18
4.2.3	Análise de Mercado.....	18
4.2.4	Plano de Marketing.....	19
4.3	Canvas	19
4.4	Planejamento Estratégico	22
5	RESULTADOS E DISCUSSÕES	24
5.1	Canvas da VetPet.....	24
5.1.1	Segmentos de Mercado	24
5.1.2	Proposta de Valor	24
5.1.3	Canais	25
5.1.4	Relacionamento com os clientes	25
5.1.5	Fontes de Receita	26

5.1.6	Recursos-chave	26
5.1.8	Parceiros-chave	27
5.1.9	Estrutura de Custos	27
5.2	PLANO DE NEGÓCIOS	31
5.2.1	Sumário Executivo	31
5.2.2	ANÁLISE DE MERCADO	36
5.2.3	PLANO DE MARKETING	46
5.2.4	PLANO OPERACIONAL	49
5.2.5	PLANO FINANCEIRO	53
5.3	AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA	72
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	74
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	77
	APÊNDICE	82
A	QUESTIONÁRIO TUTORES	82
B	ENTREVISTA COM ESPECIALISTAS EM MEDICINA VETERINÁRIA	84

1 INTRODUÇÃO

O Empreendedorismo é um dos principais fatores do desenvolvimento econômico do país, sendo que os países mais desenvolvidos apresentam uma cultura empreendedora mais avançada proporcionando perspectivas de crescimento econômico maiores e que influenciam diretamente nos índices de empregabilidade (Cunha *et al.*, 2005).

No Brasil o empreendedorismo se tornou popular devido à preocupação com a criação de pequenas e médias empresas duradouras e a necessidade de diminuir as altas taxas de mortalidade das mesmas, recebendo uma atenção maior por parte dos órgãos públicos governamentais (Dornelas, 2021).

O empreendedorismo é um pilar importante para o desenvolvimento econômico, destacando a necessidade de entender e administrar os riscos nos negócios. Ele ressalta a importância do planejamento estratégico, enfatizando que não se trata apenas de evitar riscos, mas sim de encontrar uma maneira de lidar com esses riscos de forma eficiente. Os autores, Cunha (2005) e Dornelas (2021), realçam a ideia de que o plano de negócios é uma ferramenta vital para os empreendedores, não somente para mitigar os riscos, mas também como uma maneira de comunicar as perspectivas e atrair novos investidores.

Dados divulgados no Boletim do Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços, utilizando a ferramenta Mapa de Empresas disponibilizada pelo Governo Federal (2023), mostram que no primeiro quadrimestre de 2023, foram abertas no país, 1.331.940 novos empreendimentos. Tais dados correspondem a 21,8% em comparação ao mesmo período de 2022. Nesse mesmo período, foram fechadas aproximadamente 737.000 empresas, um aumento de 34,3% sobre o último quadrimestre de 2022 e um aumento de 34,7% sobre o primeiro quadrimestre de 2022 (Governo Federal, 2023).

Uma pesquisa do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, SEBRAE (2023), intitulada 'A taxa de sobrevivência das empresas no Brasil', utilizando dados da Receita Federal e pesquisas de campo realizadas entre os anos de 2018 e 2021, foi constatado que as principais causas de mortalidade dos empreendimentos foram por falta de preparo pessoal, falta de planejamento prévio e uma gestão do negócio deficiente. No que diz respeito a falta de preparo pessoal, muitos estavam desempregados e não fizeram nenhuma capacitação. Já no que diz

respeito à falta de planejamento prévio, foram aquelas pessoas que não fizeram nenhum planejamento ou somente fizeram um planejamento para seis meses ou não levantaram informações relevantes para criação do empreendimento. Dentro da gestão do negócio, as empresas que sobreviveram se mostraram mais competitivas tendo a adaptação e diferenciação dos produtos e serviços como estratégias imprescindíveis para a sobrevivência (SEBRAE, 2023).

De acordo com o SEBRAE (2023), a análise sobre a sobrevivência por setor revelou que o comércio registra a maior taxa de mortalidade, com 30,2% das empresas fechando suas portas em um período de cinco anos. Em seguida, encontram-se a indústria de transformação, com 27,3%, e os serviços, com 26,6%.

As indústrias extrativas e agropecuárias apresentam as menores taxas de mortalidade, com 14,3% e 18%, respectivamente. Minas Gerais lidera com a maior taxa de mortalidade, atingindo 30%. A pesquisa mostrou que as taxas de mortalidade variaram significativamente entre os diferentes tipos de Pequenos Negócios. Os Microempreendedores Individuais (MEIs) apresentaram a maior taxa de mortalidade, com 29% fechando após 5 anos de atividade. Enquanto isso, as Microempresas (MEs) mostraram uma taxa intermediária, com 21,6% fechando no mesmo período. Por outro lado, as Empresas de Pequeno Porte (EPPs) apresentaram a menor taxa de mortalidade, com apenas 17% fechando após 5 anos de atividade (SEBRAE, 2023).

A função primordial do plano de negócios é fornecer uma valiosa ferramenta gerencial, orientando o planejamento e a fase inicial de desenvolvimento de uma empresa. A ausência de um planejamento adequado emerge como um dos principais catalisadores de insucesso, liderando a lista de fatores, seguida por deficiências na gestão operacional (como fluxo de caixa, estratégias de vendas, aprimoramento de produtos, etc.), insuficiência de políticas de suporte, cenário econômico desafiador e influências pessoais (desafios de saúde, questões legais, transições de liderança). Importante notar que, embora elementos externos ao empreendimento desempenhem um papel crítico, como é o caso das políticas de suporte governamental, é notório que as duas principais raízes da falência ainda convergem para a lacuna de planejamento e a deficiente administração, derivadas de uma estrutura sólida de planejamento. Essa valiosa ferramenta gerencial pode e deve ser empregada por qualquer visionário empreendedor que deseje materializar seus objetivos, trilhando a trajetória lógica e ponderada que se espera de um habilidoso gestor (Dornelas, 2021).

Segundo Dornelas (2021), há alguns fatores para identificar oportunidades, sendo o principal a obtenção de informações, que constitui a base de novas concepções. Possuir um conhecimento sólido é uma responsabilidade fundamental para todo indivíduo envolvido no empreendedorismo. O empreendedor, dotado de criatividade, está constantemente em busca de possibilidades emergentes e mantém uma vigilância constante sobre os acontecimentos circundantes. Aqueles que alcançam êxito como empreendedores destacam-se por sua busca incessante por novas concepções de negócios e autênticas aberturas de mercado. Eles permanecem alerta a todas as manifestações ao seu redor. São dotados de curiosidade e um espírito questionador, rejeitando prontamente as primeiras narrativas sobre eventos ocorridos. Indivíduos interessados em ingressar na arena empresarial, independentemente de sua idade, devem internalizar a realidade de que somente por meio de um empenho laborioso e proficiente poderão aspirar às recompensas, tanto financeiras quanto pessoais. Dessa forma, terão a oportunidade de construir um legado do qual possam se orgulhar, impulsionando a geração de empregos, novos paradigmas na gestão de negócios, estimulando inovações e contribuindo para o crescimento do país, sem se render a práticas especulativas. (Dornelas, 2021).

Nelo Marraccini, na qualidade de presidente do conselho do Instituto Pet Brasil (IPB), expressa sua convicção de que o Brasil se destaca como um dos mercados globais mais enérgicos e resilientes no âmbito dos animais de companhia. Ele ressalta que os laços afetivos dos brasileiros com seus pets são profundos e resilientes, e essas conexões não se enfraquecem, mesmo diante dos desafios ocasionados pelo cenário de crise. O executivo afirma que essa dedicação permanece constante, refletindo o cuidado e o compromisso contínuos, independentemente das adversidades impostas (*Forbes Money*, 2022).

Assim como todo projeto, existem centenas de variáveis de riscos que podem resultar na falência dos empreendimentos. É necessário considerar que nem todo risco controlado poderá trazer vantagens. O empreendedor precisa mapear os riscos existentes ao qual o negócio estará exposto. Esses riscos não necessariamente precisam ser evitados, mas sim contingenciados. Portanto, o plano de negócios é uma ferramenta essencial para qualquer empreendedor que deseja aumentar as chances de sucesso do seu negócio. Ao mapear os riscos existentes e desenvolver estratégias para mitigá-los, o empreendedor pode aumentar a eficiência operacional do seu negócio e reduzir as chances de falência. Além disso, o plano de negócios também é

uma ferramenta de comunicação com investidores, fornecedores e parceiros. Ao apresentar um plano de negócios bem-elaborado, o empreendedor pode mostrar o potencial do seu negócio e obter recursos financeiros para o seu desenvolvimento. É fundamental obter conhecimentos e ferramentas necessárias para minimizar esses riscos e maximizar a eficiência do negócio (Cerbasi, 2016).

Neste contexto, o presente estudo busca responder a seguinte pergunta: *De que forma a elaboração de um plano de negócios pode diminuir os riscos e incertezas de uma abertura de uma Clínica Veterinária no município de São Gonçalo do Rio Abaixo - MG?*

1.1 Justificativa

Uma pesquisa realizada pelo SEBRAE (2022), as pequenas empresas foram responsáveis por aproximadamente oito em cada dez novas oportunidades de emprego geradas no país. O balanço positivo no número de postos de trabalho criados por empresas de todos os portes foi de 159.454, sendo que as pequenas empresas representaram 125.114 dessas contratações, o que corresponde a uma significativa parcela de 78,5% do total. O país registrou a expressiva cifra de 2,3 milhões de novos postos de trabalho, dos quais 1,661 milhão, correspondendo a 71,6% do total, foram criados pelas micro e pequenas empresas. Por sua vez, as médias e grandes empresas contribuíram com 22% desse índice, o equivalente a 513 mil contratações (SEBRAE, 2022).

De acordo com os dados da Associação Brasileira da Indústria de Produtos para Animais e Estimação, ABINPET (2023), no ano de 2022, o faturamento global do mercado pet foi de US\$149,8 bilhões (somatório entre os setores de: alimentos, equipamentos, utilidades e produtos de higiene e beleza, medicamentos veterinários e ingredientes) um aumento de 5,4% em relação ao ano de 2021 (sendo que em 2021 teve um acumulado de US\$ 145,2 bi). O Brasil, em 2022, se consolidou em terceiro lugar dentro desse faturamento mundial no mercado de pets com 4,95% (aproximadamente US\$ 7,41 bi) dessa fatia, atrás somente de China com 8,7% (aproximadamente US\$ 13 bi) e Estados Unidos com 43,78% (aproximadamente US\$ 65,6 bi). Ainda segundo a ABINPET, em 2016, o Brasil não aparecia no Top 10 desse faturamento (ABINPET, 2023).

Segundo a matéria veiculada pela CNN Business (2022), o Brasil registrou 22.943 estabelecimentos de pet shop no ramo de higiene e embelezamento de animais domésticos no ano de 2021. Em 2016 esse número era de apenas 5.500 estabelecimentos. A pesquisa ainda traz um relatório ampliado, abrangendo, não só o ramo de higiene e embelezamento, mas levando em consideração todos os empreendimentos do setor animal, sendo 110,2 mil estabelecimentos, uma vez que 64% desses empreendimentos são classificados como Microempreendedor individual (MEI). Desses estabelecimentos existentes, São Paulo é o estado que possui uma concentração maior dessas empresas do ramo com 33%, seguido de Minas Gerais com 10,26% (CNN Business, 2022).

Entre o ano de 2021 e 2022, houve um aumento de animais de estimação dentro das famílias brasileiras. Em 2021 a população de cães era de 65,5 milhões em 2022 houve um aumento de 3,5% desses animais, chegando a 67,8 milhões de cães. No caso dos gatos, em 2021 a população era de 31,6 milhões, já em 2022 esse número foi para 33,6 milhões (ABINPET, 2023).

Em meio à competição acirrada nos negócios em todo o mundo, os consumidores estão cada vez mais exigentes, o que obriga as empresas a se destacarem. Num cenário de instabilidade, o plano de negócios é essencial para orientar o empreendedor nas decisões do negócio, buscando reduzir riscos e consolidar a empresa.

Este estudo é importante para a engenharia de produção porque contribui para a compreensão e análise de como os princípios da engenharia de produção podem ser usados para desenvolver e interpretar planos de negócios. Os engenheiros de produção podem usar suas habilidades de análise sistemática para identificar e mitigar riscos, melhorar a eficiência operacional e aumentar a competitividade. O estudo também identificou várias ferramentas e técnicas que podem ser usadas pelos engenheiros de produção para desenvolver e interpretar planos de negócios. Essas ferramentas e técnicas incluem análise de custo-benefício, análise de risco, análise de mercado e análise de concorrência. O tema deste estudo se enquadra na área de Engenharia de Produção dentro da subárea de Engenharia Organizacional, que é responsável pelo desenvolvimento e aplicação de métodos e ferramentas para melhorar a eficiência, a produtividade e a qualidade dos processos produtivos e dos serviços assim como gestão empreendedora e organizacional. O estudo contribui para esta área de pesquisa ao fornecer uma melhor compreensão de como os princípios

da engenharia de produção podem ser usados para desenvolver e interpretar planos de negócios.

2 OBJETIVOS

2.1 Objetivo geral

Esse trabalho tem como objetivo geral, elaborar um plano de negócios para avaliar a viabilidade de abertura de uma Clínica Veterinária no município de São Gonçalo do Rio Abaixo – MG.

2.2 Objetivos específicos

- Elaborar o *Business Model Canvas* para o empreendimento.
- Propor os norteadores estratégicos para o empreendimento.
(visão, missão, valores)
- Desenvolver o plano de marketing.
- Elaborar o plano operacional.
- Formular o plano financeiro.
- Análise estratégica da clínica veterinária.

3 METODOLOGIA DE PESQUISA

3.1 Caracterização da Pesquisa

A metodologia é cuidadosamente delineada como a descrição minuciosa dos métodos ou procedimentos a serem empregados durante a pesquisa de trabalhos científicos. De acordo com Máttar Neto (2023) enfatiza a imprescindibilidade de explicitar de forma clara e detalhada a metodologia, pois através desse processo, torna-se possível definir com maior precisão os potenciais resultados alcançados pelo trabalho de investigação.

O método científico consiste em um conjunto de procedimentos intelectuais empregados para adquirir conhecimento. No âmbito da administração, surge o questionamento sobre a contribuição das pesquisas para o aprimoramento das organizações em diversas dimensões, como a compreensão dos cenários de mercado e as análises de viabilidade de custos em serviços (Gil, 1999). A categorização das pesquisas científicas é moldada pela abordagem adotada pelo pesquisador e pode ser classificada com base na natureza, nos objetivos, na abordagem e no método.

A pesquisa pode ser classificada segundo sua natureza, dividindo-se em básica e aplicada. A pesquisa básica busca avançar no conhecimento científico, sem priorizar a aplicação imediata dos resultados obtidos. Por outro lado, a pesquisa aplicada tem o propósito de abordar problemas ou necessidades concretas e imediatas. Em grande parte, essas situações surgem do contexto profissional e podem ser identificadas pela instituição, direcionando o pesquisador a solucionar questões práticas (Appolinário, 2011). Nesse contexto, o estudo se caracterizou como pesquisa aplicada, pois não visa embasar ou complementar uma tese, mas sim desenvolver um plano de negócios para implementação em um curto período de tempo, tornando-o uma abordagem prática.

No contexto dos propósitos, a pesquisa pode ser categorizada como explicativa, descritiva, normativa ou exploratória (Turrione; Mello, 2012). O objetivo mais apropriado para este estudo foi a pesquisa exploratória, já que seu principal desiderato é "ampliar a compreensão de um fenômeno ainda pouco explorado ou de uma questão de pesquisa ainda não completamente delineada", como se observa no contexto de uma clínica veterinária no município de São Gonçalo do Rio Abaixo-MG (Appolinário, 2011, p. 75).

Quanto à metodologia e aos objetivos, esta pesquisa foi categorizada como qualitativa, a qual, conforme Sampieri *et al.* (2006), visa coletar dados por meio de técnicas que não têm o intuito de quantificá-los. Flick (2009) destaca que a abordagem qualitativa é adotada quando se torna necessário reunir informações que não são apropriadamente abarcadas por questionários de natureza quantitativa. Portanto, é fundamental que o delineamento da pesquisa seja construído em torno de enunciados relacionados aos sujeitos e situações em questão.

Para este estudo, utilizou-se a entrevista semiestruturada como método de coleta de dados. A entrevista semiestruturada é uma técnica de pesquisa que combina elementos de estruturação e flexibilidade. Isso significa que, embora haja um conjunto de questões predefinidas a serem abordadas durante a entrevista, há espaço para o entrevistador explorar tópicos emergentes e seguir o fluxo natural da conversa. Essa abordagem permite uma compreensão mais profunda das experiências e perspectivas dos participantes, ao mesmo tempo em que mantém uma certa direção na investigação dos temas de interesse. Conforme expresso por Minayo, Deslandes e Gomes (2011), o propósito subjacente às entrevistas é a obtenção de informações relevantes para um determinado escopo de pesquisa. Por meio das entrevistas, é possível adquirir dados de duas naturezas distintas. Os primeiros estão vinculados a informações que o entrevistador poderia reunir por meio de outras vias, como censos, estatísticas, documentos e similares. Os segundos, relacionados à pesquisa qualitativa, abrangem informações construídas durante o diálogo com o entrevistado e dizem respeito à vivência intrínseca do próprio sujeito. Os autores também esclarecem que as entrevistas podem ser categorizadas com base em sua estrutura organizacional. No contexto deste estudo, a opção recaiu sobre a entrevista semiestruturada, seguindo essa orientação.

A entrevista semiestruturada é uma técnica de coleta de dados que envolve uma conversação entre o informante e o pesquisador, sendo este último o responsável por conduzi-la de acordo com os objetivos da pesquisa. Nessa abordagem, busca-se extrair somente o conteúdo relevante da vida do informante relacionado ao tema da pesquisa em questão (Queiroz, 1988).

3.2 Procedimento Metodológico

O levantamento de dados foi desenvolvido no município de São Gonçalo do Rio Abaixo-MG, tendo como público alvo os tutores que possuem animais de estimação de pequeno porte.

A coleta de dados e as informações foram feitas através de telefonemas, aplicativos de conversas, visitas diante à marcação de horários para conversas com pessoas da área de interesse desse trabalho, análise de documentos que forem disponibilizados de forma legal autorizados pelos órgãos públicos e a pesquisa de campo com utilização de entrevistas semiestruturadas e estruturadas.

Perguntas como: “Quantos animais você possui em casa?” e “Quando precisa de atendimento veterinário, onde costuma levar seu animal?”, foram fundamentais para o entendimento de satisfação ou insatisfação dos tutores com o atendimento da cidade. Bem como para fazer uma amostragem da quantidade de animais dentro do município questionando quantos animais os tutores possuem, expressando números que sustentam a abertura de um estabelecimento do segmento de saúde de animais domésticos.

O estudo foi complementado com entrevistas semiestruturadas com 14 (Quatorze) perguntas respondidas por 44 (quarenta e quatro) pessoas, sendo realizadas na cidade de São Gonçalo do Rio Abaixo (MG), entre os dias 27 ,28 e 29 de novembro em uma carreta “castramóvel” que estava localizado no Parque de Exposições Edirlei Moreira Lacerda. Os critérios utilizados para a entrevista desses sujeitos foi a oportunidade de abordagem aos tutores que levariam seus animais para castração e estariam na fila de espera para serem chamados a preencherem a documentação antes de seus animais entrarem para a cirurgia. Nesse momento de espera, foram abordados com a pergunta se gostariam de responder a um questionário. A Tabela 1, mostra o perfil dos entrevistados e possíveis clientes do futuro empreendimento.

Tabela 1 - Caracterização dos entrevistados

Idade	Profissão	Renda familiar	Quantidade de animais	Cidade
< 21 anos	Marceneiro	3 a 4 salários	Mais de 2 (10)	São Gonçalo
> 40 anos	Motorista	3 a 4 salários	1	São Gonçalo
> 40 anos	Motorista	1 a 2 salários	Mais de 2	São Gonçalo
< 21 anos	Estudante	3 a 4 salários	Mais de 2	São Gonçalo
> 30 e < 41 anos	Doméstica	1 a 2 salários	Mais de 2	São Gonçalo
> 40 anos	Téc. de Enfermagem	1 a 2 salários	1	São Gonçalo
> 40 anos	Doméstica	3 a 4 salários	Mais de 2	São Gonçalo
> 40 anos	Servente	1 a 2 salários	Mais de 2	São Gonçalo
> 30 e < 41 anos	Doméstica	1 a 2 salários	Mais de 2	São Gonçalo
> 40 anos	Auxiliar de escritório	1 a 2 salários	2	São Gonçalo
> 40 anos	Doméstica	1 a 2 salários	Mais de 2 (10)	São Gonçalo
< 21 anos	Desempregada	1 a 2 salários	1	São Gonçalo
< 21 anos	Estudante	1 a 2 salários	Mais de 2	São Gonçalo
> 40 anos	Advogado	5 ou mais salários	Mais de 2 (15)	São Gonçalo
> 40 anos	Carpinteiro/Motorista	1 a 2 salários	Mais de 2	São Gonçalo
< 21 anos	Desempregada	3 a 4 salários	Mais de 2	São Gonçalo
> 20 e < 31 anos	Administradora	3 a 4 salários	Mais de 2	São Gonçalo
> 40 anos	Cuidadora	3 a 4 salários	Mais de 2 (8)	São Gonçalo
> 20 e < 31 anos	Confeiteira	1 a 2 salários	Mais de 2 (7)	São Gonçalo
> 40 anos	Lojista	3 a 4 salários	Mais de 2	São Gonçalo
< 21 anos	Téc. de Segurança	3 a 4 salários	Mais de 2	São Gonçalo
> 40 anos	Aposentado	1 a 2 salários	2	São Gonçalo
> 40 anos	Motorista	3 a 4 salários	Mais de 2	São Gonçalo
> 40 anos	Aposentada	1 a 2 salários	Mais de 2	São Gonçalo
> 40 anos	Cabelereira	5 ou mais salários	Mais de 2	São Gonçalo
> 40 anos	Soldadora	3 a 4 salários	Mais de 2	São Gonçalo
> 40 anos	Nutricionista	5 ou mais salários	Mais de 2	São Gonçalo
> 40 anos	Serviços Gerais	3 a 4 salários	Mais de 2	São Gonçalo

> 20 e < 31 anos	Autônoma	1 a 2 salários	Mais de 2 (4)	São Gonçalo
> 30 e < 41 anos	Garçonete	3 a 4 salários	Mais de 2	São Gonçalo
> 20 e < 31 anos	Balconista	1 a 2 salários	Mais de 2	São Gonçalo
> 40 anos	Serviços Gerais	1 a 2 salários	2	São Gonçalo
> 40 anos	Comerciante	1 a 2 salários	1	São Gonçalo
> 40 anos	Servidor Público	3 a 4 salários	Mais de 2	São Gonçalo
> 40 anos	Auxiliar Administrativo	1 a 2 salários	1	Rio Piracicaba
> 40 anos	Monitor de Creche	3 a 4 salários	Mais de 2	São Gonçalo
> 40 anos	Motorista	1 a 2 salários	Mais de 2	São Gonçalo
> 40 anos	Camareira	1 a 2 salários	1	São Gonçalo
> 20 e < 31 anos	Operador de Caixa	1 a 2 salários	Mais de 2	São Gonçalo
> 40 anos	Secretária	1 a 2 salários	1	João Monlevade
> 40 anos	Doméstica	1 a 2 salários	Mais de 2	São Gonçalo
> 40 anos	Doméstica	3 a 4 salários	Mais de 2 (25)	São Gonçalo
> 30 a < 41 anos	Administradora	1 a 2 salários	1	São Gonçalo
< 21 anos	Motorista	3 a 4 salários	1	São Gonçalo

Fonte: Elaborado pelo autor dessa pesquisa a partir dos dados coletados nas entrevistas aos participantes.

O questionário levou em média, 6 (seis) minutos para ser respondido e durante algumas perguntas, alguns entrevistados começaram a incentivar, tirar dúvidas em relação ao presente estudo e conversar sobre a situação de seus animais. Uma primeira observação que se faz nessa caracterização dos entrevistados, é a quantidade de animais que os tutores possuem, alimentando a oportunidade de uma viabilidade de uma abertura de uma Clínica Veterinária no município.

Os dados secundários obtidos por meio da pesquisa de campo revelam a necessidade urgente de uma clínica veterinária no município. Durante uma breve entrevista com a veterinária responsável pelo evento Castramóvel, destacou-se a carência de atendimento especializado, uma vez que casos mais específicos são encaminhados para cidades vizinhas ou tratados por um profissional que, embora seja veterinário, se desvia de sua especialização, dedicando-se predominantemente a animais de grande porte. Essa constatação reforça a urgência da implantação de uma

estrutura veterinária mais abrangente, capaz de suprir a demanda por cuidados específicos e oferecer serviços especializados à comunidade local.

Foram consultados especialistas para a obtenção de dados secundários relacionados aos preços praticados no mercado, incluindo valores referentes a consultas, procedimentos, vacinação, entre outros. Além disso, por meio de um questionário, foram coletados dados sobre os fornecedores considerados pelos entrevistados como os melhores para aquisição de materiais e equipamentos.

4 REFERENCIAL TEÓRICO

Para o desenvolvimento deste trabalho foram tratados alguns tópicos importantes como:

4.1 O conceito e a importância do Empreendedorismo

O empreendedorismo é a habilidade de materializar ideias com entusiasmo e criatividade. Representa a busca pelo prazer em concretizar projetos pessoais ou organizacionais, encarando desafios e aproveitando oportunidades com inovação e sinergia. Esse processo engloba a utilização completa das capacidades racionais e intuitivas de um indivíduo, estimulando-o a buscar constantemente autoconhecimento através de aprendizado contínuo, mantendo-se aberto a novas experiências e paradigmas. O verdadeiro empreendedor é aquele que rompe com conceitos ultrapassados e se destaca como um agente inovador, sempre impulsionado pela busca incessante por mudanças (Baggio, 2015).

O empreendedorismo é um motor fundamental para o desenvolvimento econômico, sendo a figura central no processo de inovação e progresso econômico. O empreendedor é aquele que introduz novas ideias, produtos, serviços, processo ou métodos de produção no mercado, rompendo com o *status quo* e criando oportunidades para o crescimento econômico (Schumpeter, 1942;1988).

O empreendedor desempenha um papel crucial como agente de mudanças e impulsionador da economia. Sua natureza inquieta e insatisfeita o motiva a buscar constantemente novas soluções. Essa insatisfação é canalizada de forma positiva, levando-o a fazer descobertas benéficas, que não apenas beneficiam a si mesmo, mas também contribuem para o progresso e o bem-estar dos outros. (Dolabela, 2012).

O espírito empreendedor pulsa nas veias de indivíduos ávidos por construir algo que dê sentido e significado às suas existências. Empreendedorismo é a jornada onde mentes brilhantes perseguem oportunidades inovadoras, mesmo que os recursos necessários não estejam inteiramente à disposição. A essência do comportamento empreendedor é identificar brechas e transformá-las em ideias úteis e revolucionárias. Essas tarefas desafiadoras podem ser realizadas individualmente ou em equipe, porém, sempre exigem criatividade, determinação, iniciativa e uma

corajosa disposição para encarar riscos e incertezas em um mundo em constante metamorfose (Chiavenato, 2021).

Segundo o *Global Entrepreneurship Monitor, GEM (2022)*, programa que avalia o empreendedorismo em vários países, o empreendedorismo engloba todas as iniciativas voltadas para a criação de novos empreendimentos, sejam eles formais ou informais, o que abarca atividades individuais e autônomas, o estabelecimento de uma nova empresa ou até mesmo a ampliação de um empreendimento já existente. Além disso, a atividade empreendedora se manifesta mesmo antes do negócio ser efetivamente criado.

De acordo com Chiavenato (2021), a Tabela 2, pontua os principais autores que contribuem para o entendimento do comportamento do empreendedor, sendo eles:

Tabela 2 - Contribuições para o entendimento do empreendedorismo

Ano	Autor	Contribuição
1961	McClelland	O empreendedor possui três necessidades fundamentais: a necessidade de poder, a necessidade de afiliação e a necessidade de sucesso, o que significa sentir-se reconhecido. Afirma-se que o empreendedor demonstra uma necessidade intrínseca de alcançar o sucesso.
1966	Rotter	"O empreendedor é identificado pelo seu locus de controle interno."
1970	Drucker	O empreendedor, por sua conduta, demonstra a vontade de priorizar sua carreira e estabilidade financeira, mesmo que isso signifique assumir riscos em prol de uma ideia, dedicando extenso tempo e recursos a um empreendimento incerto.
1973	Kirsner	Um empresário é alguém que reconhece e capitaliza desequilíbrios na economia, mantendo-se vigilante em busca de oportunidades emergentes.
1982	Casson	O empreendedor faz escolhas bem ponderadas e gerencia eficientemente recursos limitados.

1985	Sexton e Browman	O empreendedor possui uma alta capacidade de lidar com a ambiguidade.
1986	Bandura	O empreendedor busca a autoeficácia, que envolve o controle da ação humana por meio das crenças individuais, permitindo que cada pessoa siga de forma autônoma na tentativa de influenciar seu ambiente para alcançar os resultados desejados.
2002	Willian Baumol	O empreendedor é o motor da inovação no livre mercado

Fonte: Chiavenato (2021)

4.2 Plano de Negócios

O Plano de Negócios representa uma compilação estratégica para o futuro do empreendimento, visando oferecer uma análise completa de sua potencialidade e viabilidade, além de facilitar sua implantação eficiente. Essa abordagem compelirá o empreendedor a adentrar em todos os componentes do negócio, independentemente de sua área de domínio. Por meio desse plano, torna-se possível identificar se maiores investimentos em marketing impactarão no aumento da receita e, conseqüentemente, na conquista mais rápida do ponto de equilíbrio. Além disso, é viável explorar a possibilidade de lançar novos produtos para o mesmo mercado caso haja ociosidade nas instalações. Em suma, o Plano de Negócios capacita o empreendedor a tomar decisões fundamentadas e embasadas, impulsionando o sucesso do empreendimento. (Hashimoto e Borges, 2020).

O plano de negócios é indispensável para que o empreendedor estabeleça suas estratégias. Trata-se de uma valiosa ferramenta de gestão que orienta o planejamento e crescimento da empresa. Além disso, ele proporciona uma visão clara dos objetivos e metas a serem alcançados, contribuindo para a tomada de decisões mais fundamentadas e seguras (Dornelas, 2001).

O plano de negócios é um documento abrangente que engloba uma série de dados e informações sobre o futuro empreendimento, delineando suas principais características e condições para permitir uma análise de sua viabilidade e riscos, bem como facilitar sua implementação. Este plano de negócios deve ser uma proposta dinâmica, cativante e motivadora, destinada a ser consultada por diversos atores,

como investidores, financiadores, fornecedores, clientes, consumidores e equipe de trabalho. O objetivo é conquistar a aprovação e a adesão desses envolvidos. Sua constante atualização é fundamental para mantê-lo relevante e eficaz ao longo do tempo (Chiavenato, 2021).

Dolabela (2023) divide o Plano de Negócios em 4 tópicos: Sumário Executivo, Empresa, Plano de Marketing e o Plano Financeiro. Entretanto, ele assume que a ordem de desenvolvimento dessa construção seja diferente da ordem como mostra a Tabela 3.

Tabela 3 - Plano de trabalho por natureza de tarefa

Ordem de realização	Descrição	Tipo de ação envolvida
Preliminar	Decidir abrir um negócio	Análise preliminar
Preliminar	Analisar as forças e fraquezas individuais	Análise preliminar
Preliminar	Escolher produto/serviço adequado à sua pessoa	Análise preliminar
1	Análise de mercado	Coleta de dados
2	Estratégia de marketing	Coleta de dados
3	A empresa	Coleta de dados
4	Plano Financeiro	Análise
5	Fazer o sumário executivo	Revisão
6	Fazer a análise de risco e tomar as decisões	Decisão

Fonte: Dolabela (2023)

Baron e Shane (2007) afirmam que o plano de negócios precisa despertar o interesse dos investidores. Sendo assim o plano de negócios precisa ser simples e persuasivo com a ideia do potencial econômico por trás desse empreendimento.

Inspirado na contribuição de diferentes autores para a construção do Plano de negócios, o presente trabalho utilizou como referência o modelo proposto pelo SEBRAE (2023), que possui um guia chamado Plano de negócios em 5 passos.

4.2.1 Sumário Executivo

Baron e Shane (2007), afirmam que o resumo executivo precisa ser capaz de responder de maneira breve questões-chaves e que precisa ser detalhado o suficiente para demonstrar ao leitor a ideia do negócio proposto.

Dornelas (2021) propõe que um plano eficaz deve abordar alguns pontos cruciais: esclarecer o propósito do projeto (definindo a identidade da empresa e seu produto); detalhar a localização da empresa; justificar a necessidade de financiamento (ênfase na estabilidade financeira e o potencial de crescimento do negócio); especificar o montante necessário para investimento (apontando as expectativas de retorno); e indicar a data de estabelecimento do negócio (indicando o momento para requisição de empréstimo e quando a empresa poderá reembolsar o investimento).

4.2.2 Norteadores

Segundo Dornelas (2021), toda empresa precisa ter uma visão de onde quer chegar, quais objetivos que serão atingidos para seguir em uma direção. Diante disso, qualquer colaborador que chegar na empresa, será alinhado com a proposta de visão do empreendimento, convergindo para o mesmo propósito de todos os colaboradores. Já a missão, reflete a razão da existência do empreendimento, o que ela quer ser e o que ela irá fazer.

4.2.3 Análise de Mercado

A análise de mercado desempenha um papel fundamental no planejamento de um negócio, pois compreende uma avaliação detalhada dos clientes, concorrentes e fornecedores. Ao investigar os clientes, são observadas as suas características, interesses, comportamento de compra e locais de preferência para adquirir produtos. Na análise dos concorrentes, são analisados aspectos como localização, preços praticados, condições de pagamento e qualidade do serviço oferecido. No estudo dos fornecedores, é crucial avaliar o preço, prazo de entrega e qualidade dos produtos, com o objetivo de escolher parceiros estratégicos, ressaltando a importância da diversificação para evitar dependência excessiva (Dornelas, 2021).

4.2.4 Plano de Marketing

De acordo com Lacruz (2022), o plano de marketing tem como objetivo evidenciar como a empresa pretende vender seus serviços ou produtos no mercado, servindo como ligação entre a empresa e o cliente. Através do Plano de Marketing, traçam-se estratégias de convencimento de potenciais clientes a adquirirem os produtos e serviços daquela empresa.

Kotler (2021), afirma que o Plano de Marketing deve conter no mínimo a análise da situação citando a análise SWOT, objetivos e metas do marketing em períodos subsequentes, estratégia de marketing para se alcançar os objetivos, plano de ação de marketing com finalidade de agir de forma concreta conforme o calendário elaborado e controles de marketing para verificar se as ações estão indo de acordo ou não com as metas propostas.

Para Kotler, o Marketing é um departamento que estuda as necessidades e os desejos dos clientes, desenvolvendo ofertas vencedoras para cada segmento. Segundo o autor, o marketing mede a imagem do empreendimento com base na satisfação dos clientes de forma contínua, coletando informações para melhorias nos produtos e serviços afim de se atender às necessidades dos clientes. O marketing é um jogo de aprendizado, tomando as decisões, analisando os resultados e aprendendo com eles para tomar as melhores decisões posteriormente.

Nessa nova era do marketing digital, Kotler afirma que as pessoas acharão muito mais fácil escolher bens e serviços pela internet, usando assistentes virtuais com base no perfil consumista para padronizar suas buscas e compras.

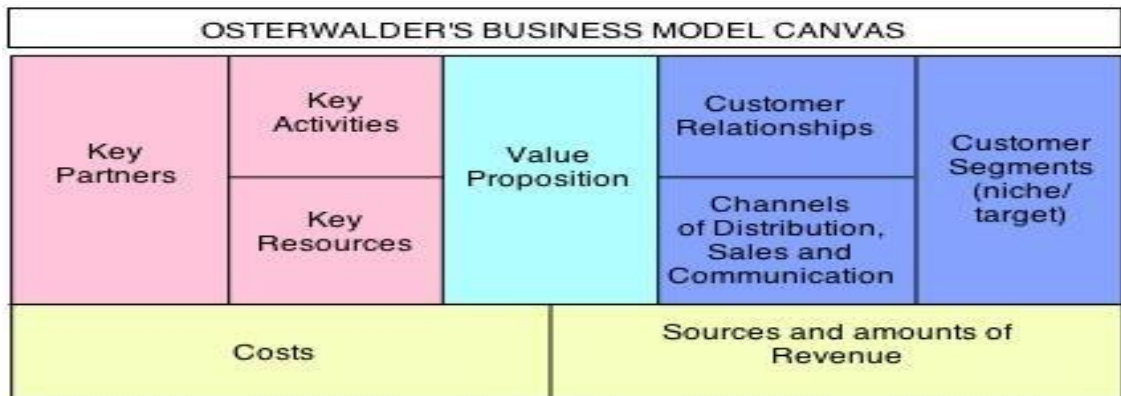
Pelo fato de as pessoas estarem conectadas o tempo todo, seja por celular ou computadores, o marketing se faz presente na menor imagem possível daquele site visitado ou redes sociais. Ele se tornou um “intruso” em qualquer coisa que se faça usando a *internet*.

4.3 Canvas

O Canvas Modelo de Negócio surgiu em 2004 em uma tese de doutorado do professor e pesquisador suíço Alexander Osterwalder. Entre a apresentação da tese até a publicação de sua obra, foram seis anos de desenvolvimento, revisões e *feedbacks*. Em 2010, veio a público a obra intitulada de: ***Business Model***

Generation: Inovação em modelos de Negócio, desenvolvida em parceria com seu professor Yves Pigneur. A Figura 1, mostra o quadro de como foi o Canvas desenvolvido pelo Osterwalder.

Figura 1 - Quadro de Modelo de Negócios



Fonte: Osterwalder (2004)

O *Business Model Canvas*, ou Canvas de Modelo de Negócio, constitui um painel descritivo das atividades realizadas por uma organização para criar, entregar e capturar valor. Além disso, desempenha um papel fundamental no planejamento e concretização de propostas.

Esta técnica fomenta diálogos estruturados entre os aspectos estratégicos e gerenciais da empresa, ao delinear todos os elementos cruciais do negócio, estabelecendo suas inter-relações e desafios individuais.

Ao utilizar o Canvas, os colaboradores podem identificar novas oportunidades enquanto ganham uma compreensão mais clara dos potenciais benefícios e desafios do modelo de negócio, o que contribui para a eficiência operacional da organização

O Modelo Canvas de Negócios representa o ponto inicial para diagnosticar o plano estratégico de uma empresa. Essa ferramenta possibilita que todos os envolvidos identifiquem de maneira clara o estado atual da organização, proporcionando um entendimento coletivo que permite explorar oportunidades de inovação. A subdivisão dos elementos empresariais em blocos no Canvas promove a geração de novas perspectivas e ideias sobre como esses elementos se articulam. Essa estrutura não apenas fomenta a discussão entre os participantes, mas também garante um entendimento compartilhado, sendo adaptável para empresas de diversos segmentos (Senno, 2021).

O Modelo Canvas nada mais é do que um quadro onde se torna possível ter compreensão rápida do que se trata o negócio. Também se torna uma ferramenta que evidencia e planeja a validação de hipóteses que sustentam a viabilidade de negócio (SEBRAE, 2021).

A sinergia entre o modelo de negócios Canvas e o plano de negócios se revela de suma utilidade ao empreendedor, desmistificando a noção de que uma abordagem substitui a outra. Dornelas (2022) sustenta a perspectiva de que tais metodologias desempenham papéis complementares e, ao serem habilmente empregadas no momento apropriado, conferem ao empreendedor uma melhor capacidade de avaliar a exequibilidade de suas concepções empresariais e, ademais, de implementá-las de maneira eficaz. O modelo de negócios Canvas apresenta uma abordagem notavelmente intuitiva e de compreensão acessível, um contraste com o plano de negócios, que se imerge em várias vertentes da administração empresarial, notadamente análises de natureza financeira, uma esfera que muitos indivíduos tendem a evitar ou enfrentar com desconforto (Dornelas, 2022).

De modo mais completo e explicativo, o Quadro 1 mostra o Modelo de negócio Canvas a ser preenchido pelo empreendedor, de acordo com Dornelas.

Quadro 1 - Modelo de Negócio Canvas

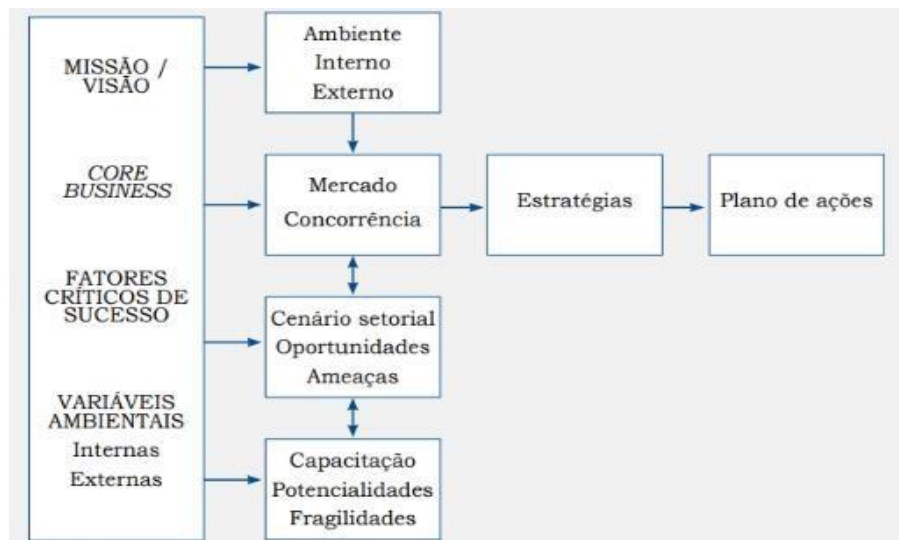
Parceiros-chave	Atividades-chave	Propostas de valor	Relacionamentos com os clientes	Segmentos de clientes
<i>Quem são seus parceiros-chave? Quem são seus fornecedores-chave? Quais recursos-chave adquirimos de nossos parceiros? Quais atividades nossos parceiros realizam?</i>	<i>Quais atividades nossa proposta de valor requer? Quais são nossos canais de distribuição? Como é o relacionamento com o cliente? Quais são as fontes de receita?</i>	<i>Que valores entregamos aos nossos clientes? Quais problemas dos nossos clientes ajudamos a resolver? Que categorias de produtos e serviços oferecemos a cada segmento de clientes? Quais necessidades dos clientes nós satisfazemos? O que/qual é o nosso mínimo produto viável?</i>	<i>Como nós conquistamos, mantemos e aumentamos nossos clientes? Quais relacionamentos com o cliente nós definimos/temos? Como esses relacionamentos estão integrados no nosso modelo de negócio? Qual é o custo envolvido?</i>	<i>Para quem nós criamos valor? Quem são nossos mais importantes clientes? Quais são nossos clientes típicos/padrão?</i>
	Recursos-chave <i>Quais recursos-chave nossa proposta de valor requer? Canais, relacionamentos, modelo de receita?</i>		Canais <i>Através de quais canais nossos segmentos de clientes querem ser alcançados? Como outras empresas chegam até eles hoje? Quais canais funcionam melhor? Quais canais são mais eficientes em custo? Como promovemos a integração dos canais com a rotina dos clientes?</i>	
Estrutura de custos <i>Quais são os custos mais importantes de nosso modelo de negócio? Quais recursos-chave são os mais caros? Quais atividades-chave são as mais caras?</i>			Fontes de receita <i>Para qual proposta de valor nossos clientes estão dispostos a pagar? O que eles estão comprando/pagando hoje? Qual é nosso modelo de receita? Quais são nossas políticas de preços?</i>	

Fonte: Dornelas (2022)

4.4 Planejamento Estratégico

Quando se emprega a expressão "planejamento estratégico", ela se refere a uma categoria de planejamento que engloba a viabilidade e a perenidade de uma organização, abarcando as obrigações relacionadas à empresa, suas atividades comerciais, seu corpo funcional, parceiros, fornecedores e clientes. Além disso, engloba o aprofundamento das estratégias nas esferas mercadológicas, financeiras, de recursos humanos, de produção e em todas as outras áreas inerentes à empresa (Kuzaqui, 2020). Kuzaqui montou um esquema de como fazer esse Planejamento Estratégico, descrito na Figura 2.

Figura 2 - Esquema de Planejamento Estratégico

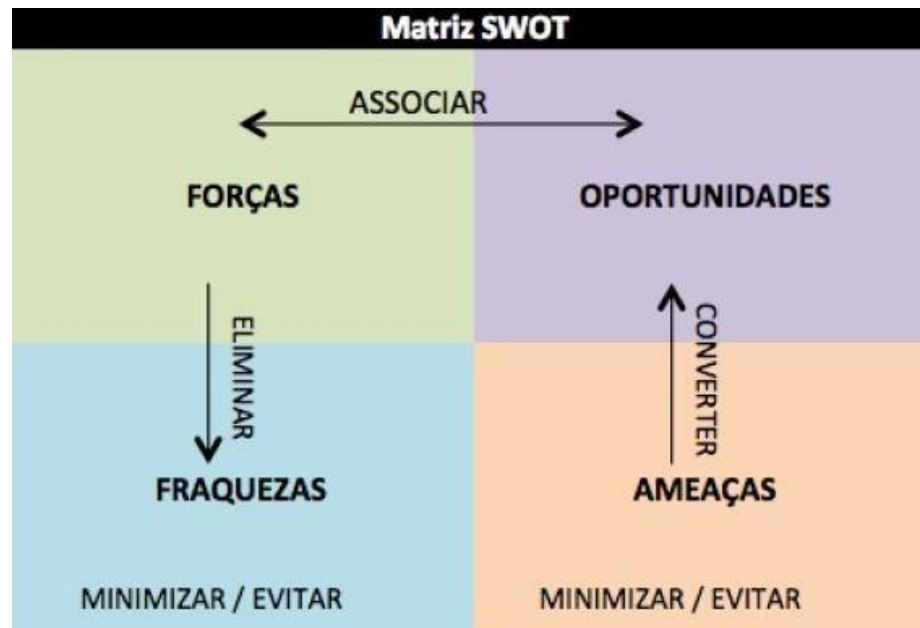


Fonte: Kuzaqui (2020)

Algumas ferramentas que fornecem suporte ao desenvolvimento do planejamento estratégico são mencionadas: Conforme Maximiano (2006, p.331, citado por Sansão, 2017, p.21), “a avaliação SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*) é ressaltada como um componente fundamental no processo de planejamento estratégico”.

A Figura 3 mostra como montar a Matriz SWOT e como interpretar estrategicamente os quadrantes dela de acordo com Dutra (2004).

Figura 3 - Matriz SWOT



Fonte: Dutra (2014)

Dutra (2014), afirma que as capacidades internas da organização devem ser alinhadas com as oportunidades externas para serem potencializadas como fontes de vantagem competitiva e distinção. Além disso, é essencial que essas capacidades também sejam direcionadas para mitigar as fraquezas identificadas, buscando reduzi-las e evitá-las. No que se refere às ameaças, da mesma forma que as fraquezas, é crucial adotar medidas para minimizá-las e evitá-las, mas também explorar estratégias para convertê-las em oportunidades quando possível.

O planejamento estratégico abrange a definição de um conjunto de medidas a serem adotadas pelo corpo executivo, considerando um cenário no qual o futuro se diferencia do passado. No entanto, a organização dispõe de meios e recursos para intervir nas variáveis e fatores relevantes, conferindo-lhe uma margem de influência. O planejamento, nesse contexto, assume uma natureza contínua e cognitiva, representando um exercício mental conduzido pela empresa, independentemente da intenção explícita de seus gestores. Isso justifica por que algumas empresas não adotam um processo de planejamento formal, mas ainda assim manifestam ações que resultam de considerações planejadas (Cruz, 2017).

5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

5.1 Canvas da VetPet

A ferramenta Canvas tem como finalidade, o fácil entendimento de como a empreendimento opera e cria seu valor, auxiliando de maneira eficaz, a comunicação e o alinhamento das estratégias da empresa.

5.1.1 Segmentos de Mercado

O segmento de clientes da clínica veterinária é diversificado e composto por vários grupos distintos. Primeiramente, os consumidores individuais, representados pelos proprietários de animais de estimação, buscam serviços como consultas regulares, vacinações e tratamentos. Além disso, a clínica atenderá criadores, oferecendo suporte especializado para reprodução e cuidados específicos.

Parcerias com instituições governamentais ou organizações sem fins lucrativos também serão estabelecidas, visando programas de controle de zoonoses e proteção animal.

A personalização da proposta de valor e dos serviços é fundamental para atender eficazmente às diversas necessidades desses segmentos, refletindo o compromisso da clínica veterinária em fornecer cuidados abrangentes e especializados a todos os seus clientes.

5.1.2 Proposta de Valor

A proposta de valor da clínica veterinária é centrada em oferecer uma gama abrangente e especializada de serviços que atendem às necessidades variadas de seus clientes. Para os proprietários de animais de estimação, a clínica proporcionará atendimento personalizado, consultas regulares, vacinações e serviços emergenciais, visando a saúde e o bem-estar dos animais. A *expertise* em reprodução e cuidados específicos atende às demandas dos criadores. Além disso, a clínica estabelecerá parcerias significativas com instituições governamentais e organizações sem fins lucrativos, participando ativamente de programas de controle de zoonoses e iniciativas de proteção animal.

A proposta de valor da clínica veterinária reside na entrega consistente de cuidados personalizados e especializados, refletindo seu compromisso inabalável com a saúde e o bem-estar abrangentes de todos os animais de estimação.

5.1.3 Canais

Os canais da clínica veterinária representam as vias estratégicas pelas quais a proposta de valor será entregue aos clientes. Para atingir os proprietários de animais de estimação, canais tradicionais serão utilizados, como o estabelecimento físico da clínica, divulgação na rádio, e campanhas de marketing local direcionadas. A presença online, por meio das redes sociais, é crucial para alcançar uma audiência mais ampla e proporcionar agendamento de consultas conveniente. Além disso, parcerias com organizações de resgate animal ampliará esse alcance, facilitando a divulgação de serviços e a conscientização sobre saúde animal.

Ao utilizar uma combinação estratégica desses canais, a clínica veterinária buscará maximizar sua presença e acessibilidade, garantindo que sua proposta de valor alcance os diversos segmentos de clientes de maneira eficaz.

5.1.4 Relacionamento com os clientes

A relação com os clientes na clínica veterinária será construída com base na empatia, confiança e comprometimento com o bem-estar animal. Para os proprietários de animais de estimação, se estabelecerá uma conexão personalizada, oferecendo um atendimento acolhedor e compreensivo durante as consultas. Sistemas de agendamento eficientes, manterá a comunicação regular por meio de lembretes e acompanhamento pós-consulta para garantir uma experiência contínua e satisfatória. A clínica valorizará a transparência, explicando detalhadamente os tratamentos propostos e os custos associados, promovendo uma relação de confiança. Para criadores, a clínica priorizará uma comunicação aberta, adaptando seus serviços às necessidades específicas de criação animal. A participação em eventos comunitários e a interação ativa nas redes sociais fortalecerá a relação com a comunidade, promovendo a conscientização sobre saúde animal e estabelecendo um canal constante de diálogo. Ao adotar essas abordagens, a clínica veterinária buscará cultivar relações duradouras, tornando-se um parceiro confiável na promoção da

saúde e felicidade dos animais.

5.1.5 Fontes de Receita

A clínica veterinária diversificará suas fontes de receita de maneira estratégica para garantir sustentabilidade financeira. O principal canal de arrecadação será a prestação de serviços médicos, que englobam consultas, cirurgias, exames laboratoriais e vacinações. A ênfase na qualidade do atendimento, a promoção de castrações em meses de conscientização e a utilização eficaz da tecnologia para agendamentos e gestão financeira serão estratégias adicionais que fortalecerá a base de receitas da clínica veterinária, proporcionando uma abordagem abrangente e equilibrada.

5.1.6 Recursos-chave

Os recursos-chave da clínica veterinária serão fundamentais para sua operação eficiente e a entrega de serviços de qualidade. Em termos de infraestrutura, as instalações bem equipadas com consultórios, salas cirúrgicas e laboratórios serão essenciais. Além disso, a profissional qualificada e o empresário, representa um recurso humano valioso para garantir o cuidado adequado aos animais e o suporte necessário aos clientes. A utilização de tecnologia, como sistemas de gestão para agendamentos e registros médicos, também se destacará como um recurso chave, otimizando processos internos e melhorando a eficiência operacional. A clínica investirá em parcerias estratégicas com fornecedores confiáveis para garantir o acesso contínuo a medicamentos e produtos de qualidade. Dessa forma, a combinação desses recursos-chave proporcionará uma base sólida para a clínica veterinária oferecer serviços de excelência, promovendo a saúde e o cuidado integral aos animais.

5.1.7 Atividades-chave

As atividades-chave da clínica veterinária serão essenciais para o funcionamento eficaz e a entrega de serviços de qualidade. A realização de consultas veterinárias será uma atividade central, proporcionando diagnósticos precisos e planos de tratamento personalizados para os animais. Procedimentos cirúrgicos,

exames laboratoriais e vacinações representarão atividades-chave adicionais, garantindo a abordagem abrangente à saúde dos pacientes. A gestão de agendas e registros médicos, suportada por sistemas tecnológicos eficientes, será crucial para a organização interna. A educação e orientação aos proprietários, tanto no consultório quanto por meio de canais online, serão atividades que fortalecerão a relação com os clientes e promoverão a prevenção de doenças. A clínica também realizará a gestão de estoque de medicamentos e produtos, assegurando a disponibilidade constante de recursos necessários.

Em conjunto, essas atividades-chave convergirão para oferecer um serviço integral e de excelência na clínica veterinária, atendendo às demandas variadas e complexas relacionadas à saúde animal.

5.1.8 Parceiros-chave

Os parceiros-chave da clínica veterinária desempenhará um papel crucial no suporte e na complementação de suas operações. Fornecedores confiáveis de medicamentos e produtos veterinários serão parceiros essenciais, garantindo o acesso contínuo a insumos de qualidade. O estabelecimento de uma rede de referência com outras clínicas veterinárias e profissionais da área criará oportunidades de cooperação em casos mais complexos ou de especialização. Dessa forma, a colaboração com parceiros-chave ampliará a capacidade da clínica em fornecer atendimento abrangente e de alta qualidade aos animais, fortalecendo sua posição no mercado.

5.1.9 Estrutura de Custos

A estrutura de custos da clínica veterinária será composta por diversos elementos essenciais para o seu funcionamento eficaz. Os custos fixos, como aluguel do espaço, despesas administrativas, representará uma parte significativa do orçamento. Os custos variáveis incluirão a aquisição de medicamentos, materiais cirúrgicos, equipamentos e insumos para exames laboratoriais. A manutenção de uma infraestrutura tecnológica eficiente para a gestão de registros e agendamentos também contribuirá para a estrutura de custos, assim como os investimentos em marketing e publicidade para atrair e reter clientes.

Ao compreender e gerenciar cuidadosamente esses diversos componentes, a

clínica veterinária buscará otimizar sua estrutura de custos, garantindo a sustentabilidade financeira enquanto oferece serviços de qualidade aos seus pacientes.

Este panorama, delineado no Canvas, reflete não apenas um retrato estático, mas um guia dinâmico que orienta as estratégias e decisões da clínica veterinária. Ao analisar e compreender cada bloco, a instituição estará mais preparada para enfrentar desafios, identificar oportunidades e, conseqüentemente, alcançar seus objetivos.

O Quadro 2, que representa a síntese inteligente de elementos-chave, serve como bússola para a clínica veterinária, guiando-a em direção ao sucesso sustentável e ao compromisso contínuo com a excelência no atendimento aos animais e seus proprietários.

Quadro 2 - Modelo Canvas da VetPet

Parceiros Chave <ul style="list-style-type: none"> - Fornecedores de produtos pet. - Encaminhamento para procedimentos específicos. 	Atividade Chave <ul style="list-style-type: none"> - Consultas veterinárias regulares. - Procedimentos cirúrgicos - Atualização constante sobre saúde animal. 	Proposta de Valor <ul style="list-style-type: none"> - Atendimento veterinário especializado. - Programas de prevenção e <i>check-ups</i> regulares. - Atendimento a domicílio. 	Relação com cliente <ul style="list-style-type: none"> - Atendimento personalizado e amigável. - Lembretes de consulta e agendamento. 	Segmentos de mercado <ul style="list-style-type: none"> - Tutores de animais de estimação. - Amantes de animais de cidades vizinhas. - Empresas com programas de bem-estar animal. (VALE). - Órgãos Governamentais e ONGs de proteção animal.
	Recurso Chave <ul style="list-style-type: none"> - Profissional especializada. - Instalações modernas e equipamentos veterinários. - Sistema de registro e agendamento. 		Canais <ul style="list-style-type: none"> - Redes sociais. - Publicidade local (jornal, rádio). - “Boca a boca”. 	
Estrutura de custos <ul style="list-style-type: none"> - Salários - Custos operacionais. - Equipamentos veterinários e suprimentos. - Marketing e publicidade local. 		Fontes de receita <ul style="list-style-type: none"> - Consultas. - Procedimentos cirúrgicos. - Serviços de emergência. - Aplicações de vacina. 		

Fonte: Elaborado por André Silva Santiago em 18 de janeiro de 2024

O Canvas da VetPet oferece uma visão completa e organizada do modelo de negócio da empresa, começando pela identificação dos diferentes segmentos de mercado que ela visa atingir. Esses segmentos incluem não apenas os tutores de animais de estimação, mas também amantes de animais em cidades vizinhas, empresas com programas de bem-estar animal e órgãos governamentais e ONGs de proteção animal. Essa diversificação de clientes amplia o potencial de mercado da

VetPet e possibilita atender a uma variedade de necessidades.

A proposta de valor da VetPet destaca-se por seus serviços diferenciados, como atendimento veterinário especializado, programas de prevenção e check-ups regulares, além do atendimento a domicílio. Esses benefícios não apenas satisfazem as necessidades dos clientes, mas também os diferenciam da concorrência, agregando valor ao negócio.

No que diz respeito aos canais de comunicação e distribuição, a VetPet adota uma abordagem diversificada, utilizando redes sociais, publicidade local (jornal, rádio) e o poderoso "boca a boca" para alcançar e engajar os clientes. Essa variedade de canais aumenta a visibilidade da marca e facilita o acesso aos serviços oferecidos.

A relação com o cliente é outro ponto forte da VetPet, que se destaca por seu atendimento personalizado e amigável, além do fornecimento de lembretes de consulta e agendamento. Essa abordagem contribui para a fidelização dos clientes e a construção de relacionamentos duradouros.

No que se refere às fontes de receita, a VetPet diversifica suas fontes de renda, que incluem consultas, procedimentos cirúrgicos, serviços de emergência e aplicações de vacina. Essa variedade de fontes de receita contribui para a sustentabilidade financeira da empresa.

As atividades-chave e recursos-chave da VetPet incluem consultas veterinárias regulares, profissionais especializados, instalações modernas e equipamentos veterinários de ponta, além de um sistema de registro e agendamento eficiente. Esses elementos são fundamentais para garantir a qualidade dos serviços prestados pela empresa.

A VetPet também identifica parceiros-chave, como fornecedores de produtos pet e encaminhamentos para procedimentos específicos, que ajudam a expandir sua oferta de serviços e alcançar novos clientes.

Por fim, a estrutura de custos da VetPet inclui salários, custos operacionais, equipamentos veterinários e suprimentos, bem como investimentos em marketing e publicidade local. Uma análise cuidadosa desses custos permite uma melhor gestão financeira e o controle eficaz das despesas. Em resumo, o Canvas da VetPet oferece uma visão abrangente e estratégica do seu modelo de negócio, destacando áreas-chave que contribuem para o seu sucesso no mercado de cuidados veterinários.

5.2 Plano de negócios

5.2.1 Sumário Executivo

5.2.1.1 Resumo

O projeto consiste numa formalização de uma Clínica Veterinária no município de São Gonçalo do Rio Abaixo-MG. O empreendimento será administrado pelos proprietários, com formação em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Ouro Preto e por uma veterinária formada na Faculdade Anhanguera em Ipatinga.

O atendimento ocorrerá no centro da cidade, onde o movimento se concentra por conta do comércio local e contará com serviços básicos veterinários. Os produtos utilizados na clínica, serão de procedência e de qualidade mais utilizados no mercado como rações, petiscos, materiais para cirurgia, materiais de consulta e vacinas. O serviço será prestado com máximo respeito ao animal e ao cliente, com carinho, cuidado, atenção e transparência.

O público alvo serão tutores donos de animais de pequeno porte como cachorros, gatos, aves, répteis e anfíbios, sendo moradores que compõem a microrregião do Médio Piracicaba, sem discriminação de renda.

5.2.1.2 Indicadores de viabilidade

- *Payback* = 5 meses.
- Margem de lucro líquido = 43,74% (mensal).
- Ponto de equilíbrio (PE) = R\$ 11.030,81.

5.2.1.3 Dados dos integrantes da empresa

A descrição do perfil do proprietário e dos colaboradores é apresentado pelo Quadro 3.

Quadro 3 - Perfil dos colaboradores

	Proprietário	Veterinária
Características	<p>Idade: 31 anos</p> <p>Formação: Engenharia de Produção.</p> <p>Experiências: Logística, administrativo.</p> <p>Perfil profissional: Motivado e orientado para resultados. Comprometido em impulsionar a eficiência operacional e a qualidade do produto ou serviço de forma sistêmica.</p>	<p>Idade: 23 anos</p> <p>Formação: Medicina Veterinária</p> <p>Experiência: Técnicas cirúrgicas, tratamento de enfermidades zoonóticas e infectocontagiosas, marketing, consultas de animais não convencionais.</p> <p>Perfil profissional: Possui excelente capacidade de comunicação e trabalho em equipe, o que permite colaborar efetivamente com colegas e outros profissionais de saúde animal. Proativa na busca de novas oportunidades de aprendizado e sempre aberta a feedback para aprimorar habilidades e conhecimentos.</p>
Funções	<ul style="list-style-type: none"> • Planejamento estratégico. • Gestão. 	<ul style="list-style-type: none"> • Atendimento. • Procedimentos cirúrgicos. • Realização de exames.

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

5.2.1.4 Informações adicionais

- Setor de atividade: Serviço veterinário.
- Formato jurídico: Sociedade Empresária Limitada (LTDA).
- Enquadramento tributário: Simples Nacional.
- Fonte de recursos: Próprio.
- Nome fantasia: VetPet

5.2.1.5 Empreendimento

O empreendimento em questão é um consultório veterinário, com uma profissional qualificada no segmento, com especializações que visam atender as demandas da cidade. Inicialmente com especialidade em Técnicas Cirúrgicas, a diferenciação se dará na qualidade de atendimento. Os serviços básicos serão cirurgias em geral, internações, exames laboratoriais, vacinação e consultas de rotina, atendendo a maioria dos casos clínicos dentro da veterinária.

5.2.1.6 Missão

A missão não será apenas tratar, mas também educar os tutores, incentivando uma relação de carinho, respeito e responsabilidade para com os animais, visando sempre o seu conforto, alegria e saúde.

5.2.1.7 Visão

Ser destaque no quesito qualidade de atendimento no município de São Gonçalo do Rio Abaixo-MG diante dos serviços de uma clínica veterinária.

5.2.1.8 Valores

- Ética Profissional;
- Cuidado Compassivo;
- Responsabilidade Ambiental;
- Excelência Clínica;
- Educação e orientação;
- Trabalho em Equipe;
- Envolvimento Comunitário;

5.2.1.9 Estrutura Legal

Será criada uma empresa no ramo de serviços de *pet shop* e, para o início de suas atividades, a Clínica Veterinária utilizará um CNPJ, licença de funcionamento, alvará da Vigilância Sanitária, Registro no Conselho Regional de Medicina Veterinária. A Clínica Veterinária será registrada na junta comercial e legalizada pelo proprietário, com Capital Social entre R\$ 50.001,00 até R\$200.000,00, pagando ao CRMV-MG o valor da anuidade total de R\$2084,00 reais, pagando à vista esse valor cai para R\$1642,00 reais como descrito na Tabela 4.

Tabela 4 - Capital Social x Anuidade

Capital Social	Registro	Certificado	ART	Anuidade	Total
Até 50.000,00				817,00	1.259,00
50.000,01 até 200.000,00				1.642,00	2.084,00
200.000,01 até 500.000,00				2.466,00	2.908,00
500.000,01 até 1.000.000,00	247,00	95,00	152,00	3.278,00	3.720,00
1.000.000,01 até 2.000.000,00				4.096,00	4.538,00
2.000.000,01 até 10.000.000,00				4.919,00	5.361,00
Acima de 10.000.000,00				6.562,00	7.004,00
<i>Micro Empreendedor Individual</i>	247,00	95,00	152,00	588,00	1.030,00

Fonte: CRMV-MG

Seguindo às regras do Conselho Regional de Medicina de Minas Gerais (CRMV-MG), a clínica veterinária será uma Sociedade Empresária Limitada (LTDA), onde permite que pessoas com diferentes formações possam abrir um negócio. Por se tratar de uma profissão regulamentada, os médicos veterinários não podem abrir empresas como microempreendedores individuais (MEIs).

O regime tributário será o Simples Nacional, onde unifica todos os tributos em uma guia única chamado de Documento de Arrecadação Simplificado (DAS), onde conta com os impostos de: IRPJ, CSLL, COFINS, PIS/Pasep, ISS e INSS, facilitando a rotina de apuração e pagamento dos impostos e, em muitos casos, reduzindo o valor a pagar. O Simples Nacional calcula o valor dos impostos levando em consideração

os seguintes fatores: Faturamento mensal, receita bruta dos últimos 12 (doze) meses e o valor da folha de pagamento. As alíquotas deste regime podem variar entre 4% e 33% do faturamento da empresa. Entretanto, considerando as deduções, a alíquota máxima aplicável será de 19,5%.

O contrato social será um documento importante para dar prosseguimento na abertura da clínica veterinária. Conhecido como uma certidão de nascimento da empresa, nele estarão todas as informações importantes, como regras societárias e definição de serviços oferecidos pelo empreendimento. Esse contrato normalmente é elaborado por um advogado e contém a sua assinatura.

Para a conclusão do processo de abertura da possível clínica, será necessário um cadastro no Cadastro Nacional de Estabelecimentos da Saúde (CNES) e retirar o Alvará de Licença Sanitária na Vigilância Sanitária.

Por se tratar de uma clínica de pequeno porte, será obrigatório preencher a Declaração de Autocontrole em Estabelecimentos Médico-Veterinários de Atendimento a Animais de Estimação de Pequeno Porte. Esse formulário é destinado aos Responsáveis Técnicos, no caso a veterinária, com o propósito de declarar os serviços que estão sendo prestados, bem como as condições de controle de processos e medidas de garantia da qualidade, presentes no estabelecimento sob a responsabilidade do empreendedor.

Por existir um risco, sendo pequeno ou grande, toda cirurgia feita será necessário que o tutor do animal assine alguns termos, sendo eles o Termo de Autorização para Tratamento Clínico e Cirúrgico e o Termo de Autorização para Procedimento Anestésico. No próprio site do Conselho Regional de Medicina Veterinária, existem os anexos para serem imprimidos, preenchidos e assinados. Esses termos servem para blindar o profissional veterinário de variáveis que não são controladas por ele durante o processo cirúrgico que podem complicar a saúde do animal, levando a sequelas ou até mesmo a morte.

5.2.1.10 Estrutura Funcional e Organizacional

Inicialmente, a empresa será composta apenas por dois proprietários formados em Engenharia de Produção e Medicina Veterinária.

Adicionalmente o proprietário traz consigo um objetivo de ser um empreendedor de sucesso e ficará responsável pela gestão dos serviços prestados na clínica,

juntamente com a veterinária. A médica veterinária traz consigo uma vasta experiência na área, com passagens por várias clínicas veterinárias como estagiária e auxiliará no controle de estoques, agenda dos atendimentos diários tomada de decisões, postagens em redes sociais e serviços administrativos.

A princípio, os proprietários receberão um salário mínimo (R\$1.412,00) por 8 (oito) horas trabalhadas por dia.

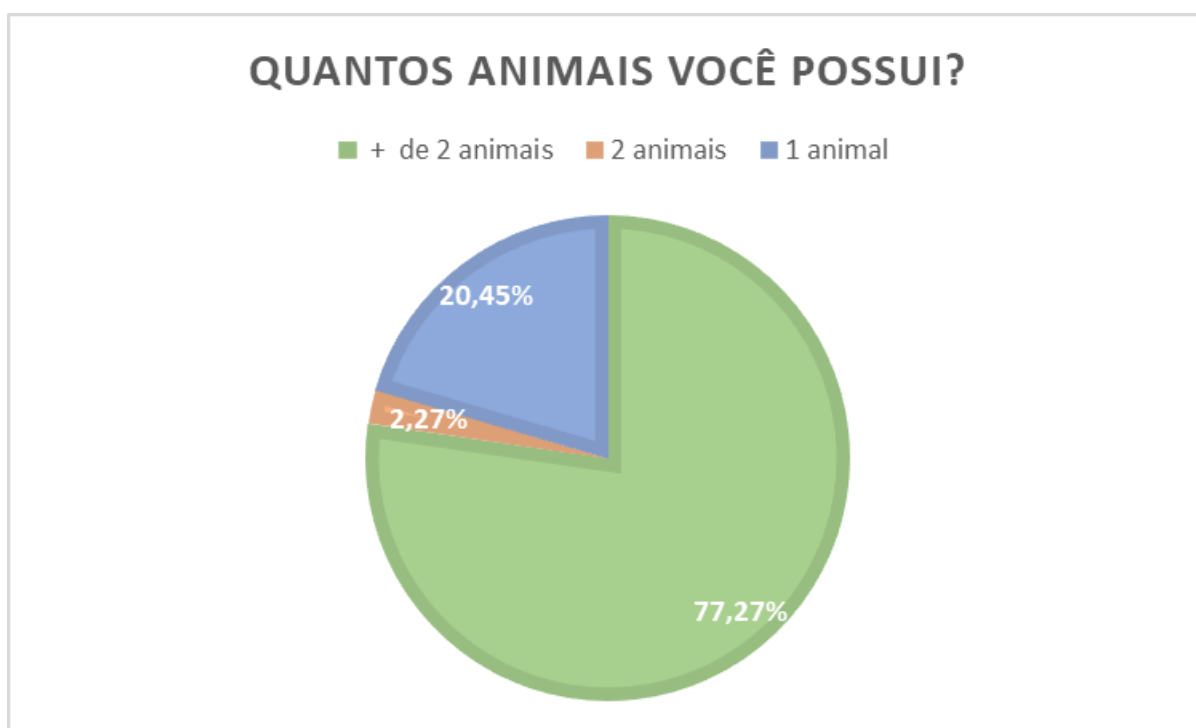
5.2.2 Análise de mercado

5.2.2.1 Clientes

A inauguração de uma clínica veterinária implica uma série de despesas e desafios. Para mitigar os riscos e otimizar as chances de sucesso do empreendimento, é crucial conduzir uma pesquisa de mercado para compreender como o público percebe esse segmento. Com o objetivo de obter informações sobre a demanda por serviços veterinários, foi aplicado um questionário aos donos de animais, na cidade de São Gonçalo do Rio Abaixo, em uma fila de espera de uma ação realizada pela prefeitura da cidade, o castramóvel.

No questionário, observa-se que, dos 44 entrevistados, 100% deles afirmaram possuir animais de estimação. Pelo Gráfico 1, observa-se que 77,27% dos entrevistados diziam possuir mais de dois animais, 20,45% possuem dois animais e 2,27% possuem somente um animal.

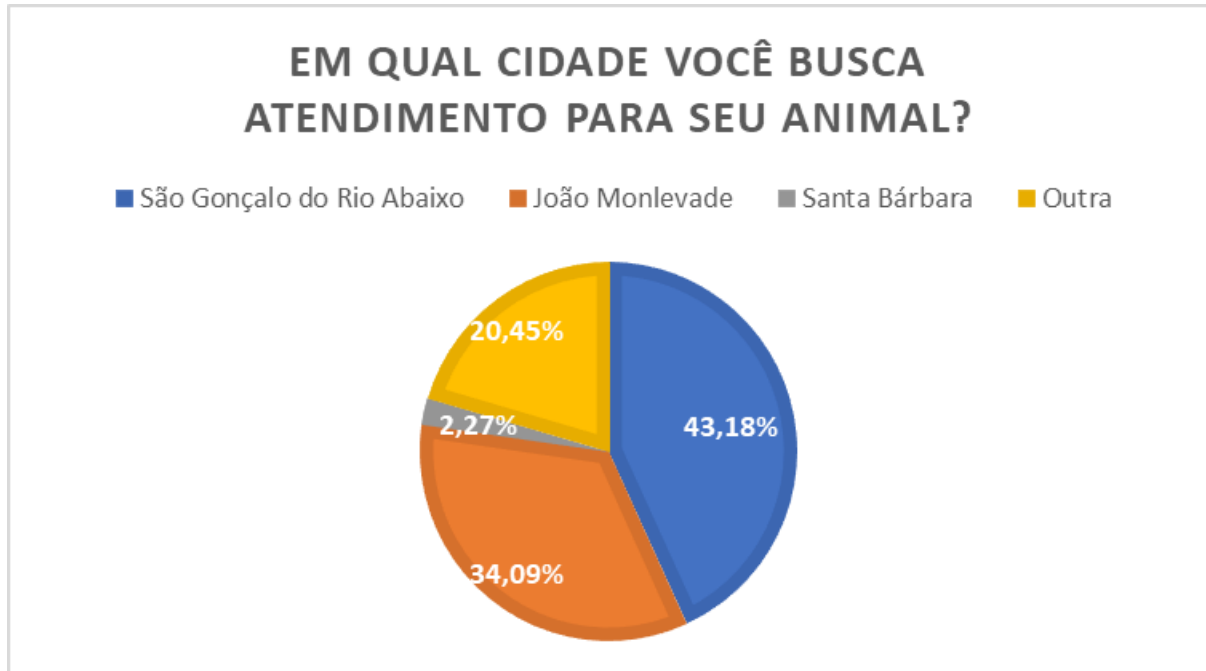
Gráfico 1 - Quantidade de animais



Fonte: Elaborado pelo autor dessa pesquisa a partir de informações coletadas através do questionário aplicado em São Gonçalo do Rio Abaixo - MG

A próxima questão, foi questionado aos entrevistados em qual cidade eles buscam atendimento para seus animais. Mais da metade das respostas diziam buscar atendimento fora do município. Os dados estão representados pelo Gráfico 2.

Gráfico 2 - Cidade em que os entrevistados buscam atendimento para os animais

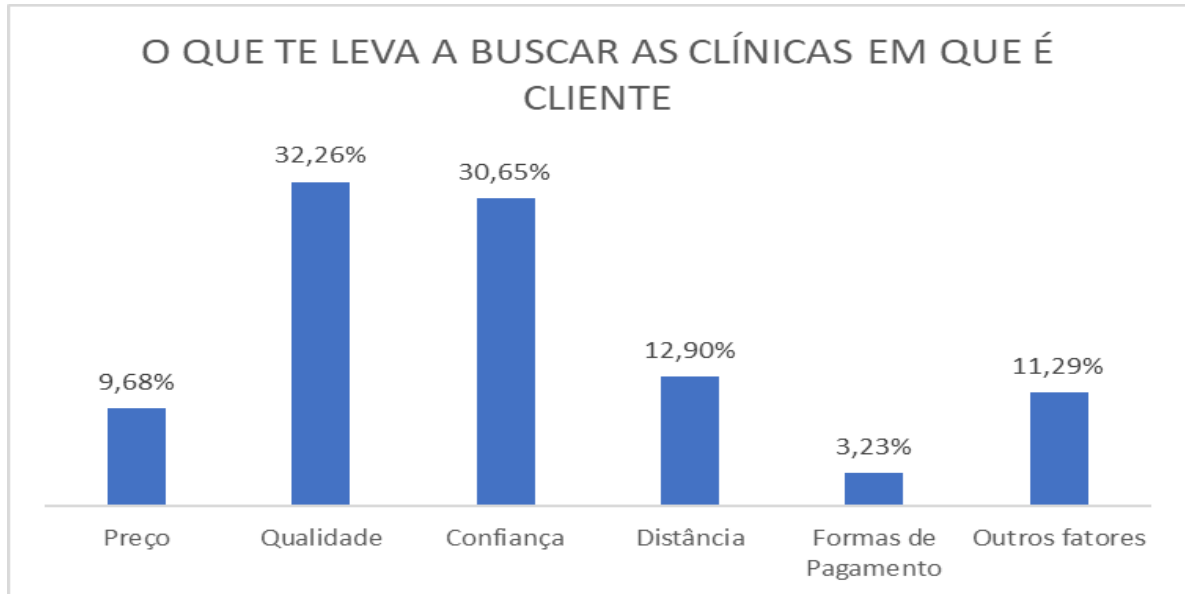


Fonte: Elaborado pelo autor dessa pesquisa a partir de informações coletadas através do questionário aplicado em São Gonçalo do Rio Abaixo - MG

As pesquisas revelam, que os que levam seus animais dentro do próprio município, para atendimento, afirmaram que o veterinário é especializado em porte grande como equinos e bovinos e portanto, não possui os equipamentos necessários para dar suporte emergencial aos animais domésticos de pequeno porte. Logo, quando existe um caso de urgência, esses tutores acabam buscando serviços fora da cidade.

O Gráfico 3, os dados mostram o porquê desses tutores buscarem essas clínicas veterinárias em que são clientes. Vale ressaltar que foi uma questão de múltipla escolha, deixando os entrevistados mais à vontade para opinar em mais de uma alternativa. Observe que 9,68% das respostas obtidas, mostram que os tutores se preocupam com os preços, 32,62% das respostas mostram que os tutores se preocupam com a qualidade, 30,65% das respostas mostram que os tutores confiam nestas clínicas, 12,90% das respostas mostram que a distância influencia nestas escolhas, apenas 3,23% das respostas afirmam que os tutores escolhem essas clínicas pela forma de pagamento e 11,29% dos tutores dizem escolher as clínicas por falta de opção.

Gráfico 3 - Fatores que levam os tutores a buscarem as clínicas em que são clientes



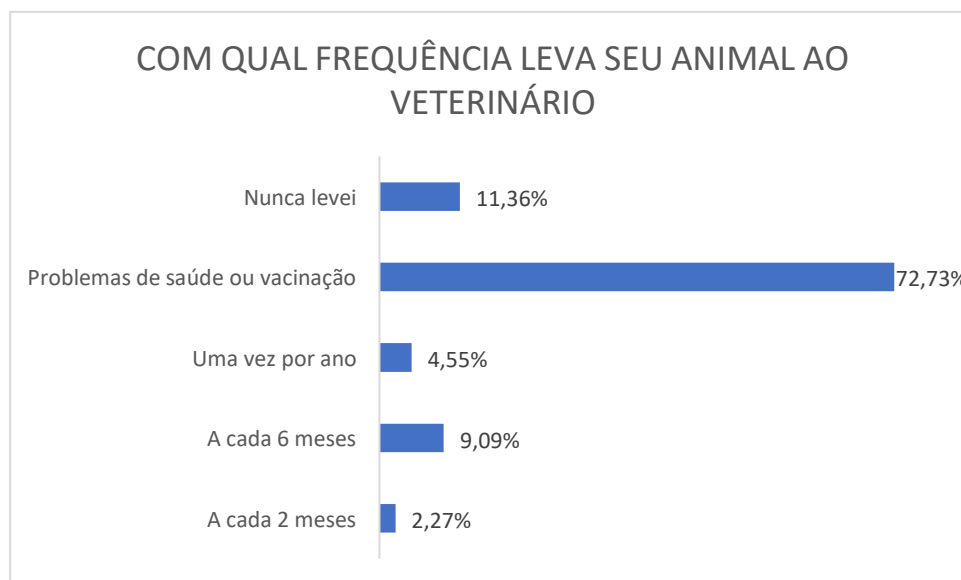
Fonte: Elaborado pelo autor dessa pesquisa a partir de informações coletadas através do questionário aplicado em São Gonçalo do Rio Abaixo – MG

Dentro da opção “outros fatores”, todas as respostas foram falta de opção dentro do município.

Uma vez que é preciso sair da cidade de São Gonçalo do Rio Abaixo-MG e ter que percorrer no mínimo 40 minutos tanto para Santa Bárbara, Itabira ou João Monlevade, é natural que qualidade e confiança sejam a maior porcentagem desses dados, uma vez que, quem está saindo do município para buscar esses atendimentos, já está consciente que o preço não será importante para manter a saúde do seu animal, assim como revela que essa porcentagem do dado “Preço” é baixa.

O Gráfico 4, mostra com que frequência os tutores levam seus animais a uma clínica veterinária. Observa-se que 72,73% dos tutores levam seus animais quando precisam de atendimento médico veterinário ou quando vão manter o quadro vacinal.

Gráfico 4 - Frequência com que os tutores levam seus animais ao veterinário



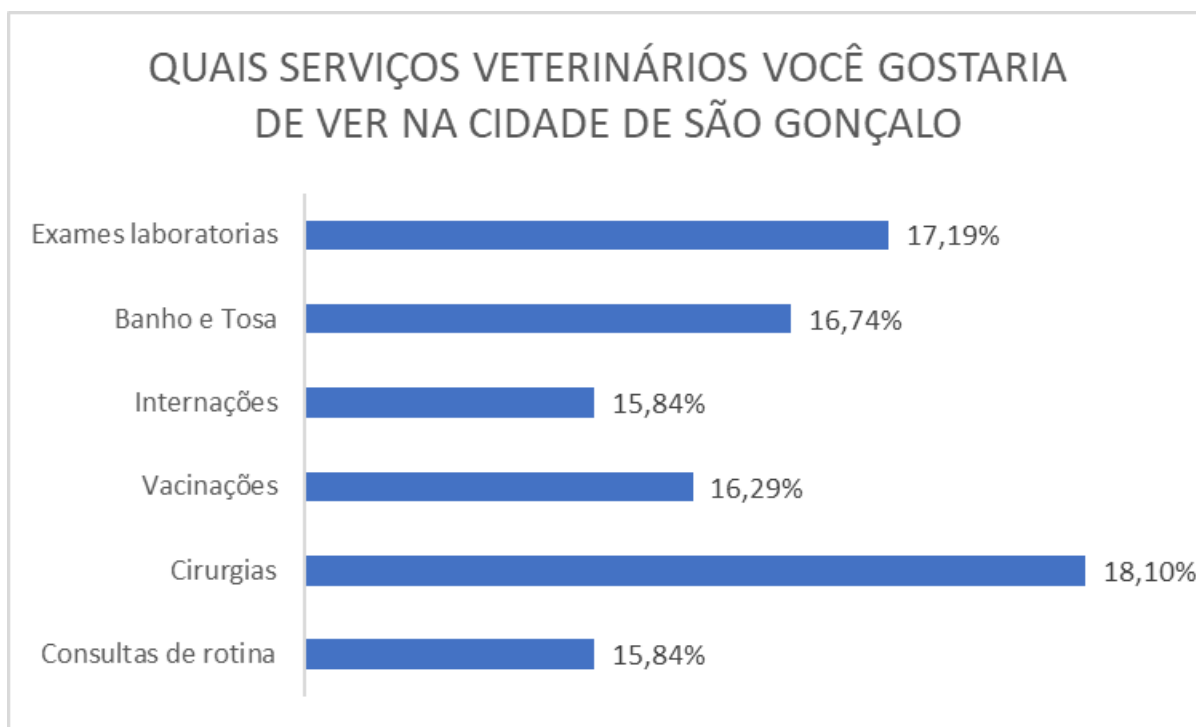
Fonte: Elaborado pelo autor dessa pesquisa a partir de informações coletadas através do questionário aplicado em São Gonçalo do Rio Abaixo - MG

No caso dos 11,36% que nunca levaram seus animais ao médico veterinário, seria uma oportunidade de captação desses clientes, uma vez que os animais precisam estar com a vacinação em dia, prezando pelo bem estar do animal fazendo um acompanhamento veterinário com alguma frequência. Aos que levam pelo menos a cada 2 meses a uma vez por ano, 15,91% dos entrevistados, seriam os potenciais clientes a curto prazo uma vez que eles possuem um cuidado especial com seus *pets*.

Pode-se concluir também que pela dificuldade gerada pela distância, esses clientes mantêm um gasto mínimo com seus animais, pelo esforço que fazem ao se planejar quando levarão seu animal à clínica veterinária. O custo da viagem, do tempo que ficarão dentro do município vizinho, somado ao custo de procedimentos e medicamentos do animal pesa no orçamento daquele tutor.

Nos dados do Gráfico 5, os entrevistados responderam quais serviços eles gostariam que tivesse disponível para seus animais, dentro da cidade de São Gonçalo do Rio Abaixo-MG.

Gráfico 5 - Pesquisa de serviços veterinários que os tutores gostariam de ter na cidade

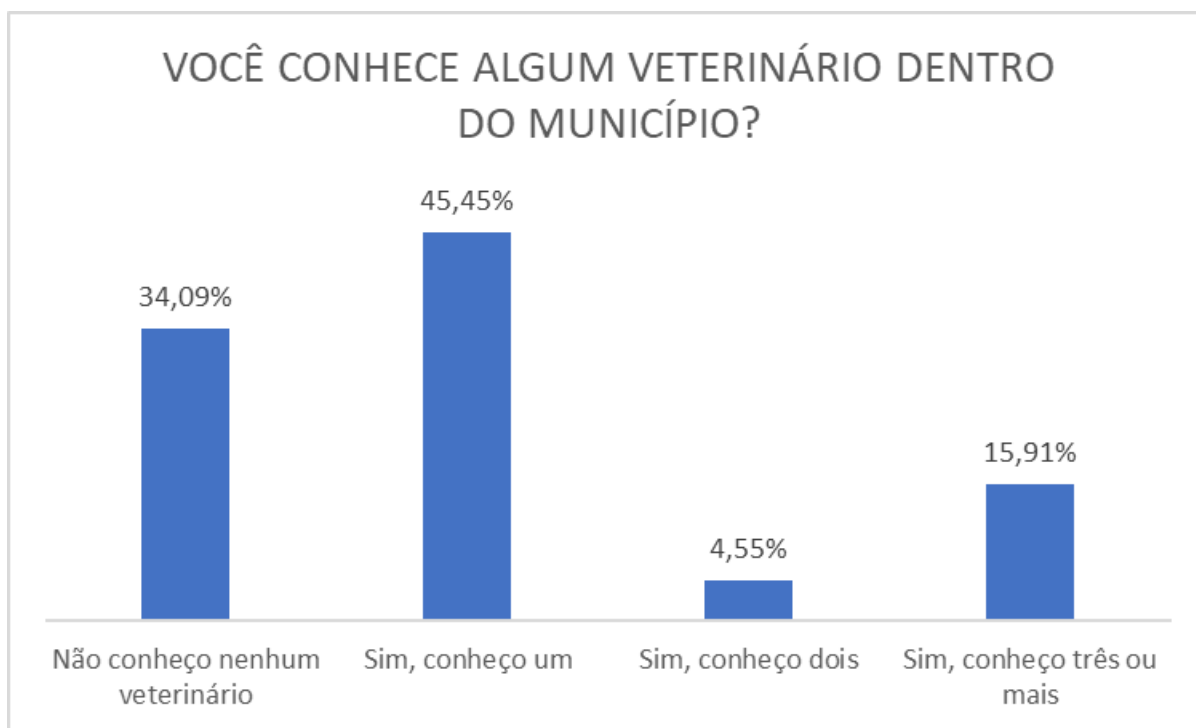


Fonte: Elaborado pelo autor dessa pesquisa a partir de informações coletadas através do questionário aplicado em São Gonçalo do Rio Abaixo - MG

Todos os entrevistados responderam essa pergunta de múltipla escolha e mesmo não sendo a prioridade do empreendimento, observa-se que o serviço de banho e tosa, com 16,74% das respostas, prevaleceu diante de outros serviços básicos veterinários. Isso demonstra que já há uma ideia de que existe demanda para esse tipo de serviço e que está nos planos um investimento dessa atividade a médio prazo.

Na última análise, Gráfico 6, os participantes responderam se conhecem veterinários dentro da cidade. Sendo assim, 34,09% diziam não conhecer nenhum veterinário, 45,45% diziam conhecer um veterinário, 4,55% diziam conhecer dois veterinários e 15,91% diziam conhecer três ou mais veterinários.

Gráfico 6 - Quantos veterinários os entrevistados conhecem dentro do município



Fonte: Elaborado pelo autor dessa pesquisa a partir de informações coletadas através do questionário aplicado em São Gonçalo do Rio Abaixo - MG

É válido informar que existe uma profissional veterinária que dá suporte pela Prefeitura de São Gonçalo do Rio Abaixo-MG, mas que não possui clínica veterinária. Também é importante informar que dentro da Secretaria de Agricultura do município existem profissionais veterinários que atuam somente de modo político sanitário. Outra informação que é importante lembrar que o veterinário que atende a comunidade de forma particular, não tem como especialidade o atendimento a animais domésticos de pequeno porte.

O número de entrevistados que não conhecem nenhum veterinário na cidade, mostra que realmente a cidade é carente de profissionais que praticam serviços de saúde *pet*.

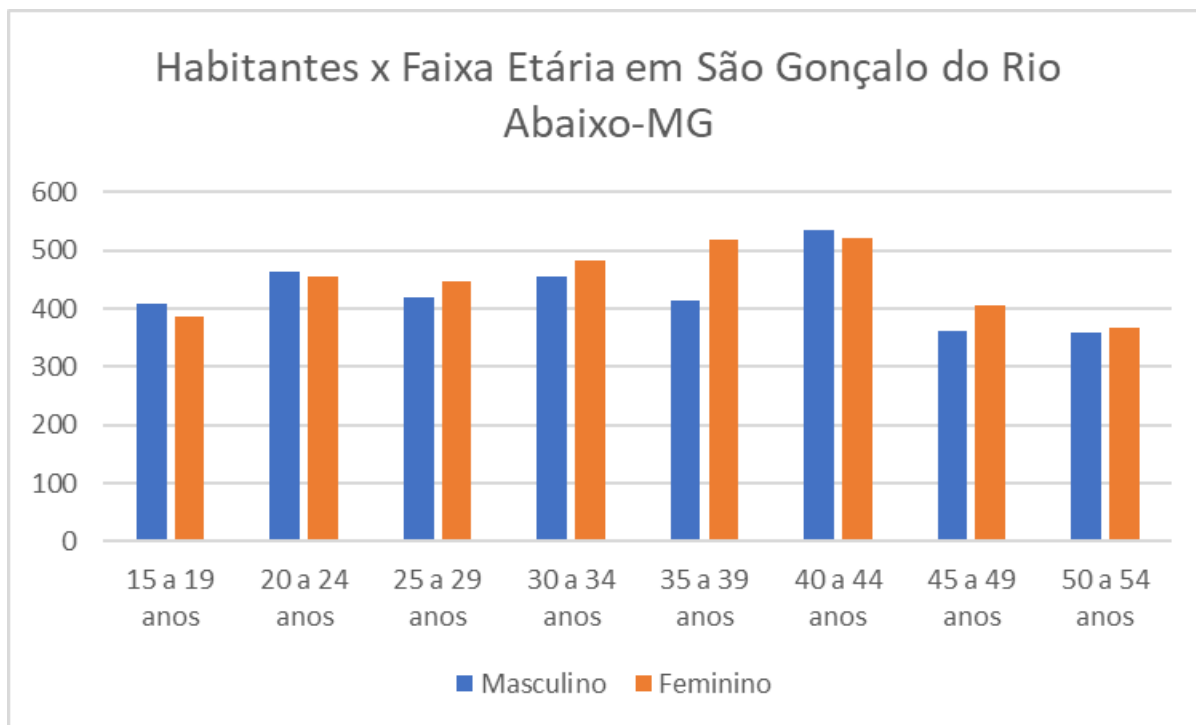
A partir da pesquisa sobre o interesse de uma abertura do consultório veterinário no município de São Gonçalo do Rio Abaixo-MG, percebe-se que existe uma receptividade desse segmento na cidade, confirmado pelas respostas obtidas no questionário. Conhecendo o mercado em questão, elaborou-se uma análise de investimento através do Business Model Canvas, disponibilizado pelo site do SEBRAE.

De acordo com as respostas obtidas nas entrevistas realizadas, a média de idade do público alvo e potenciais clientes foram: 15,91% tinham menos de 21 anos, 11,36% tinham entre 21 e 30 anos 9,09% tinham entre 31 e 40 anos e 63,64% tinham mais de 41 anos. Outra análise mostra que o público alvo constitui de 29,55% de homens e 70,45% de mulheres.

Como o projeto está sendo desenvolvido para a abertura do empreendimento no município de São Gonçalo do Rio Abaixo-MG, foram levantadas algumas informações estratégicas. De acordo com as respostas obtidas no questionário, 100% dos entrevistados diziam frequentar a clínica futuramente diante de uma possível abertura. Além disso, em conversas informais com responsáveis pela Secretaria de Agricultura, diziam não haver nenhuma clínica veterinária na cidade e que seria uma demanda urgente.

Outra informação para incrementar ao estudo, segundo o IBGE (2022), a população estimada do município no ano de 2022 era de 11.850 são-gonçalenses. Ainda segundo o levantamento do IBGE, em 2021, 79,65% da população estava ocupada, sendo 8.852 cidadãos empregados. O salário médio mensal era de 3,2 salários mínimos, se firmando como sexta cidade de Minas Gerais com maior PIB per capita. De acordo com o Gráfico 7, que foi reduzido seu espaço amostral de acordo com as respostas obtidas sobre a idade dos entrevistados, mostra o público alvo do empreendimento.

Gráfico 7 - Habitantes x Faixa Etária São Gonçalo do Rio Abaixo-MG



Fonte: IBGE (2022)

São Gonçalo do Rio Abaixo-MG é uma das várias cidades que fazem parte do chamado Médio Piracicaba, que inclui: Itabira, Nova Era, Bela Vista de Minas, João Monlevade, Rio Piracicaba, Santa Bárbara, Alvinópolis e São Domingos do Prata. Além de fazer parte do Médio Piracicaba, São Gonçalo do Rio Abaixo-MG faz divisa com Barão de Cocais.

5.2.2.2 Concorrentes

Dentro do município, através de conversas informais, ligações e mensagens com setores da prefeitura e moradores da cidade, não existe nenhuma clínica veterinária com tratamento para animais de pequeno porte. Essas informações foram passadas pela própria Prefeitura, Vigilância Sanitária e pela Secretaria de Agricultura onde a Prefeitura se responsabiliza pelo serviço básico de controle de zoonoses e consultas simples. Casos de urgência são enviados para clínicas em cidades vizinhas, aumentando os custos dos procedimentos para o cliente e até mesmo diminuindo as chances de sobrevivência desses animais. Há veterinários dentro da cidade que são especialistas em chamados de grande porte, que são bovinos e equinos, onde fazem

procedimentos fora de suas áreas de atuação, porém não possuem um lugar específico para atendimento aos animais de pequeno porte e nem especializações voltadas para esse grupo de animais.

5.2.2.3 Fornecedores

Os principais fornecedores do empreendimento em estudo, incluem materiais para cirurgia e consultas de rotina, como produtos de esterilização, higiene, equipamentos de auxílio às cirurgias, móveis, entre outros.

Os fornecedores foram selecionados levando em consideração a qualidade da empresa no mercado através de seus produtos, preço, prazo de entrega e prazo de pagamento. O Quadro 4 traz algumas informações acerca desses fornecedores.

Quadro 4 - Principais informações dos fornecedores

Fornecedores	Insumo	Localidade	Prazo de Entrega	Frete Cobrado	Condição de Pagamento
OriginalVet	Equipamentos	Santa Catarina	Prazo estimado 10 a 11 dias úteis	Aprox. 1,2% do valor total da compra	Até 21x com juros
AguaMed	Materiais descartáveis	João Monlevade	Retirada no local	Retirada no local	A partir de 2x sem juros
Piovetss	Medicamentos	Ibirité	Prazo estimado de 3 a 4 dias	Grátis	90 dias
Exclusiva Medicamentos	Materiais descartáveis	Belo Horizonte	Prazo estimado 3 a 4 dias	Grátis	60 dias
Compromisso Pet	Medicamentos	Belo Horizonte	Prazo estimado 3 a 4 dias	Grátis	60 dias

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

5.2.3 Plano de marketing

5.2.3.1 Produto

Inicialmente nos primeiros anos, o Quadro 5 apresenta os serviços ofertados pela clínica, sendo eles:

Quadro 5 - Produtos e Serviços ofertados

Produtos/Serviços Ofertados	Descrição
Consulta	<ul style="list-style-type: none"> • Avaliação. • Anamnese. • Exame físico.
Exames	<ul style="list-style-type: none"> • Hemograma. • Bioquímico. • Urinálise. • Análise Microscópica.
Vacinação	<ul style="list-style-type: none"> • Nobivac FELINE 1-HCPCh+Felv. • Nobivac DHPPi+L.
Teste rápido	<ul style="list-style-type: none"> • Accuvet Cinomose/Parvovirose Ag. • Accuvet Fiv/Felv.
Esterilização	<ul style="list-style-type: none"> • OSH. • Orquiectomia.
Procedimentos Oncológicos	<ul style="list-style-type: none"> • Nodulectomia. • Mastectomia.
Retirada de corpos estranhos	<ul style="list-style-type: none"> • Enterotomia. • Gastrotomia. • Colotomia.
Parto	<ul style="list-style-type: none"> • Césarea (Laparotomia + Salpingotomia).
Otohematoma	<ul style="list-style-type: none"> • Ototomia + drenagem.
Correção de hérnia	<ul style="list-style-type: none"> • Herniorrafia.
Plástica	<ul style="list-style-type: none"> • Rinoplastia.

Correção do prolapso da 3º pálpebra	<ul style="list-style-type: none"> • Sepultamento de 3º pálpebra.
Amputação	<ul style="list-style-type: none"> • Remoção cirúrgica de membro posterior esquerdo ou direito. • Remoção cirúrgica de membro superior esquerdo ou direito • Caudectomia.
Internação	<ul style="list-style-type: none"> • Pós cirúrgico. • Tratamento de doenças infectocontagiosas. • Tratamento de doenças não contagiosas.
Eutanásia	<ul style="list-style-type: none"> • Morte indolor com auxílio de medicamentos apropriados.

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

Em relação aos serviços de eutanásias, a prefeitura recolherá o corpo do animal para um fim apropriado sem prejudicar o meio ambiente, de forma a manter um controle de zoonoses em casos de morte por doenças infecciosas transmitidas ao homem, como a raiva por exemplo, bem como a contribuição para promover a saúde única e a diminuição da propagação de enfermidades aos outros animais presentes no meio urbano.

5.2.3.2 Preço

A estratégia de preços a ser utilizada será pela experiência da veterinária em sua trajetória profissional, uma vez que a mesma trabalhou em várias clínicas na cidade de João Monlevade, lidando diretamente com os tipos de serviços ofertados no projeto em desenvolvimento.

Por ser uma clínica pioneira no município, os preços serão ajustados para reter e formar uma clientela fiel, sendo transparente nos preços praticados.

A identidade visual será desenvolvida a princípio, por um profissional de marketing para que crie uma linguagem visual aos clientes remetendo a clínica a algo de confiança, qualidade e credibilidade.

De acordo com as respostas obtidas dos entrevistados, eles alegaram que o que mais valorizam nos serviços são: preço, qualidade, confiança, formas de

pagamento, distância da clínica veterinária (a mais próxima). Uma crítica recorrente feita nas conversas com os possíveis clientes, foi a falta de opção ao se buscar clínicas veterinárias em outros municípios para atendimento aos seus animais de estimação.

Em relação às formas de pagamento, serão aceitos no empreendimento: pagamentos com cartão de crédito e débito, pix e dinheiro em espécie. Dependendo do valor do serviço, o cliente terá a opção de parcelamento.

5.2.3.3 Praça

O empreendimento em análise, contará com divulgações dos serviços prestados nas redes sociais onde a veterinária possui experiência em montagens de *flyers* de divulgação no *Instagram*, na rádio do município, onde o alcance será satisfatoriamente positivo, uma vez que a cidade possui somente uma emissora de rádio e por meio de *outdoors* escolhidos estrategicamente tanto na cidade, quanto na BR-381.

O cliente também terá acesso aos produtos e serviços através das redes sociais, WhatsApp e telefone da clínica veterinária.

O atendimento a domicílio irá depender da característica do atendimento, bem como o quadro clínico, temperamento, porte e idade do animal.

5.2.3.4 Promoção

A estratégia de promoção do produto e do serviço, se dará pelos meios de comunicação com o cliente, mais precisamente com o *Instagram*. A rede social será alimentada diariamente com produtos e serviços ofertados, curiosidades, divulgar mais conhecimentos sobre doenças, sobre alimentos entre outras informações destinadas aos donos de animais de estimação.

No mês de outubro, conhecido como Outubro Rosa no qual refere-se à conscientização ao câncer de mama, clínicas veterinárias adotaram como um mês de ação social implementando a esterilização ou popularmente sendo a castração de fêmeas com valores mais acessíveis. No mês de novembro, ou Novembro Azul, acontece as ações sociais de conscientização ao câncer de próstata e as clínicas veterinárias praticam preços mais acessíveis às castrações de animais machos.

Outra estratégia adotada, será a diminuição dos preços de lotes de vacinas próximas do período de vencimento.

5.2.4 Plano operacional

5.2.4.1 Planejamento das atividades

A clínica veterinária oferecerá serviços de segunda a sexta nos horários de 08:00 às 18:00 e aos sábados de 08:00 ao 12:00. Todos os procedimentos serão feitos seguindo uma agenda de consultas. No entanto, em alguns casos serão avaliados a situação clínica do animal, podendo ser encaixado na agenda para procedimentos a depender da seriedade do caso. Após os expedientes, serão realizadas reuniões breves para discussão de problemas ocorridos e sugestões, além de lembrar a agenda do período seguinte e checar o estoque dos principais produtos. A planilha de fluxo de caixa e o sistema SIMPLESVET serão alimentados com as demandas recorrentes do dia.

5.2.4.2 Capacidade Produtiva

No espaço da clínica veterinária, a princípio, contará com consultório com uma mesa de atendimento onde os animais serão examinados, refrigerador onde mantém as vacinas em temperaturas ideais, bancada de uso geral, cadeira, balança para pesar os *pets* e um computador para anotar as informações necessárias. Tudo pensado para otimizar tempo de atendimento e reduzir movimentos desnecessários.

Já a sala de internação contará com um canil de vidro de cinco lugares e um canil fixo de três lugares, popularmente conhecido como baias, separando os animais com doenças infectocontagiosas do restante. Além disso, a sala será equipada com suporte de soro, mesa de atendimento para início dos procedimentos e também um armário que contém os instrumentos, medicamentos e utensílios necessários.

O bloco cirúrgico apresentará uma mesa com calha cirúrgica e suporte de balde, colchão térmico para manter a temperatura do animal, foco cirúrgico (luz) e um aparelho de ar-condicionado.

Existirá uma sala contendo a autoclave, para a esterilização de materiais, um microscópio, um analisador hematológico e um analisador semi-automático bioquímico para realizações de exames, como por exemplo de sangue e urina.

Por fim, o projeto também contará com uma recepção para receber os tutores com seus animais, para devidos pagamentos, sanar dúvidas e aguardar o atendimento.

Sem discriminar cirurgias de consultas e vacinações, pela experiência da veterinária, a clínica deve conseguir atender uma demanda de 12 (doze) pacientes por dia.

O Quadro 6 mostra a capacidade de atendimento dos serviços prestados de forma mais detalhada:

Quadro 6 - Tempo médio do serviço e o valor cobrado

Produto	Tempo médio para prestação do serviço	Valor
Consulta	20 min	R\$ 140,00
Exame (Hemograma)	15 min	R\$ 65,00
Exame (Bioquímico)	15 min	R\$ 110,00
Exame (Urinálise)	20 min	R\$ 15,00
Exame (Análise Microscópica)	10 min	R\$ 32,00
Vacinação Canina V7	10 min	R\$ 81,00
Vacinação Felina V5	10 min	R\$ 86,00
Teste rápido	10 min	R\$ 80,00
OSH até 5kg	20 min	R\$ 600,00
OSH de 5,1kg a 10kg (cadela)	20 min	R\$ 700,00
OSH de 10,1kg a 15kg (cadela)	30 min	R\$ 800,00
OSH 15,1kg a 20kg (cadela)	30 min	R\$ 950,00

OSH 20,1kg a 40kg (cadela)	30 min	R\$ 1.200,00
OSH acima de 40,1kg (cadela)	30 min	R\$ 1.400,00
OSH até 5kg (gata)	20 min	R\$ 500,00
OSH de 5,1kg a 10kg (gata)	20 min	R\$ 600,00
Orquiectomia até 5kg (cachorro)	15 min	R\$ 300,00
Orquiectomia 5,1kg a 10kg (cachorro)	15 min	R\$ 400,00
Orquiectomia 10,1kg a 25kg (cachorro)	15 min	R\$ 500,00
Orquiectomia 25,1kg a 40kg (cachorro)	20 min	R\$ 600,00
Orquiectomia acima de 40,1kg (cachorro)	20 min	R\$ 700,00
Orquiectomia até 5kg (gato)	15 min	R\$ 250,00
Orquiectomia 5,1kg a 10kg (gato)	15 min	R\$ 350,00
Nodulectomia (tecido mole não aderido)	20 min	R\$ 200,00
Nodulectomia (tecido aderido à musculatura)	30 min	R\$ 300,00
Mastectomia (Unilateral)	40 min	R\$ 600,00
Mastectomia (Bilateral)	90 min	R\$ 1.200,00
Retirada de corpo estranho (fácil localização)	40 min	R\$ 600,00
Retirada de corpo estranho (difícil localização)	90 min	R\$ 1.000,00

Césarea (sofrimento fetal, parto distócico)	60 min	R\$ 1.000,00
Césarea (sem sofrimento, condições adequadas)	45 min	R\$ 800,00
Otohematoma	40 min	R\$ 500,00
Herniorrafia até 3cm de diâmetro s/ aderência	20 min	R\$ 200,00
Herniorrafia até 3 cm de diâ- metro c/ aderência	30 min	R\$ 300,00
Herniorrafia maior que 3 cm de diâmetro s/ aderência	30 min	R\$ 400,00
Herniorrafia maior que 3 cm de diâmetro c/ aderência	40 min	R\$ 500,00
Rinoplastia	30 min	R\$ 300,00
Correção do prolapso da 3° pálpebra	45 min	R\$ 400,00
Amputação membro torácico parcial	60 min	R\$ 600,00
Amputação membro torácico total	70 min	R\$ 1.200,00
Amputação membro posterior total	70 min	R\$ 1.200,00
Amputação Caudectomia	40 min	R\$ 700,00
Internação (Pós cirúrgico complicado)	24 hrs	R\$ 60,00
Internação (Pós cirúrgico simples)	12 hrs	R\$ 30,00
Internação (Doenças infectocontagiosas)	5 dias	R\$ 300,00
Internação	3 dias	R\$ 180,00

(Doenças não contagiosas)		
Eutanásia até 5kg	20 min	R\$ 150,00
Eutanásia 5,1kg a 10kg	21 min	R\$ 250,00
Eutanásia 10,1kg a 20kg	22 min	R\$ 350,00
Eutanásia 20,1kg a 30kg	23 min	R\$ 450,00
Eutanásia 30,1kg a 40kg	24 min	R\$ 550,00
Eutanásia acima de 40kg	25 min	R\$ 650,00

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

5.2.5 Plano financeiro

A gestão financeira desempenha um papel crucial no sucesso e sustentabilidade de qualquer empreendimento, e as clínicas veterinárias não são exceção. No contexto dinâmico da prestação de serviços veterinários, a eficácia da administração financeira é essencial para garantir não apenas a qualidade do atendimento aos animais, mas também a viabilidade econômica do negócio. Este plano financeiro, parte integrante do Trabalho de Conclusão de Curso em questão, tem como objetivo fornecer uma análise abrangente e estratégica dos aspectos financeiros da clínica veterinária em estudo. Importante ressaltar que a autor contou com auxílio de dois veterinários para obtenção de informações, custos, equipamentos, utensílios e taxas. O primeiro já teve experiência como empreendedora no seguimento desse mesmo desenvolvimento do trabalho

No Quadro 7, estão representados os custos de matéria prima de cada serviço veterinário feito, assim como o custo de mão de obra estando relacionado não por hora, mas sim pelo nível de complexidade avaliado pelo profissional. Além disso, também apresenta o preço de custo total, o preço de venda e o faturamento por serviço. O Quadro 7 mostra as relações de serviço x faturamento. Para o cálculo de custo de matéria prima, o autor elaborou vários quadros, inviabilizando a exposição de todas.

Quadro 7 - Relação serviço x faturamento

Serviço	Custo Matéria-Prima	Custo Mão de Obra	Preço de Custo Total	Preço de Venda	Faturamento por serviço
Consulta	-	R\$ 40,00	R\$ 40,00	R\$ 140,00	R\$ 100,00
Exame (Hemograma)	R\$ 2,11	R\$ 30,00	R\$ 32,11	R\$ 65,00	R\$ 32,89
Exame (Bioquímico)	R\$ 1,48	R\$ 30,00	R\$ 31,48	R\$ 110,00	R\$ 78,52
Exame (Urinálise)	R\$ 1,74	R\$ 30,00	R\$ 31,74	R\$ 45,00	R\$ 13,26
Exame (Análise Microscópica)	R\$ 0,20	R\$ 20,00	R\$ 20,20	R\$ 32,00	R\$ 11,80
Vacinação Canina V7	R\$ 40,65	R\$ 20,00	R\$ 60,65	R\$ 81,00	R\$ 20,35
Vacinação Felina V5	R\$ 57,97	R\$ 20,00	R\$ 77,97	R\$ 86,00	R\$ 8,03
Teste rápido Accuvet Fiv/Felv	R\$ 53,70	R\$ 20,00	R\$ 73,70	R\$ 80,00	R\$ 6,30
Teste rápido Accuvet Cinomose/Parvovirose Ag	R\$ 29,47	R\$ 20,00	R\$ 49,47	R\$ 80,00	R\$ 30,53
OSH até 5kg	R\$ 35,42	R\$ 200,00	R\$ 235,42	R\$ 600,00	R\$ 364,58
OSH de 5,1kg a 10kg (cadela)	R\$ 40,13	R\$ 250,00	R\$ 290,13	R\$ 700,00	R\$ 409,87
OSH de 10,1kg a 15kg (cadela)	R\$ 62,27	R\$ 300,00	R\$ 362,27	R\$ 800,00	R\$ 437,73
OSH 15,1kg a 20kg (cadela)	R\$ 66,73	R\$ 350,00	R\$ 416,73	R\$ 950,00	R\$ 533,27
OSH 20,1kg a 40kg (cadela)	R\$ 99,37	R\$ 400,00	R\$ 499,37	R\$ 1.200,00	R\$ 700,63
OSH acima de 40,1kg (cadela)	R\$ 108,69	R\$ 450,00	R\$ 558,69	R\$ 1.400,00	R\$ 841,31
OSH até 5kg (gata)	R\$ 35,42	R\$ 150,00	R\$ 185,42	R\$ 500,00	R\$ 314,58
OSH de 5,1kg a 10kg (gata)	R\$ 39,69	R\$ 200,00	R\$ 239,69	R\$ 600,00	R\$ 360,31
OSH de 10,1kg a 15kg (gata)	R\$ 58,69	R\$ 250,00	R\$ 308,69	R\$ 700,00	R\$ 391,31
Orquiectomia até 5kg (cachorro)	R\$ 33,42	R\$ 100,00	R\$ 133,42	R\$ 300,00	R\$ 166,58
Orquiectomia 5,1kg a 10kg (cachorro)	R\$ 37,69	R\$ 150,00	R\$ 187,69	R\$ 400,00	R\$ 212,31
Orquiectomia 10,1kg a 25kg (cachorro)	R\$ 66,17	R\$ 200,00	R\$ 266,17	R\$ 500,00	R\$ 233,83
Orquiectomia 25,1kg a 40kg (cachorro)	R\$ 79,66	R\$ 250,00	R\$ 329,66	R\$ 600,00	R\$ 270,34
Orquiectomia acima de 40,1kg (cachorro)	R\$ 87,81	R\$ 300,00	R\$ 387,81	R\$ 700,00	R\$ 312,19
Orquiectomia até 5kg (gato)	R\$ 32,98	R\$ 50,00	R\$ 82,98	R\$ 250,00	R\$ 167,02
Orquiectomia 5,1kg a 10kg (gato)	R\$ 37,04	R\$ 100,00	R\$ 137,04	R\$ 350,00	R\$ 212,96
Nodulectomia (tecido mole não aderido)	R\$ 43,56	R\$ 100,00	R\$ 143,56	R\$ 200,00	R\$ 56,44
Nodulectomia (tecido aderido à musculatura)	R\$ 45,75	R\$ 150,00	R\$ 195,75	R\$ 300,00	R\$ 104,25
Mastectomia	R\$ 73,69	R\$ 200,00	R\$ 273,69	R\$ 600,00	R\$ 326,31

(Unilateral)					
Mastectomia (Bilateral)	R\$ 86,48	R\$ 400,00	R\$ 486,48	R\$ 1.200,00	R\$ 713,52
Retirada de corpo estranho (fácil localização)	R\$ 89,48	R\$ 300,00	R\$ 389,48	R\$ 600,00	R\$ 210,52
Retirada de corpo estranho (difícil localização)	R\$ 90,48	R\$ 500,00	R\$ 590,48	R\$ 1.000,00	R\$ 409,52
Césarea (sofrimento fetal, parto distócico)	R\$ 90,48	R\$ 500,00	R\$ 590,48	R\$ 1.000,00	R\$ 409,52
Césarea (sem sofrimento, condições adequadas)	R\$ 89,48	R\$ 400,00	R\$ 489,48	R\$ 800,00	R\$ 310,52
Otohematoma	R\$ 58,84	R\$ 150,00	R\$ 208,84	R\$ 500,00	R\$ 291,16
Herniorrafia até 3cm de diâmetro s/ aderência	R\$ 52,97	R\$ 50,00	R\$ 102,97	R\$ 200,00	R\$ 97,03
Herniorrafia até 3 cm de diâmetro c/ aderência	R\$ 53,19	R\$ 60,00	R\$ 113,19	R\$ 300,00	R\$ 186,81
Herniorrafia maior que 3 cm de diâmetro s/ aderência	R\$ 55,93	R\$ 70,00	R\$ 125,93	R\$ 400,00	R\$ 274,07
Herniorrafia maior que 3 cm de diâmetro c/ aderência	R\$ 56,80	R\$ 80,00	R\$ 136,80	R\$ 500,00	R\$ 363,20
Rinoplastia	R\$ 51,05	R\$ 100,00	R\$ 151,05	R\$ 300,00	R\$ 148,95
Correção do prolapso da 3º pálpebra	R\$ 48,47	R\$ 50,00	R\$ 98,47	R\$ 400,00	R\$ 301,53
Amputação membro Torácico parcial	R\$ 76,11	R\$ 250,00	R\$ 326,11	R\$ 600,00	R\$ 273,89
Amputação membro torácico total	R\$ 76,11	R\$ 500,00	R\$ 576,11	R\$ 1.200,00	R\$ 623,89
Amputação membro posterior total	R\$ 76,11	R\$ 500,00	R\$ 576,11	R\$ 1.200,00	R\$ 623,89
Amputação Caudectomia	R\$ 76,11	R\$ 300,00	R\$ 376,11	R\$ 700,00	R\$ 323,89
Internação (Pós cirúrgico complicado) 1 dia	R\$ 10,00	R\$ 20,00	R\$ 30,00	R\$ 60,00	R\$ 30,00
Internação 12 hrs (Pós cirúrgico simples)	R\$ 5,00	R\$ 10,00	R\$ 15,00	R\$ 30,00	R\$ 15,00
Internação (Doenças infectocontagiosas) 5 dias	R\$ 50,00	R\$ 100,00	R\$ 150,00	R\$ 300,00	R\$ 150,00
Internação 3 dias (Doenças não contagiosas)	R\$ 30,00	R\$ 60,00	R\$ 90,00	R\$ 180,00	R\$ 90,00
Eutanásia até 5kg	R\$ 16,75	R\$ 50,00	R\$ 66,75	R\$150,00	R\$ 83,25
Eutanásia 5,1kg a 10kg	R\$ 19,76	R\$ 100,00	R\$ 119,76	R\$ 250,00	R\$ 130,24
Eutanásia 10,1kg a 20kg	R\$ 25,77	R\$ 150,00	R\$ 175,77	R\$ 350,00	R\$ 174,23
Eutanásia 20,1kg a 30kg	R\$ 31,78	R\$ 200,00	R\$ 231,78	R\$ 450,00	R\$ 218,22
Eutanásia 30,1kg a 40kg	R\$ 37,79	R\$ 250,00	R\$ 287,79	R\$ 550,00	R\$ 262,21
Eutanásia acima de 40kg	R\$ 43,48	R\$ 300,00	R\$ 343,48	R\$ 650,00	R\$ 306,52

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

Segue a Equações 6.1 para encontrar o preço de custo total.

$$\text{Preço de custo total} = \text{custo de materiais} + \text{custo de mão de obra} \quad (6.1)$$

Os cálculos foram feitos minuciosamente, obtendo os custos de materiais proporcionalmente ao que será gasto em cada tipo de serviço do Quadro 7.

Como exemplo, o Quadro 8 mostra os custos de um hemograma, usando a proporção de quanto se gasta de material para sua realização.

Quadro 8 - Custo de material para realização de um hemograma

Hemograma	Quantidade	Valor compra	Quantidade usada	Valor
Álcool (ml)	1000	R\$ 10,90	2	R\$ 0,02
Gaze (un)	500	R\$ 21,90	4	R\$ 0,18
Seringa 3ml	100	R\$ 28,00	1	R\$ 0,28
Luvas (un)	50	R\$ 17,90	1	R\$ 0,36
Tubo de coleta (un)	50	R\$ 63,70	1	R\$ 1,27
			Total	R\$ 2,11

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

Segue o cálculo abaixo para a descoberta da proporcionalidade que será gasto de cada material para realização do hemograma e o total gasto dos mesmos, de acordo com as Equações 6.2, 6.3, 6.4, 6.5 e 6.6

$$\text{Valor de 2ml de álcool} = \frac{2ml * R\$ 10,90}{1000ml} = R\$ 0,02 \quad (6.2)$$

$$\text{Valor de 4un de gaze} = \frac{4un * R\$ 21,90}{500un} = R\$ 0,18 \quad (6.3)$$

$$\text{Valor de 1un de seringa} = \frac{1un * R\$ 28,00}{100un} = R\$ 0,28 \quad (6.4)$$

$$\text{Valor de 1un de par de luvas} = \frac{1un * R\$ 17,90}{50un} = R\$ 0,36 \quad (6.5)$$

$$\text{Valor de 1un do tubo de coleta} = \frac{1\text{un} * R\$ 63,70}{50\text{un}} = R\$ 1,27 \quad (6.6)$$

Logo, o custo total de material gasto para o serviço de hemograma, será dado pela somatória dos resultados resultando em R\$ 2,11.

O custo de mão de obra foi de acordo com a experiência da profissional, pelos preços praticados em sua passagem por outras clínicas, sendo em média R\$ 30,00.

Já o preço de custo total, foi a soma do custo total de materiais gastos pelo hemograma e o custo de mão de obra, totalizando R\$ 32,11.

O preço de venda será praticado de acordo com a experiência da profissional, sendo aproximadamente o 2x do valor do custo total e em alguns casos 1,5x desse mesmo valor. Nesse caso o valor do preço de venda foi de R\$ 65,00.

Por último, o preço do faturamento do hemograma será de R\$ 32,89 como visto pelo cálculo da Equação 6.7:

$$\begin{aligned} \text{Valor Faturamento} &= \text{Preço de Venda} - \text{Preço de Custo Total} \\ \text{Valor do Faturamento} &= R\$ 65,00 - R\$ 32,11 = 32,89. \end{aligned} \quad (6.7)$$

5.2.5.1 Investimento Pré-operacional

Para a identidade visual da empresa, foi feito um orçamento com um pacote contendo o *design* da logo, instalação da placa e cartões de visita, por uma profissional de confiança e especialista na área de *marketing*. O orçamento do pacote ficará em torno valor de R\$ 500,00.

5.2.5.2 Investimento fixo

O investimento fixo refere-se aos equipamentos que serão instalados na clínica veterinária, incluindo utensílios necessários para a operação. O Quadro 9, mostra a lista de equipamentos para o funcionamento do negócio.

Quadro 9 - Equipamentos e utensílios

Item	Valor	Qntd	Total
ALMOTOLIA PLÁSTICA ESCURA BICO RETO TAYLOR (120ML)	R\$ 5,00	2	R\$ 10,00
ALMOTOLIA PLÁSTICA TRANSP BICO RETO TAYLOR (300ml)	R\$ 5,50	6	R\$ 33,00
SUPORTE PARA COLETOR (3LITROS)	R\$ 30,00	1	R\$ 30,00
Autoclave 12 Litros Digital Flex Bivolt	R\$ 4.649,00	1	R\$ 4.649,00
MAQUINA DE TOSA ANDIS BIVOLT AGC B - PRETA	R\$ 1.800,00	1	R\$ 1.800,00
Canil de Vidro Temperado 5 lugares	R\$ 9.999,00	1	R\$ 9.999,00
Canil Fixo para 03 lugares em aço com pintura Epóxi	R\$ 1.099,00	1	R\$ 1.099,00
Oxímetro Veterinário Portátil com Bluetooth	R\$ 950,00	1	R\$ 950,00
Aparelho de Pressão Digital Veterinário	R\$ 890,00	1	R\$ 890,00
Estetoscópio Rappaport Premium	R\$ 40,00	1	R\$ 40,00
Kit Mini Otoscópio Lanterna Clínica	R\$ 237,00	1	R\$ 237,00
Termômetro Clínico	R\$ 35,00	1	R\$ 35,00
Foco Cirúrgico Vetlux 24	R\$ 3.500,00	1	R\$ 3.500,00
Kit cirúrgico 32 Itens Pequenos Animais - ABC	R\$ 1.549,00	1	R\$ 1.549,00
Afastador Farabeuf Adulto 13x125MM	R\$ 22,00	1	R\$ 22,00
Colchão térmico	R\$ 449,00	1	R\$ 449,00
Mesa Calha Cirúrgica + Suporte Odontológica + Suporte Balde	R\$ 3.320,00	1	R\$ 3.320,00
Mesa de Atendimento Inox	R\$ 1.444,00	2	R\$ 2.888,00
Bancada Uso Geral com Tampa Inox	R\$ 9.050,00	1	R\$ 9.050,00
Mesa Auxiliar em Aço Inox Com Rodízio	R\$ 849,00	1	R\$ 849,00
Poltrona Cadeira Reforçada Nina P/ Sala Recepção Consultório Escritório Suede - Clique E Decore - Clique & Decore	R\$ 140,62	4	R\$ 562,48
Balcão Atendimento Recepção Consultório 1200x600 Netmobil	R\$ 341,10	1	R\$ 341,10
Cadeira de Escritório Diretor Giratória Preta - DIR-003 Otello	R\$ 189,91	2	R\$ 379,82
Notebook Lenovo Intel Celeron Dual Core 4GB 128GB - SSD 15,6" Windows 11 + Microsoft 365 82VX0001BR	R\$ 1.610,19	2	R\$ 3.220,38
Suporte de Soro	R\$ 150,00	2	R\$ 300,00
Balança Digital Pet 50 x 80 cm 200kg	R\$ 2.600,00	1	R\$ 2.600,00
Ar condicionado	R\$ 1.709,91	1	R\$ 1.709,91
Monitor Multiparamétrico SDA7	R\$ 5.750,00	1	R\$ 5.750,00
Analizador Hematológico Veterinário Max Cel300D	R\$ 38.999,00	1	R\$ 38.999,00
Analizador Semi Automático Bioquímico Urit-880	R\$ 15.590,00	1	R\$ 15.590,00
Refrigerador para Vacina	R\$ 12.980,00	1	R\$ 12.980,00
Total			R\$ 123.831,69

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

5.2.5.3 Despesas fixas mensais

No caso da clínica veterinária é preciso pagar várias taxas para regulamentar o empreendimento. Primeiramente, a profissional precisa estar em dia com o Conselho Regional de Medicina Veterinária de Minas Gerais (CRMV-MG). Já a clínica precisa estar em dia com um o CRMV-MG e apresentar o Alvará sanitário.

No caso do município de São Gonçalo do Rio Abaixo-MG, os cidadãos não pagam a mensalidade sobre utilização da água.

Na tarifa de energia, foram calculados 10% de tarifa anual (média) para obtenção dos valores referentes aos cinco anos.

O valor referente a ACIASGRA, refere-se a Associação Comercial, Industrial e Agropecuária de São Gonçalo do Rio Abaixo, uma sociedade civil independente que tem como objetivo captar empresas para se associarem. Sendo uma instituição sem fins lucrativos, a ACIASGRA utiliza os recursos próprios para manutenção, oferecendo benefícios e serviços aos associados. Segue no Quadro 10, todos os custos fixos associados ao empreendimento durante 5 anos, sendo os cálculos feitos por mês.

Quadro 10 - Despesas fixas

Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Água	Isento	Isento	Isento	Isento	Isento
ACIASGRA	R\$ 120,00	R\$120,00	R\$ 120,00	R\$ 120,00	R\$ 120,00
CRMV	R\$ 50,50	R\$ 52,00	R\$ 53,58	R\$ 55,16	R\$ 56,83
Alvará sanitário	R\$ 23,33	R\$ 23,33	R\$ 23,33	R\$ 23,33	R\$ 23,33
Contabilidade	R\$ 99,90	R\$ 99,90	R\$ 99,90	R\$ 99,90	R\$ 99,90
Divulgação	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00
Energia	R\$ 260,00	R\$ 286,00	R\$ 314,00	R\$ 345,40	R\$ 379,94
Internet	R\$ 115,00	R\$ 119,60	R\$ 124,38	R\$ 129,35	R\$ 134,53
Materiais de limpeza	R\$ 30,29	R\$ 34,50	R\$ 39,67	R\$ 45,62	R\$ 52,47
Operadora de telefonia	R\$ 30,00	R\$ 30,00	R\$ 30,00	R\$ 30,00	R\$ 30,00
Salários	R\$ 2.824,00	R\$ 2.982,14	R\$ 3.149,14	R\$ 3.325,49	R\$ 3.511,72
Sistema SimplesVet	R\$ 319,00	R\$ 319,00	R\$ 319,00	R\$ 319,00	R\$ 319,00
Aluguel	R\$ 1.200,00	R\$ 1.281,84	R\$ 1.369,26	R\$ 1.462,64	R\$ 1.562,39
Coleta de Lixo Infectante	R\$ 43,75	R\$ 45,41	R\$ 47,13	R\$ 48,92	R\$ 50,78
Impostos (DAS)	R\$ 4.832,58	R\$ 4.832,58	R\$ 4.832,58	R\$ 4.832,58	R\$ 4.832,58
Total	R\$ 10.148,35	R\$ 10.426,30	R\$10.721,97	R\$ 11.037,39	R\$ 11.373,47

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

De início e de forma conservadora e consensual, o salário dos sócios ficará sendo o cálculo do salário mínimo de R\$ 1412,00. O valor do aluguel foi estipulado por uma média, de acordo com informações de residentes locais no município de São Gonçalo do Rio Abaixo-MG acompanhando o reajuste pelo Índice Nacional de Preços ao Consumidor (IPCA) de 4,62% segundo o IBGE (2023). O CRMV pago pelos

profissionais veterinários em 2023 foi de R\$588,00 e em 2024 esse valor foi para R\$606,00. Houve um aumento de 3,06% e foi utilizado para o cálculo nos anos subsequentes. O Documento de Arrecadação do Simples Nacional, é um boleto que contém de forma simples todos os impostos pagos. A alíquota para faturamentos inferior a R\$ 180.000,00, é de 6% referentes ao lucro bruto.

5.2.5.4 Despesas variáveis mensais

Para cálculo das despesas variáveis, o autor elaborou o Quadro 11, de custos de materiais gastos mensalmente, de acordo com a necessidade de cada procedimento disponível no quadro do cenário realista.

Quadro 11 - Custos variáveis

Material	Quantidade	Preço Unitário	Total
Ração Seca Quatree Carne para Cães Adultos	1	R\$ 151,11	R\$ 151,11
Fio de Sutura Nylon 2-0 com agulha 3/8 de 30mm - PROCARE	17	R\$ 2,08	R\$ 35,36
Fio de Sutura Nylon 3-0 com agulha 3/8 de 25mm PROCARE	5	R\$ 2,08	R\$ 10,40
Fio Poliglicólico n°2.0 C/Agulha 3,8	19	R\$ 9,00	R\$ 171,00
Lâmina de Bisturi n°24	64	R\$ 0,28	R\$ 17,92
Seringas Hiodérmicas Convencionais 3ml	259	R\$ 0,28	R\$ 72,52
Seringas Hipodérmicas Convencionais 5ml	30	R\$ 0,35	R\$ 10,50
Lâminas para Microscopia Lisa	3	R\$ 0,20	R\$ 0,60
Tubo de Coleta 4ml EDTA	57	R\$ 1,27	R\$ 72,39
Tubo de Coleta 2ml s/EDTA	38	R\$ 1,00	R\$ 38,00
Tubo Coleta Urina Reagente Volume 9,5ml	2	R\$ 1,74	R\$ 3,48
Luva de Procedimento PP C100	86	R\$ 0,36	R\$ 30,96
Adrenalina 0,1% Amp 1ml	10	R\$ 1,80	R\$ 18,00
Cefalotina 1gr frs/amp	10	R\$ 5,20	R\$ 52,00
Glicose Hipertônica 50% sol inj 10ml	15	R\$ 0,98	R\$ 14,70
Ondasetrona 4mg 10cpr CX	10	R\$ 12,50	R\$ 125,00
Cetamin 50ml Syntecpet	3	R\$ 145,71	R\$ 437,13
Xilazina 2% 50ml	2	R\$ 69,68	R\$ 139,36
Diazepam Amp 2ml	52	R\$ 3,00	R\$ 156,00
Propofol 10mg/ml 20ml	2	R\$ 15,89	R\$ 31,78
Bionew	1	R\$ 167,90	R\$ 167,90
Mercepton	1	R\$ 35,81	R\$ 35,81
Shotapen 100ml	1	R\$ 199,90	R\$ 199,90
Metronidazol 0,5% bolsa	5	R\$ 8,20	R\$ 41,00
Intraconazol	1	R\$ 98,12	R\$ 98,12
Algivet 50ml	3	R\$ 35,90	R\$ 107,70

Flamavet 20ml	6	R\$ 36,90	R\$ 221,40
Cloreto de Potássio 19% amp (10ml)	19	R\$ 0,90	R\$ 17,10
Coletor para Material perfurocortante	2	R\$ 7,98	R\$ 15,96
Saco de Lixo para Material Infectante 30L	9	R\$ 0,28	R\$ 2,52
Bolsa de Soro Fisiológico 250ml	76	R\$ 8,90	R\$ 676,40
Compressa de Gaze 7.5 x 7.5	9	R\$ 21,90	R\$ 197,10
Cateter intravenoso 20 (ROSA)	7	R\$ 1,20	R\$ 8,40
Cateter intravenoso n22 (azul)	57	R\$ 1,20	R\$ 68,40
Equipo luer slip completo macrogotas descarpack	77	R\$ 0,89	R\$ 68,53
Água Oxigenada 10vol 1L	2	R\$ 7,90	R\$ 15,80
Água destilada 5l	2	R\$ 11,00	R\$ 22,00
Álcool etílico hidratado 70% 1l	2	R\$ 10,90	R\$ 21,80
Clorexidina Degermante 2% com Tensoativos Riohex RIOQUÍMICA (1000ml)	3	R\$ 22,07	R\$ 66,21
Iodopovidona antisséptico 1l	2	R\$ 58,52	R\$ 117,04
Esparadrapo	3	R\$ 49,90	R\$ 149,70
Vacina Nobivac dhppi+L cx 25	14	R\$ 40,65	R\$ 569,10
Vacina Nobivac Feline 1-hcpch+Felv cx 25	10	R\$ 57,97	R\$ 579,70
Kit teste rápido accuvet fiv/felv c10	8	R\$ 53,71	R\$ 429,68
Óleo lubrificante para lâminas Andis	1	R\$ 35,90	R\$ 35,90
Óleo Lubrificante para Lâmina Andis	1	R\$ 35,90	R\$ 35,90
Saco para autoclave 20 litros	6	R\$ 32,00	R\$ 192,00
Kit teste rápido accuvet cinomose/parvovirose ag c10	10	R\$ 29,47	R\$ 294,70
Total			R\$ 6.043,98

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

5.2.5.5 Projeções de venda e faturamento

As projeções de venda são classificadas conforme três situações: sendo a pessimista no qual representa o pior cenário para o empreendimento como mostra o Quadro 12, o cenário realista como mostra o Quadro 13 e o cenário otimista como mostra o Quadro 14.

Quadro 12 - Projeção cenário pessimista de vendas

Serviços	Valor	Vendas Mensais	Receita Mensal	Faturamento unitário	Faturamento Mensal
Consulta	R\$ 140,00	48	R\$ 6.720,00	R\$ 100,00	R\$ 4.800,00
Exame (Hemograma)	R\$ 65,00	14	R\$ 910,00	R\$ 32,89	R\$ 460,46
Exame (Bioquímico)	R\$ 110,00	5	R\$ 550,00	R\$ 78,16	R\$ 390,80
Exame (Urinalise)	R\$ 45,00	2	R\$ 90,00	R\$ 13,26	R\$ 26,52
Exame (Análise Microscópica)	R\$ 32,00	3	R\$ 96,00	R\$ 11,80	R\$ 35,40
Vacinação Canina V7	R\$ 81,00	10	R\$ 810,00	R\$ 20,35	R\$ 203,50

Vacinação Felina V5	R\$ 86,00	8	R\$ 688,00	R\$ 8,03	R\$ 64,24
Teste rápido Accuvet Fiv/Felv	R\$ 80,00	4	R\$ 320,00	R\$ 6,30	R\$ 25,20
Teste rápido Accuvet Cinomose/Parvovirose Ag	R\$ 80,00	8	R\$ 640,00	R\$ 30,53	R\$ 244,24
OSH até 5kg	R\$ 600,00	4	R\$2.400,00	R\$ 364,58	R\$ 1.458,32
OSH de 5,1kg a 10kg (cadela)	R\$ 700,00	2	R\$1.400,00	R\$ 409,87	R\$ 819,74
OSH de 10,1kg a 15kg (cadela)	R\$ 800,00	1	R\$ 800,00	R\$ 437,73	R\$ 437,73
OSH 15,1kg a 20kg (cadela)	R\$ 950,00	1	R\$ 950,00	R\$ 533,27	R\$ 533,27
OSH 20,1kg a 40kg (cadela)	R\$ 1.200,00	1	R\$1.200,00	R\$ 700,63	R\$ 700,63
OSH acima de 40,1kg (cadela)	R\$ 1.400,00	1	R\$1.400,00	R\$ 841,31	R\$ 841,31
OSH até 5kg (gata)	R\$ 500,00	4	R\$2.000,00	R\$ 314,58	R\$ 1.258,32
OSH de 5,1kg a 10kg (gata)	R\$ 600,00	1	R\$ 600,00	R\$ 360,31	R\$ 360,31
OSH de 10,1kg a 15kg (gata)	R\$ 700,00	1	R\$ 700,00	R\$ 391,31	R\$ 391,31
Orquiectomia até 5kg (cachorro)	R\$ 300,00	4	R\$1.200,00	R\$ 166,58	R\$ 666,32
Orquiectomia 5,1kg a 10kg (cachorro)	R\$ 400,00	3	R\$1.200,00	R\$ 212,31	R\$ 636,93
Orquiectomia 10,1kg a 25kg (cachorro)	R\$ 500,00	2	R\$1.000,00	R\$ 233,83	R\$ 467,66
Orquiectomia 25,1kg a 40kg (cachorro)	R\$ 600,00	1	R\$ 600,00	R\$ 270,34	R\$ 270,34
Orquiectomia acima de 40,1kg (cachorro)	R\$ 700,00	1	R\$ 700,00	R\$ 312,19	R\$ 312,19
Orquiectomia até 5kg (gato)	R\$ 250,00	6	R\$1.500,00	R\$ 167,02	R\$ 1.002,12
Orquiectomia 5,1kg a 10kg (gato)	R\$ 350,00	2	R\$ 700,00	R\$ 212,96	R\$ 425,92
Nodulectomia (tecido mole não aderido)	R\$ 200,00	1	R\$ 200,00	R\$ 56,44	R\$ 56,44
Nodulectomia (tecido aderido à musculatura)	R\$ 300,00	0	R\$ -	R\$ 104,25	R\$ -
Mastectomia (Unilateral)	R\$ 600,00	1	R\$ 600,00	R\$ 326,31	R\$ 326,31
Mastectomia (Bilateral)	R\$ 1.200,00	0	R\$ -	R\$ 713,52	R\$ -
Retirada de corpo estranho (fácil localização)	R\$ 600,00	0	R\$ -	R\$ 210,52	R\$ -
Retirada de corpo estranho (difícil localização)	R\$ 1.000,00	0	R\$ -	R\$ 409,52	R\$ -
Césarea (sofrimento fetal, parto distócico)	R\$ 1.000,00	1	R\$1.000,00	R\$ 409,52	R\$ 409,52
Césarea	R\$ 800,00	1	R\$ 800,00	R\$ 310,52	R\$ 310,52
Otohematoma	R\$ 500,00	1	R\$ 500,00	R\$ 291,16	R\$ 291,16
Herniorrafia até 3cm de diâmetro s/ aderência	R\$ 200,00	1	R\$ 200,00	R\$ 97,03	R\$ 97,03

Herniorrafia até 3 cm de diâmetro c/ aderência	R\$ 300,00	0	R\$ -	R\$ 186,81	R\$ -
Herniorrafia maior que 3 cm de diâmetro s/ aderência	R\$ 400,00	0	R\$ -	R\$ 274,07	R\$ -
Herniorrafia maior que 3 cm de diâmetro c/ aderência	R\$ 500,00	0	R\$ -	R\$ 363,20	R\$ -
Rinoplastia	R\$ 300,00	0	R\$ -	R\$ 148,95	R\$ -
Correção do prolapso da 3° pálpebra	R\$ 400,00	1	R\$ 400,00	R\$ 301,53	R\$ 301,53
Amputação membro torácico parcial	R\$ 600,00	0	R\$ -	R\$ 273,89	R\$ -
Amputação membro torácico total	R\$ 1.200,00	1	R\$1.200,00	R\$ 623,89	R\$ 623,89
Amputação membro posterior total	R\$ 1.200,00	1	R\$1.200,00	R\$ 623,89	R\$ 623,89
Amputação Caudectomia	R\$ 700,00	1	R\$ 700,00	R\$ 323,89	R\$ 323,89
Internação (Pós cirúrgico complicado) 1 dia	R\$ 60,00	5	R\$ 300,00	R\$ 30,00	R\$ 150,00
Internação (Pós cirúrgico simples) 12hrs	R\$ 30,00	40	R\$1.200,00	R\$ 15,00	R\$ 600,00
Internação (Doenças infectocontagiosas) 5 dias	R\$ 300,00	2	R\$ 600,00	R\$ 150,00	R\$ 300,00
Internação (Doenças não contagiosas) 3 dias	R\$ 180,00	3	R\$ 540,00	R\$ 90,00	R\$ 270,00
Eutanásia até 5kg	R\$ 150,00	2	R\$ 300,00	R\$ 83,25	R\$ 166,50
Eutanásia 5,1kg a 10kg	R\$ 250,00	2	R\$ 500,00	R\$ 130,24	R\$ 260,48
Eutanásia 10,1kg a 20kg	R\$ 350,00	1	R\$ 350,00	R\$ 174,23	R\$ 174,23
Eutanásia 20,1kg a 30kg	R\$ 450,00	1	R\$ 450,00	R\$ 218,22	R\$ 218,22
Eutanásia 30,1kg a 40kg	R\$ 550,00	1	R\$ 550,00	R\$ 262,21	R\$ 262,21
Eutanásia acima de 40kg	R\$ 650,00	0	R\$ -	R\$ 306,52	R\$ -
Total	R\$26.239,00	204	R\$40.764,00	R\$13.738,72	R\$ 22.598,60

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

Quadro 13 - Projeção cenário realista de vendas

Serviços	Valor	Vendas Mensais	Receita Mensal	Faturamento unitário	Faturamento Mensal
Consulta	R\$ 140,00	120	R\$ 16.800,00	R\$ 100,00	R\$ 12.000,00
Exame (Hemograma)	R\$ 65,00	96	R\$ 6.240,00	R\$ 32,89	R\$ 3.157,44
Exame (Bioquímico)	R\$ 110,00	38	R\$ 4.180,00	R\$ 78,16	R\$ 2.970,08
Exame (Urínalise)	R\$ 45,00	2	R\$ 90,00	R\$ 13,26	R\$ 26,52
Exame (Análise Microscópica)	R\$ 32,00	3	R\$ 96,00	R\$ 11,80	R\$ 35,40
Vacinação Canina V7	R\$ 81,00	15	R\$ 1.215,00	R\$ 20,35	R\$ 305,25
Vacinação Felina V5	R\$ 86,00	12	R\$ 1.032,00	R\$ 8,03	R\$ 96,36
Teste rápido Accuvet Fiv/Felv	R\$ 80,00	8	R\$ 640,00	R\$ 6,30	R\$ 50,40
Teste rápido Accuvet Cinomose/Parvovirose Ag	R\$ 80,00	14	R\$ 1.120,00	R\$ 30,53	R\$ 427,42
OSH até 5kg	R\$ 600,00	5	R\$ 3.000,00	R\$ 364,58	R\$ 1.822,90
OSH de 5,1kg a 10kg (cadela)	R\$ 700,00	4	R\$ 2.800,00	R\$ 409,87	R\$ 1.639,48

OSH de 10,1kg a 15kg (cadela)	R\$ 800,00	1	R\$ 800,00	R\$ 437,73	R\$ 437,73
OSH 15,1kg a 20kg (cadela)	R\$ 950,00	1	R\$ 950,00	R\$ 533,27	R\$ 533,27
OSH 20,1kg a 40kg (cadela)	R\$ 1.200,00	1	R\$ 1.200,00	R\$ 700,63	R\$ 700,63
OSH acima de 40,1kg (cadela)	R\$ 1.400,00	1	R\$ 1.400,00	R\$ 841,31	R\$ 841,31
OSH até 5kg (gata)	R\$ 500,00	7	R\$ 3.500,00	R\$ 314,58	R\$ 2.202,06
OSH de 5,1kg a 10kg (gata)	R\$ 600,00	1	R\$ 600,00	R\$ 360,31	R\$ 360,31
OSH de 10,1kg a 15kg (gata)	R\$ 700,00	1	R\$ 700,00	R\$ 391,31	R\$ 391,31
Orquiectomia até 5kg (cachorro)	R\$ 300,00	8	R\$ 2.400,00	R\$ 166,58	R\$ 1.332,64
Orquiectomia 5,1kg a 10kg (cachorro)	R\$ 400,00	4	R\$ 1.600,00	R\$ 212,31	R\$ 849,24
Orquiectomia 10,1kg a 25kg (cachorro)	R\$ 500,00	2	R\$ 1.000,00	R\$ 233,83	R\$ 467,66
Orquiectomia 25,1kg a 40kg (cachorro)	R\$ 600,00	1	R\$ 600,00	R\$ 270,34	R\$ 270,34
Orquiectomia acima de 40,1kg (cachorro)	R\$ 700,00	1	R\$ 700,00	R\$ 312,19	R\$ 312,19
Orquiectomia até 5kg (gato)	R\$ 250,00	6	R\$ 1.500,00	R\$ 167,02	R\$ 1.002,12
Orquiectomia 5,1kg a 10kg (gato)	R\$ 350,00	2	R\$ 700,00	R\$ 212,96	R\$ 425,92
Nodulesctomia (tecido mole não aderido)	R\$ 200,00	1	R\$ 200,00	R\$ 56,44	R\$ 56,44
Nodulesctomia (tecido aderido à musculatura)	R\$ 300,00	1	R\$ 300,00	R\$ 104,25	R\$ 104,25
Mastectomia (Unilateral)	R\$ 600,00	1	R\$ 600,00	R\$ 326,31	R\$ 326,31
Mastectomia (Bilateral)	R\$ 1.200,00	0	R\$ -	R\$ 713,52	R\$ -
Retirada de corpo estranho (fácil localização)	R\$ 600,00	1	R\$ 600,00	R\$ 210,52	R\$ 210,52
Retirada de corpo estranho (difícil localização)	R\$ 1.000,00	0	R\$ -	R\$ 409,52	R\$ -
Césarea (sofrimento fetal, parto distócico)	R\$ 1.000,00	1	R\$ 1.000,00	R\$ 409,52	R\$ 409,52
Césarea	R\$ 800,00	1	R\$ 800,00	R\$ 310,52	R\$ 310,52
Otohematoma	R\$ 500,00	1	R\$ 500,00	R\$ 291,16	R\$ 291,16
Herniorrafia até 3cm de diâmetro s/ aderência	R\$ 200,00	2	R\$ 400,00	R\$ 97,03	R\$ 194,06
Herniorrafia até 3 cm de diâmetro c/ aderência	R\$ 300,00	1	R\$ 300,00	R\$ 186,81	R\$ 186,81
Herniorrafia maior que 3 cm de diâmetro s/ aderência	R\$ 400,00	1	R\$ 400,00	R\$ 274,07	R\$ 274,07
Herniorrafia maior que 3 cm de diâmetro c/ aderência	R\$ 500,00	1	R\$ 500,00	R\$ 363,20	R\$ 363,20
Rinoplastia	R\$ 300,00	1	R\$ 300,00	R\$ 148,95	R\$ 148,95
Correção do prolapso da 3º pálpebra	R\$ 400,00	2	R\$ 800,00	R\$ 301,53	R\$ 603,06
Amputação membro torácico parcial	R\$ 600,00	0	R\$ -	R\$ 273,89	R\$ -

			-		-
Amputação membro torácico total	R\$ 1.200,00	1	R\$ 1.200,00	R\$ 623,89	R\$ 623,89
Amputação membro posterior total	R\$ 1.200,00	1	R\$ 1.200,00	R\$ 623,89	R\$ 623,89
Amputação Caudectomia	R\$ 700,00	1	R\$ 700,00	R\$ 323,89	R\$ 323,89
Internação (Pós cirúrgico complicado) 1 dia	R\$ 60,00	8	R\$ 480,00	R\$ 30,00	R\$ 240,00
Internação (Pós cirúrgico simples) 12hrs	R\$ 30,00	56	R\$ 1.680,00	R\$ 15,00	R\$ 840,00
Internação (Doenças infectocontagiosas) 5 dias	R\$ 300,00	15	R\$ 4.500,00	R\$ 150,00	R\$ 2.250,00
Internação (Doenças não contagiosas) 3 dias	R\$ 180,00	10	R\$ 1.800,00	R\$ 90,00	R\$ 900,00
Eutanásia até 5kg	R\$ 150,00	4	R\$ 600,00	R\$ 83,25	R\$ 333,00
Eutanásia 5,1kg a 10kg	R\$ 250,00	2	R\$ 500,00	R\$ 130,24	R\$ 260,48
Eutanásia 10,1kg a 20kg	R\$ 350,00	1	R\$ 350,00	R\$ 174,23	R\$ 174,23
Eutanásia 20,1kg a 30kg	R\$ 450,00	1	R\$ 450,00	R\$ 218,22	R\$ 218,22
Eutanásia 30,1kg a 40kg	R\$ 550,00	1	R\$ 550,00	R\$ 262,21	R\$ 262,21
Eutanásia acima de 40kg	R\$ 650,00	1	R\$ 650,00	R\$ 306,52	R\$ 306,52
Total	R\$ 26.239,00	471	R\$ 76.223,00	R\$ 13.738,72	R\$ 43.493,18

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

Quadro 14 - Projeção cenário otimista de vendas

Serviços	Valor	Vendas Mensais	Receita Mensal	Faturamento unitário	Faturamento Mensal
Consulta	R\$ 140,00	144	R\$ 20.160,00	R\$ 100,00	R\$ 11.500,00
Exame (Hemograma)	R\$ 65,00	115	R\$ 7.475,00	R\$ 32,89	R\$ 2.828,54
Exame (Bioquímico)	R\$ 110,00	86	R\$ 9.460,00	R\$ 78,16	R\$ 781,60
Exame (Urinálise)	R\$ 45,00	10	R\$ 450,00	R\$ 13,26	R\$ 198,90
Exame (Análise Microscópica)	R\$ 32,00	15	R\$ 480,00	R\$ 11,80	R\$ 236,00
Vacinação Canina V7	R\$ 81,00	20	R\$ 1.620,00	R\$ 20,35	R\$ 305,25
Vacinação Felina V5	R\$ 86,00	15	R\$ 1.290,00	R\$ 8,03	R\$ 80,30
Teste rápido Accuvet Fiv/Felv	R\$ 80,00	10	R\$ 800,00	R\$ 6,30	R\$ 100,80
Teste rápido Accuvet Cinomose/Parvovirose Ag	R\$ 80,00	16	R\$ 1.280,00	R\$ 30,53	R\$ 244,24
OSH até 5kg	R\$ 600,00	8	R\$ 4.800,00	R\$ 364,58	R\$ 2.187,48
OSH de 5,1kg a 10kg (cadela)	R\$ 700,00	6	R\$ 4.200,00	R\$ 409,87	R\$ 1.639,48
OSH de 10,1kg a 15kg (cadela)	R\$ 800,00	4	R\$ 3.200,00	R\$ 437,73	R\$ 875,46
OSH 15,1kg a 20kg	R\$ 950,00	2	R\$ 1.900,00	R\$ 533,27	R\$ 533,27

(cadela)					
OSH 20,1kg a 40kg (cadela)	R\$ 1.200,00	1	R\$ 1.200,00	R\$ 700,63	R\$ 700,63
OSH acima de 40,1kg (cadela)	R\$ 1.400,00	1	R\$ 1.400,00	R\$ 841,31	R\$ 10.095,72
OSH até 5kg (gata)	R\$ 500,00	12	R\$ 6.000,00	R\$ 314,58	R\$ 2.516,64
OSH de 5,1kg a 10kg (gata)	R\$ 600,00	8	R\$ 4.800,00	R\$ 360,31	R\$ 360,31
OSH de 10,1kg a 15kg (gata)	R\$ 700,00	1	R\$ 700,00	R\$ 391,31	R\$ 3.913,10
Orquiectomia até 5kg (cachorro)	R\$ 300,00	10	R\$ 3.000,00	R\$ 166,58	R\$ 999,48
Orquiectomia 5,1kg a 10kg (cachorro)	R\$ 400,00	6	R\$ 2.400,00	R\$ 212,31	R\$ 424,62
Orquiectomia 10,1kg a 25kg (cachorro)	R\$ 500,00	2	R\$ 1.000,00	R\$ 233,83	R\$ 233,83
Orquiectomia 25,1kg a 40kg (cachorro)	R\$ 600,00	1	R\$ 600,00	R\$ 270,34	R\$ 270,34
Orquiectomia acima de 40,1kg (cachorro)	R\$ 700,00	1	R\$ 700,00	R\$ 312,19	R\$ 2.497,52
Orquiectomia até 5kg (gato)	R\$ 250,00	8	R\$ 2.000,00	R\$ 167,02	R\$ 668,08
Orquiectomia 5,1kg a 10kg (gato)	R\$ 350,00	4	R\$ 1.400,00	R\$ 212,96	R\$ 425,92
Nodulectomia (tecido mole não aderido)	R\$ 200,00	2	R\$ 400,00	R\$ 56,44	R\$ 56,44
Nodulectomia (tecido aderido à musculatura)	R\$ 300,00	1	R\$ 300,00	R\$ 104,25	R\$ 104,25
Mastectomia (Unilateral)	R\$ 600,00	1	R\$ 600,00	R\$ 326,31	R\$ 326,31
Mastectomia (Bilateral)	R\$ 1.200,00	1	R\$ 1.200,00	R\$ 713,52	R\$ 713,52
Retirada de corpo estranho (fácil localização)	R\$ 600,00	1	R\$ 600,00	R\$ 210,52	R\$ 210,52
Retirada de corpo estranho (difícil localização)	R\$ 1.000,00	1	R\$ 1.000,00	R\$ 409,52	R\$ 409,52
Césarea (sofrimento fetal, parto distócico)	R\$ 1.000,00	1	R\$ 1.000,00	R\$ 409,52	R\$ 819,04
Césarea	R\$ 800,00	2	R\$ 1.600,00	R\$ 310,52	R\$ 621,04

Otohematoma	R\$ 500,00	2	R\$ 1.000,00	R\$ 291,16	R\$ 582,32
Herniorrafia até 3cm de diâmetro s/ aderência	R\$ 200,00	2	R\$ 400,00	R\$ 97,03	R\$ 97,03
Herniorrafia até 3 cm de diâmetro c/ aderência	R\$ 300,00	1	R\$ 300,00	R\$ 186,81	R\$ 186,81
Herniorrafia maior que 3 cm de diâmetro s/ aderência	R\$ 400,00	1	R\$ 400,00	R\$ 274,07	R\$ 274,07
Herniorrafia maior que 3 cm de diâmetro c/ aderência	R\$ 500,00	1	R\$ 500,00	R\$ 363,20	R\$ 363,20
Rinoplastia	R\$ 300,00	1	R\$ 300,00	R\$ 148,95	R\$ 297,90
Correção do prolapso da 3ª pálpebra	R\$ 400,00	2	R\$ 800,00	R\$ 301,53	R\$ 301,53
Amputação membro torácico parcial	R\$ 600,00	1	R\$ 600,00	R\$ 273,89	R\$ 273,89
Amputação membro torácico total	R\$ 1.200,00	1	R\$ 1.200,00	R\$ 623,89	R\$ 623,89
Amputação membro posterior total	R\$ 1.200,00	1	R\$ 1.200,00	R\$ 623,89	R\$ 1.247,78
Amputação Caudectomia	R\$ 700,00	2	R\$ 1.400,00	R\$ 323,89	R\$ 3.886,68
Internação (Pós cirúrgico complicado) 1 dia	R\$ 60,00	12	R\$ 720,00	R\$ 30,00	R\$ 8.430,00
Internação (Pós cirúrgico simples) 12hrs	R\$ 30,00	88	R\$ 2.640,00	R\$ 15,00	R\$ 300,00
Internação (Doenças infecto-contagiosas) 5 dias	R\$ 300,00	20	R\$ 6.000,00	R\$ 150,00	R\$ 2.250,00
Internação (Doenças não contagiosas) 3 dias	R\$ 180,00	15	R\$ 2.700,00	R\$ 90,00	R\$ 1.080,00
Eutanásia até 5kg	R\$ 150,00	12	R\$ 1.800,00	R\$ 83,25	R\$ 499,50
Eutanásia 5,1kg a 10kg	R\$ 250,00	6	R\$ 1.500,00	R\$ 130,24	R\$ 390,72
Eutanásia 10,1kg a 20kg	R\$ 350,00	3	R\$ 1.050,00	R\$ 174,23	R\$ 348,46
Eutanásia 20,1kg a 30kg	R\$ 450,00	2	R\$ 900,00	R\$ 218,22	R\$ 218,22
Eutanásia 30,1kg a 40kg	R\$ 550,00	1	R\$ 550,00	R\$ 262,21	R\$ 262,21
Eutanásia acima de 40kg	R\$ 650,00	1	R\$ 650,00	R\$ 306,52	R\$ 306,52
Total	R\$ 26.239,00	691	R\$ 115.625,00	R\$ 13.738,72	R\$ 66.022,28

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

O resumo dos cenários, como apresentado no Quadro 15, deixa claro sobre a situação financeira do empreendimento.

Quadro 15 - Resumo dos cenários

Cenários	Faturamento	Custo Fixo	Lucro líquido mensal
Cenário Pessimista	R\$ 22.598,60	10.148,35	R\$ 12.450,25
Cenário Realista	R\$ 43.493,18	10.148,35	R\$ 33.344,83
Cenário Otimista	R\$ 66.022,28	10.148,35	R\$ 55.873,93

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

Esses cenários ilustram diferentes perspectivas do desempenho financeiro, abrangendo desde um cenário mais conservador (pessimista) até um cenário mais otimista. É importante considerar essas projeções ao tomar decisões estratégicas e de gestão financeira para garantir a sustentabilidade e o crescimento do negócio.

5.2.5.6 Estoque inicial de materiais

O estoque inicial foi pensando pelo cenário realista durante o primeiro mês de operação como mostra o Quadro 16.

Quadro 16 - Estoque inicial

Item	Valor	Qntd	Total
Ração Seca Quatree Carne para Cães Adultos	R\$ 151,11	1	R\$ 151,11
Fio de Sutura Nylon 2-0 com agulha 3/8 de 30mm - PROCARE (24un)	R\$ 50,00	2	R\$ 100,00
Fio de Sutura Nylon 3-0 com agulha 3/8 de 25mm PROCARE (24un)	R\$ 50,00	1	R\$ 50,00
Fio Poliglicólico n°2.0 C/Agulha 3,8	R\$ 9,00	40	R\$ 360,00
LÂMINA DE BISTURI AÇO CARBONO C/100UN SOLIDOR - NUMERO 24	R\$ 55,00	1	R\$ 55,00
Óleo Lubrificante para Lâmina Andis	R\$ 35,90	1	R\$ 35,90
SACO PARA AUTOCLAVE 20 LITROS	R\$ 32,00	6	R\$ 192,00
SERINGAS HIPODÉRMICAS CONVENCIONAIS (100un) - PROCARE 3 ML	R\$ 28,00	3	R\$ 84,00
SERINGAS HIPODÉRMICAS CONVENCIONAIS (100un) - PROCARE 5 ML	R\$ 35,00	1	R\$ 35,00

Lâminas para Microscopia Lisa C50	R\$ 9,99	1	R\$ 9,99
Tubo de Coleta 4ml EDTA C50	R\$ 63,70	2	R\$ 127,40
Tubo de Coleta 2ml s/EDTA C50	R\$ 50,00	1	R\$ 50,00
Tubo Coleta Urina Reagente Volume 9,5ml 100un CRALPLAST	R\$ 173,56	2	R\$ 347,12
Luva de Procedimento PP C100	R\$ 17,90	2	R\$ 35,80
Adrenalina 0,1% Amp 1ml	R\$ 1,80	10	R\$ 18,00
Cefalotina 1GR FRS/Amp	R\$ 5,20	10	R\$ 52,00
Glicose Hipertônica 50% sol inj 10ml	R\$ 0,98	15	R\$ 14,70
Ondasetrona 4mg 10cpr CX	R\$ 12,50	10	R\$ 125,00
Cetamin 50ml Syntecpet	R\$ 145,71	3	R\$ 437,13
Xilazina 2% 50ml	R\$ 69,68	2	R\$ 139,36
Diazepam Amp 2ml	R\$ 3,00	52	R\$ 156,00
Propofol 10mg/ml 20ml	R\$ 15,89	2	R\$ 31,78
Bionew	R\$ 167,90	1	R\$ 167,90
Mercepton	R\$ 35,81	1	R\$ 35,81
Shotapen 100ml	R\$ 199,90	1	R\$ 199,90
Metronidazol 0,5% Bolsa	R\$ 8,20	5	R\$ 41,00
Intraconazol	R\$ 98,12	1	R\$ 98,12
Algivet 50ml	R\$ 35,90	3	R\$ 107,70
Flamavet 20ml	R\$ 36,90	6	R\$ 221,40
Cloreto de Potássio 19% amp (10ml)	R\$ 0,90	19	R\$ 17,10
Coletor para Material PerfuroCortante	R\$ 7,98	2	R\$ 15,96
Saco de Lixo para Material Infectante 30L C100	R\$ 28,10	9	R\$ 252,90
Bolsa de Soro Fisiológico 250ml	R\$ 8,90	100	R\$ 890,00
Compressa de Gaze 7.5 x 7.5 C/500	R\$ 21,90	10	R\$ 219,00
Cateter IntravenosoN20 (ROSA)	R\$ 1,20	10	R\$ 12,00
Cateter Intravenoso N22 (AZUL)	R\$ 1,20	60	R\$ 72,00
Equipo Luer Slip Completo Macrogotas DESCARPACK	R\$ 0,89	80	R\$ 71,20
Água Oxigenada 10vol 1L	R\$ 7,90	2	R\$ 15,80
Água Destilada 5L	R\$ 11,00	2	R\$ 22,00
Álcool Etílico Hidratado 70% 1L	R\$ 10,90	2	R\$ 21,80
Clorexidina Degermante 2% com Tenssoativos Riohex RIOQUÍMICA (1000ml)	R\$ 22,07	3	R\$ 66,21
Iodopovidona Antisséptico 1L	R\$ 58,52	2	R\$ 117,04
ESPARADRAPO BRANCO 10CM X 4,5M - PROCITEX CREMER	R\$ 49,90	3	R\$ 149,70
Vacina Nobivac DHPPi+L cx 25	R\$ 1.016,25	1	R\$ 1.016,25
Vacina NOBIVAC FELINE 1-HCPCh+Felv cx 25	R\$ 1.449,25	1	R\$ 1.449,25
Kit Teste Rápido Accuvet Fiv/Felv C10	R\$ 530,71	1	R\$ 530,71
Kit Teste Rápido Accuvet Cino-mose/Parvovirose Ag C10	R\$ 294,78	2	R\$ 589,56
Total			R\$ 9007,60

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

5.2.5.7 Capital de giro

O Quadro 17, mostra o custo total diário para o funcionamento da empresa. Para o custo total diário, foi realizado a soma dos custos fixos e custos variáveis e dividiu-se a soma pela quantidade de trinta dias, referentes a um mês.

Quadro 17 - Custo total diário

Caixa mínimo		
Custo fixo mensal	R\$	10.148,35
Custo variável mensal	R\$	6.043,98
Custo total da empresa mensal	R\$	16.192,33
Custo total diário	R\$	539,75

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

Já no Quadro 18, calcula-se o capital de giro da clínica veterinária.

Quadro 18 - Capital de giro

Capital de giro		
Estoque inicial	R\$	9007,60
Caixa mínimo	R\$	539,75
Total	R\$	9.547,35

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

5.2.5.8 Investimento total

Após os cálculos anteriores. Estimou-se o custo de investimento total para a abertura da clínica veterinária. O Quadro 19 revela o valor necessário.

Quadro 19 - Investimento total

Investimento	Valor	
Pré-operacional	R\$	500,00
Fixo	R\$	123.831,69
Capital de giro	R\$	9.547,35

Total	R\$	133.879,04
--------------	------------	-------------------

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

5.2.5.9 Fontes dos Recursos

No primeiro momento, o valor será investido em sua totalidade de maneira própria sem recursos de terceiros.

5.2.5.10 Indicadores financeiros

Para o cálculo dos indicadores financeiros, utilizou-se o cenário realista em todos eles.

Payback

O *Payback* ou Prazo de retorno do investimento, é um indicador financeiro usado para calcular o período de tempo necessário para recuperar o investimento inicial, como na Equação 6.8. O investimento total está descrito na Quadro 19, sendo R\$ 133.727,93 e o lucro líquido mensal é de R\$ 33.344,83 (o lucro líquido mensal é calculado pela subtração do faturamento mensal e custo fixo mensal).

$$\text{Payback} = \frac{\text{Investimento inicial}}{\text{Lucro líquido mensal}} = \frac{\text{R\$ } 133.879,04}{\text{R\$ } 43.493,18 - \text{R\$ } 10.148,35} \approx 4,01 \quad (6.8)$$

Portanto o *Payback* aproximado do investimento seria em torno de 4,01 meses. Desta maneira, após 5 meses de operação, a empresa retornará o investimento inicial.

Margem de lucro líquido

Para avaliar a eficiência operacional e rentabilidade de negócio, utilizou-se o cálculo do indicador margem de lucro líquido, descrito na Equação 6.9.

$$\text{Margem de Lucro} = \frac{\text{Lucro líquido mensal}}{\text{Receita total mensal}} * 100 = \frac{\text{R\$ } 33.344,83}{\text{R\$ } 76.223,00} \approx 43,74\% \quad (6.9)$$

Isso significa que, após subtrair os custos associados à produção ou aquisição de bens e serviços, a empresa irá reter, aproximadamente, 43,74% da receita líquida

como lucro líquido.

Ponto de Equilíbrio (PE)

Para a manutenção mensal da empresa, sem lucro ou prejuízo, será preciso obter R\$ 11.030,81 em vendas. Ou seja, o empreendimento precisa gerar receitas nesse valor para cobrir todos os seus custos fixos e variáveis, sem gerar lucro nem prejuízo. As Equações 6.10 e 6.11 mostram como se alcançou esse valor.

$$\text{Margem de contribuição} = \frac{\text{Receita mensal} - \text{Custo variável}}{\text{Receita mensal}} = \frac{R\$ 70.179,02}{R\$ 76.223,98} = 0,92 \quad (6.10)$$

$$\text{PE} = \frac{\text{Custo fixo mensal}}{\text{Margem de contribuição}} = \frac{R\$ 10.148,35}{0,92} = R\$ 11.030,81 \quad (6.11)$$

5.3 Avaliação estratégica

A avaliação estratégica da clínica veterinária se beneficia significativamente da utilização da análise *SWOT*, uma ferramenta que destaca tanto as forças (*strengths*) quanto às fraquezas (*weaknesses*) internas da organização, além de identificar as oportunidades (*opportunities*) e ameaças (*threats*) presentes no ambiente externo. A Figura 4, permite entender essa análise.

Figura 4 - Matriz F.O.F.A da clínica veterinária

<p>FORÇAS ✓</p> <p>Monopólio local. Foco no atendimento ao cliente. Localização estratégica.</p>	<p>OPORTUNIDADES 🔍</p> <p>Participação em eventos locais. Crescimento da população de animais. Estudo de abertura de banho e tosa a médio prazo.</p>
<p>FRAQUEZAS ✗</p> <p>Falta de reconhecimento inicial. Possível falta de especializações. Concorrência futura.</p>	<p>AMEAÇAS ⚠</p> <p>Concorrência futura. Desafios regulatórios. Flutuações econômicas.</p>

Fonte: Adaptado de Dutra (2014)

A análise mostra a grande vantagem do futuro empreendimento, por conta do pioneirismo na cidade nesse tipo de serviço. A clínica veterinária terá controle do mercado local durante algum período, proporcionando uma segurança maior de não se preocupar a priori com concorrentes dentro do município dando uma atenção especial para o consumidor interno. Diante dessa vantagem, o esforço maior do empreendimento será entender a demanda dos clientes e poder desenvolver projetos a serem implementados dentro da empresa. Outra vantagem que se destaca, é a distância dos concorrentes indiretos, localizados somente em outros municípios. Os concorrentes mais próximos, estão localizados no município de João Monlevade, a 30,1 KM de distância do projeto em estudo.

Diante dos resultados alcançados, os cenários realista e otimista, mostra a viabilidade da abertura da clínica veterinária, uma vez que existe demanda por esses tipos de serviço na cidade e não exista nenhuma mão de obra qualificada para atender esses clientes.

É essencial manter-se atualizado no mercado de *pets* sempre buscando novos serviços, tecnologias e aperfeiçoamentos na área da medicina veterinária quanto na área de gestão. Uma vez que, a partir do momento em que o serviço começar a ser prestado, surgirão clientes mais exigentes procurando serviços mais customizados.

Os resultados no cenário pessimista, ligam o alerta para que esse não seja o rumo do empreendimento, uma vez que o lucro líquido ficará bem próximo ao Ponto de Equilíbrio (PE), onde o PE é o valor, por mês, para a manutenção do empreendimento.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A finalidade deste estudo foi construir um plano de negócios para abertura de uma clínica veterinária no município de São Gonçalo do Rio Abaixo-MG. Diante dos dados coletados e resultados encontrados, se torna evidente os riscos e as incertezas existentes para a abertura de uma clínica veterinária no município, bem como, os cenários realista e otimista, mostram que é viável a abertura de uma clínica veterinária.

Após desenvolver o trabalho em cima dos objetivos específicos, o auxílio do plano de negócios ajudou a compreender os detalhes do empreendimento antes de sua abertura, dando a possibilidade de rever os dados e modifica-los caso precise passar por alguma correção, seja pelos preços, pelo valor da mão de obra, algum novo tipo de serviço prestado e até mesmo de outro tipo de investimento.

A elaboração do *Business Model Canvas* (Canvas de Modelo de Negócios) em uma pesquisa científica está intrinsecamente ligado aos levantamentos realizados durante o estudo. Durante a pesquisa, os pesquisadores podem utilizar o Canvas de Modelo de Negócios para avaliar a viabilidade de uma ideia de negócio específica, como uma clínica veterinária. Isso envolve a identificação e análise dos principais componentes do modelo de negócios, incluindo segmentos de clientes, proposta de valor, canais de distribuição, fontes de receita, entre outros. Essa análise ajuda a determinar se o modelo de negócios proposto é sólido e sustentável. Além disso, os pesquisadores podem coletar informações sobre recursos e parceiros potenciais que podem ser importantes para o sucesso da clínica veterinária e incorporar esses dados ao Canvas de Modelo de Negócios para visualizar e planejar como esses recursos serão adquiridos e utilizados. A pesquisa também pode envolver a análise do mercado-alvo e dos canais de distribuição mais eficazes para alcançar os clientes, e o Canvas de Modelo de Negócios pode ser utilizado para mapear esses segmentos de clientes e canais de distribuição, permitindo uma compreensão mais clara de como alcançar e atender as necessidades dos clientes. Além disso, durante o levantamento de dados, os pesquisadores podem coletar informações sobre os custos operacionais esperados e as possíveis fontes de receita para a clínica veterinária, e esses dados podem ser integrados ao Canvas de Modelo de Negócios para entender a estrutura de custos e identificar oportunidades de receita. Assim, o preenchimento do Business Model Canvas pode ser uma ferramenta valiosa para integrar os dados e insights

obtidos durante a pesquisa científica, permitindo uma análise abrangente do modelo de negócios proposto e sua viabilidade no mercado.

Através do estudo realizado, verificou-se que a mão de obra especializada possui um custo maior no preço final do serviço. Pelo serviço mais básico o cliente pagará 28,57% somente de mão de obra e pelo serviço mais caro oferecido, o cliente pagará 32,14% pelos serviços da profissional. Os outros custos estão relacionados as despesas de materiais e ao lucro da clínica.

Por ser a primeira clínica no município, será necessária uma atenção maior à divulgação da empresa e na qualidade do serviço prestado, para que a captação de clientes seja eficiente e que os mesmos não se sintam na necessidade de buscar esse tipo de serviço em outros municípios.

Por meio de entrevistas e de observações, foi possível atestar que há demanda desses serviços na cidade, porém não existem empreendimentos que praticam a clínica em animais de estimação.

Apesar dos resultados alcançados, o presente trabalho possui limitações na coleta de dados em relação ao questionário aplicado. A castração foi limitada à somente algumas raças de cães. Animais braquicefálicos, uma anomalia congênita, não estavam aptos a passarem pelo procedimento de castração. Outra limitação, ficou por conta do município de São Gonçalo do Rio Abaixo-MG estar um pouco distante da cidade em que o autor desse trabalho reside, limitando o tempo de permanência na cidade, e conseqüentemente, limitando a análise, a coleta de dados e as informações.

Para construções de trabalhos futuros, sugere-se a realização do plano de negócios pelo PNBOX, criado pelo SEBRAE de Minas Gerais, onde ferramenta possibilita a organização de informações e ideias, dando dinâmica à criação do plano de negócios e respondendo se vale a pena ou não, abrir, manter ou ampliar o negócio. Sugere-se também, conversar com donos de outras clínicas veterinárias, para obter informações como desafios enfrentados e serviços que mais faturam.

A pesquisa realizada para a construção do plano de negócios para uma clínica veterinária em São Gonçalo do Rio Abaixo-MG proporcionou uma compreensão detalhada do ambiente empresarial local e das oportunidades e desafios associados à abertura desse tipo de empreendimento na região. Ao identificar a demanda por serviços veterinários, especialmente para animais de estimação, o estudo destacou lacunas no mercado que poderiam ser exploradas por futuros empreendedores. Além disso, ao fornecer uma análise abrangente dos custos envolvidos na operação da

clínica, incluindo custos de mão de obra e materiais, a pesquisa ofereceu insights cruciais para a avaliação da viabilidade financeira do negócio. A importância da divulgação eficaz e da prestação de serviços de alta qualidade também foi enfatizada, fornecendo orientação sobre estratégias de marketing e diferenciação para os empresários. As limitações identificadas durante o estudo, como restrições em certos procedimentos veterinários e desafios logísticos associados à localização geográfica, ofereceram uma visão realista dos obstáculos que poderiam surgir no processo de estabelecimento da clínica. Por fim, as sugestões para pesquisas futuras, incluindo o uso de ferramentas específicas para elaboração de planos de negócios e análises pós-implantação de clínicas veterinárias, destacaram a importância de abordagens inovadoras e contínuas para o desenvolvimento do campo da gestão de negócios veterinários. Em conjunto, esses aspectos da pesquisa contribuem não apenas para a compreensão do contexto local, mas também para o avanço do conhecimento e práticas dentro dessa área em um contexto mais amplo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABINPET. (2023). **Relatório anual da ABINPET 2022**. Recuperado de https://abinpet.org.br/wp-content/uploads/2023/07/abinpet_folder_dados_mercado_2023_draft5.pdf. Acesso em 31 de julho de 2023.

APPOLINÁRIO, F. **Dicionário de metodologia científica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

BAGGIO, A. F.; BAGGIO, D. K. **Empreendedorismo: Conceitos e definições**. Revista de empreendedorismo, inovação e tecnologia, V. 1, n. 1, p. 25-38, 2014. Disponível em: <https://portalidea.com.br/cursos/bsico-em-empreendedorismo-apostila02.pdf>. Acesso em 29 de julho de 2023.

BARON, R.A.; SHANE, S.A. **Empreendedorismo: uma visão do processo**. [S.l.]: Cengage Learning, 2007

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Inflação**. [S.l.]: IBGE, dezembro de 2023. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/explica/inflacao.php>. Acessado em 21 de janeiro de 2024.

CERBASI, Gustavo. **Empreendedores inteligentes enriquecem mais.** Rio de Janeiro: Sextante, 2016. Disponível em: <https://doceru.com/doc/1x0nne8>. Acesso em 28 de julho de 2023.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espirito empreendedor.** 5ª.ed. São Paulo: Atlas, 2021. Disponível em: [https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597028089/epubcfi/6/2\[%3Bvnd.vst.idref%3Dcover\]!/4/2/2%4051:84](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597028089/epubcfi/6/2[%3Bvnd.vst.idref%3Dcover]!/4/2/2%4051:84)

CNN Business. **Setor de Pet Shop cresceu 316% em seis anos.** CNN Business, 04 de julho de 2022. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/economia/setor-de-pet-shop-cresce-316-em-seis-anos-mostra-pesquisa/>. Acesso em 31 de julho de 2023.

CRUZ, Tadeu. **Manual de planejamento estratégico: ferramentas para desenvolver, executar e aplicar.** [S.l.]. São Paulo: Atlas, 2017.

CUNHA, Cristiano J. C de Almeida., FERLA, Luiz Alberto., MALHEIROS, Rita de Cássia da Costa. **Viagem ao Mundo do Empreendedorismo.** 2ª ed. Florianópolis: IEA, 2005. Disponível em: <https://fasam.edu.br/wp-content/uploads/2020/07/Viagem-a-Mundo-do-Empreendedorismo.pdf>. Acesso em 05 de julho de 2023.

DOLABELA, F. **Oficina do empreendedor: A metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza.** [S.l.]: Sextante, 2011.

DOLABELA, F. **O Segredo da Luísa. Uma ideia e uma paixão: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa.** [S.l.]: Sextante, 2023.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo.** [S.l.]: Elsevier Brasil, 2008.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: Transformando Ideias em Negócios.** 8ª. ed. [S.l.]: Atlas, 2021. Disponível em: integrada.minhabiblioteca.com.br. Acesso em 11 de agosto de 2023.

DORNELAS, José. **Plano de negócios com o modelo Canvas: guia prático de**

avaliação de idéias de negócio. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2022.

Dutra, D. V. (2014). **A análise SWOT no Brand DNA Process: um estudo da ferramenta para aplicação em trabalhos em Branding** (Dissertação de mestrado). Curso de Design e Expressão Gráfica, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/gp/a/yK5NnCqXzzyMJ3nYxz8qQjD/#> . Acesso em 26 e outubro 2023.

FLICK, U. **Introdução à coleção pesquisa qualitativa**. Gibbs G. Análise de dados qualitativos. Tradução Roberto Cataldo Costa; supervisão, consultoria e revisão técnica Lorí Viali. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FORBES MONEY. **Brasil é o terceiro país com mais pets; setor fatura R\$ 52 bilhões**. Forbes Money, São Paulo, outubro 2022. Disponível em: <https://forbes.com.br/forbes-money/2022/10/brasil-e-o-terceiro-pais-com-mais-pets-setor-fatura-r-52-bilhoes/>. Acesso em: 11 de agosto de 2023.

GEM. **Relatório Executivo**. [S.l], 2022. Disponível em: <https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2023/05/GEM-BR-2022-2023-Relatorio-Executivo-v7-REVISTO-mai-23.pdf>. Acessa em 01 de agosto de 2023.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

HASHIMOTO, Marcos; BORGES, Candido. **Empreendedorismo: plano de negócios em 40 lições**. 2ª ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2020. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/516448267/Empreendedorismo-plano-de-negocios-em-40-lico-es-2ed-Marcos-Hashimoto-Candido-Borges-1-1#>. Acesso em 31 de julho de 2023.

IBGE. São Gonçalo do Rio Abaixo. 2022. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/mg/sao-goncalo-do-rio-abaixo/panorama>. Acesso em: 19 de outubro de 2023.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI. Como criar, conquista e dominar mercados.** [S.I]: Alta Books, 2021. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/>

LACRUZ, A. J. **Plano De Negócios: Passo a Passo.** 4ª ED: Alta Books, 2022. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/>

KUAZAQUI, Edmir. **Planejamento Estratégico.** [S.I]: Cengage Learning, 2020. Disponível em <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/>. Acesso em 12 de agosto de 2023.

MÁTTAR NETO, João A. **Metodologia científica na era da informática.** São Paulo: Saraiva, 2003.

MINAYO, M. C.de S.; DESLANDES, S.F.; GOMES, R. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade.** [S.I]: Editora Vozes Limitada, 2011.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA, COMÉRCIO E SERVIÇOS. **Mapa de Empresas: Boletim do primeiro quadrimestre de 2023.** Disponível em: <https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/mapa-de-empresas/boletins/mapa-de-empresas-boletim-1o-quadrimestre-2023.pdf>. Acesso em 30 de julho de 2023.

QUEIROZ, M. I. P. d. **Relatos orais: do indizível ao dizível.** Experimentos com histórias de vida: Itália-Brasil, 1988. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/323344237/Relatos-Orais-Do-indizivel-ao-dizivel>. Acesso em 01 de agosto de 2023.

SAMPIERI, R. H. et al. **Metodologia de pesquisa.** [S.I], 2006.

SANSÃO.V. S. **Plano de negócios: Estudo de viabilidade para abertura de centro de produção e distribuição da empresa Brutus Brownies.** 2017. 79. UNISUL, Florianópolis.

SCHUMPETER, Joseph. A. **Capitalismo, socialismo e democracia** (S. G. de Paula, Trad.). Rio de Janeiro: Zahar, 1985, (Obra original publicada em 1942).

SCHUMPETER, Joseph A. **Teoria do Desenvolvimento Econômico** [S.l.]: Nova Cultura São Paulo, 1988.

SEBRAE. **A taxa de sobrevivência das empresas no Brasil**. [S.l.], 2023. Disponível em: [SEBRAE Digital. **Business Model Canvas: Como construir seu modelo de negócio**. 2021. Disponível em: \[SEBRAE. **Crescimento do mercado pet e oportunidade de negócio**. \\[S.l.\\], 2023. Disponível em: \\[SEBRAE. **Monte um plano de negócios fácil e simples**. 2023. Disponível em: \\\[SEBRAE. **Pequenos negócios respondem por 8 em cada 10 empregos criados**. \\\\[S.l.\\\\], 2022. Recuperado de <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2022->\\\]\\\(https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/monte-um-plano-de-negocio-facil-e-simples,17f2850c4d8f2610VgnVCM1000004c00210aRCRD. Acesso em 27 de janeiro de 2024.</p></div><div data-bbox=\\\)\\]\\(https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/al/artigos/crescimento-do-mercado-pet-e-oportunidade-de-negocio,021731b7fe057810VgnVCM1000001b00320aRCRD. Acesso em 14 de agosto de 2023.</p></div><div data-bbox=\\)\]\(https://digital.sebraers.com.br/blog/estrategia/business-model-canvas-como-construir-seu-modelo-de-negocio/#:~:text=O%20Business%20Model%20Canvas%20tem,Osterwalder%2C%20o%20criador%20do%20quadro. Acesso em 02 de janeiro de 2024.</p></div><div data-bbox=\)](https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/a-taxa-de-sobrevivencia-das-empresas-no-brasil,d5147a3a415f5810VgnVCM1000001b00320aRCRD#:~:text=Problemas%20no%20ambiente%20(pandemia),a%20propor%C3%A7%C3%A3o%20dos%20que%20conseguiram. Acesso em 01 de agosto de 2023.</p></div><div data-bbox=)

12/sebrae-pequenos-negocios-respondem-por-8-em-cada-10-empregos-criados.
Acesso em 03 de agosto de 2023.

SENNO. **O que é o *Business Model Canvas* e como usar na prática?** [S.l], 2021.
Disponível em:
<https://senno.ai/businessmodelcanvas/#:~:text=O%20Canvas%20de%20Modelo%20de,como%20Google%2C%20Spotify%20e%20Amazon>. Acesso em 02 de janeiro de 2024.

APÊNDICE

A QUESTIONÁRIO TUTORES

PESQUISA: ANÁLISE DA VIABILIDADE DE ABERTURA DE UMA CLÍNICA VETERINÁRIA NO MUNICÍPIO DE SÃO GONÇALO DO RIO ABAIXO-MG.

Questão 1: Qual a sua idade?

- Até 20 anos.
- 21 a 30 anos.
- 31 a 40 anos.
- 41 anos ou mais.

Questão 2: Qual sua orientação sexual?

- Masculino.
- Feminino.
- Outro.
- Prefiro não informar.

Questão 3: Qual a sua profissão?

Questão 4: Qual a sua escolaridade?

- Ensino médio incompleto.
- Ensino médio completo.
- Ensino superior incompleto.
- Ensino superior completo.
- Outra. Qual? _____.

Questão 5: Qual a cidade em que você reside?

- São Gonçalo.
- João Monlevade.
- Santa Bárbara.
- Barão de Cocais.

() Outra. Onde? _____.

Questão 6: Qual a sua renda.

- () 1 a 2 salários mínimos.
- () 3 a 4 salários mínimos.
- () 5 ou mais salários mínimos.

Questão 7: Quantos animais você tem em casa?

- () 1 animal.
- () 2 animais.
- () Mais de 2.
- () Não tenho. Gostaria de ter? () Sim. () Não.

Questão 8: Qual a frequência que leva o seu animal a clínica?

- () A cada 2 meses.
- () A cada 6 meses.
- () Uma vez por ano.
- () Quando necessário por problemas de saúde e/ou vacinação.
- () Nunca levei.

Questão 9: Quando precisa de um atendimento veterinário, onde costuma levar seu animal?

- () São Gonçalo.
- () João Monlevade.
- () Santa Bárbara.
- () Barão de Cocais.
- () Outra. Onde? _____.

Questão 10: O que te leva a buscar esses serviços ou essa clínica em que você é cliente?

- () Preço.
- () Qualidade.
- () Confiança.
- () Distância.
- () Formas de pagamento.
- () Outro. O que? _____.

Questão 11: Se uma clínica Veterinária fosse estabelecida na cidade, você utilizaria?

- () Sim.
- () Não.
- () Depende. Do que? _____.

Questão 12: Quais serviços veterinários você gostaria de ver na cidade de São Gonçalo?

- () Consultas de rotina.
- () Cirurgias.
- () Vacinações.
- () Internações.

- Banho e tosa.
- Exames laboratoriais (teste de doenças, exames de sangue).
- Outros. Quais?_____.

Questão 13: Você conhece algum veterinário na cidade de São Gonçalo?

- Não conheço nenhum veterinário.
- Sim, conheço um veterinário.
- Sim, conheço dois veterinários.
- Sim, conheço três ou mais veterinários.

B ENTREVISTA COM ESPECIALISTAS EM MEDICINA VETERINÁRIA

1- Existe uma grande quantidade de tutores que questionam o porquê ainda não tem uma clínica na cidade de São Gonçalo do Rio Abaixo?

Resposta: “Sim, pois esta área pet está crescendo no município à medida que a cidade se desenvolve.”

2- Quais os serviços a prefeitura costumam prestar aos animais domésticos?

Resposta: “A prefeitura realiza serviços que têm relação com a saúde única como campanha de vacinação antirrábica, castramóvel, testes rápidos e eutanásia.

3- Qual local você costuma encaminhar um paciente que tem necessidade de outros serviços veterinários que não há na cidade?

Resposta: “Geralmente os animais são encaminhados para cidades próximas como Itabira e João Monlevade, sendo em clínicas que são conhecidas no município.”

4- Você já teve vontade de montar uma clínica na cidade?

Resposta: “Não, pois não é o meu objetivo.”

5- Houveram muitas inscrições para a castração social (castramóvel) em São Gonçalo do Rio Abaixo?

Resposta: “Sim.”

6- Quais são os principais medicamentos para uma abertura da clínica?

Resposta: “De início é necessário garantir na clínica medicamentos anestésicos, anti-inflamatórios, antibióticos, antieméticos e antifúngicos.”

7 – Você possui fornecedores de confiança para fazer pedidos de materiais usados na clínica? Se sim, quais?

Resposta: “Sim, AguaMed, Piovets, Exclusiva Medicamentos.”

8- Quais procedimentos você considera de suma importância uma clínica apresentar?

Resposta: “Castração de ambos os sexos, consulta veterinária, exames de hemograma e bioquímico, análise microscópica e pequenas cirurgias como retirada de nódulos menores.”

9- Como você calcula os preços de seus serviços?

Resposta: “Sigo uma média da cidade. Já tive experiência em ser sócia de uma clínica e isso me ajudou muito no quesito gestão. Outro fator que me ajudou foi a amizade que tenho com outros donos de clínicas.”