

**SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM COMERCIAL – SENAC
FACULDADE DE TECNOLOGIA SENAC BLUMENAU
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM PROCESSOS GERENCIAIS**

EVANDRO PAULO FANDARUFF

LEILA CHRISTIANE FESTA

MICHELLE CURBANI MATHES

NATÁLIA MENDES

ORIENTADOR: Leonardo Furtado da Silva

**ESTUDO DE VIABILIDADE PARA IMPLANTAÇÃO DE UMA ADMINISTRADORA
DE PLANOS DE SAÚDE PARA ANIMAIS DOMÉSTICOS NO VALE DO ITAJAÍ**

BLUMENAU
2010

1 INTRODUÇÃO

Em todo o mundo, o relacionamento entre humanos e animais vem se desenvolvendo desde os tempos mais remotos. Essa aproximação criou uma grande relação de interdependência e o surgimento de fortes laços afetivos tanto nos seres humanos quanto nos animais. A partir de então, o ser humano passou a, muitas vezes, tratar seus animais como membros da sua tribo, clã ou família.

Nos dias atuais, a situação não é diferente em nenhum lugar no mundo, e os animais de estimação conquistam cada vez mais espaço nos lares e nos corações das pessoas. Algumas mudanças no comportamento da sociedade, como a vida nos grandes centros urbanos, potencializam e explicitam ainda mais esses laços afetivos. É relativamente comum hoje em dia, em grandes cidades, encontrar pessoas que decidiram não ter filhos e que devotam seus cuidados a um cão ou a um gato; idosos que suprem suas necessidades afetivas com o auxílio de um animal de estimação; pais que adquirem um animal de estimação para desenvolver o senso de responsabilidade nos filhos; além de uma série de outras situações nas quais um animal de estimação se encontra intimamente ligado a uma família – uma relação de troca pura e simples na qual ambos os lados saem ganhando.

A aquisição de grande conhecimento e o desenvolvimento de modernas tecnologias no ramo da veterinária torna esse convívio cada dia mais fácil. A criação de vacinas, remédios, procedimentos cirúrgicos e métodos de diagnóstico traz a possibilidade de manter os animais mais saudáveis e longevos.

Os laços sentimentais aliados ao fato de que mais de 50% das residências brasileiras possuem pelo menos um animal de estimação trazem aos olhos o grande potencial de mercado que essa área representa.

1.1 IDENTIFICAÇÃO DO PROBLEMA

O forte laço afetivo criado entre os seres humanos e os animais faz com que os proprietários sintam cada vez mais a necessidade de proporcionar melhor qualidade de vida aos seus bichinhos de estimação, buscando procedimentos e tratamentos similares aos disponíveis para seres humanos, tanto do ponto de vista de eficácia quanto do custo elevado.

Os diagnósticos e tratamentos de ponta que salvam vidas nos hospitais chegam às clínicas veterinárias. Os donos de cães e gatos desembolsam fortunas para tratar de seus bichos de estimação (ROMANINI, 2010, p. ?).

O desenvolvimento tecnológico traz muitas facilidades para a manutenção da saúde dos animais, mas a custos elevados. É possível tornar os elevados custos dos tratamentos de ponta acessíveis a uma parcela maior da população?

Segundo Romanini (2010), apenas 24% dos proprietários de animais de estimação efetuam consultas periódicas por profissional qualificado nos seus animais, enquanto 76% fazem consultas somente quando identificam algum problema ou nunca fazem consultas.

É de conhecimento público que a medicina preventiva tem resultados melhores do que o simples tratamento de doenças; o mesmo ocorre na área veterinária. Com isso, há um segundo problema a ser resolvido. É possível mudar o padrão de comportamento dos proprietários de animais domésticos incentivando as consultas periódicas e preventivas?

Por fim, encontrando-se uma solução para os problemas citados, abre-se discussão para mais um questionamento. A região do Vale do Itajaí comportaria a implantação da solução encontrada?

Este estudo pretende realizar uma avaliação sobre a implantação de um Plano de Saúde para Animais na região e elaborar uma análise do investimento financeiro necessário para tal empreendimento.

1.2 OBJETIVOS E METAS

O presente trabalho pretende atingir o seguinte objetivo geral:

Realizar estudo sobre a viabilidade da implantação de uma empresa de administração de planos de saúde para animais domésticos na região do Vale do Itajaí.

Para o atendimento do objetivo proposto, os seguintes objetivos específicos deverão ser alcançados:

- a) Realizar análise quantitativa do potencial de mercado na região.
- b) Propor um modelo de negócio para implantação na região.
- c) Realizar análise de investimento sobre o modelo de negócio proposto.

1.3 JUSTIFICATIVA

Com o crescente número de animais de estimação nas residências brasileiras e o fortalecimento dos laços sentimentais entre os seres humanos e os animais, identifica-se igualmente um aumento da necessidade de oferecer aos animais um tratamento de saúde adequado. Assim sendo, aumenta-se a sua qualidade de vida e longevidade e, em contrapartida, melhorando ao mesmo tempo a qualidade de vida dos seus donos.

A solução de planos de saúde é hoje amplamente difundida no Brasil. Tal solução permite aos clientes a diluição dos custos dos procedimentos no decorrer dos anos de vida do animal, tornando viável a realização de procedimentos de custo elevado. A solução também permite um acréscimo do volume de negócios realizados pela rede credenciada, uma vez que a administradora terá atuação no fomento da execução de procedimentos preventivos, criando um grande potencial de ampliação de renda dos credenciados.

Além das questões mercadológicas e financeiras, a implantação de um plano de saúde na região traria grande benefício às camadas da sociedade com menor poder aquisitivo, proporcionando às referidas pessoas a oportunidade de realizar um tratamento mais digno aos seus animais de estimação a um custo mensal acessível.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Segundo SEBRAE (2010), uma em cada duas famílias no Brasil possui ao menos um animal de estimação, perfazendo cerca de 28 milhões de cães e doze milhões de gatos no país, movimentando em torno de R\$ 16 bilhões/ano.

A formação acadêmica dos profissionais da área de veterinária tem pouca ou nenhuma cobertura para as questões de medicina veterinária preventiva, criando, assim, pouco espaço para que a administradora possa ser não só uma empresa com objetivos financeiros, mas também um importante agente de auxílio à sociedade, uma vez que se dá o enfoque nas ações preventivas. Pfuetzenreiter (2010, p. ?) diz que

a análise dos dados obtidos indicou que as concepções de natureza social e preventiva recebem pouco destaque dentro dos cursos de medicina veterinária, o que faz com que o estilo de pensamento da Medicina Veterinária Preventiva e Saúde Pública seja pouco enfatizado em relação aos outros estilos de pensamento presentes na profissão.

Existem hoje no Brasil alguns empreendimentos, a grande maioria estabelecida nos grandes centros urbanos, em funcionamento, o que corrobora a ideia de que o modelo de negócio é viável em sua concepção.

A revista Veja (2005) descreve um total anual médio de R\$ 1.714,00 para gatos e R\$ 2.120,00 para cães em gastos regulares com animais de estimação, incluindo alimentação e acessórios, e abarcando atendimentos emergenciais.

Em países desenvolvidos, já existem empresas focadas na administração de planos de saúde para animais domésticos; em alguns casos, são até oferecidos pelas empresas empregadoras como benefício ao empregado. De acordo com Parisi (2010),

em alguns países como Estados Unidos, os planos de saúde para animais existem há vários anos. Algumas empresas pagam planos de saúde para seus funcionários e dependentes, e nessa categoria estão incluídos até os animais de estimação da família.

A instituição de uma empresa administradora de planos de saúde para animais traz vantagens aos proprietários de animais de estimação e, ao mesmo tempo, proporciona às empresas estabelecidas na região a possibilidade de melhorar a sua oferta de benefícios aos colaboradores. Além das melhorias para a sociedade, Parisi (2010) cita alguns dos benefícios para os próprios animais:

O plano de saúde pode ser vantajoso, pois garante ao animal ter atendimento por serviços especializados como odontologia, ortopedia, oftalmologia e outros, a um preço bastante acessível. E para manter a saúde do cão ou gato, é importante o acompanhamento do veterinário e vacinação anuais, exames de fezes periódicos e check-ups, a partir de 6 anos de idade. O plano de saúde pode ser uma saída econômica para dar ao cão ou gato acesso a todos os serviços que a veterinária oferece.

Conforme salientado, a operacionalização de uma administradora de planos de saúde para animais na região do Vale do Itajaí proporcionará inúmeros benefícios para a sociedade e para os animais. A possibilidade de melhor tratamento aos animais, a diluição do custo para os proprietários, a forte atuação em medicina veterinária preventiva e uma população de animais mais saudáveis são só alguns dos pontos positivos apresentados neste projeto.

3 DESENVOLVIMENTO

3.1 MÉTODOS E PROCEDIMENTOS

A execução deste projeto é baseada principalmente na pesquisa exploratória, com posterior análise e reflexão sobre os dados coletados. Espera-se, dessa maneira, obter a precisão necessária para a realização plena dos objetivos propostos.

3.2 Resultados obtidos e/ou esperados

a) Análise quantitativa do potencial de mercado na região

O Brasil já é o segundo mercado Pet mundial. Segundo o IBGE (2010), 63% da população das classes A e B têm ao menos um animal de estimação; 64% da classe C e 55% das classes D e E também possuem pelo menos um animal de estimação.

Não existe pesquisa oficial para a região do Vale do Itajaí sobre a quantidade de animais domésticos. Para chegar aos valores da região em foco, foi realizado o cálculo com valores oficiais de densidade demográfica e do número de habitantes por residência para se chegar a uma estimativa do número de residências com animais de estimação. Para o cálculo, foram tomados os dados das microrregiões de Blumenau e Itajaí. O número de habitantes por residência é de 3,7 – média nacional segundo o IBGE (2010) –, e a porcentagem da população nas classes A, B e C no estado catarinense, ainda conforme o IBGE (2010), é de 82,32%. Com isso, chega-se à Tabela 1.

Tabela 1 – Número de residências com animal doméstico

Quantificação da Demanda Potencial	
Microrregião de Blumenau (Habitantes)	645.017
Microrregião de Itajaí (Habitantes)	515.465
Total da População	1.160.482
Domicílios (3.7 hab./dom)	313.644
Renda A, B e C (82,32%)	258.192
Residências com Animal de Estimação (63,5%)	163.952

Fonte – IBGE/FIESC (2010)

Tomando-se os valores adquiridos pelo preço médio de mensalidade dos planos oferecidos, podem-se inferir os potenciais de contratos e de volume financeiro de faturamento (Tabela 2).

Tabela 2 – Tamanho do potencial do mercado nas microrregiões de Blumenau e Itajaí conjugadas

	Qtd. de Contratos	Faturamento Mensal (Qtd. x R\$ 106,09)	Faturamento Anual (Fat. Mensal x 12)
Quantidade Potencial	163.952	R\$ 208.723.556,89	R\$ 2.504.682.682,65
Quantidade Pretendida (20% do pot. de mercado)	32.790	R\$ 3.478.725,95	R\$ 41.744.711,38

Fonte – Elaborada pelos autores

O empreendimento proposto pretende atingir aproximadamente 20% do potencial de mercado no decorrer dos dez primeiros anos de atuação na região.

Dados fornecidos pelo Conselho Regional de Veterinária apontam o número de estabelecimentos comerciais de serviços veterinários na região pretendida de 677 estabelecimentos, entre *pet shops*, clínicas e hospitais veterinários.

b) Modelo de negócio para implantação na região do Vale do Itajaí

O modelo de negócio proposto para a solução do problema é o estabelecimento de uma empresa administradora de planos de saúde para animais domésticos. A empresa deve ser fortemente baseada em tecnologia, fazendo a sua

gestão, a gestão dos clientes e a gestão da rede credenciada por meio de um sistema totalmente informatizado, bastante similar aos sistemas existentes nos planos de saúde para seres humanos. A atuação dessa forma permite a utilização de uma equipe de pessoas enxuta e focada, reduzindo consideravelmente os custos de operação.

As informações sobre a oferta inicial de produtos ao mercado encontram-se na Tabela 3.

Tabela 3 – Oferta inicial de produtos

Serviços	Bronze*	Prata*	Ouro*	Diamante*
Consultas	4	5	7	10
Vacina óctupla	1	1	1	2
Vacina Antirrábica	1	1	1	1
Dias de Internação	0	1	2	3
Banho	4	5	7	10
Exames Simples	1	2	2	3
Exames Complexos	1	1	2	3
Carência	3 meses	3 meses	2 meses	2 meses
Procedimentos Cirúrgicos (exceto parto)	0	1	1	2
Carência	6 meses	6 meses	6 meses	6 meses
Parto normal (opcional)	1	1	1	1
Parto Cesariana (opcional)	1	1	1	1
Carência	4 meses	4 meses	4 meses	4 meses

Fonte – Elaborada pelos autores

* O número indica o limite de utilização dos procedimentos por ano

A faixa de preços dos planos varia de R\$ 37,00/mês a R\$ 190,00/mês por animal; sendo o preço médio calculado em R\$ 106,09 conforme mostrado na Tabela 4. O referido valor será utilizado para os cálculos de viabilidade financeira.

Tabela 4 – Preço unitário médio

Preço Unitário Médio	
Taxa de Adesão	R\$ 41,25
Mensalidade	R\$ 106,09

Fonte – Elaborada pelos autores

3.3 CRONOGRAMA DE ATUAÇÃO

O desenvolvimento dos trabalhos se realizará conforme descrito na Tabela 5. Considera-se o começo oficial das operações a data de início do credenciamento dos fornecedores. As datas propostas podem sofrer alterações para adequar o início das vendas ao momento mais oportuno do mercado.

Tabela 5 – Cronograma de atividades

Item	Início	Prazo (dias)
Elaboração do plano de negócios	05/05/2010	30
Levantamento do capital financeiro	05/06/2010	60
Adequação da sede	05/08/2010	30
Contratação dos Gerentes Comercial e de Produção e do Assessor de Marketing	05/08/2010	20
Início das atividades de publicidade	25/08/2010	---
Implantação do sistema de Gestão	25/08/2010	60
Contratação de pessoal	25/09/2010	30
Início das atividades de credenciamento/Início oficial das operações	25/10/2010	90*
Início das atividades de vendas	25/01/2010	---

Fonte – Elaborada pelos autores

* Nos primeiros noventa dias toda a equipe de vendas focará no credenciamento de estabelecimentos

3.4 PLANO FINANCEIRO

Para a confecção da análise financeira, foram tomados os valores médios de receitas e de custos variáveis. Do mesmo modo, foram inseridos no cálculo as despesas e os custos fixos e o valor do investimento inicial. Como o projeto atingiu um valor relativamente alto de investimento, optou-se por fazer uma análise de dez anos para que se pudesse ter melhor visibilidade dos dados.

Em estudo para a implantação do negócio realizado pelos autores mediante um plano de negócios, foi identificada a necessidade de um investimento inicial de R\$ 324.193,42 em infraestrutura, considerando-se os investimentos de montagem da estrutura física e a implantação do sistema informatizado de gestão.

A Tabela 6 apresenta a relação de gastos fixos mensais e a Tabela 7 é relativa aos gastos variáveis relativos à operação. Para fins de cálculo de viabilidade, foram desprezados os valores de inflação, uma vez que eles incidem igualmente nas despesas e nas receitas.

Tabela 6 – Gasto fixo mensal

Composição dos Gastos Fixos Mensais	
Despesas Fixas	
Pagamento de Pessoal	R\$ 49.607,08
Aluguel + Condomínio + Água	R\$ 1.200,00
Telefone	R\$ 3.000,00
Energia	R\$ 500,00
Limpeza	R\$ 300,00
Publicidade	R\$ 25.000,00
Despesas com Vendas	R\$ 6.000,00
TOTAL	R\$ 85.607,08
Custos Fixos	
Link Internet	R\$ 700,00
Infraestrutura de TI	R\$ 1.500,00
Pagamento de Pessoal	R\$ 7.355,25
TOTAL	R\$ 9.555,25
TOTAL DE GASTOS FIXOS MENSAIS	R\$ 95.162,33

Fonte: Elaborada pelos autores

Tabela 7 – Custo variável mensal

Custo Variável Médio Unitário Mensal	
Comissão	R\$ 15,00
Custo de Adesão	R\$ 7,00
Custo Procedimentos Veterinários	R\$ 63,29

Fonte: Elaborada pelos autores

De posse dos valores apresentados no decorrer deste documento, pôde-se então realizar a série de cálculos de análise de viabilidade financeira do projeto.

As Tabelas 8 a 13 mostram os dados anuais projetados, em que se destacam a taxa crescimento esperada na base de clientes e receita na Tabela 8, o desenvolvimento

dos custos variáveis na Tabela 9, a margem de contribuição na Tabela 10, o desenvolvimento dos custos fixos na Tabela 11, as despesas fixas na Tabela 12 e a projeção do fluxo de caixa operacional na Tabela 13. A Tabela 13 traz também informações relevantes de Giro do Ativo, Rentabilidade e Retorno sobre o Ativo Líquido (RONA), demonstrando um excelente resultado projetado para os dez anos.¹

¹ Devido a limitações de formatação, as Tabelas 8 a 13 foram agrupadas nas próximas duas páginas deste documento

Tabela 8 – Receita operacional

Receita Operacional	ano 1	ano 2	ano 3	ano 4	ano 5	ano 6	ano 7	ano 8	ano 9	ano 10
Receita Líquida	751.801	7.280.179	8.640.003	10.368.004	12.441.605	14.929.926	17.915.911	21.499.093	25.798.912	30.958.694
Imposto sobre vendas	-124.935	-1.209.826	-1.435.802	-1.722.963	-2.067.555	-2.481.066	-2.977.280	-3.572.736	-4.287.283	-5.144.739
Taxa de Imposto	14,25%	14,25%	14,25%	14,25%	14,25%	14,25%	14,25%	14,25%	14,25%	14,25%
PIS: 1,65%; COFINS: 7,6%; ISS: 5%										
Receita Bruta	876.736	8.490.005	10.075.806	12.090.967	14.509.160	17.410.992	20.893.191	25.071.829	30.086.195	36.103.434
Base Clientes	3.200	6.560	7.872	9.446	11.336	13.603	16.323	19.588	23.506	28.207
Crescimento %	105,0%	20,0%	20,0%	20,0%	20,0%	20,0%	20,0%	20,0%	20,0%	20,0%
Tx Adesão	41,25	41,25	41,25	41,25	41,25	41,25	41,25	41,25	41,25	41,25
Tx Mensalidade	233	1.273,08	1.273,08	1.273,08	1.273,08	1.273,08	1.273,08	1.273,08	1.273,08	1.273,08

Fonte – Elaborada pelos autores

Tabela 9 – Custos Variáveis

Custos Variáveis	ano 1	ano 2	ano 3	ano 4	ano 5	ano 6	ano 7	ano 8	ano 9	ano 10
Custos Variáveis	-273.120	-4.955.309	-5.968.131	-7.161.757	-8.594.108	-10.312.930	-12.375.516	-14.850.619	-17.820.742	-21.384.891
Base Clientes	3.200	6.560	7.872	9.446	11.336	13.603	16.323	19.588	23.506	28.207
Comissão Venda	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00
Custo Proced. Veterinário	-93,35	-759,48	-759,48	-759,48	-759,48	-759,48	-759,48	-759,48	-759,48	-759,48
Custo Adesão	-7,00	-7,00	-7,00	-7,00	-7,00	-7,00	-7,00	-7,00	-7,00	-7,00

Fonte – Elaborada pelos autores

Tabela 10 – Margem de Contribuição

Margem de Contribuição	ano 1	ano 2	ano 3	ano 4	ano 5	ano 6	ano 7	ano 8	ano 9	ano 10
Margem de Contribuição										
Margem de Contribuição (R\$)	478.681	2.324.870	2.671.873	3.206.247	3.847.497	4.616.996	5.540.396	6.648.475	7.978.170	9.573.804
Margem de Contribuição %	63,7%	31,9%	30,9%	30,9%	30,9%	30,9%	30,9%	30,9%	30,9%	30,9%

Fonte – Elaborada pelos autores

Tabela 11 – Custos fixos

Custos Fixos	ano 1	ano 2	ano 3	ano 4	ano 5	ano 6	ano 7	ano 8	ano 9	ano 10
Custos Fixos Totais	-124.218	-124.218	-124.218	-124.218	-124.218	-124.218	-124.218	-124.218	-124.218	-124.218

Fonte – Elaborada pelos autores

Tabela 12 – Despesas fixas

Despesas Fixas	ano 2	ano 3	ano 4	ano 5	ano 6	ano 7	ano 8	ano 9	ano 10	
Total Despesas Com & Adm.	-1.112.892	-1.112.892	-1.112.892	-1.112.892	-1.112.892	-1.112.892	-1.112.892	-1.112.892	-1.112.892	-1.112.892

Fonte – Elaborada pelos autores

Tabela 13 – Fluxo de Caixa Operacional, Giro do ativo, Rentabilidade e RONA

Fluxo de Caixa Operacional										
Receita Bruta	876.736	8.490.005	10.075.806	12.090.967	14.509.160	17.410.992	20.893.191	25.071.829	30.086.195	36.103.434
Imposto sobre Vendas	-124.935	-1.209.826	-1.435.802	-1.722.963	-2.067.555	-2.481.066	-2.977.280	-3.572.736	-4.287.283	-5.144.739
Receita Líquida	751.801	7.280.179	8.640.003	10.368.004	12.441.605	14.929.926	17.915.911	21.499.093	25.798.912	30.958.694
Custos Variáveis	-273.120	-4.955.309	-5.968.131	-7.161.757	-8.594.108	-10.312.930	-12.375.516	-14.850.619	-17.820.742	-21.384.891
Margem de Contribuição	478.681	2.324.870	2.671.873	3.206.247	3.847.497	4.616.996	5.540.396	6.648.475	7.978.170	9.573.804
Custos Fixos	-124.218	-124.218	-124.218	-124.218	-124.218	-124.218	-124.218	-124.218	-124.218	-124.218
Despesas Comerciais e Administrativas	-1.112.892	-1.112.892	-1.112.892	-1.112.892	-1.112.892	-1.112.892	-1.112.892	-1.112.892	-1.112.892	-1.112.892
EBITDA	-758.429	1.087.760	1.434.763	1.969.137	2.610.387	3.379.886	4.303.285	5.411.364	6.741.059	8.336.693
(-) Depreciação & Amortização	-32.500	-32.500	-32.500	-32.500	-32.500	-32.500	-32.500	-32.500	-32.500	-32.500
EBIT	-790.929	1.055.260	1.402.263	1.936.637	2.577.887	3.347.386	4.270.785	5.378.864	6.708.559	8.304.193
Imposto de Renda	0	-239.815	-326.566	-460.159	-620.472	-812.847	-1.043.696	-1.320.716	-1.653.140	-2.052.048
Contribuição Social	0	-94.973	-126.204	-174.297	-232.010	-301.265	-384.371	-484.098	-603.770	-747.377
Lucro Líquido após Impostos	-790.929	720.472	949.493	1.302.181	1.725.405	2.233.275	2.842.718	3.574.051	4.451.649	5.504.768
(+) Depreciação & Amortização	32.500	32.500	32.500	32.500	32.500	32.500	32.500	32.500	32.500	32.500
(-) D Necessidade de Capital de Giro	-149.863	-236.584	-50.388	-68.123	-81.748	-98.097	-117.717	-141.260	-169.512	-203.414
(-) CAPEX	-325.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fluxo de Caixa Operacional	-325.000	-908.292	516.387	931.605	1.266.557	1.676.158	2.167.678	2.757.502	3.465.291	4.314.637
Giro do Ativo	1,58	10,23	11,34	12,49	13,65	14,78	15,89	16,94	17,94	18,86
Rentabilidade	-105%	10%	11%	13%	14%	15%	16%	17%	17%	18%
RONA	-167%	101%	125%	157%	189%	221%	252%	282%	310%	335%

Fonte – Elaborada pelos autores

Os cálculos projetados apontam uma necessidade de capital para sustentação no primeiro ano de R\$ 986.757,00. Tal valor, somado ao investimento inicial de R\$ 325.000,00, mostra uma necessidade de aporte total de R\$ 1.311.757,00 no decorrer do primeiro ano de operação.

De posse dos valores mencionados anteriormente, pode-se também calcular o Valor Presente Líquido e a Taxa Interna de Retorno, mostrados na Tabela 14.

Tabela 14 – Resultados Financeiros

TIR (Taxa Interna de Retorno)	72,4%
VPL (Valor Presente Líquido) (R\$)	12.971.189
CMPC	6,4%
<i>Payback</i>	3,65 anos

Fonte – Elaborada pelos autores

O Custo Médio Ponderado de Capital foi calculado tomando-se a base de 50% de capital próprio e 50% de capital de terceiros. Para o capital próprio, aplicou-se a taxa de 6,25% ao ano e para o capital de terceiro utilizou-se 10% ao ano.

O *payback* foi calculado utilizando-se a fórmula do *payback* descontado. Verificam-se, mais uma vez, uma excelente taxa interna de retorno e um *payback* dentro das expectativas de mercado.

Para concluir a análise financeira, a Tabela 15 apresenta um estudo de sensibilidade com três cenários. O cenário A considera a base de clientes 50% menor, o cenário B considera a utilização do plano 20% maior ao que foi projetado, e o cenário C apresenta a união dos dois cenários anteriores

Tabela 15 – Análise de sensibilidade

	VPL	TIR
Cenário Base	12.971.189	72,4%
(A) -50% da Base de Clientes	3.762.069	36,9%
(B) 100% Utilização do Plano	3.138.008	26,2%
(A+B)	-1.588.976	

Fonte – Elaborada pelos autores

Pelos resultados da análise de sensibilidade, pode-se entender que a estrutura proposta apresenta bastante solidez, sustentando um desempenho positivo mesmo

com uma base de clientes 50% menor ou com 20% de utilização do plano acima do projetado. A junção dos dois cenários, por outro lado, mostra uma inviabilidade financeira da empresa, caso se concretize.

4 CONCLUSÃO

A região do Vale do Itajaí aponta bom potencial para a criação do empreendimento estudado. A quantidade de residências com animais de estimação aliada ao alto percentual da população nas classes A, B e C gera massa crítica suficiente para uma boa base de clientes. A quantidade de estabelecimentos na área de veterinária também aponta bom número, oferecendo a possibilidade de uma ampla rede de credenciados.

A análise financeira mostra um resultado projetado bastante positivo e dá base para uma atuação forte e sustentável. Há a necessidade de se considerar novos investimentos e a ampliação da cobertura no decorrer da operação, mas de forma a se manter um bom equilíbrio entre os gastos e os resultados financeiros.

A estratégia da empresa de fornecer opções de planos básicos de baixo custo atende tanto à necessidade de lucratividade quanto aos fatores sociais dela no contexto de atuação. Cria-se, então, um facilitador para proprietários de animais de estimação que não dispõem de recursos necessários para fazer o tratamento preventivo nos seus animais, passando a contar com um novo aliado para os cuidados de saúde dos seus bichinhos.

Como fonte de estudo, os autores encontraram grande dificuldade em localizar literatura impressa específica para o embasamento teórico do trabalho. Apesar disso, o conhecimento dos autores e a quantidade de dados publicados em meios eletrônicos mostraram-se suficientes para que houvesse a base necessária para a confecção do trabalho.

Por fim, entende-se que os objetivos propostos por este estudo foram plenamente atendidos com o levantamento dos dados quantitativos da região, a proposição de um modelo de negócio que solucionasse o problema e a posterior análise financeira da solução proposta. O atendimento dos três objetivos secundários levou à obtenção do objetivo principal, culminando com uma análise de viabilidade positiva quanto à implantação de uma empresa de administração de planos de saúde para animais domésticos na região do Vale do Itajaí.

REFERÊNCIAS

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE SANTA CATARINA. **Santa Catarina em dados 2009**. Disponível em: <<http://www2.fiescnet.com.br/web/recursos/VUVSR01EZ3IPQT09>>. Acesso em: 18 jul. 2010.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (Rio de Janeiro). Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br>>. Acesso em: 5 jul. 2010.

PARISI, Sílvia C. **Planos de saúde para animais**. Disponível em: <<http://www.mulherdeclasse.com.br/planosaudeanimal.htm>>. Acesso em: 25 jul. 2010.

PFUETZENREITER, Márcia Regina. **O ensino de saúde e os currículos dos cursos de medicina veterinária**: um estudo de caso. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-32832004000200012>. Acesso em: 5 ago. 2010.

ROMANINI, Carolina. Tudo pela saúde deles. **Veja**, São Paulo: Abril, n. 2.164, 12 maio, 2010.

SEBRAE. Serviço Nacional de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Disponível em: <<http://www.sebrae.br>>. Acesso em: 21 jul. 2010.