



Universidade de São Paulo

Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação

Empreendedores em Informática

Profa. Dra. Simone do Rocio Senger de Souza

macaxeira

PLANO DE NEGÓCIOS

www.macaxeira.com.br

Eric Risteri (5744739) - ericristeri@hotmail.com

Erika Vergine (5633815) - erikacv@grad.icmc.usp.br

Fábio Suzuki (5634006) - fabioms2005br@gmail.com

Leandro Mattioli (5376962) - mattioli@gmail.com

Rafael Piovesan (5634945) - rafaelpcm@grad.icmc.usp.br

Ubiratan Soares (5634292) - ubiratan.f.soares@gmail.com

São Carlos
Dezembro de 2009

Sumário

| | |
|--|----|
| 1. Resumo Executivo..... | 3 |
| 2. Conceito do Negócio..... | 5 |
| 2.1. Empresa..... | 5 |
| 2.2. Missão, Visão e Valores..... | 5 |
| 2.3. Produto..... | 6 |
| 3. Equipe de Gestão..... | 7 |
| 3.1. Perfil Individual dos Sócios..... | 7 |
| 3.2. Estrutura Organizacional..... | 13 |
| 4. Análise do Setor..... | 14 |
| 4.1. Apple no Mundo..... | 14 |
| 4.2. Apple no Brasil..... | 15 |
| 5. Segmentação do Mercado..... | 17 |
| 6. Análise da Concorrência..... | 18 |
| 6.1. Os concorrentes..... | 18 |
| 6.2. Diferenciais..... | 19 |
| 7. Análise FOFA..... | 20 |
| 7.1. Forças..... | 20 |
| 7.2. Oportunidades..... | 21 |
| 7.3. Fraquezas..... | 21 |
| 7.4. Ameaças..... | 21 |
| 8. Marketing e Vendas..... | 22 |
| 8.1. Preço | 22 |
| 8.2. Promoção..... | 23 |
| 8.3. Distribuição e Rendimentos..... | 23 |
| 8.4. Relacionamento com o cliente..... | 24 |
| 9. Plano Financeiro..... | 25 |
| 9.1. Investimentos Iniciais..... | 25 |
| 9.2. Custos Fixos..... | 26 |
| 9.3. Receitas..... | 27 |
| 9.4. Fontes de Financiamento..... | 29 |
| 9.5. Projeções Financeiras..... | 29 |
| 10. Cronograma de Implantação..... | 31 |
| 11. Conclusão..... | 32 |

1. Resumo Executivo

A concepção da empresa **macaxeira** se dá no final do ano de 2009. Os sócios são alunos de graduação da Universidade de São Paulo dos cursos de Matemática Aplicada, Ciência da Computação e de Informática. A empresa será localizada no município de São Carlos, interior do estado de São Paulo. Essa escolha foi feita em função do potencial de mão-de-obra qualificada existente na região, em razão da presença de grandes universidades públicas que oferecem cursos de alta tecnologia.

A empresa tem foco no desenvolvimento de soluções de software para linha de produtos da Apple¹, abrangendo desde simples aplicações móveis até soluções empresariais e corporativas que forneçam produtividade, competitividade, entretenimento e experiência aos nossos clientes.

Inicialmente a empresa pretende atuar no desenvolvimento de aplicações (comumente chamadas de *Apps*) para os dispositivos móveis Iphone² e Ipod Touch³. Os aplicativos que pretendemos desenvolver inicialmente podem variar de jogos, *front-ends* para sistemas remotos, até mesmo aplicações de integração com ferramentas da Apple já existentes, dentre outros. Essa estratégia visa explorar um público alvo bem definido no início das atividades, almejando construir de maneira sustentável o reconhecimento e credibilidade junto aos clientes. Após atingir a maturidade necessária, pretendemos expandir nossas atividades para oferecer soluções para toda a plataforma de produtos Apple, incluindo aplicações completas para atender aos mais variados tipos de cliente que utilizem essas tecnologias em suas estratégias de negócio.

Nosso empreendimento se origina a partir daquilo que vemos como uma oportunidade única dentro do mercado nacional de software. O crescimento da adesão de produtos Apple no Brasil, em especial nos últimos dois anos acompanhando de maneira relevante o crescimento mundial da plataforma⁴, traz à luz todo um segmento de usuários que futuramente irá demandar necessidades de software e buscar soluções que estejam apoiadas nas características únicas dessa tecnologia. Entendemos que esses clientes em potencial se interessarão por soluções dentro daquilo que é oferecido no país, principalmente em razão dos custos.

Nas seções adiante, serão apresentadas mais detalhes sobre os produtos que a

1 <http://www.apple.com>

2 <http://www.apple.com/iphone>

3 <http://www.apple.com/ipodtouch>

4 <http://macmagazine.uol.com.br/2009/12/01/crescimento-mundial-do-mac-e-quase-oito-vezes-maior-que-a-media-da-industria/>

empresa pretende desenvolver, quem e quais são as funções dos sócios, plano de marketing e financeiro, análise do mercado entre outras informações importantes para o nascimento da empresa.

2. Conceito do Negócio

2.1. Empresa

Nossa empresa se chama **macaxeira**. A escolha desse nome (e potencial logotipo) seguiu duas premissas básicas: associar aquilo que pretendemos à nossa marca e destacar que nossos produtos e serviços, bem como nossa filosofia, possuem estreito laço com nossa terra natal, o Brasil.

Um dos produtos mais famosos e longevos da empresa que possibilita nossa existência – o sistema Macintosh, ou simplesmente Mac – compõe a primeira parte do nosso nome (destacado em cor amarela), enquanto a ideia de algo que é único do Brasil – um apelido singular para algo típico e popular em nosso país, a mandioca – faz que com que tenhamos um nome fantasia que enuncia de imediato nossos propósitos e nossa origem aos olhos do consumidor nacional e também internacional.

A empresa **macaxeira** foi criada com a finalidade de desenvolver soluções de software para toda a linha de produtos Apple, abrangendo desde simples aplicações móveis até soluções empresariais e corporativas que forneçam produtividade e competitividade aos nossos clientes e, tem como perspectivas a longo prazo ser a maior e melhor empresa desenvolvedora de soluções Apple do Brasil com filiais nos principais polos tecnológicos do Brasil e do mundo.

2.2. Missão, Visão e Valores

Visão

“Ser a principal empresa provedora de soluções Apple do país, canalizando o potencial tecnológico latente no Brasil para desenvolver softwares de maneira ímpar para a plataforma Mac, buscando o reconhecimento e a satisfação dos clientes em âmbito nacional e internacional.”

Missão

“Desenvolver soluções de software que contemplem desde simples aplicações móveis até soluções empresariais e corporativas, de maneira a prover aos nossos clientes e usuários produtividade, competitividade, entretenimento e experiência únicos em uma das plataformas mais representativas da alta tecnologia existentes no mundo, a plataforma Apple e seus produtos.”

| Valores |
|--|
| <i>“Pessoas, Excelência, Inovação e Integridade”</i> |

2.3. Produto

A **macaxeira** iniciará suas atividades com o desenvolvimento de aplicações voltadas para um nicho bem específico do mercado: os dispositivos móveis Iphone e Ipod Touch, ambos integrantes da plataforma móvel multimídia da Apple. Inicialmente, os esforços serão focados na criação de jogos, *fronts-ends* para sistemas remotos, clientes para aplicações online, clientes para *web pages*, aplicações de integração com ferramentas Apple já existentes, aplicações sazonais e de integração com marketing viral, dentre outros. Em uma segunda etapa, as atividades serão expandidas para sistemas Mac – computadores, notebooks e servidores – incluindo aplicações completas para atender a diferentes tipos de negócios e diferentes necessidades de clientes que utilizam a plataforma Mac no seu cotidiano.

3. Equipe de Gestão

3.1. Perfil Individual dos Sócios

Nesta Seção são apresentados os currículos dos sócios da empresa:

Eric Risteri

Brasileiro, solteiro, 26 anos (06/03/1983)
Rua Treze, 320 – Rio Claro/SP
(19) 3524 0139 – (19) 9784 3840
ericristeri@hotmail.com

FORMAÇÃO

- Bacharelado em Matemática Aplicada e Computação Científica - Cursando
Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação - Universidade de São Paulo
Previsão de término: Dezembro / 2009

Idiomas

- Inglês Básico

COMPUTAÇÃO

- C Intermediário
- Windows Avançado
- Pacote Office Avançado
- Editores Photoshop e CorelDraw – Básico

EXPERIÊNCIAS PROFISSIONAIS

- Polícia Militar do Estado de São Paulo
- Cargo : Soldado PM Temporário
- Atividades : Setor Administrativo
- Junho de 2003 a Maio de 2004

Erika Vergine

Brasileira, solteira, 22 anos (15/07/1987)
Rua Episcopal, 2474, apto 123 A – Centro – São Carlos/SP
(16) 7811-1067
erikacv@grad.icmc.usp.br

FORMAÇÃO

- Bacharelado em Matemática Aplicada e Computação Científica - Cursando
Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação - Universidade de São Paulo
Previsão de término: Dezembro / 2009

Idiomas

- Inglês – Avançado

COMPUTAÇÃO

- C – Intermediário
- Pacote Office - Intermediário
- Windows - Intermediário
- Photoshop - Intermediário
- Aplicativos Multimídia - Avançado

EXPERIÊNCIAS ACADÊMICAS

- Trabalho de Conclusão de Curso/ Projeto de Iniciação Científica - Otimização Inteira
O problema de entrega de pedidos em fundições
Agosto 2009 – Dezembro 2009

EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS

- Intercâmbio de férias para Europa
Aprimoramento da língua inglesa e contato com diferentes culturas

Fábio Suzuki

Brasileiro, solteiro, 22 anos (14/07/1987)
Rua Campos Salles, 2075 – Vila Ellizabeth – São Carlos/SP
(16) 3412-9774 – (11) 3856-8741
fabioms2005br@gmail.com

Formação

- Bacharelado em Informática - Cursando
Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação - Universidade de São Paulo
Previsão de término: Dezembro / 2010

IDIOMAS

- Inglês – Intermediário
- Espanhol – Básico
- Japonês – Básico

COMPUTAÇÃO

- HTML – Básico
- Java – Intermediário
- C – Intermediário
- Oracle – Intermediário
- Linux – Intermediário

EXPERIÊNCIAS PROFISSIONAIS

- Luz Engenharia Financeira
Área: Consultoria
Atividades: - Teste de software
- Análise de qualidade de software
Período: Set/2009 ~

EXPERIÊNCIAS ACADÊMICAS

- Bolsa de Iniciação Científica – CNPQ
Projeto: Teoria e prática dos problemas de corte e empacotamento – O planejamento da produção em indústrias de móveis.
Área: Pesquisa Operacional
Atividades: - Desenvolvimento de software para melhor planejamento da produção
- Estudo de novos métodos para resolução dos problemas de corte e empacotamento.
- Elaboração de relatórios.

EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS

- Intercâmbio na província de Aichi – Japão com o intuito de aprimoramento da língua japonesa, trabalhar e conhecer novas culturas.

TRABALHO VOLUNTÁRIO

- EE Prof. Andreino Vieira
Professor de aulas práticas de informática
- EE Prof. Antônio Militão Lima
Monitor de aulas práticas de informática.

Leandro Mattioli

Brasileiro, solteiro, 23 anos (21/02/1986)
Rua Episcopal, 2474, apto103A – Centro – 13560-049 São Carlos/SP
(16) 91839987 – (16) 33424114
mattioli@gmail.com

FORMAÇÃO

- Bacharelado em Matemática Aplicada e Computação Científica - Cursando
Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação - Universidade de São Paulo
Previsão de término: Dezembro / 2009

IDIOMAS

- Inglês – Avançado
- Espanhol – Básico

COMPUTAÇÃO

- Pacote Office - Avançado
- Windows - Avançado
- CorelDRAW - Avançado
- Aplicativos Multimídia - Avançado
- Linux - Avançado.

EXPERIÊNCIAS PROFISSIONAIS

- Danone do Brasil S.A.
Representante de Vendas – Região Bauru
Janeiro 2004 – Dezembro 2004
- Mercado Mattioli
Auxiliar Administrativo e Geral
Janeiro 2000 – Dezembro 2003

EXPERIÊNCIAS ACADÊMICAS

- Trabalho de Conclusão de Curso/ Projeto de Iniciação Científica - Otimização Combinatória e Inteira
O problema da mochila como ferramenta de apoio a decisão em fundições.
Agosto 2009 – Dezembro 2009

EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS

- Intercâmbio de férias – Work&Travel
Evanston/WY, Estados Unidos
Dezembro 2008 – Março 2009

Rafael Piovesan

Brasileiro, solteiro, 22 anos (28/04/1987)
Rua Campos Salles, 2075 – Villa Elizabeth – São Carlos/SP
(16) 3412-9774 – (18) 9116-7555
rafaelpcm@grad.icmc.usp.br

FORMAÇÃO

- Bacharelado em Ciências da Computação - Cursando
Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação - Universidade de São Paulo
Previsão de término: Dezembro / 2010

Idiomas

- Inglês – Intermediário
- Espanhol – Básico

COMPUTAÇÃO

- HTML – Avançado
- PHP – Intermediário
- Javascript – Intermediário
- Java – Intermediário
- C – Intermediário
- Oracle – Intermediário
- Linux – Intermediário
- PostgreSQL – Intermediário

EXPERIÊNCIAS PROFISSIONAIS

- Centro de Informática de São Carlos
Cargo: Estagiário
Atividades: Desenvolvimento *Web* utilizando PHP, AJAX e PostgreSQL
Fevereiro 2009 ~

EXPERIÊNCIAS ACADÊMICAS

- Projeto de Iniciação Científica
Projeto: Adaptação de Conteúdo Interativo
Área de pesquisa: Computação Ciente de Contexto
Atividades: Desenvolvimento de *parser* de documentos XML

Ubiratan Soares

Brasileiro, Casado, 26 anos (25/02/1983)
Rua Libório Marino, 144 - São Carlos/SP
(16) 3306 8411 – (11) 8565 8455
ubiratan.f.soares@gmail.com

FORMAÇÃO

- Bacharelado em Matemática Aplicada e Computação Científica - Cursando
Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação - Universidade de São Paulo
Previsão de término: Dezembro / 2009

IDIOMAS

- Inglês Intermediário

COMPUTAÇÃO

- Programação : C, C++, Objective-C e JAVA; programação com Xcode
- Linux Intermediário, Mac OSX Intermediário
- Web Design : HTML/XHTML, XML, Javascript, CSS, JQuery e AJAX; PHP básico
- Banco de Dados : PostgreSQL básico
- Redes : Cabeamento, Instalação, Configuração em ambientes Linux e Windows, ferramentas remotas SSH, Nmap, TcpDump, dentre outros
- Produtividade : Pacote Office / Open Office/ iWork, uso básico de editores de imagens Photoshop e CorelDraw, Gerência de Projetos com MS Project, Interface Builder para aplicativos baseados em Cocoa, dentre outros

EXPERIÊNCIAS PROFISSIONAIS

- Escola Microlins SA São Carlos
- Cargo : Instrutor
- Atividades : Instrutor de Informática básica, Montagem e Manutenção de Computadores, Cabeamento e Instalação de Redes e Programação
- Fevereiro a Outubro de 2007

EXPERIÊNCIAS ACADÊMICAS

- Biblioteca “Professor Achille Bassi” - ICMC/USP
- Cargo : Estagiário
- Atividades : Atendimento ao Usuário, Manutenção de Websites
- Setembro de 2008 a Setembro de 2009

3.2. Estrutura Organizacional

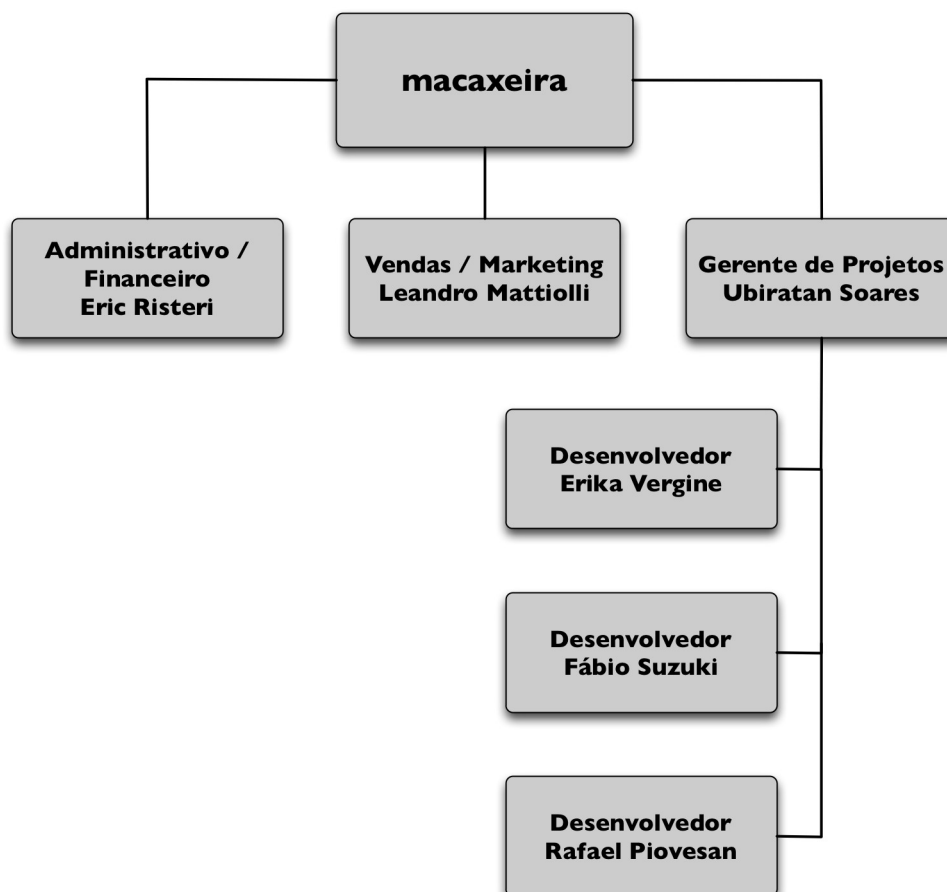
A equipe inicialmente possui um número reduzido de membros, sendo formada exclusivamente pelos seis sócios. Contudo, o fato de cada integrante apresentar características profissionais, acadêmicas e culturais únicas e relevantes para a sua respectiva área de atuação é um dos principais fatores que favorecem a troca sistemática de experiências entre os membros, de maneira a aprimorar de forma colaborativa cada setor da empresa.

A Estrutura Organizacional da **macaxeira**, em conformidade com as características de cada sócio, se apresenta da seguinte maneira:

- (1) Eric Risteri – Administrativo/Financeiro
- (2) Erika Vergine – Desenvolvimento
- (3) Fábio Suzuki – Desenvolvimento
- (4) Leandro Mattioli – Vendas/Marketing
- (5) Rafael Piovesan – Desenvolvimento
- (6) Ubiratan Soares – Gerência de Projetos

A seguir, na **Figura 3.1.**, é apresentada a Estrutura Organizacional da empresa:

Figura 3.1. – Organograma da empresa Macaxeira



4. Análise do Setor

O mercado de TI foi um dos setores menos afetados pela crise econômica que tomou conta do cenário mundial no final do ano de 2008. Segundo índices divulgados pela IDC ⁵, a taxa de crescimento do setor, estimada em novembro do ano passado, era de 2,6%. Contudo, em fevereiro deste ano, esse valor foi calculado como sendo igual a 0,5% e o montante movimentado pelo mercado de tecnologia deveria ficar em 1,44 trilhão de dólares.

É importante notar, também, que a diminuição da taxa de crescimento do setor é um reflexo direto do impacto sofrido pelo mercado de hardware, no qual os gastos devem cair cerca de 3,6%, principalmente por conta da redução da demanda por servidores, PCs e impressoras. Entretanto, a receita global gerada por software e serviços deverá crescer 3,4%, contra os 4,6% previstos para o segmento antes da crise mundial. E, no Brasil, esse número é ainda mais animador, podendo chegar aos 6%.

Por outro lado, o aumento da demanda por produtos e serviços de tecnologia é uma tendência nacional que vem ganhando força há alguns anos. Em resposta a essa situação, entre os anos de 2003 a 2006, o número de empresas do setor no país cresceu cerca de 4,9%. Em 2010, a estimativa é que se alcance a marca das 70 mil empresas ⁶.

O perfil dos profissionais que trabalham em empresas ligadas à área de tecnologia no país é bem específico, sendo que 75% dos colaboradores e pessoas que prestam serviços possuem nível superior (57,1%) ou pós-graduação (16,7%). Assim, existe uma demanda muito grande por mão de obra especializada, que dificilmente é suprida pelo mercado de trabalho. E, essa situação é ainda pior quando o assunto são tecnologias poucas divulgadas como, por exemplo, as plataformas Mac.

A seguir, serão apresentadas duas análises feitas sobre a atual situação da Apple e a sua posição no mercado nacional e internacional, descrevendo os cenários com números recentes da companhia e alguns fatos relevantes.

4.1. Apple no Mundo

A Apple é hoje uma das empresas de tecnologia mais bem sucedidas da atualidade. Seu fundador e mentor, Steve Jobs, é tido como uma das mais influentes personalidades dentre os empreendedores em tecnologia no mundo ⁷, ao mesmo tempo

⁵ Fonte: <http://idgnow.uol.com.br/mercado/999/12/31/idc-diminui-previsao-mundial-para-crescimento-do-mercado-de-ti/>

⁶ Fonte: <http://www.inovacaotecnologica.com.br/noticias/noticia.php?artigo=divulgada-radiografia-setor-tecnologia-informacao-brasil&id=010175091127>

⁷ Fonte: Fortune, 5 de novembro de 2009

em que alguns dos números recentes impressionam pela pujança, em especial ao se considerar o cenário de crise econômica que se estabeleceu e acometeu o maior mercado da empresa, a América do Norte, a partir do segundo semestre de 2008.

Segundo matéria publicada na revista INFO ⁸, a App Store – principal meio de colocação no mercado de aplicações para os *handsets* Apple – já havia registrado cerca de 500 milhões de downloads de aplicações, o que significou em números concretos:

- Faturamento de cerca de 30 milhões de dólares para própria Apple.
- Arrecadação total via App Store de 100 milhões de dólares.
- Valor médio de 0,5 centavos de dólar por aplicação na App Store.

Por outro lado, dados mais recentes datados de setembro de 2009 e divulgados pela própria Apple relevam quase 2 bilhões de downloads de aplicações para os *handsets* Iphone e Ipod Touch em pouco mais de um ano e meio de vida da principal vitrine para desenvolvedores nessa plataforma, o que evidência o extraordinário crescimento da adesão à Apple Mobile (cerca de 500%) bem como a eficácia para o modelo de venda de software proposto para quem atua no desenvolvimento dessas soluções.

Essas estatísticas mostram, em princípio, um mercado mundial da ordem de USD 1 bilhão para aplicações nessa plataforma, mantendo a hipótese de um custo médio por aplicação invariante ao longo dos próximos anos. Adicionalmente, vale colocar que esse é um mercado em plena expansão, sendo que atualmente são registrados cerca de 4,5 milhões de downloads por dia na App Store, novamente segundo dados da própria Apple, e que aplicações móveis podem ser capitalizadas através de publicidade online móvel (AdMob).

4.2. Apple no Brasil

No contexto nacional, os números apresentados anteriormente são drasticamente diferentes. Segundo dados divulgados pela empresa de consultoria Gartner em agosto de 2009, atualmente, existem cerca de 175 mil aparelhos Iphone oficialmente vendidos no país. Esse número, surpreendentemente, acompanha o crescimento da plataforma mundo afora, sendo 141% maior do que o primeiro trimestre do mesmo ano, segundo dados da própria empresa.

Alguns dados extra-oficiais relatam que hoje existem cerca de 500 mil aparelhos

⁸ Fonte: INFO, 6 de março de 2009

Iphone em atividade no país, dados os contextos de importação paralela e entrada ilegal, antes mesmo até da primeira operadora de telefonia oferecer o produto em solo nacional. Existem também dados não oficiais, atribuídos às operadoras de telefonia celular, de que o total de aparelhos vendidos até janeiro de 2010 estará na casa de 500 mil unidades, dados os eventos de divulgação, por exemplo, e as condições favoráveis para consumo que se perduram desde o segundo semestre de 2008.

Dessa forma, os números ainda que informais apontam aproximadamente cerca de 1 milhão de clientes só no segmento do celular Iphone no país, sendo que esse número deve ser significativamente maior considerando-se os aparelhos multimídia Ipod Touch que circulam no mercado nacional, uma vez que tais aparelhos são comercializados pelos parceiros da Apple Brasil com independência de operadoras de telefonia e, portanto, apresentam preços muito mais atrativos ao consumidor.

5. Segmentação do Mercado

Uma de nossas metas é atrair donos de produtos Apple, inicialmente aqueles que possuem ou se utilizem das mais variadas formas dos *handsets*, ora que demandem uma solução de software, ora que busquem entretenimento ou soluções utilitárias, seja no Brasil ou mesmo em outro país. Pensando no mercado nacional e lembrando a estratégia da **macaxeira** em oferecer produtos inicialmente no mercado de dispositivos móveis, nosso público alvo apresenta-se bem delineado nos seguintes nichos:

- **Operadoras de Telefonia Celular** que desejem buscar diferencial competitivo nas vendas do celular Iphone através de conteúdo especializado, bem como aplicações para venda de produtos e serviços.
- **Departamentos de Marketing** de Empresas que buscam desenvolver publicidade focada na plataforma Apple Mobile, em especial campanhas virais e de divulgação;
- Clientes em busca de **Aplicações de Integração** e que desejem integrar os *handsets* Apple em sua lógica de negócio, explorando essa plataforma em seu potencial de canal direto ao cliente e oferecendo, por exemplo, aplicações diretas para aquisição de produtos ou portfólios de serviços;
- Clientes em busca de versões móveis de **Web Pages voltadas ao navegador Safari Mobile**;
- **Clientes Corporativos** que desejem utilizar aplicações dedicadas, aliando o bom custo-benefício do Iphone enquanto *smartphone*, e soluções para aumento de produtividade;
- **Usuários Finais** em todo seu potencial de consumo, em especial no segmento de jogos.

6. Análise da Concorrência

Algumas empresas brasileiras já desenvolvem soluções para as plataformas Iphone e Ipod Touch, e até essa data, não encontramos nenhuma empresa nacional voltada exclusivamente ao desenvolvimento para Mac em si. Devido à história de consumo de produtos Apple no Brasil ter se iniciado com relevância somente em tempos recentes, há ainda pouca tradição para o desenvolvimento nessa plataforma no país, em especial, devido a falta de mão de obra qualificada, dados os *frameworks* e tecnologias exclusivos para Apple e Mac que são necessários na concepção de aplicações.

Focando no mercado móvel, algumas empresas se destacam como principais concorrentes do segmento no Brasil, em especial no atendimento ao já existente mercado de aplicações móveis que desponta no país para essa plataforma. Vale observar, contudo, que os perfis dessas empresas são similares, constituindo empreendimentos ainda embrionários, formados por pequenos grupos de desenvolvedores e entusiastas do universo Apple.

6.1. Os concorrentes

6.1.1. Finger Tips

A FingerTips⁹ é uma “*Iphone Solutions Provider*” brasileira, ou seja, dedicada exclusivamente a todo o tipo de soluções para a **plataforma Iphone**. Atuam verticalmente em todas as possibilidades de negócio oferecidas pelo novo aparelho.

Atualmente suas principais Apps desenvolvidas são apresentadas na figura **Figura 6.1**:

Figura 6.1 – Apps desenvolvidas pela Finger Tips



6.1.2. Creative Apps [4]

A Creative Apps¹⁰ tem como foco a criação de aplicações embarcadas, além de,

⁹ <http://www.ftips.com.br>

¹⁰ <http://www.creative-apps.com>

treinar desenvolvedores com ferramentas específicas para criação de novos produtos.

6.1.3. MobileYou

MobileYou¹¹ é uma agência com foco em tecnologias móveis, com foco em aplicações, estratégias de *mobile marketing* e mídias locativas. Pensando em dispositivos móveis Apple, no mercado de comunicação, marketing e publicidade, atuam desde o planejamento de estratégias de marketing móvel até execução dos projetos e mensuração dos seus resultados.

6.1.4. MoWa

MoWa¹² é uma agência que cria e integra conteúdos móveis, sistemas corporativos e publicidade instantânea, através de três soluções: Mowa Mobile Branding, Mowa Phone e Mowa SMS.

6.2. Diferenciais

O diferencial é necessário para qualquer empresa e/ou produto. A seguir, estão listados alguns diferenciais da **macaxeira** em relação aos seus concorrentes:

- Aplicações de alta qualidade e mais elaboradas, focando mais ativamente em aspectos como marketing, integração, realidade aumentada, aplicações corporativas, além jogos mais atrativos e empolgantes.
- Busca por clientes para os quais os concorrentes não atentaram, como por exemplo empresas do setor alimentício em busca de publicidade móvel na plataforma, entretenimento (cinema, produtoras de filme, festas, eventos e outros), educação, esportes, dentre diversos outros.
- Dedicção exclusiva aos produtos da Apple, garantindo conhecimento, aperfeiçoamento e experiência únicas neste domínio no contexto nacional.
- Proatividade em reconhecer os gostos e as necessidades dos clientes bem como tendências do mercado frente às reviravoltas tecnológicas, e assim adaptar novas aplicações de acordo com essas fatores.

¹¹ <http://www.mobileyou.com.br>

¹² <http://www.mowa.com.br>

7. Análise FOFA

A tabela da análise FOFA será mostrada a seguir na **Tabela 7.1** :

Tabela 7.1 – Análise Fofa da empresa Macaxeira

| FATORES POSITIVOS | FATORES NEGATIVOS |
|--|---|
| <i>a serem maximizados</i> | <i>a serem eliminados</i> |
| FORÇAS <ul style="list-style-type: none"> Experiência da equipe em áreas diversificadas; Formação superior dos membros da equipe; Exige pouco recursos; É de fácil criação; Rede de contatos amplo, obtidos através de eventos e experiências anteriores; | FRAQUEZAS <ul style="list-style-type: none"> Exige pessoas especializadas; Mão de obra escassa; Já existe ideia similar no mercado; Proprietários inexperientes; Falta de capital de giro; |
| <ul style="list-style-type: none"> Demanda ascendente no mercado; Concorrentes fracos e em baixo número; Atualmente, política governamental favorável; Produtos similares que geram lucros; Localização da empresa na capital tecnológica; Existência de parques tecnológicos e incubadoras na cidade. | <ul style="list-style-type: none"> A concorrência faz algo similar; Dependente da situação econômica do país; Pirataria de trabalhos especializados Alteração em regulamentos governamentais; Dependente de aprovação da Apple para aplicativos; |
| OPORTUNIDADES | Ameaças |
| <i>a serem aproveitadas</i> | <i>a serem evitadas</i> |

7.1. Forças

A equipe é formada por membros com experiências em áreas diversificadas, o que torna o time ativo e dinâmico e o empreendimento em si mais versátil. Todos os sócios são oriundos de cursos de formação superior na principal universidade da América Latina – Universidade de São Paulo – e de um dos principais institutos de pesquisa e desenvolvimento em Computação no país – ICMC/USP em São Carlos, o que faz com que nosso ingresso na plataforma seja apoiado em fundamentos e metodologias sólidas para o desenvolvimento de software e, o aprendizado de tecnologias facilitado pelo contexto da disciplina e autodidatismo cultuado na universidade. A empresa em si não demanda recursos expressivos para seu estabelecimento inicial, visto que a atividade de desenvolvimento de software é flexível quanto a locais e horários, o que facilita em muito a concepção do negócio. A rede de contatos da empresa é ampla, dados os contextos dos sócios que já são usuários da plataforma Mac e/ou membros de comunidades virtuais, bem como consumidores frequentes da mídia especializada na Web e participantes de eventos realizados para desenvolvedores da plataforma no país.

7.2. Oportunidades

O principal aspecto observado no empreendimento é o de estar contextualizado em um cenário com demanda ascendente, recebendo assim apoios governamentais favoráveis. Aliado a isso, a localização da empresa em um polo tecnológico garante, na maior parte das vezes, mão de obra semi-qualificada e auxílio para novos serviços/produtos com a presença de incubadoras.

Além disso, os concorrentes são fracos e em baixo número, porém o suficiente para obter métricas e análises através de comparações sobre as soluções oferecidas.

7.3. Fraquezas

As principais fraquezas verificadas pela equipe foram: a falta de capital de giro, a exigência de mão de obra especializada e a inexperience da equipe na área de atuação.

A falta de capital pode ser eliminada pela adoção de estratégias que visem reduzir ou eliminar algumas das despesas operacionais da empresa em seus primeiros anos de vida. Assim, os sócios serão capazes de custear os investimentos iniciais necessários com recursos próprios. No caso da exigência de mão de obra qualificada, propor um período de treinamento e nivelamento de conhecimentos com os novos colaboradores. Já para a falta de experiência da equipe na área de atuação a busca por informações em mídias especializadas aparentam ser a melhor solução, entretanto em casos mais graves a busca por profissionais próprios da área é a alternativa mais viável, mesmo que seja também a mais custosa.

7.4. Ameaças

A dependência da situação econômica, alteração dos regulamentos governamentais e a concorrência similar foram as ameaças mais fortes encontradas.

Elas podem ser evitadas, atuando em setores mais estáveis como, por exemplo, o alimentício, no caso da dependência da situação econômica. Em casos de alterações de regulamentos governamentais a busca por informações em mídias especializadas aparentam ser a melhor solução, entretanto em casos mais graves a busca por profissionais próprios da área é a mais viável mesmo que mais custosa. Já para concorrência similar a melhor medida adotada será a constante reciclagem de conhecimento dos sócios e participação de eventos, garantindo desta forma um maior conhecimento na área, além de uma visão diferenciada, o que permite estar sempre à frente.

8. Marketing e Vendas

8.1. Preço

O preço de nossos produtos é variável, de acordo com o tipo de cliente ao qual ele se destina. Em princípio, podemos capitalizar nossas aplicações móveis de três maneiras distintas.

Pensando em aplicações que serão vendidas diretamente ao usuário final, como jogos ou programas utilitários, fixamos como meta oferecer produtos de baixo custo, de **USD 1.00** a **USD 3.00**, a serem convertidos para real (R\$) segundo a cotação do dólar comercial corrente. Esses tipos de *apps* podem ser facilmente promovidos por versões parciais ou demonstrativas, comumente chamadas de versões *little*, que poderão ser obtidas a custo zero na App Store para avaliação do usuário.

Por outro lado, para *apps* a serem desenvolvidas sob encomenda - como por exemplo uma aplicação de publicidade - idealizamos como piso o valor de **R\$ 15.000,00** para o cliente nacional, deixando esse valor em aberto a um eventual cliente internacional. Esse valor será modificado adequadamente conforme os requisitos de cada aplicação, analisadas as características como tempo para desenvolvimento, número de programadores envolvidos, complexidade do produto, manutenção pós-desenvolvimento, dentre outros. Esse tipo de aplicação é normalmente disponibilizada na App Store por quem fez a encomenda, sendo a **macaxeira** somente a desenvolvedora do aplicativo, e disponibilizada de graça aos usuários finais, de acordo com a lógica da aplicação para esse tipo de cliente.

Uma terceira vertente, a ser trabalhada futuramente na capitalização de aplicações é a publicidade móvel. Uma divulgação recente¹³ por parte da AdMob – a empresa que domina o mercado de publicidade móvel, ou seja, celulares e demais dispositivos com acesso a Internet – mostra que os *handsets* Apple respondem mais de 50% dos sistemas operacionais contabilizados no *market share* da empresa, fato que contempla a viabilidade desse tipo de rentabilização tanto na plataforma Iphone quanto na plataforma Ipod Touch, uma vez que ambas utilizam o mesmo software de sistema – **Iphone OS** – como base.

¹³ <http://macmagazine.uol.com.br/2009/11/23/ultimo-relatorio-da-admob-analisa-distribuicao-de-sistemas-operacionais-moveis-por-aparelho/>

8.2. Promoção

A promoção dos produtos desenvolvidos pela **macaxeira** se dará pelos métodos tradicionais para publicidade de software, bem como por recursos que se mostram únicos para a divulgação desse tipo de produto. Algumas possibilidades são colocadas a seguir:

- Publicidade em Revistas Especializadas
- Publicidade em WebSites Especializados
- Publicidade via Web (Google Adsense e similares)
- Portfólios para Aplicações na WebPage da Empresa
- Versões demos para Aplicações para serem avaliadas pelos usuários gratuitamente
- Promoções de lançamento para Aplicações
- Promoções segundo campanhas comerciais vinculadas à própria Apple
- *Snapshots* e vídeos de divulgação de aplicações, em especial jogos
- Promoções para divulgação (*Promocodes*) antes do lançamento oficial de aplicações na App Store

Adicionalmente, é meta da empresa participar de forma ativa - com patrocínio ou colaborativamente - de eventos relacionados ao universo Apple realizados no Brasil, a exemplos de eventuais novas edições iPhoneDevBR¹⁴, ou encontros realizados pela comunidade de usuários Mac no país. Para o caso de contribuições não financeiras, a **macaxeira** pretende realizar divulgação oferecendo cursos e palestras para iniciantes no desenvolvimento para a plataforma, como introdução à linguagem Objective-C, desenvolvimento com o IDE Xcode, introdução ao Cocoa Framework, dentre outros.

8.3. Distribuição e Rendimentos

Nossos aplicativos móveis serão disponibilizados para aquisição pelo site App Store, através de downloads, estejam eles sob nossa responsabilidade ou de um de nossos clientes. Por comum acordo entre a Apple e seus desenvolvedores, para o licenciamento e publicação de aplicações nesse segmento (Iphone e Ipod Touch) qualquer *app* não gratuita tem seus ganhos rateados, ficando a Apple com 30% do valor estipulado pelo produto, e o desenvolvedor com 70%. O valor para download é totalmente controlado pelo desenvolvedor, podendo esse inclusive estabelecer até mesmo a

¹⁴ <http://www.iphonedevbr.com.br/>

gratuidade do aplicativo a qualquer momento. O repasse de divisas é realizado diretamente pela Apple pelo sistema online PayPal¹⁵. Esse modelo é o vigente para aplicações que a **macaxeira** direcionará ao usuário final, como jogos e outros.

8.4. Relacionamento com o cliente

A **macaxeira** irá primar por uma relação estreita com seus clientes, seguindo o perfil dos consumidores de produtos Apple que buscam gozar daquilo que de melhor existe em tecnologia e que opinam ativamente sobre os bens que consomem. A empresa manterá um canal direto para sugestões, críticas e elogios para cada uma de suas aplicações, sendo que tais *feedbacks* serão recolhidos diretamente na Webpage de divulgação da *App* dentro do site da **macaxeira**. Essa interação com o cliente, juntamente com a repercussão de nossos produtos na mídia especializada e dentro da comunidade de usuários, formaram as bases que permitirão a sinergia entre a definição de novos rumos e as necessidades latentes no mercado.

Esse tipo de integração é plausível para apps voltadas ao usuário final, e será complementada pelo *feedback* de clientes que eventualmente utilizem a **macaxeira** como desenvolvedora de suas aplicações. Dessa forma, poderemos coletar a opinião de quem compra e de quem usa nossas soluções, direcionando nossos esforços sempre em busca da satisfação do nosso cliente, sendo ele direto ou não.

Apoiados nessas e em outras atitudes, a **macaxeira** tem por objetivo aprimorar cada vez mais a relação juntamente aos clientes, e utilizar primordialmente esse insumo como base para identificar pontos de melhoria em nossos produtos, aperfeiçoamento de estratégias de marketing, venda e publicidade, sofisticação nos processos de negócios, dentre diversos outros aspectos relacionados ao cotidiano da empresa.

¹⁵ <https://www.paypal.com/br>

9. Plano Financeiro

O principal objetivo do Plano Financeiro da empresa **macaxeira** é realizar o levantamento dos custos, investimentos e receitas envolvidos no empreendimento e, com base nessas informações, gerar as projeções financeiras futuras que irão servir de referência para avaliar a evolução dos negócios e auxiliar na tomada de decisões.

As informações apresentadas foram obtidas por meio de pesquisas realizadas na fase de Análise do Mercado e no Plano de Marketing, além de considerar os conhecimentos e experiências prévias dos sócios fundadores.

Adicionalmente, o plano de ação elaborado está segmentado em duas etapas distintas. Na fase inicial, ocorrerá o desenvolvimento técnico da equipe e a aquisição de *know how* sobre a tecnologia utilizada. Por isso, para minimizar os custos durante esse período, a empresa funcionará na casa de um dos sócios do empreendimento. Além disso, cada membro fundador terá outro emprego e trabalhará na empresa depois de seu expediente. Por fim, depois de dois anos, a segunda etapa do processo se iniciará, envolvendo a mudança das instalações para uma incubadora e a dedicação em tempo integral por parte da equipe para os assuntos do negócio.

A seguir, serão apresentadas discussões sobre os investimentos necessários para iniciar e dar continuidade ao empreendimento, as receitas geradas pelas vendas de produtos e serviços prestados, as fontes de financiamento encontradas para viabilizar a abertura da empresa e, por último, as projeções financeiras elaboradas para os primeiros quatro anos.

9.1. Investimentos Iniciais

Os investimentos iniciais são despesas consideradas indispensáveis para a estruturação da empresa. Eles serão usados para pagar itens como equipamentos, licenças de desenvolvimento, trâmites burocráticos e registros junto aos órgãos competentes, mobília e, por fim, serviços contratados em geral. A **Tabela 9.1** apresenta a sumarização desses investimentos, contendo informações sobre a quantidade, valor unitário e custo total para cada investimento.

Os valores dos itens foram obtidos no varejo e não foram consideradas deduções provenientes de compras casadas ou qualquer outra vantagem concedida na aquisição de vários produtos. É importante lembrar também que esses investimentos serão convertidos em patrimônio da empresa e o seu custo será pago apenas uma vez, na fase de estruturação do negócio.

Tabela 9.1 – Investimentos iniciais necessários para estruturação

| Investimento Inicial | Qtd. | Custo | Total |
|---|------|---------------|------------------|
| Mac Mini + Monitor 20” + Acessórios | 3 | R\$ 2.500,00 | R\$ 7.500,00 |
| Computador Desktop | 2 | R\$ 1.799,00 | R\$ 3.598,00 |
| iPod Touch 8GB | 1 | R\$ 680,00 | R\$ 680,00 |
| iPhone 3GS | 1 | R\$ 1.950,00 | R\$ 1.950,00 |
| Licença como Apple Developer | 1 | R\$ 171,00 | R\$ 171,00 |
| Registro da Empresa | 1 | R\$ 500,00 | R\$ 500,00 |
| Registro e emissão da marca pelo INPI | 1 | R\$ 750,00 | R\$ 750,00 |
| Publicidade de lançamento | 1 | R\$ 2.000,00 | R\$ 2.000,00 |
| Mobília e itens de escritório | 1 | R\$ 600,00 | R\$ 600,00 |
| Capital de giro e custeio de eventos, viagens e reuniões com clientes | 1 | R\$ 10.000,00 | R\$ 10.000,00 |
| | | TOTAL | 27.749,00 |

9.2. Custos Fixos

Além dos gastos com a infra-estrutura básica e a documentação necessária para a abertura da empresa existem outros custos que devem ser considerados no Plano Financeiro. Essas cobranças dizem respeito ao pagamento dos honorários do contador, das contas de água, luz, telefone e serviços contratados como internet e hospedagem do site da empresa. Serão incluídas nos cálculos, também, as despesas com a incubadora, os salários dos sócios e os encargos sociais. A **Tabela 9.2** relaciona os custos fixos mensais da empresa para um período de doze meses.

É importante notar que alguns gastos fixos declarados só começarão a existir a partir do terceiro ano, que é quando ocorrerá a mudança para as novas instalações e os sócios passarão a trabalhar exclusivamente nos negócios da empresa.

Tabela 9.2 – Custos fixos mensais

| Custo Fixo | Meses | Valor Mensal | Total |
|------------------------------|--------------|---------------------|------------------------|
| Honorários do contador | 12 | R\$ 232,50 | R\$ 2.790,00 |
| Luz/Água/Telefone | 12 | R\$ 1.000,00 | R\$ 12.000,00 |
| Internet banda-larga | 12 | R\$ 120,00 | R\$ 1.440,00 |
| Hospedagem do site | 12 | R\$ 42,00 | R\$ 504,00 |
| Itens de escritório e outros | 12 | R\$ 180,00 | R\$ 2.160,00 |
| | | TOTAL | R\$ 18.894,00 |
| Despesas com incubadora* | 12 | R\$ 150,00 | R\$ 1.800,00 |
| Salários dos sócios* | 12 | R\$ 10.032,00 | R\$ 120.384,00 |
| Encargos sociais* | 12 | R\$1.368,00 | R\$ 16.416,00 |
| | | TOTAL | R\$ 157.494,00* |

* Os itens destacados só farão parte dos gastos mensais da empresa a partir do terceiro ano.

9.3. Receitas

As fontes de receitas de um empreendimento são de extrema importância para qualquer empresa, seja ela pequena ou não. Entender bem como e por que o dinheiro é gerado é essencial para a saúde dos negócios. Assim, como dito anteriormente, em um primeiro momento, a fonte de renda da empresa serão os aplicativos desenvolvidos para Iphone e Ipod Touch e, disponibilizados na App Store da Apple. Em seguida, quando os produtos atingirem maturidade e a empresa ganhar o reconhecimento e a visibilidade necessária, o foco dos negócios será voltado para o desenvolvimento de soluções para a plataforma Mac, criando aplicações comerciais e sob encomenda.

As primeiras aplicações desenvolvidas serão vendidas na loja virtual da Apple, que cobrará 30% dos lucros obtidos. Assim, como parte da estratégia de negócios, essas aplicações terão custo zero em um primeiro momento e, após um determinado período de tempo, passarão a custar entre 1 e 5 reais (preços cobrados pela versão *demo* e pela versão completa dos jogos, respectivamente). Outra alternativa para o modelo de negócios seria o lucro obtido com propagandas exibidas em aplicativos distribuídos gratuitamente. Dessa maneira, empresas que têm interesse em utilizar esse tipo de mídia

(dispositivos móveis) pagariam pelo espaço em nossas *apps* (nome dado às aplicações desenvolvidas para Iphone e Ipod Touch).

Na segunda etapa do plano de atuação da empresa, espera-se que a demanda por soluções baseadas na plataforma Mac aumente, coincidindo com o momento em que a **macaxeira** terá atingido o *know how* necessário para atender às necessidades do mercado. Por se tratar de aplicações e soluções feitas sob medida, o valor de venda cobrado por elas irá variar de acordo com o tamanho e complexidade dos projetos. Contudo, para realizar os cálculos e gerar as projeções futuras, será considerado o valor médio de R\$ 15.000,00 por projeto.

As informações sobre as receitas geradas nos anos iniciais e nos seguintes da empresa são apresentadas pela **Tabela 9.3**. Os valores gerados pelas vendas de aplicações na loja virtual já sofreram a dedução relativa à participação da Apple nos lucros obtidos.

Tabela 9.3 – Receitas anuais nos próximos quatro anos

| Receita Anual | Aplicativos (dispositivos móveis) | | Soluções por encomenda | TOTAL |
|---------------|--------------------------------------|---------------|------------------------|----------------|
| | Pagos | Propaganda | | |
| Ano I | R\$ 40.000,00 | R\$ 10.000,00 | --- | R\$ 50.000,00 |
| Ano II | R\$ 70.000,00 | R\$ 16.000,00 | --- | R\$ 86.000,00 |
| Ano III | R\$ 100.000,00 | R\$ 30.000,00 | R\$ 45.000,00 | R\$ 175.000,00 |
| Ano IV | R\$ 160.000,00 | R\$ 50.000,00 | R\$ 105.000,00 | R\$ 315.000,00 |

Ao analisar as receitas anuais da empresa é importante lembrar que a forma de pagamento das aplicações disponibilizadas na App Store será feita à vista, ou seja, o consumidor acessa a loja virtual, compra o aplicativo, efetua o pagamento por meio de um sistema eletrônico para uma instituição que atua como intermediária na transação, no caso o *Pay Pal*, e essa repassa o dinheiro referente à venda do produto para a empresa **macaxeira**. Por outro lado, no caso das vendas de soluções sob encomenda, a forma de pagamento considerada também é o pagamento à vista conforme acordado no momento da contratação para o desenvolvimento do projeto.

9.4. Fontes de Financiamento

Os primeiros cinco anos de vida de qualquer empresa pequena são uma fase muito delicada em sua história. A fragilidade do negócio e a falta de capacidade para fazer frente à concorrência aliadas a dificuldade para captação de recursos são as primeiras barreiras impostas ao sonho do empreendedor. Nesse sentido, para contornar algumas dessas adversidades e reduzir os custos operacionais durante os primeiros dois anos, a **macaxeira** funcionará na casa de um dos sócios fundadores e seus colaboradores terão um segundo emprego para se sustentarem enquanto todo o lucro obtido na empresa será revertido em investimentos. Além disso, o capital inicial necessário para a estruturação do empreendimento será rateado entre seus sócios, descartando a necessidade de empréstimos financeiros junto a bancos ou qualquer outra instituição de crédito financeiro.

9.5. Projeções Financeiras

As projeções futuras têm grande importância no planejamento e tomada de decisões, pois, caso seja necessário, a análise da real situação financeira da empresa e da situação esperada permite que sejam feitas alterações na estratégia adotada para garantir que os objetivos estabelecidos anteriormente sejam atingidos.

A seguir, a **Tabela 9.4** apresenta a totalização dos custos e receitas gerados pela empresa durante seus quatro primeiros anos.

Tabela 9.4 – Totalização de custos e receitas

| | Ano I | Ano II | Ano III | Ano IV |
|-----------------------------------|----------------------|----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1. Receitas totais | | | | |
| (+) Aplic. pagos | R\$ 40.000,00 | R\$ 70.000,00 | R\$ 100.000,00 | R\$ 160.000,00 |
| (+) Aplic. propaganda | R\$ 10.000,00 | R\$ 16.000,00 | R\$ 30.000,00 | R\$ 50.000,00 |
| (+) Soluções sob encomenda | --- | --- | R\$ 45.000,00 | R\$ 105.000,00 |
| Subtotal | R\$ 50.000,00 | R\$ 86.000,00 | R\$ 175.000,00 | R\$ 315.000,00 |
| 2. Despesas variáveis | | | | |
| (-) Impostos sobre vendas | R\$ 1.000,00 | R\$ 1.720,00 | R\$ 3.500,00 | R\$ 6.300,00 |
| 3. Margem de contribuição | | | | |
| (-) Imposto de renda | R\$ 1.960,00 | R\$ 3.371,20 | R\$ 6.860,00 | R\$ 12.348,00 |
| 4. Despesas operacionais | | | | |
| (-) Investimentos iniciais | R\$ 27.749,00 | --- | --- | --- |
| (-) Custos fixos | R\$ 18.894,00 | R\$ 18.894,00 | R\$ 157.494,00 | R\$ 157.494,00 |
| Subtotal | R\$ 49.603,00 | R\$ 23.985,20 | R\$ 167.854,00 | R\$ 176.142,00 |
| 5. Resultado operacional | | | | |
| (=) Lucro | R\$ 397,00 | R\$ 62.014,80 | R\$ 7.146,00 | R\$ 138.858,00 |
| 6. Total acumulado | | | | |
| (=) Valor acumulado no ano | R\$ 397,00 | R\$ 62.411,80 | R\$ 69.557,80 | R\$ 208.415,80 |

Com as informações sobre os fluxos de caixa gerados em cada um dos períodos é possível montar o gráfico de *payback*, que é a medida que indica quanto tempo será

necessário para que o capital investido inicialmente seja recuperado. O **Gráfico 9.1** mostra a curva da variação do lucro anual calculado para cada ano. Porém, é preciso notar que a queda brusca dos lucros observada no terceiro ano será causada pela mudança das instalações da **macaxeira** para uma incubadora e, também, porque será a partir desse momento que os sócios começarão a receber seu salário pela empresa.

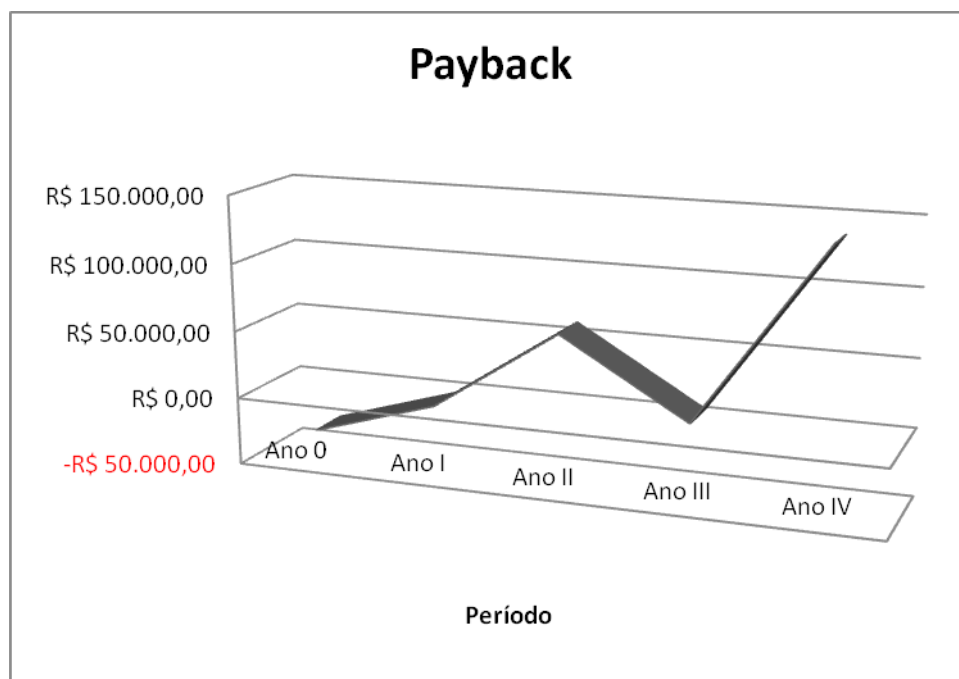


Gráfico 9.1 – Tempo de recuperação do investimento inicial

A simples análise do gráfico de *payback* permite notar que o ponto de compensação ocorrerá antes do fim do primeiro ano. Esse, então, é o primeiro fator a mostrar que o empreendimento é viável, pois o retorno do capital investido inicialmente acontecerá em poucos meses.

Além do ponto de compensação apresentado anteriormente, existem outros dois indicadores financeiros que permitem verificar se o empreendimento se mostrará um bom investimento ou não. Assim, foi calculado o VPL (Valor Presente Líquido) e a TIR (Taxa Interna de Retorno).

O valor encontrado para o VPL foi de R\$ 170.919,29, utilizando uma taxa de juros de 1,14% a.m. oferecida por um fundo de investimentos concorrente [Ref]. O valor positivo indica que o negócio é economicamente viável. Por outro lado, o valor calculado para a TIR é de 93%, superando assim todas as expectativas e confirmando a viabilidade do empreendimento.

10. Cronograma de Implantação

O cronograma abaixo, **Tabela 10.1**, mostra o planejamento das ações na fase de implantação do produto. O início considerado é a partir da liberação do investimento inicial.

Tabela 10.1 – Cronograma de Implantação da empresa Macaxeira

| Ações | Mês 01 | Mês 02 | Mês 03 | Mês 04 | Mês 05 | Mês 06 | Mês 07 | Mês 08 |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Providenciar Estrutura (instalações e equipamentos) | | | | | | | | |
| Desenvolver Apps | | | | | | | | |
| Aprovação de Órgãos competentes (Apple e DJCTQ) | | | | | | | | |
| Publicidade de Lançamento | | | | | | | | |
| Participação de Eventos | | | | | | | | |

11. Conclusão

A elaboração cuidadosa e detalhada do Plano de Negócios é extremamente importante para a formação e estruturação de qualquer empresa. O planejamento não garante o sucesso, mas serve, principalmente, para minimizar os erros e otimizar as potencialidades e oportunidades. Além disso, é preciso ter um bom conhecimento sobre si mesmo, ou seja, seus pontos fortes e suas fraquezas e sobre o contexto em que a oportunidade surgiu.

O objetivo deste documento é apresentar uma avaliação dos principais fatores a serem considerados antes de se iniciar um negócio e, com base nos resultados obtidos, decidir sobre a sua criação ou não. Nesse sentido, os estudos e análises feitos indicam que a empresa **macaxeira** tem grandes chances de se mostrar um empreendimento viável e sólido, podendo ser bastante competitiva dentro de sua área de atuação.

Adicionalmente, a exploração do apelo comercial oferecido pelos dispositivos móveis, Iphone e Ipod Touch, terá importância estratégica no desenvolvimento técnico e financeiro da empresa, atuando como o principal canal de divulgação de seus produtos e serviços que, por sua vez, conquistarão o mercado se forem capazes de atender às necessidades de seus clientes lhes proporcionando satisfação por meio de soluções diferenciadas e de qualidade.