

Universidade de São Paulo
Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação
Empreendedores em Informática
Profa Solange Oliveira Rezende

Know IT

Plano de Negócios

São Carlos
Novembro 2005

Apresentação

O presente documento tem a finalidade de apresentar o plano de negócios do produto ***Know IT***. O objetivo deste Plano de Negócios é estudar a viabilidade da criação do produto ***Know IT***, que apóia a Gestão do Conhecimento.

A empresa ***Tech-Knowledge*** encontra-se formada por cinco integrantes do curso de Bacharelado em Informática da Universidade de São Paulo. Motivados pela disciplina de Empreendedores em Informática, ministrada pela professora Solange O. Rezende, os formadores da empresa procuram praticar o empreendedorismo, certos de que esta prática terá fundamental importância em sua formação tanto pessoal quanto profissional.

Empreendedores Fundadores da Empresa:

Adriano de Souza

Giselle Cantador

Magaly Lika Fujimoto

Paulo Candolo Nogueira

Rafael Pizzirani

Sumário

1. O Projeto	5
1.1. <i>Resumo</i>	5
A Empresa	5
Área de Atuação	5
Qualificação dos Fundadores	5
Mercado Potencial	6
O Produto	6
1.2. <i>Missão da Tech-Knowledge</i>	7
1.3. <i>Objetivos</i>	7
2. Os Empreendedores	8
2.1. <i>Perfil Individual dos Sócios.....</i>	8
2.2. <i>Motivação</i>	17
2.3. <i>Estrutura Organizacional</i>	17
3. Plano de Marketing	18
3.1. <i>Análise de Mercado.....</i>	18
Setor.....	18
Oportunidades e Ameaças.....	18
A clientela.....	19
Segmentação	20
A concorrência.....	20
3.2. <i>Estratégia de Marketing.....</i>	20
O Produto	20
A Tecnologia e o Ciclo de Vida	21
Vantagens Competitivas	21
Planos de Pesquisa e Desenvolvimento	22
Preço.....	22
Distribuição.....	22
Promoção e Publicidade	23
Serviços ao Cliente.....	23
Relacionamento com os Clientes	24
4. Plano Financeiro	25
4.1. <i>Investimento Inicial Parcial</i>	25
4.2. <i>Mão-de-obra Direta</i>	26
4.3. <i>Mão-de-obra Indireta.....</i>	27
4.4. <i>Custos Variados</i>	27
4.5. <i>Custos Fixos.....</i>	28
4.6. <i>Receitas.....</i>	29
4.7. <i>Totalização.....</i>	29
4.8. <i>Fluxo de Caixa</i>	30
4.9. <i>Payback.....</i>	34
4.10. <i>TIR (Taxa Interna de Retorno).....</i>	35
4.11. <i>VPL (Valor Presente Líquido)</i>	36
4.12. <i>Viabilidade Econômica.....</i>	37
5. Conclusão do Plano de Negócios	38
6. Anexo I – Pesquisa de Mercado	39
6.1. <i>Etapa 1 - Definição do Problema e dos Objetivos da Pesquisa</i>	39
Problema	39

Objetivos	39
6.2. <i>Etapa 2: Plano de Pesquisa</i>	40
6.3. <i>Etapa 3: Coleta de Informações</i>	41
6.4. <i>Etapa 4: Análise das Informações</i>	41
6.5. <i>Dados</i>	41
6.6. <i>Análise</i>	42
6.7. <i>Etapa 5: Apresentação das Conclusões</i>	43
7. Anexo I.i - Questionário	44
8. Anexo I.ii – Análise Gráfica das Entrevistas	45
8.1. <i>Questão 1</i>	45
8.2. <i>Questão 2</i>	46
8.3. <i>Questão 3</i>	47
8.4. <i>Questão 4</i>	47
8.5. <i>Questão 5</i>	48
8.6. <i>Questão 6</i>	49
8.7. <i>Questão 7</i>	49

1. O Projeto

1.1. *Resumo*

A Empresa

A empresa ***Tech-Knowledge*** foi idealizada e composta por cinco integrantes do curso de Bacharelado em Informática da Universidade de São Paulo. Durante a disciplina de Empreendedores em Informática, surgiu a necessidade de por em prática os conhecimentos adquiridos ao longo da formação acadêmica e profissional, para buscar o empreendedor dentro de cada um.

Conscientes da chegada da Era do Conhecimento no mercado de trabalho e das dificuldades das empresas em se enquadrarem neste contexto, o grupo de empreendedores formou a empresa visando criação, produção e comercialização de *softwares* que auxiliem o enquadramento das empresas na Gestão do Conhecimento. ***Tech-Knowledge*** é uma empresa que procura manter o foco em pessoas, e não em processos.

Área de Atuação

Desenvolvimento de sistemas para Gestão do Conhecimento e apoio a tomada de decisão.

Qualificação dos Fundadores

A motivação, para formar a empresa, e a área de atuação, traduzem exatamente os esforços que os fundadores tem despendido em sua formação acadêmica e profissional. Cursando o Bacharelado em Informática na USP, que tem uma forte ênfase em sistemas de informação para empresas, todos os integrantes aprenderam e atuaram no desenvolvimento de projetos que de alguma forma lidaram com a área de tecnologia da informação e Gestão do Conhecimento. O contato com mercado e a universidade deram uma visão das necessidades que as empresas enfrentam com a nova era da Gestão do Conhecimento, visão essa que

qualifica esses empreendedores a tarefa de desenvolver soluções para essas necessidades emergentes.

Mercado Potencial

O mercado de atuação da **Tech-Knowledge** está em expansão, pois toda empresa que galgou seu espaço na passada Era da Informação, busca agora seu lugar na nova Era do Conhecimento, gerando uma demanda muito forte e real de *softwares* ou soluções que automatizem e apóiem a Gestão do Conhecimento na empresa, assim como o apoio à decisão. Com certeza, a competitividade que existe hoje entre as empresas exige, para sua sobrevivência, a utilização otimizada de seus recursos, de seu conhecimento, e de seu processo de tomada de decisão. Soluções que visam dar suporte as empresas nessa nova era se tornam essenciais para a sobrevivência e competitividade empresarial, e, portanto, podem atuar amplamente e se estabelecer nesse mercado muito promissor.

O Produto

A **Tech-Knowledge** tem, como seu primeiro produto, um *software*, denominado **Know IT**, para gerir o conhecimento presente nos funcionários de uma empresa, trazendo benefícios importantes, como apoio à tomada de decisão por meio de análises estatísticas e relatórios, que demonstram qual conhecimento existe na empresa, quais profissionais poderiam integrar a equipe para um novo projeto, quais competências precisam ser contratadas ou não são mais necessárias, decidir se um novo projeto deve ser incorporado ou não.

Existem outros benefícios também importantes, e que não só ajudam a diretoria e gerência, mas também os outros níveis da organização. Seriam eles: primeiro, o melhor compartilhamento e utilização do conhecimento já existente na empresa, pois um funcionário poderia saber através de uma consulta quem detém um conhecimento maior em um assunto que ele tem dúvidas ou necessita de auxílio, também um funcionário pode disseminar seu conhecimento em treinamentos; segundo, ajudar no comprometimento dos funcionários de atualizar e ampliar seu conhecimento de forma a beneficiar a empresa e a si mesmo, buscando a

excelência na sua área de trabalho (com a avaliação e notificação do conhecimento, o reconhecimento de um funcionário esforçado pode se tornar um processo mais justo, pois todos poderiam ser avaliados juntamente por estatísticas e gráficos ao invés de se avaliar e premiar apenas os funcionários em evidência); terceiro, permite que todos os detentores dos conhecimentos que são essenciais à empresa sejam identificados, e desta forma, possam se tomar medidas para que seu conhecimento permaneça na empresa, impedindo que esse recurso se perca ou subtilize com a eventual saída ou doença de tais funcionários.

1.2. Missão da *Tech-Knowledge*

Gerir soluções para apoio a empresas na Gestão do Conhecimento, para que entrem na Era do Conhecimento com vantagens competitivas.

1.3. Objetivos

O principal objetivo da ***Tech-Knowledge*** é a produção de *softwares* de qualidade, internacionalmente reconhecidos, que sejam competitivos no mercado atual e que atendam as necessidades empresariais essenciais na Era do Conhecimento.

2. Os Empreendedores

2.1. Perfil Individual dos Sócios

A seguir são apresentados os currículos de cada um dos sócios.

ADRIANO DE SOUZA		
RUA dos inconfidentes, 477 • Parque arnold schimid São carlos – sp CEP: 13566-581 TELEFONE (16) 3361-9451. Correio Eletrônico: askof@grad.icmc.usp.br		
FORMAÇÃO		
2003-...	Universidade de São Paulo	São Carlos, SP
Bacharelado em Informática (cursando 6º de 8 períodos).		
EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL		
2004–2005	Núcleo de Informações Tecnológicas em Materiais - NIT Materiais	Universidade Federal de São Carlos
São Carlos	São Carlos, SP	
<i>Prestador de Serviços e Consultoria</i>		
<ul style="list-style-type: none">• Implementação da terceira versão da ferramenta web-based para acesso a base de dados Isis, Guia de Fontes.• Desenvolvimento da ferramenta web-based para acesso remoto a arquivos eletrônicos utilizando linguagem IsisScript, Guia de Documentos.		
Atuação em suporte e manutenção ao uso das ferramentas Guia de Fontes e Guia de Documentos pelos clientes internos e externos do núcleo.		
2003–2004	Fundação de Apoio Institucional - Universidade Federal de São Carlos	São Carlos, SP
<i>Estagio em Informática</i>		
<ul style="list-style-type: none">• Implementação da página Web para acesso ao Serviço de Indexação do MS-Windows via internet utilizando linguagem ASP.• Desenvolvimento e implantação da versão Web da ferramenta Guia de Fontes para acesso à base de dados Isis.• Desenvolvimento, utilizando banco de dados Access e linguagem VBA, de aplicativo para gestão de competências organizacionais para uso em projeto de mestrado.		
2000–2002	Soluziona Utilities Brasil - Campinas, SP	
<i>Auxiliar Técnico</i>		
<ul style="list-style-type: none">• Montagem e manutenção de micro-computadores e servidores.• Instalação e manutenção de redes Windows NT.• Realização de trabalhos técnicos utilizando AutoCAD.• Desenvolvimento de pequenos aplicativos utilizando linguagem Clipper 5.3.		
1 - Manutenção em bando de dados Oracle.		

IDIOMAS

2002-2003

ABC Idiomas

Hortolândia, SP

Curso de língua inglesa, nível intermediário.

Curso de língua espanhola, nível básico.

HABILIDADES

Linguagens de Programação:

- Delphi e Visual Basic (*Avançado*); C++ (*Intermediário*); Java (*Básico*);

Linguagens de Desenvolvimento Web:

- ASP e IsisScript (*Avançado*); PHP (*Básico*);

Banco de Dados Relacionais:

- SQL - Linguagem de Consulta Estruturada (*Avançado*).
- InterBase 6 (*Avançado*).
- MS SQL Server 2000 (*Avançado*).
- Oracle 9i (*Intermediário*).
- MySQL (*Básico*);

Ferramentas de Produtividade:

- Pacote MS-Office, inclusive linguagem de automação Visual Basic for Applications – VBA. (*Avançado*)

Aplicativos para edição de imagens:

- Photoshop 7 e Corel Draw 10. (*básico*)

Outros:

- Ambiente de desenvolvimento Web – DreamWeaver MX (*Avançado*).
- AutoCAD, inclusive linguagem AutoLISP. (*Intermediário*)
- Linguagem de Modelagem Unificada – UML (*Intermediário*).

GISELLE CANTADOR

Rua Carlos De Camargo Salles, Nº418, Apto 12 • Jardim Lutfalla
São Carlos - SP • CEP: 13560-550
Telefone +55 14 9776 1123 • Correio Eletrônico gigi@grad.icmc.usp.br

INFORMAÇÕES PESSOAIS

Estado civil: Solteira - Nacionalidade: Brasileira - Data de Nascimento: 18/12/1984 - Naturalidade: Jaú - SP

FORMAÇÃO

Bacharelado em Informática
2003 - 2006

Universidade de São Paulo - USP

São Carlos – SP

Cursando o 6º de 8 períodos

EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

Estágio.

03/2005 – * Pró-Reitoria de Pós-Graduação da Universidade de São Paulo – PRPG-USP - São Carlos – SP

- Auxílio em procedimentos administrativos, preparação de apostilas e relatórios.

IDIOMAS

Inglês Intermediário - Leitura, Escrita e Fala.

CURSOS EXTRA-CURRICULARES

Cursos Extra-Curriculares (abril/maio 2005)

- *PHP e PHPLib (4 horas)*
- *Design Rationale (3 horas)*
- *CVS/CvsGui (3 horas)*
- *Bugzilla (3 horas)*
- *MySQL (3 horas)*

Participação nas palestras e cursos realizados na Semana de Computação no ICMC-USP nos anos de 2004 sendo os mesmos:

- *Oracle (4 horas)*
- *PHP (4 horas)*

Participação nas palestras e cursos realizados na Semana de Computação no ICMC-USP nos anos de 2003 sendo os mesmos:

- *Matemática das Sensações sonoras*
- *Banco de Dados distribuídos: abordagens top-down e botton-up*
- *Programação extrema*
- *Software livre*

PARTICIPAÇÃO EM EVENTOS

Participação no Workshop sobre Inteligência Organizacional realizado pela Ideti no ano de 2005 sendo os mesmos:

- *Alinhando o Business Intelligence com as estratégias de negócio (4 horas)*
- *BI e Gestão de Performance como garantir um bom projeto (4 horas)*
- *Datamining - Trazendo poder ao Business Intelligence (3 horas)*
- *Balanced Scorecard (4 horas)*

Workshop Mapeamento Visual de Coleções de Documentos, em 01/09/2005, no Instituto de Ciências Matemáticas e Computação da USP

HABILIDADES

Linguagens de Programação

- Pascal – 6 meses de experiência em aulas, Básico.
- C/C++ - 2 anos de experiência em aulas, Intermediário.
- PHP– 6 meses de experiência profissional, Básico.
- Prolog – 6 meses de experiência em aulas – Básico.

Modelagem de Sistemas

- UML (Orientação a objetos) - 2 ano de experiência, Avançado.
- DFD (Programação Estruturada) – 6 meses de experiência em aulas, Básico.
- MER (Bases de dados) – 1 ano de experiência em aulas, intermediário.
- ER (Bases de dados) - 1 ano de experiência em aulas, intermediário.

Habilidades em Software

- Microsoft Word - Avançado
- Microsoft Excel - Avançado
- Microsoft PowerPoint – Avançado
- Dreamweaver - Avançado
- Fireworks - Básico
- Rational Rose - Avançado
- Linux - Básico.
- Windows - Avançado.
- Borland C++ Builder – Avançado
- CVS – Básico
- Bugzilla – Básico

Habilidades Diversas

- Human Computer Interaction.

MAGALY LIKA FUJIMOTO

Rua Carlos De Camargo Salles, Nº418, Apto 18 • Jardim Lutfalla

São Carlos - SP • CEP: 13560-550

Telefone +55 16 91556864 • Correio Eletrônico mlika@grad.icmc.usp.br

INFORMAÇÕES PESSOAIS

Estado civil: Solteira - Nacionalidade: Brasileira - Data de Nascimento: 11/12/1984 - Naturalidade: Imperatriz - MA

FORMAÇÃO

Bacharelado em Informática

2003 - * Universidade de São Paulo - USP São Carlos – SP

Previsão de Conclusão: 2006

EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

Iniciação Científica.

08/2005 – * Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo – FAPESP São Carlos – SP

- Envolvimento em pesquisas na área de datamining, visando implementar uma base de dados e uma biblioteca de acesso para o Ambiente RuEE.

Orientadora: Solange Oliveira Rezende

09/2004 – 07/2005 Universidade de São Paulo - Projeto 4 São Carlos – SP

- Manutenção e implementação de módulos no portal dinâmico do Instituto Fábrica do Milênio (IFM), o qual pode ser acessado pelo portal <http://www.ifm.org.br>, e implementação de parte do site da Agência de Inovação Fábrica do Milênio (AIFM), o qual pode ser acessado pelo site <http://www.aifm.org.br>.

Orientador: João Fernando Gomes de Oliveira

Colaboradora: Solange Oliveira Rezende

PRODUÇÃO BIBLIOGRÁFICA

FUJIMOTO, Magaly Lika; REZENDE, Solange Oliveira; OLIVEIRA, João Fernando Gomes de. Utilização de Diversas Técnicas para Apoio à Tecnologia de Informação do Instituto Fábrica do Milênio. In: 13o Simpósio Internacional de Iniciação de Científica da USP, 2005, São Carlos.

FUJIMOTO, Magaly Lika; OLIVEIRA, João Fernando Gomes de. Utilização de Diversas Técnicas para Apoio à Tecnologia de Informação do Instituto Fábrica do Milênio. In: 12o Simpósio Internacional de Iniciação de Científica da USP, 2004, São Paulo.

IDIOMAS

Inglês Intermediário - Leitura, Escrita e Fala.

CURSOS EXTRA-CURRICULARES

Participação nas palestras e cursos realizados na Semana de Computação no ICMC-USP nos anos de 2003 sendo os mesmos:

- Matemática das Sensações sonoras
- Banco de Dados distribuídos: abordagens top-down e botton-up
- Programação extrema
- Software livre

PARTICIPAÇÃO EM EVENTOS

Participação no Workshop sobre Inteligência Organizacional realizado pela Ideti no ano de 2005 sendo os mesmos:

- Alinhando o Business Intelligence com as estratégias de Negócio
- BI e Gestão de Performance como garantir um bom Projeto
- Datamining – trazendo poder ao Business Intelligence
- Balanced Scorecard

HABILIDADES

Linguagens de Programação.

- Pascal – 6 meses de experiência em aulas, Básico.
- C/C++ - 2 anos de experiência em aulas, Intermediário.
- Php – 1 ano e meio de experiência profissional, Avançado.
- SQL – 1 ano e meio de experiência em aulas e profissional, Avançado.
- Prolog – 6 meses de experiência em aulas – Básico.

Modelagem de Sistemas

- UML (Orientação a objetos) - 1 ano de experiência em aulas, Intermediário.
- DFD (Programação Estruturada) – 6 meses de experiência em aulas, Básico.
- MER (Bases de dados) – 1 ano de experiência em aulas, intermediário.
- ER (Bases de dados) - 1 ano de experiência em aulas, intermediário.

Habilidades em Software

- Microsoft Word -Avançado
- Microsoft Excel - Intermediário
- Microsoft PowerPoint - Avançado
- Dreamweaver - Intermediário
- PhpMyAdmin - Avançado
- Fireworks - Básico
- Rational Rose - Básico
- Linux - Básico
- Windows - Avançado
- Design Rationale - Básico
- Borland C++ Builder - Intermediário

Habilidades Diversas

- *Human Computer Interaction (HCI).*

PAULO CANDOLO NOGUEIRA

R. CONSELHEIRO JOÃO ALFREDO, Nº114, AP 21 • VILA PUREZA

SAO CARLOS - SP • CEP: 13561-110

TELEFONE +55 16 3372032

CORREIO ELETRÔNICO pcanog@grad.icmc.usp.br

INFORMAÇÕES PESSOAIS

Estado civil: Solteiro - Nacionalidade: Brasileiro - Data de Nascimento: 10/05/1982 - Naturalidade: Campinas

FORMAÇÃO

Bacharelado em Informática

2003 - 2005 Universidade de São Paulo – USP

São Carlos - SP

EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

Iniciação Científica.

2005 – * Convenio Cpqd - Usp

São Carlos – SP

- Envolvimento em pesquisas na área de bioinformática, visando principalmente encontrar novas e melhores maneiras(algoritmos computacionais) de se realizar a comparação de um ou mais genomas.

Participação em projeto.

Jan/2005 – Jul/2005 Instituto Fábrica do Milênio São Carlos – SP

- Participação no projeto de desenvolvimento distribuído no Project GET (Global Engineering Teams) em conjunto com a Universidade de TU Berlin e a Universidade Federal do Rio Grande do Norte, como voluntário. Nesse projeto vários trabalhos (7 grupos de trabalho foram formados) de vários temas foram desenvolvidos, os temas principais foram sobre reuso e reciclagem de material.

Estagiário

2004 – 2005 Centro de Informática de São Carlos(Cisc)São Carlos - SP

- Instalação, configuração e manutenção do Gerenciador de Bases de Dados Sybase
- Implementação de uma Pagina Wiki, utilizando o Mysql, P, CVS e Apache como servidor.

IDIOMAS

Inglês Avançado – Leitura, Escrita e Fala.

Italiano Básico.

Eurocentres London Certificate of English (Overall 7).

CURSOS EXTRA-CURRICULARES

Participação nas palestras e cursos realizados na Semana de Computação no ICMC-USP nos anos de 2003 e 2004 sendo os mesmos:

- Mini-curso de PHP (4 horas)
- Mini-curso de Oracle (4 horas)
- Mini-curso sobre Software-Livre
- Matemática das Sensações sonoras.
- Mini-curso sobre Sistemas Distribuídos
- Jogos
- XP – Extreme Programing.
- Programação Orientada a Aspectos

ATIVIDADES EXTRACURRICULARES

- Realização de uma animação para um filme realizado por alunos do curso de Imagem e Som da Universidade Federal de São Carlos.

HABILIDADES

Linguagens de Programação.

- Pascal –6 meses de experiência em aulas, Básico.
- C/C++ - 2 anos de experiência em aulas e cientificamente, Avançado.
- Java – Apenas experiências autodidatas, Básico.
- PHP - Apenas experiências autodidatas e mini-cursos, Intermediário.
- SQL – 1 ano e meio de experiência em aulas e na industria, Avançado.
- Prolog – 6 meses de experiência em aulas – Básico.

Modelagem de Sistemas

- UML(Orientação a objetos) -1 ano de experiência em aulas, Intermediário.
- DFD(Programação Estruturada) –6 meses de experiência em aulas, Básico.
- MER (Bases de dados) –1 ano de experiência em aulas, intermediário.
- ER (Bases de dados) —1 ano de experiência em aulas, intermediário.

Habilidades em Software

- Microsoft Word - Básico
- Microsoft Excel - Básico
- Microsoft PowerPoint - Básico
- 3D Studio MAX (Versões 2,3 e 5) - Avançado
- Autocad 2000 Intermediário
- Flash MX - Intermediário.
- Rational Rose - Básico
- Linux - Intermediário.
- Windows - Avançado.
- Design Rationale - Básico
- Borland c++ Builder - Avançado
- Net Beans 4 - Básico
- CVS - Básico

Habilidades Diversas

- WebDesign - 3 anos de experiência, apenas paginas pessoais, e grupos de amigos.
- Computação Gráfica. 6 anos de experiência, apenas como usuário de *softwares* da área.
- Human Computer Interaction

RAFAEL PIZZIRANI

Rua Carlos de Camargo Salles, 446 – Apto 38 – Jardim Lutfalla

13560-550 - São Carlos – SP - Tel.: (16) 3307-1256 Cel.: (11) 8323-4827 - E-mail: rafaelpizzirani@gmail.com

INFORMAÇÕES PESSOAIS

Brasileiro - 22 anos – Solteiro

QUALIFICAÇÕES

Capacidade de liderança, habilidades de motivação, comunicação e inovação, adaptabilidade a novas funções e desafios, coragem e determinação para aprender e aplicar o conhecimento, visão de diferentes negócios tanto no Brasil quanto no exterior devido a experiências nos Estados Unidos e Japão.

Experiência na área computacional, englobando o desenvolvimento de *softwares* e aplicações web, participação de cursos voltados a Segurança (ITA 2001- www.ssi.org.br), Engenharia de Software, Sistemas de Informação e Linux (Impacta- Administração de Sistemas I, II e Redes – julho / 2004 120 horas).

Disponibilidade para trabalhar em outras cidades próximas a São Carlos.

EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

2000 – 2001 - Iniciação Científica na USP – <http://www.nilc.icmc.usp.br/capteap/> Analista e programador de um sistema seguro para a avaliação de alunos em inglês pela Internet utilizando PHP e MySQL.

Iniciação Científica publicada no *Jite (Journal of Information Technology Education – EUA Califórnia)*.

<http://jite.org/documents/Vol2/v2p185-201-21.pdf>

Agosto / 2001 - Universidade Barão de Mauá - <http://www.baraodemaua.br/>

Professor de mini-curso de desenvolvimento para a Internet usando PHP. (Curso de duração de 7 dias).

Jan e Fev / 2000 - Webra Informática (Atual Promon IP) - <http://www.promon.com.br/>

Webmaker (Desenvolvedor de Sites para a Internet).

Desenvolvimento do gerenciamento administrativo, expansão e manutenção de Sites e Intranets

IDIOMAS

- Inglês – Conversação e leitura fluente; escrita intermediária.
- Japonês – Conversação fluente; leitura e escrita básica.
- Espanhol – Conversação, leitura e escrita básica.

EXPERIÊNCIA INTERNACIONAL

EUA (três meses) e Japão (dois anos) – Estudo de Inglês, Japonês e Espanhol. Atuei como representante internacional da IJCSUD

2.2. *Motivação*

Os sócios da empresa se motivam pela perspectiva de realização pessoal e profissional, promovida pela possibilidade de desenvolver o seu lado empreendedor, e colocar em prática os conhecimentos adquiridos no curso com o desafio de manter uma empresa lucrativa no mercado competitivo de hoje.

2.3. *Estrutura Organizacional*

A estrutura organizacional do grupo foi definida depois de análise das capacidades dos sócios. Responsabilidades específicas foram atribuídas a cada sócio.

Rafael como responsável pelos setores de vendas e marketing.

Magaly e Adriano pelos setores de administração e finanças.

Paulo como responsável pelas áreas de desenvolvimento e tecnologia

Giselle é responsável pelas áreas de recursos humanos e de qualidade.

3. Plano de Marketing

O objetivo deste Plano de Marketing é identificar as melhores oportunidades de negócios para o produto **Know IT** da empresa **Tech-Knowledge**, realizando um estudo sobre o mercado e traçando objetivos para conquistá-lo.

3.1. *Análise de Mercado*

Setor

O advento da Era do Conhecimento tem sido um importante recurso para, desde micro até médias empresas. Muitas buscam soluções que proporcionem uma eficaz Gestão do Conhecimento. Soluções essas que na maioria não são as ideais, já que seu foco não está direcionado para a Gestão do Conhecimento, mas tangenciam esse tema devido ao seu escopo maior, que procura abranger toda a gestão de recursos humanos.

Uma análise realizada mostra que as soluções na área de Gestão do Conhecimento, disponíveis no mercado, na sua maioria, provêm de empresas estrangeiras.

Oportunidades e Ameaças

Neste ramo de negócio foram identificadas as seguintes oportunidades:

- Nicho de mercado em expansão;
- Era do conhecimento em evidência na mídia;
- Inexistência de concorrentes nacionais;
- Existência de profissionais capacitados;
- Devido ao mercado competitivo, as pequenas e médias empresas necessitam gerir o conhecimento interno.

Dentre as possíveis ameaças, a pior identificada é a existência de concorrentes internacionais de grande porte.

A clientela

Na pesquisa de mercado (disponível em Anexo I), realizada para subsidiar este Plano de Marketing, foram utilizadas as seguintes fontes: *Internet* e pesquisa junto ao possível cliente. Os objetivos desta pesquisa foram:

- 2 - Descobrir a viabilidade do negócio verificando se existe uma necessidade no mercado das funcionalidades oferecidas pelo **Know IT** e se existe mercado para adquiri-lo;
- 3 - Comprovar uma possível necessidade de adequação do produto as necessidades dos clientes, verificando se essas necessidades já são atendidas pelos produtos do mercado ou não;
- 4 - Descobrir e qualificar a concorrência em porte da empresa e amplitude de atuação;
- 5 - Conhecer o Cliente por seu tempo de experiência, posição na empresa, etc;
- 6 - Descobrir necessidades e oportunidades do mercado ainda impensadas;
- 7 - Identificar o preço do produto da concorrência;
- 8 - Descobrir oportunidades e/ou ameaças ao produto **Know IT**;
- 9 - Identificar a segmentação do mercado presente e a área de atuação que mais condiz com a proposta do **Know IT**;
- 10 - Verificar como a concorrência faz a distribuição do produto, como o cliente costuma comprar;
- 11 - Identificar quais serviços agregados (Check-up On-line, treinamento, etc) a concorrência oferece e quais o cliente mais tem interesse / adquire.
- 11 - Descobrir como são mantidos o relacionamento com os clientes pela concorrência e qual a preferência dos clientes.

Os resultados da pesquisa realizada nos mostra que é viável a entrada do **Know IT** no mercado, pois os clientes em potencial possuem algumas das necessidades supridas pelo **Know IT** e não existem concorrentes nacionais.

Segmentação

No atual mercado existe uma incerteza em relação às pequenas empresas, pois grande parte delas fecham e podem parar de prestar suporte aos seus produtos. Por isso, foi decidido atuar inicialmente no segmento das pequenas e médias empresas, dispostas a investir em novas tecnologias para obter vantagens competitivas. As grandes empresas deverão ser tratadas após o crescimento e estabelecimento da **Know IT**, pois assim sua aceitação será melhor e possíveis multas e encargos contratuais poderão ser mais plenamente cumpridos.

Como o Software tem um foco de atuação genérico, qualquer empresa que lide com pessoas e competências interna e externamente terá vantagens e interesse em otimizar sua gestão e tomada de decisão; o escopo reduzido de atuação para as pequenas e médias empresas é apenas temporário.

A concorrência

A concorrência está presente, em sua grande maioria, no mercado internacional. Para maiores detalhes veja o Anexo I.

3.2. **Estratégia de Marketing**

O Produto

O produto é um *software* para realizar a gestão do conhecimento presente nos funcionários de uma empresa, fornecendo benefícios importantes, como: apoio à tomada de decisão através de análises estatísticas e relatórios; quais tipos de conhecimento existem na empresa; quais profissionais poderiam integrar a equipe de um novo projeto; quais competências precisam ser contratadas ou não são mais necessárias; decidir se um novo projeto deve ser incorporado ou não.

Há outros benefícios, também importantes, que não só ajudam a diretoria e gerência, mas também os outros níveis da organização. Seriam eles: primeiro, o melhor compartilhamento e utilização do conhecimento já existente na empresa - um funcionário poderia saber através de uma consulta quem detém conhecimento maior em um assunto que ele tem dúvidas ou necessita de auxílio, também um

funcionário que tem certo conhecimento pode disseminá-lo em treinamentos; segundo, ajudar no comprometimento dos funcionários em atualizar e ampliar seu conhecimento de forma a beneficiar a empresa e a si mesmo, buscando a excelência na sua área de trabalho (com a avaliação e notificação do conhecimento, o reconhecimento de um funcionário esforçado pode se tornar um processo mais justo, pois todos poderiam ser avaliados juntamente por estatísticas e gráficos ao invés de se avaliar e premiar apenas os funcionários em evidência); terceiro, permite que os detentores dos conhecimentos que são essenciais à empresa sejam identificados, e que assim, possa se tomar medidas para que o conhecimento permaneça na empresa, impedindo que esse recurso se perca ou subtilize com a eventual saída ou doença de tais funcionários.

A Tecnologia e o Ciclo de Vida

O *software* **Know IT** será desenvolvido utilizando a tecnologia de desenvolvimento WEB, que tem como características:

- Independência de Plataforma;
- Instalação única necessária apenas no servidor;
- Manutenção unificada no servidor;
- Acesso à aplicação de qualquer lugar que possua acesso à rede ou através da Internet se o acesso for permitido;
- Permitir que o conteúdo seja construído dinamicamente e sua apresentação seja personalizada para cada usuário.

Com a entrada do mercado na nova era da Gestão do Conhecimento, todas as empresas possuem necessidades competitivas nessa área. Essas necessidades são supridas pelo **Know IT**. O *software* então deixa de ser um produto desejável para se tornar essencial. Seu mercado está em ascensão e em firme demanda.

Vantagens Competitivas

O **Know IT** será um dos primeiros produtos nacionais a atender as necessidades existentes no mercado para a Gestão do Conhecimento. Não existe nos mercados nacional e internacional produto realmente similar, pois os outros produtos que existem não atendem ao mesmo tempo as funcionalidades e necessidades

propostas pelo **Know IT**. Sua inovação e forte tendência a trazer satisfação às necessidades corporativas na Gestão do Conhecimento traduzem a sua maior vantagem competitiva.

Planos de Pesquisa e Desenvolvimento

A **Tech-Knowledge** desenvolve seu produto em uma tecnologia relativamente nova, mas bem estabelecida; o desenvolvimento para WEB é uma forte tendência para o futuro. Como parte da estratégia da empresa, pretende-se continuamente buscar utilizar as tecnologias que tragam benefícios à empresa e aos clientes, procurando ter o que há de melhor no mercado.

Preço

O *software* **Know IT** possuirá o custo de R\$15.000,00. Ao longo do tempo, o *software* possuirá diferentes versões, focando em determinados nichos, por exemplo, uma versão para pequenas/médias empresas e outra destinada às grandes empresas.

Distribuição

A negociação oficial da venda do *software* deverá ser realizada presencialmente, devido à dificuldade de se confirmar a identidade do cliente por meio do telefone ou da internet.

Caso o cliente não deseje negociar, a venda pode ser realizada por meio da internet, e o pagamento feito por cartão de crédito ou boleto bancário, e receberia o produto através de um *download* via identificação, ou seja, o cliente precisaria de uma senha fornecida pela empresa no momento da compra.

Caso o cliente prefira, ou não tenha meios de acessar a internet, o produto poderia ser também enviado por correio, via sedex ou carta registrada, aos custos do cliente.

Promoção e Publicidade

A promoção e publicidade serão realizadas entre as pequenas e médias empresas, sendo que o marketing pela Internet será realizado pela empresa, e a produção de *folders*, cartões, mala direta, etc, será terceirizada.

A principal idéia da publicidade é de enfatizar que as necessidades existentes na empresa para a Gestão do Conhecimento serão atendidas com qualidade e eficiência por uma empresa nacional comprometida com o sucesso do cliente.

O objetivo de mostrar ao cliente que ele possui tais necessidades também é importante, mas espera-se que essa idéia já exista na mente do empresário, por isso é melhor destacar as funcionalidades do *software*, pois ao se mostrar o que pode ser feito, perante essas necessidades, as mesmas são reafirmadas.

Serviços ao Cliente

A empresa tem a pretensão de oferecer os mais diversos tipos de serviços agregados ao produto para os clientes.

- Treinamento
- Consultoria
- Terceirização / *Outsourcing*
- Manutenção
- Garantia de segurança do sistema

Outros tipos de serviços, decorrentes das necessidades (percebidas e geradas), podem ser adicionados à lista de serviços.

Também, o *software* **Know IT** permitirá modificações no código fonte, possibilitando a quem adquirir fazer quaisquer alterações e realizar manutenção de erros contratando serviços de outras empresas. Esta posição fornece mais liberdade ao cliente para adaptar o *software* aos seus problemas, sem depender diretamente dos desenvolvedores.

Vale a observação de que caso haja modificação no código fonte do produto, a garantia é invalidada.

Relacionamento com os Clientes

O compromisso da **Tech-Knowledge** é com a Gestão do Conhecimento e a tecnologia da informação. A busca pela excelência nos serviços é constante e depende diretamente do relacionamento com os clientes.

Por meio da pesquisa de mercado é possível perceber que os maiores concorrentes são médias e grandes empresas. O porte da empresa muitas vezes dificulta o relacionamento com o cliente. A **Tech-Knowledge** nasce como uma empresa pequena, mas conhecendo a importância de boas práticas de CRM. Sendo assim, o porte chega até a ser um fator competitivo, pois proporciona agilidade para mudanças e um atendimento mais personalizado aos clientes.

Para manter contato, todas as formas de comunicação poderão ser utilizadas:

- Telefone (*call center*);
- E-mail;
- *Instant Messenger* (MSN, ICQ, Yahoo messenger);
- Vídeo conferência;
- Correio;
- Visita presencial requisitada.

A Era do Conhecimento vem trazendo às empresas cada vez mais necessidades de ferramentas para apoio à tomada de decisão. Os clientes potenciais são pequenas e médias empresas. A **Tech-Knowledge** pretende crescer com estes clientes, que se fidelizados, podem adquirir os outros produtos que estão por vir. Posteriormente, a atuação será expandida para as grandes empresas também.

4. Plano Financeiro

O objetivo deste Plano Financeiro da Empresa ***Tech-Knowledge*** é realizar um estudo sobre a viabilidade econômica do projeto de *software* a ser desenvolvido.

Os dados estão divididos em análises sobre Investimento Inicial Parcial, Mão-de-obra Direta, Mão-de-obra Indireta, Custos Variados, Custos Fixos, Receitas, Totalização, Fluxo de Caixa, *Payback* (tempo de retorno do investimento), TIR (taxa interna de retorno) e VPL (valor presente líquido).

Tais dados foram deduzidos de análises de mercado feitos no Plano de Marketing e em pesquisas posteriores, além da utilização da experiência prévia dos sócios.

Também foram utilizadas técnicas de estudos de riscos e viabilidade de projetos provenientes da disciplina de Prática e Gerenciamento de Projetos.

4.1. *Investimento Inicial Parcial*

A tabela de Investimento Inicial Parcial representa o custo da infra-estrutura da empresa em seu momento de formação. A montagem dessa tabela foi baseada no planejamento simples do que seria necessário para início das atividades do empreendimento. Os valores dos itens foram obtidos através de pesquisas na Internet.

Os itens representados na Tabela 1 são adquiridos no início do projeto e não acarretarão mais gastos para a empresa no decorrer de suas atividades.

Tabela 1 - Investimento Inicial Parcial

Investimento Inicial Parcial	QTD	Custo	Total
Mesa de escritório	6	R\$ 120,00	R\$ 720,00
Cadeira	12	R\$ 30,00	R\$ 360,00
Poltrona	5	R\$ 60,00	R\$ 300,00
Mesa de centro	1	R\$ 50,00	R\$ 50,00
Computadores	6	R\$ 1.600,00	R\$ 9.600,00
Multifuncional	1	R\$ 450,00	R\$ 450,00
Fax	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00
Webcam	6	R\$ 70,00	R\$ 420,00
Instalação internet a cabo	1	R\$ 60,00	R\$ 60,00
Registro de marca no INPI	1	R\$ 260,00	R\$ 260,00
Honorário da publicidade do desenvolvimento da marca	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00
Registro da empresa	1	R\$ 700,00	R\$ 700,00
Extintores	4	R\$ 100,00	R\$ 400,00
Vistoria dos bombeiros	1	R\$ 12,00	R\$ 12,00
		Total	R\$ 13.932,00

O investimento apresentado na Tabela 1 fará parte do investimento inicial total necessário para a conclusão do projeto.

4.2. Mão-de-obra Direta

A Tabela 2 mostra os gastos com a mão-de-obra diretamente relacionada com atividades essenciais à empresa. Nela são informadas as quantidades de horas trabalhadas por cada componente nos primeiros oito meses. Que é o tempo de desenvolvimento do produto.

Foram retirados os valores de R\$ 1.600,00 mensalmente de cada sócio referentes ao pró-labore. Do salário excedente foi calculado o imposto de 86,20%. Logo abaixo do Total, os custos foram projetados para o período de 24 meses.

Tabela 2 - Mão de Obra Direta

Mão-de-obra direta	QTD/hrs	Custo	Total
Tecnologia	1.221,37	R\$ 20,00	R\$ 24.427,40
Representante comercial e de marketing	1.441,20	R\$ 20,00	R\$ 28.824,00
Gerente de RH e Qualidade	1.269,97	R\$ 20,00	R\$ 25.399,40
Administrador	1.210,80	R\$ 20,00	R\$ 24.216,00
Tesoureiro	1.284,80	R\$ 20,00	R\$ 25.696,00
Desenvolvedor	1.217,20	R\$ 20,00	R\$ 24.344,00
		Total MO	R\$ 152.906,80
Pró-Labore	48,00	R\$ 1.600,00	R\$ 76.800,00
		Total	R\$ 76.106,80
Encargos sociais - MOD 86,20%			R\$ 65.604,06
		Total	R\$ 218.510,86
		24 meses	R\$ 655.532,58

A Tabela 2 mostra os gastos totais onerados pela empresa com a mão-de-obra direta.

4.3. Mão-de-obra Indireta

A Tabela 3 lista os custos com a mão-de-obra que se encontra relacionada à empresa de forma indireta, ou seja, atividades diferenciadas.

Assim como a tabela de mão-de-obra direta, é apresentado o total de gastos em oito meses e, logo abaixo do Total, o custo estimado para 24 meses.

Tabela 3 - Mão de Obra Indireta

Mão-de-Obra indireta				
Cargos mão-de-obra indireta sem encargos	QTD	Horas	Custo	Total
Estagiário	2	798,13	R\$ 4,00	R\$ 6.385,04
Contador	1	72,00	R\$ 50,00	R\$ 3.600,00
			Total	R\$ 9.985,04
			24 meses	R\$ 29.955,12

4.4. Custos Variados

Os custos gerados com a produção e venda são contabilizados na tabela de custos variados. No projeto foram identificados os custos com embalagens do produto e a comissão de vendas para a primeira venda, marco final do projeto.

Logo depois, fez-se a projeção para as vendas de 24 meses, multiplicando o custo total de cada embalagem e de comissão pelo total de vendas estimadas para esse período.

Tabela 4 - Custos Variados

Custos Variados	Total	24 meses
Embalagens	R\$ 10,00	R\$ 870,00
Comissão	R\$ 300,00	R\$ 26.100,00
Total	R\$ 310,00	R\$ 26.970,00

4.5. Custos Fixos

Os custos fixos são os gastos mensais da empresa, representados na Tabela 5 pela quantidade de cada um, bem como o valor e o número de meses. Depois é feita a projeção para o período de 24 meses, multiplicando-se o valor obtido no período de 8 meses por 3.

Tabela 5 - Custos Fixos

Custos Fixos	QTD	Meses	Custo	Total
Papel para impressão	4	8	R\$ 11,00	R\$ 352,00
Tonner/Tinta	1	8	R\$ 420,00	R\$ 3.360,00
Bebidas	6	8	R\$ 4,00	R\$ 192,00
Água/Luz/Telefone	1	8	R\$ 1.000,00	R\$ 8.000,00
Aluguel do local	1	8	R\$ 500,00	R\$ 4.000,00
Material de limpeza	1	8	R\$ 10,00	R\$ 80,00
Material de Higiene	1	8	R\$ 10,00	R\$ 80,00
Depreciação	6	8	R\$ 37,50	R\$ 1.800,00
Manutenção e conservação	1	8	R\$ 100,00	R\$ 800,00
Seguros	1	8	R\$ 70,00	R\$ 560,00
Mão-de-Obra indireta com encargos	1	8	R\$ 80,00	R\$ 640,00
Internet	1	8	R\$ 90,00	R\$ 720,00
Total				R\$ 20.584,00
24 meses				R\$ 61.752,00

A Tabela 5 é importante para o cálculo do custo mínimo de manutenção da empresa, pois indica os custos gerados todo mês independentemente da produção.

4.6. Receitas

A Tabela 6, de receitas, representa o total obtido com as vendas do produto. Os valores representados denotam o total obtido por semestre, no período de 24 meses, após o término do projeto.

O item *receitas à vista* mostra os valores obtidos com vendas diretas. A comissão de vendas representa o valor debitado do total de vendas e pagos ao vendedor.

Na parte de baixo da Tabela 6 são apresentadas as receitas totalizadas no período de um ano.

Os dados com as receitas representam o saldo positivo no caixa da empresa. Os valores registrados nessa tabela são utilizados para aferir se a empresa obteve lucro ou não.

Tabela 6 - Receitas

Receitas				
Receitas Semestrais	Semestre I	Semestre II	Semestre III	Semestre IV
Receitas à vista	R\$ 195.000,00	R\$ 300.000,00	R\$ 375.000,00	R\$ 300.000,00
Comissão de vendas 2%	R\$ 3.900,00	R\$ 6.000,00	R\$ 7.500,00	R\$ 6.000,00
Receitas Anuais	Ano I	Ano II	Total	
Receitas à vista	R\$ 495.000,00	R\$ 675.000,00	R\$ 1.170.000,00	
Comissão de vendas 2%	R\$ 9.900,00	R\$ 13.500,00	R\$ 23.400,00	
valor produto		R\$ 15.000,00		

O produto será vendido por R\$ 15.000,00, à vista. Valores a prazo podem ser negociados.

4.7. Totalização

Na tabela de totais (Tabela 7) estão apresentados os valores totais de todas as tabelas anteriores: investimentos iniciais, mão-de-obra direta e indireta, custos fixos e variáveis. Os valores totalizados de cada item são somados, e sobre o resultado é calculado o valor dos impostos.

O valor dos impostos é adicionado aos custos totais, e então pode ser calculado o lucro da empresa subtraindo este total de despesas do total de receitas.

As despesas são agrupadas em 2 períodos, 8 (implementação) e 24 (vendas) meses.

Tabela 7 - Totalização

Total Meses	8	24	total
Investimentos Iniciais	R\$ 13.932,00		
Mão-de-obra direta	R\$ 218.510,86	R\$ 655.532,58	
Mão-de-obra Indireta	R\$ 9.985,04	R\$ 29.955,12	
Custos Variados	R\$ 310,00	R\$ 26.970,00	
Custos Fixos	R\$ 20.584,00	R\$ 61.752,00	
Total	R\$ 263.321,90	R\$ 774.209,70	
Impostos	R\$ 6.846,37	R\$ 20.129,45	
Total despesas	R\$ 270.168,27	R\$ 794.339,16	R\$ 1.064.507,43
	Receitas	R\$ 1.170.000,00	
	Lucro	R\$ 375.660,84	R\$ 105.492,57
		Lucro - Banco	R\$ 79.444,21

Na Tabela 8 também é apresentada a rentabilidade que seria obtida aplicando o valor total do investimento inicial no banco por 12 meses a uma taxa de juros 0,77%.

Tabela 8 - Rendimento em Banco (taxa Poupança Banco do Brasil)

Banco 12 meses	R\$ 296.216,64
Juros	0,77%
Rentabilidade	R\$ 26.048,37

Como a rentabilidade no banco é de R\$ 26.048,37 e o lucro anual calculado e de R\$ 187.830,42 é possível concluir que o investimento no projeto é muito mais rentável que o do banco.

4.8. Fluxo de Caixa

A Tabela 9 mostra os resultados para uma **projeção** de fluxo de caixa relativo a cinco anos. Os dados, retirados das tabelas anteriores, foram contabilizados em grupos de quatro meses (quadrimestres).

Tabela 9 - Fluxo de Caixa

Fluxo de caixa quadrimestral para 5 anos			ANO I		
Item	Descrição		Quadrimestre 1	Quadrimestre 2	Quadrimestre 3
1	Investimento Inicial	(R\$ 270.168,27)			
2	Saldo de caixa inicial		R\$ 135.084,14	R\$ 900,00	(R\$ 133.284,14)
3	Total de entradas		R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 130.000,00
3.1	Receita de vendas		R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 130.000,00
4	Total de saídas		(R\$ 135.084,14)	(R\$ 135.084,14)	(R\$ 132.389,86)
4.1	(-) Despesas de pessoal administrativo e produção		(R\$ 114.247,95)	(R\$ 114.247,95)	(R\$ 114.247,95)
4.2	(-) Despesas em geral		(R\$ 17.772,75)	(R\$ 17.772,75)	(R\$ 10.806,75)
4.3	(-) Seguros		(R\$ 280,00)	(R\$ 280,00)	(R\$ 280,00)
4.4	(-) Manutenção e conservação		(R\$ 400,00)	(R\$ 400,00)	(R\$ 400,00)
4.5	(-) Impostos		(R\$ 3.423,18)	(R\$ 3.423,18)	(R\$ 3.423,18)
4.6	(-) Depreciação		(R\$ 900,00)	(R\$ 900,00)	(R\$ 900,00)
5	Saldo do Período	(R\$ 270.168,27)	(R\$ 135.084,14)	(R\$ 135.084,14)	(R\$ 2.389,86)
6	(+) Depreciação		R\$ 900,00	R\$ 900,00	R\$ 900,00
7	Fluxo líquido de caixa	(R\$ 270.168,27)	R\$ 900,00	(R\$ 133.284,14)	(R\$ 134.774,00)

ANO II				
Item	Descrição	Quadrimestre 4	Quadrimestre 5	Quadrimestre 6
1	Investimento Inicial			
2	Saldo de caixa inicial	(R\$ 134.774,00)	(R\$ 101.263,85)	(R\$ 32.753,71)
3	Total de entradas	R\$ 165.000,00	R\$ 200.000,00	R\$ 250.000,00
3.1	Receita de vendas	R\$ 165.000,00	R\$ 200.000,00	R\$ 250.000,00
4	Total de saídas	(R\$ 132.389,86)	(R\$ 132.389,86)	(R\$ 132.389,86)
4.1	(-) Despesas de pessoal administrativo e produção	(R\$ 114.247,95)	(R\$ 114.247,95)	(R\$ 114.247,95)
4.2	(-) Despesas em geral	(R\$ 10.806,75)	(R\$ 10.806,75)	(R\$ 10.806,75)
4.3	(-) Seguros	(R\$ 280,00)	(R\$ 280,00)	(R\$ 280,00)
4.4	(-) Manutenção e conservação	(R\$ 400,00)	(R\$ 400,00)	(R\$ 400,00)
4.5	(-) Impostos	(R\$ 3.423,18)	(R\$ 3.423,18)	(R\$ 3.423,18)
4.6	(-) Depreciação	(R\$ 900,00)	(R\$ 900,00)	(R\$ 900,00)
5	Saldo do Período	R\$ 32.610,14	R\$ 67.610,14	R\$ 117.610,14
6	(+) Depreciação	R\$ 900,00	R\$ 900,00	R\$ 900,00
7	Fluxo líquido de caixa	(R\$ 101.263,85)	(R\$ 32.753,71)	R\$ 85.756,43

		ANO III		
Item	Descrição	Quadrimestre 7	Quadrimestre 8	Quadrimestre 9
1	Investimento Inicial			
2	Saldo de caixa inicial	R\$ 85.756,43	R\$ 179.266,57	R\$ 247.776,71
3	Total de entradas	R\$ 225.000,00	R\$ 200.000,00	R\$ 200.000,00
3.1	Receita de vendas	R\$ 225.000,00	R\$ 200.000,00	R\$ 200.000,00
4	Total de saídas	(R\$ 132.389,86)	(R\$ 132.389,86)	(R\$ 132.389,86)
4.1	(-) Despesas de pessoal administrativo e produção	(R\$ 114.247,95)	(R\$ 114.247,95)	(R\$ 114.247,95)
4.2	(-) Despesas em geral	(R\$ 10.806,75)	(R\$ 10.806,75)	(R\$ 10.806,75)
4.3	(-) Seguros	(R\$ 280,00)	(R\$ 280,00)	(R\$ 280,00)
4.4	(-) Manutenção e conservação	(R\$ 400,00)	(R\$ 400,00)	(R\$ 400,00)
4.5	(-) Impostos	(R\$ 3.423,18)	(R\$ 3.423,18)	(R\$ 3.423,18)
4.6	(-) Depreciação	(R\$ 900,00)	(R\$ 900,00)	(R\$ 900,00)
5	Saldo do Período	R\$ 92.610,14	R\$ 67.610,14	R\$ 67.610,14
6	(+) Depreciação	R\$ 900,00	R\$ 900,00	R\$ 901,00
7	Fluxo líquido de caixa	R\$ 179.266,57	R\$ 247.776,71	R\$ 316.287,85

		ANO IV		
Item	Descrição	Quadrimestre 10	Quadrimestre 11	Quadrimestre 12
1	Investimento Inicial			
2	Saldo de caixa inicial	R\$ 316.287,85	R\$ 384.799,99	R\$ 453.313,13
3	Total de entradas	R\$ 200.000,00	R\$ 200.000,00	R\$ 200.000,00
3.1	Receita de vendas	R\$ 200.000,00	R\$ 200.000,00	R\$ 200.000,00
4	Total de saídas	(R\$ 132.389,86)	(R\$ 132.389,86)	(R\$ 132.389,86)
4.1	(-) Despesas de pessoal administrativo e produção	(R\$ 114.247,95)	(R\$ 114.247,95)	(R\$ 114.247,95)
4.2	(-) Despesas em geral	(R\$ 10.806,75)	(R\$ 10.806,75)	(R\$ 10.806,75)
4.3	(-) Seguros	(R\$ 280,00)	(R\$ 280,00)	(R\$ 280,00)
4.4	(-) Manutenção e conservação	(R\$ 400,00)	(R\$ 400,00)	(R\$ 400,00)
4.5	(-) Impostos	(R\$ 3.423,18)	(R\$ 3.423,18)	(R\$ 3.423,18)
4.6	(-) Depreciação	(R\$ 900,00)	(R\$ 900,00)	(R\$ 900,00)
5	Saldo do Período	R\$ 67.610,14	R\$ 67.610,14	R\$ 67.610,14
6	(+) Depreciação	R\$ 902,00	R\$ 903,00	R\$ 904,00
7	Fluxo líquido de caixa	R\$ 384.799,99	R\$ 453.313,13	R\$ 521.827,27

		ANO V		
Item	Descrição	Quadrimestre 13	Quadrimestre 14	Quadrimestre 15
1	Investimento Inicial			
2	Saldo de caixa inicial	R\$ 521.827,27	R\$ 590.342,41	R\$ 658.858,55
3	Total de entradas	R\$ 200.000,00	R\$ 200.000,00	R\$ 200.000,00
3.1	Receita de vendas	R\$ 200.000,00	R\$ 200.000,00	R\$ 200.000,00
4	Total de saídas	(R\$ 132.389,86)	(R\$ 132.389,86)	(R\$ 132.389,86)
4.1	(-) Despesas de pessoal administrativo e produção	(R\$ 114.247,95)	(R\$ 114.247,95)	(R\$ 114.247,95)
4.2	(-) Despesas em geral	(R\$ 10.806,75)	(R\$ 10.806,75)	(R\$ 10.806,75)
4.3	(-) Seguros	(R\$ 280,00)	(R\$ 280,00)	(R\$ 280,00)
4.4	(-) Manutenção e conservação	(R\$ 400,00)	(R\$ 400,00)	(R\$ 400,00)
4.5	(-) Impostos	(R\$ 3.423,18)	(R\$ 3.423,18)	(R\$ 3.423,18)
4.6	(-) Depreciação	(R\$ 900,00)	(R\$ 900,00)	(R\$ 900,00)
5	Saldo do Período	R\$ 67.610,14	R\$ 67.610,14	R\$ 67.610,14
6	(+) Depreciação	R\$ 905,00	R\$ 906,00	R\$ 907,00
7	Fluxo líquido de caixa	R\$ 590.342,41	R\$ 658.858,55	R\$ 727.375,69

Analisando o Gráfico 1 é possível observar que o fluxo de caixa será negativo nos primeiros 5 quadrimestres (tempo de desenvolvimento e início de vendas), mas que depois tende a crescer, chegando a mais de R\$ 700.000,00 no quinto ano.

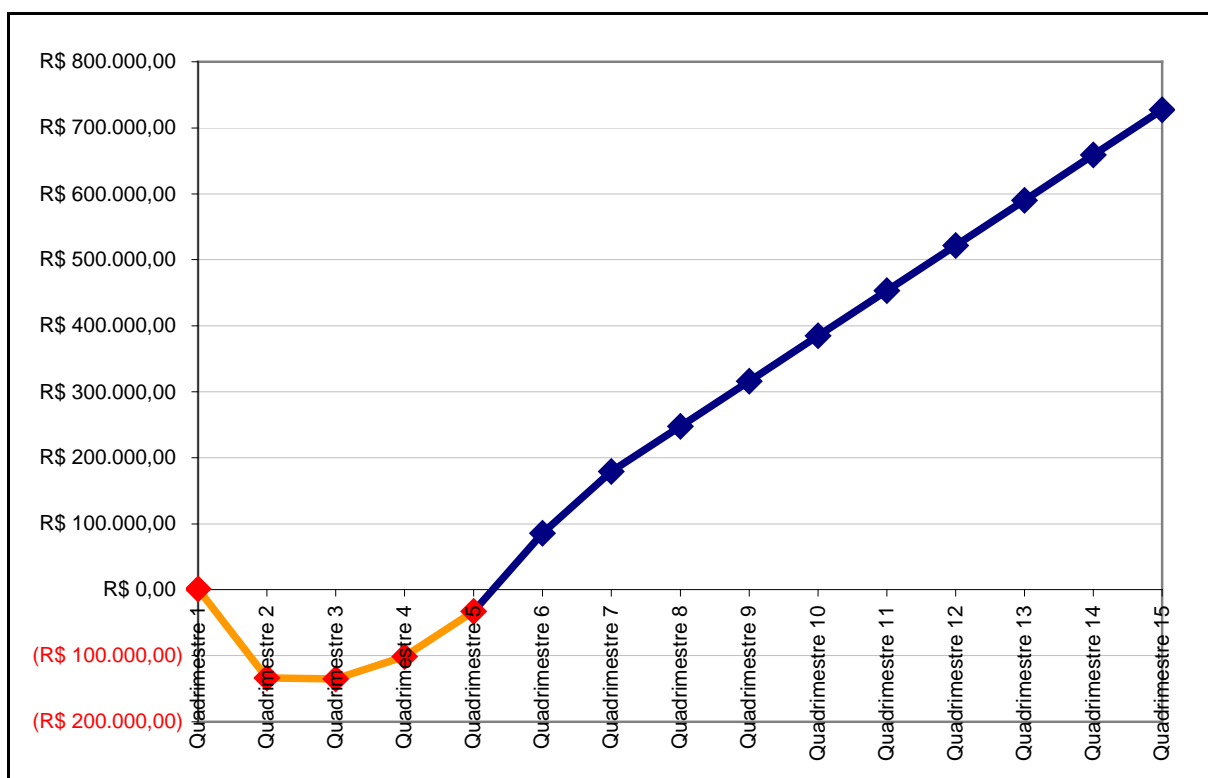


Gráfico 1 - Projeção do Fluxo de Caixa em 5 anos

4.9. Payback

A Tabela 10, de *Payback*, é importante por mostrar o prazo decorrido até o gasto total de capital exigido pelo projeto ser inteiramente recuperado, ou seja, mostra o período de retorno do investimento.

O *Payback* ou ROI (*return of investment*) é muito utilizado para análise de retorno do capital, mas é uma medida de risco, pois não considera os fluxos de caixa que ocorrem após o final do período.

A análise é feita usando as receitas e as despesas acumuladas até que a receita ultrapasse as despesas, mostrando que o investimento inicial foi pago.

Tabela 10 - Payback

Payback				
Receitas	Quadrimestre I	Quadrimestre II	Quadrimestre III	Quadrimestre IV
Receitas à vista	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 130.000,00	R\$ 165.000,00
Despesa à vista	R\$ 135.084,14	R\$ 135.084,14	R\$ 132.389,86	R\$ 132.389,86

Receitas			R\$ 130.000,00	R\$ 295.000,00
Despesas	R\$ 135.084,14	R\$ 270.168,27	R\$ 402.558,13	R\$ 534.947,99

Receitas	Quadrimestre V	Quadrimestre VI	Quadrimestre VII	Quadrimestre VIII
Receitas à vista	R\$ 200.000,00	R\$ 250.000,00	R\$ 225.000,00	R\$ 200.000,00
Despesa à vista	R\$ 132.389,86	R\$ 132.389,86	R\$ 132.389,86	R\$ 132.389,86

Receitas	R\$ 495.000,00	R\$ 745.000,00	R\$ 970.000,00	R\$ 1.170.000,00
Despesas	R\$ 667.337,85	R\$ 799.727,71	R\$ 932.117,57	R\$ 1.064.507,43

Concluindo, o *Payback* encontrado foi de aproximadamente 22 meses, após o qual, terá sido quitado o investimento inicial. Tal previsão condiz com a previsão de fluxo de caixa apresentados na Tabela 9 e Gráfico 1.

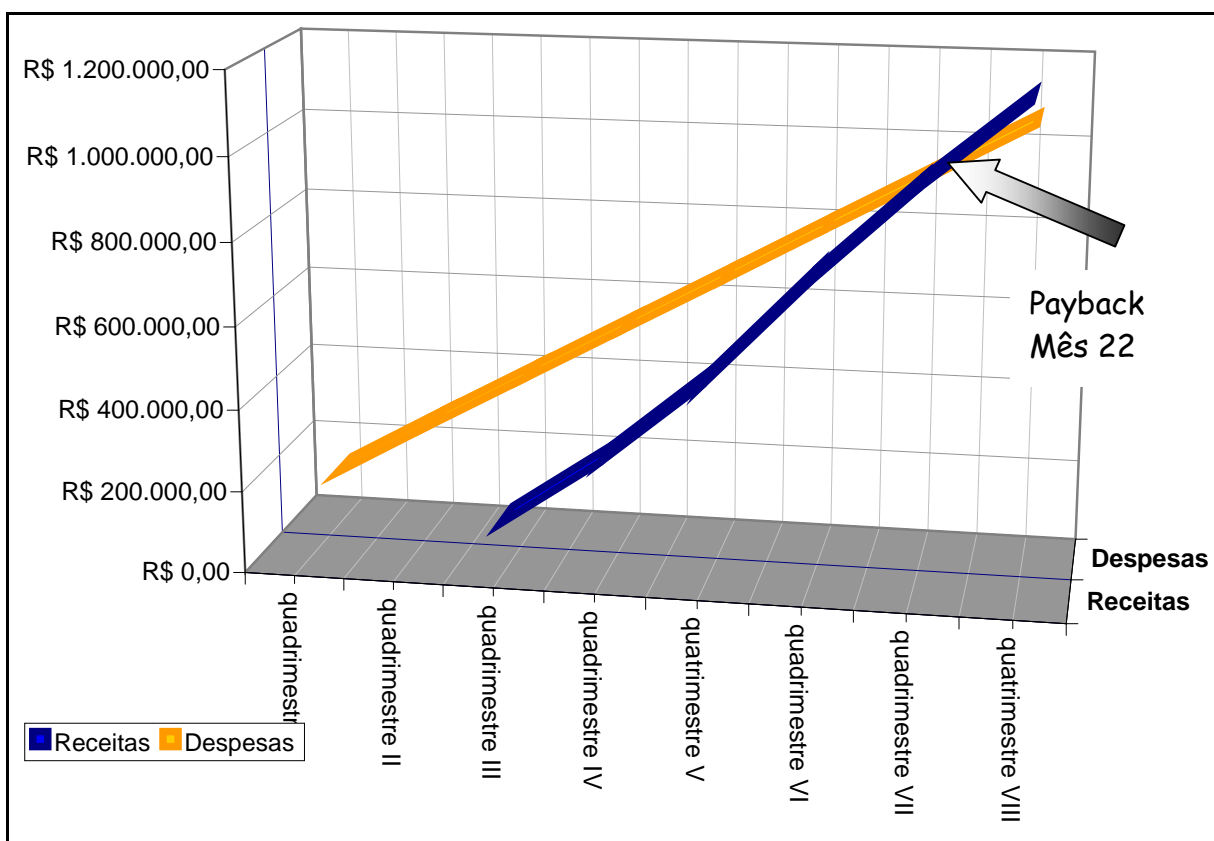


Gráfico 2 - Payback

O Gráfico 2 indica que os custos acumulados e as receitas acumuladas se encontram aproximadamente no período do mês 22; o que significa que após 22 meses depois do início do projeto será gerada uma receita suficiente para cobrir o investimento inicial (momento em que a receita paga os custos acumulados incluindo o investimento inicial).

A barra de receita só aparece após oito meses, pois é o tempo estimado para o início das vendas após o término do desenvolvimento do **Know IT**.

4.10. TIR (Taxa Interna de Retorno)

A tabela da TIR (Tabela 11) é importante para verificar qual é a taxa de juros que anula o fluxo de caixa no período zero. Ela fornece um parâmetro de comparação da rentabilidade do Investimento, mas não considera prazo de retorno do investimento. Para o cálculo da TIR, foi realizado um espectro de análises refinadas que variam de taxas de 1% até 50%.

TIR é igual a taxa encontrada quando o Investimento se aproxima do zero.

Tabela 11 - TIR

TIR	
Taxa	Investimento
0,2	R\$ 16.794,87
0,21	R\$ 13.354,19
0,22	R\$ 9.987,29
0,23	R\$ 6.691,96
0,24	R\$ 3.466,06
0,25	R\$ 307,54
0,2501	R\$ 276,28
0,2502	R\$ 245,04
0,2503	R\$ 213,80
0,2504	R\$ 182,57
0,2505	R\$ 151,34
0,2506	R\$ 120,12
0,2507	R\$ 88,91
0,2508	R\$ 57,71
0,2509	R\$ 26,51
0,25091	R\$ 23,39
0,25092	R\$ 20,27
0,25093	R\$ 17,15
0,25094	R\$ 14,03
0,25095	R\$ 10,91
0,25096	R\$ 7,79
0,25097	R\$ 4,67
0,25098	R\$ 1,55

Concluindo, a TIR aproximada que foi escolhida é de 25,098%, que é um ótimo valor para um projeto.

4.11. VPL (Valor Presente Líquido)

A Tabela de VPL (Tabela 12) é importante, pois mostra o cálculo dos valores, no ano zero, de todas as entradas e saídas de valor corrigidas pelo custo de capital. Estes valores são então somados para comparação entre as entradas e as saídas de capital.

O resultado já fornece a decisão a ser tomada ($VPL > 0$ - aprovado, $VPL < 0$ - reprovado). Na tabela abaixo foi colocado primeiro as receitas e as despesas dos oito primeiros quadrimestres, seguidos do cálculo deles no ano zero, sendo o VPL positivo para uma taxa de juros de 7%, ou seja, sendo 7% o juros, o projeto

apresenta um VPL positivo que demonstra a aprovação desse projeto para essa análise.

Tabela 12 - Valor Presente Líquido

Receitas				
Receitas	Quadrimestre I	Quadrimestre II	Quadrimestre III	Quadrimestre IV
Receitas à vista	0	0	R\$ 130.000,00	R\$ 165.000,00
Despesa à vista	R\$ 135.084,14	R\$ 135.084,14	R\$ 132.389,86	R\$ 132.389,86

Receitas	Quadrimestre V	Quadrimestre VI	Quadrimestre VII	Quadrimestre VIII
Receitas à vista	R\$ 200.000,00	R\$ 250.000,00	R\$ 225.000,00	R\$ 200.000,00
Despesa à vista	R\$ 132.389,86	R\$ 132.389,86	R\$ 132.389,86	R\$ 132.389,86

Receitas	Quadrimestre I	Quadrimestre II	Quadrimestre III	Quadrimestre IV
	total			
Cálculo receitas no tempo zero	R\$ 853.538,72	R\$ 0,00	R\$ 113.547,03	R\$ 134.689,15
Cálculo despesas no tempo zero	R\$ 724.842,56	R\$ 126.246,86	R\$ 115.634,43	R\$ 108.069,56

Receitas	Quadrimestre V	Quadrimestre VI	Quadrimestre VII	Quadrimestre VIII
Cálculo receitas no tempo zero	R\$ 152.579,04	R\$ 178.246,54	R\$ 149.927,00	R\$ 124.549,95
Cálculo receitas no tempo zero	R\$ 100.999,59	R\$ 94.392,14	R\$ 88.216,95	R\$ 82.445,75

VPL	R\$ 128.696,16	Maior que zero!
Juros	0,07	
Valor do produto	R\$ 15.000,00	

Concluindo, o VPL apresentado é positivo (R\$ 128.696,16), o que é favorável ao desenvolvimento do Projeto.

4.12. Viabilidade Econômica

Por meio deste Plano Financeiro é possível concluir que o projeto **Know IT** é rentável e viável economicamente. Seus lucros extrapolam os lucros obtidos em outros investimentos e a empresa se mantém por si só.

5. Conclusão do Plano de Negócios

O objetivo deste plano de negócio é apresentar os estudos e análises para viabilidade do desenvolvimento do **Know IT**, um *software* que suprirá as necessidades das empresas na Era do Conhecimento.

O **Know IT** mostrou-se um produto importante para a era da Gestão do Conhecimento, factível ao desenvolvimento pelos empreendedores, viável economicamente, e que poderá trazer muitos benefícios aos clientes.

Assim, é possível concluir que o **Know IT** é o produto ideal para ser o carro-chefe da empresa em sua entrada no mercado. Sua abrangência permitirá alcançar os objetivos de estabilidade e crescimento internacional.

6. Anexo I – Pesquisa de Mercado

6.1. *Etapa 1 - Definição do Problema e dos Objetivos da Pesquisa*

Problema

O **Know IT** é um produto a ser desenvolvido dentro de um negócio emergente e precisa em seu planejamento inicial, verificar se seu escopo, proposta e viabilidade se verificam na prática; sem essa verificação o produto pode falhar em atender seus objetivos. Essa verificação é muito importante. Foi feita através de uma pesquisa de mercado, que buscava validar as informações propostas pelo grupo para o desenvolvimento, viabilidade e retorno do **Know IT**.

Objetivos

Para realizar a pesquisa de mercado foram definidos objetivos que restringem o escopo e elucidam as informações desejadas.

1. Descobrir a viabilidade do negócio verificando se existe uma necessidade no mercado das funcionalidades oferecidas pelo **Know IT** e se existe mercado para adquiri-lo;
2. Comprovar uma possível necessidade de adequação do produto as necessidades dos clientes, verificando se essas necessidades já são atendidas pelos produtos do mercado ou não;
3. Descobrir e qualificar a concorrência em porte da empresa e amplitude de atuação;
4. Conhecer o Cliente por seu tempo de experiência, posição na empresa, etc;
5. Descobrir necessidades e oportunidades do mercado ainda impensadas;
6. Identificar o preço do produto da concorrência;
7. Descobrir oportunidades e/ou ameaças ao produto **Know IT**;
8. Identificar a segmentação do mercado presente e a área de atuação que mais condiz com a proposta do **Know IT**;
9. Verificar como a concorrência faz a distribuição do produto, como o cliente costuma comprar;

10. Identificar quais serviços agregados (Check-up On-line, treinamento, etc) a concorrência oferece e quais o cliente mais tem interesse / adquirir;
11. Descobrir como são mantidos o relacionamento com os clientes pela concorrência e qual a preferência dos clientes.

A pesquisa de mercado deve-se ater aos objetivos, utilizando diversos métodos de entrevistas para obter informações relevantes ao desenvolvimento do projeto **Know IT**.

Para os objetivos citados serem cumpridos de forma eficaz, deve-se utilizar diversas fontes de informação e buscar:

- Não fortalecer ou ajudar de qualquer forma a concorrência;
- Não divulgar a públicos detalhes do projeto, especialmente para a concorrência e possíveis concorrentes;
- Não incomodar ou coagir pessoas para fornecer as informações;
- Verificar a fonte das informações para obter o maior grau de veracidade;
- Obter o maior número possível de dados relevantes.

6.2. Etapa 2: Plano de Pesquisa

Com o objetivo de adquirir as informações necessárias e cumprir os objetivos da pesquisa, foram planejados os seguintes métodos / fontes e os respectivos objetivos que devem atender:

- Pesquisa em *sites* de busca (*Google, Yahoo, etc*):
 - Objetivos: 3, 6, 9;
- Distribuição de entrevista (por telefone, e-mail, *MSN*, presencial):
 - Objetivos: 1, 2, 4, 5, 9, 10, 11;
- Pesquisa de dados públicos em bases disponíveis na *Internet*:
 - Objetivos: 1, 7, 8;
- Pesquisa em sindicatos e associações da área:
 - Objetivos: 1, 7, 8.

6.3. Etapa 3: Coleta de Informações

As informações serão coletadas pelos integrantes da equipe de pesquisa. Segue o Plano de Pesquisa e quais integrantes realizarão quais atividades:

Tabela 13 - Plano de Pesquisa de Mercado

Atividades	Sócios
Pesquisar no <i>Google</i> .	Todos
Elaboração do questionário da entrevista.	Todos
Pesquisa de dados em bases de dados públicas.	Giselle e Magaly
Pesquisa de sindicatos, associações e instituições.	Adriano
Pesquisa em Congressos, Feiras, etc.	Rafael

6.4. Etapa 4: Análise das Informações

Os dados coletados devem ser analisados e validados, adquirindo através da estatística, uma tendência que possa identificar as informações desejadas e explícitas pelos objetivos.

Atividades	Sócios
Elaboração das estatísticas e dos gráficos.	Paulo

6.5. Dados

Tabela 14: Dados de pesquisa sobre concorrência

Concorrência		Porte Empresa / Custo	Link	Modo de Distribuição
Empresa	Produto			
<i>Autonomy</i>	<i>Collaboration and Expertise Networks</i>	Grande	http://www.autonomy.com	
<i>Assistum</i>	<i>Knowledge Editor Business Edition V5.2</i>	Média - Grande / 495 EUROS	http://www.assistum.com	Compra pela <i>Internet</i> e envio postal.
<i>Triviumsoft</i> (DDIC é a filial brasileira)	SEE-K	Grande	http://www.triviumsoft.com/	Venda diretamente, não vende na <i>Internet</i> .
<i>Prima</i>	<i>Movisoft Live Portal Corporativo</i>	Média	http://www.prima.com.br	Agenda de visitas.
IBM	<i>Websphere</i>	Grande	http://www.ibm.com	Compra por parceiros, telefone, fax e e-mail.
<i>Inxight Software</i>	<i>Smart Discovery</i>	Média	http://www.inxight.com	Tel, fax e e-mail.
<i>Open Text</i>	<i>Livelink for Knowledge Management</i>	Média	http://www.opentext.com/	Tel, e-mail.
<i>MicroStrategy</i>	<i>MicroStrategy 8</i>		http://www.strategy.com/	
<i>ASTRAC</i>	<i>ASTRAC ASICE</i>		http://www.astrac.com/	<i>Download.</i>
<i>SertaRH</i>	<i>Humanus</i>	Pequena	http://www.sertarh.com.br/	
<i>Norsul</i>	<i>Generation21</i>	Grande	http://www.norsul.com.br	
<i>Soft Trade</i>	<i>FatorRH</i>	Grande	http://www.softtrade.com.br	

6.6. Análise

No Gráfico 3 é possível observar que a maioria (55%) das empresas concorrentes é de grande porte, enquanto que apenas 9% pode ser considerada de pequeno porte.

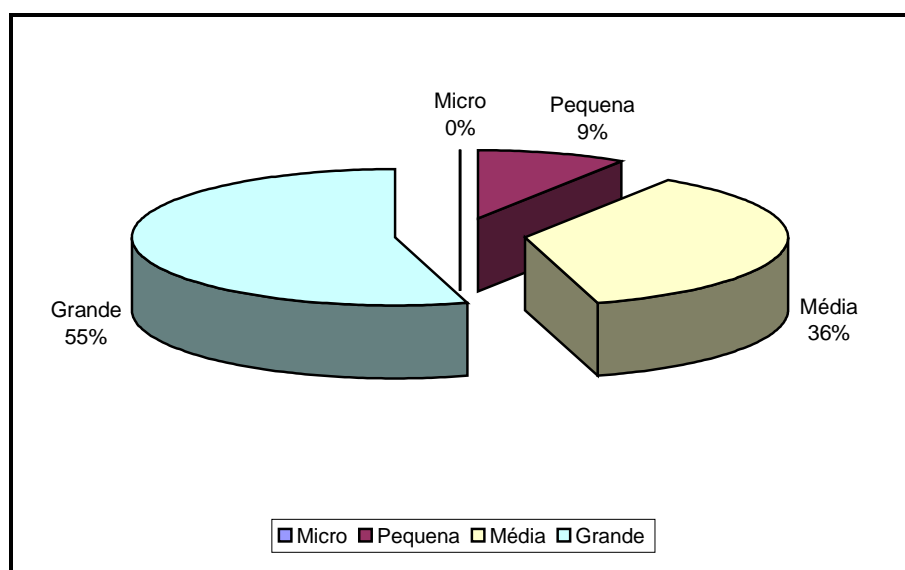


Gráfico 3 - Porte da Concorrência

Já no Gráfico 4 é possível perceber que a maioria dos concorrentes distribuem *softwares* pela Internet.

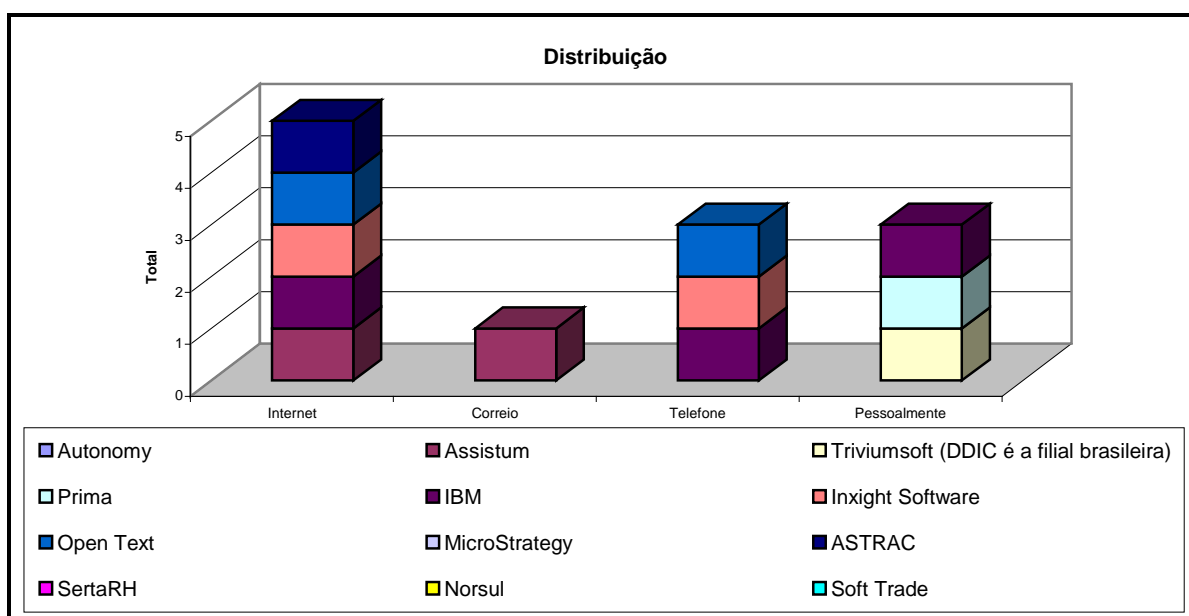


Gráfico 4 - Distribuição da concorrência

6.7. Etapa 5: Apresentação das Conclusões

Com esta pesquisa de mercado é possível concluir que:

- Existe no mercado um grande número de empresas que buscam pelo Marketing atingir a área de Gestão do Conhecimento, porém seus produtos fogem a atender adequadamente as necessidades da área;
- As empresas que possuem produtos que são competitivos e atuam na mesma área sugerida pelo **Know IT**, são poucas e em sua grande maioria estrangeiras de médio e grande porte.
- Os clientes em potencial sentem pelo menos algumas das necessidades que são atendidas pelo **Know IT**.
- As vendas são realizadas principalmente por um contato da empresa com o cliente diretamente, por representante de vendas, telefone ou *e-mail*.
- Os produtos são oferecidos geralmente como soluções que englobam a instalação, personalização, etc.
- Os preços geralmente não são divulgados, sendo adaptados para o cliente e suas necessidades;

7. Anexo I.i - Questionário

1) Qual seu tempo de experiência no seu ramo de negócio atual?

Qual seu cargo?

Sexo: ☐ M ☐ F

2) Há dificuldades em identificar as competências profissionais presentes na empresa?

☐ Sim ☐ Não

3) Entre as abaixo, quais as maiores necessidades da empresa?

- A. ☐ Facilitar o compartilhamento de conhecimento
- B. ☐ Conhecer as competências presentes no corpo de funcionários
- C. ☐ Avaliar a evolução do conhecimento dos funcionários
- D. ☐ Auxílio para identificar competências para formação de equipe
- E. ☐ Manutenção do conhecimento presente na empresa
- F. ☐ Automatização na contratação
- G. Outras:

4) A empresa utiliza alguma ferramenta que auxilie na Gestão do Conhecimento¹?

☐ Sim ☐ Não

¹ Administração do capital intelectual de uma empresa, possibilitando análise e tomada de decisão para garantir que o conhecimento esteja sempre presente na empresa.

Qual:

5) Por quais meios costuma adquirir os *softwares* que são utilizados pela empresa?

- A. ☐ Internet
- B. ☐ Encomenda
- C. ☐ Loja
- D. ☐ Vendedor
- E. ☐ Desenvolvedor
- F. Outros:

6) Costuma adquirir algum serviço agregado ao *software*?

- A. ☐ Treinamento
- B. ☐ Consultoria
- C. ☐ Terceirização/*Outsourcing*
- D. ☐ Manutenção
- E. ☐ Nenhum

7) Quais os meios mais utilizados pela empresa para manter o relacionamento com o desenvolvedor do *software*?

- A. ☐ E-mail
- B. ☐ Telefone
- C. ☐ Presencial
- D. ☐ Vídeo conferência
- E. ☐ *Instant messenger* (msn, icq, yahoo messenger...)

8. Anexo I.ii – Análise Gráfica das Entrevistas

8.1. Questão 1

Com as respostas obtidas pela Questão 1 do questionário de avaliação dos clientes, foi gerado o Gráfico 5, a partir do qual é possível concluir que 75% dos clientes potencial são homens.

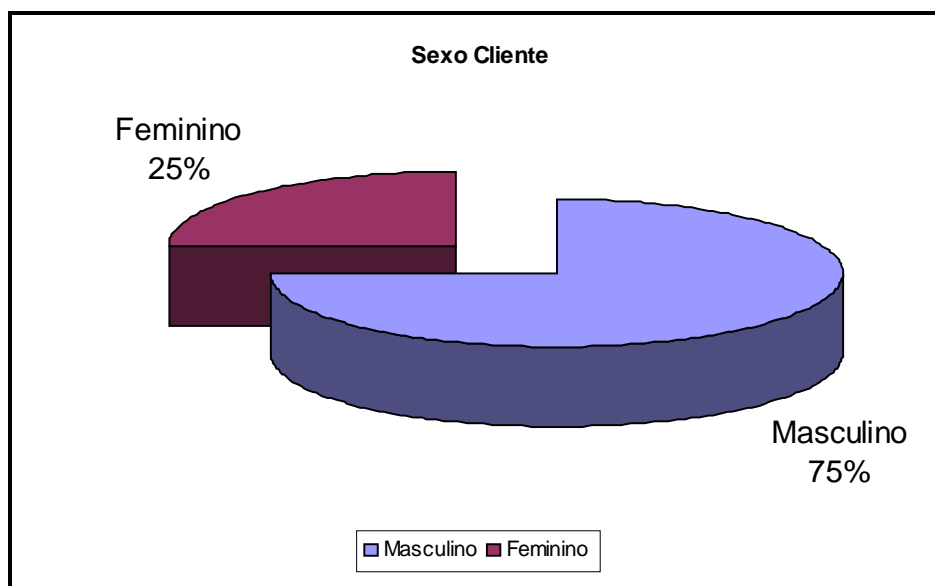


Gráfico 5: Sexo do cliente

8.2. Questão 2

É possível observar no Gráfico 6 que todos os entrevistados responderam “sim” à Questão 2. Isto é um indicativo de que possuem dificuldades em identificar as competências profissionais presentes na empresa.

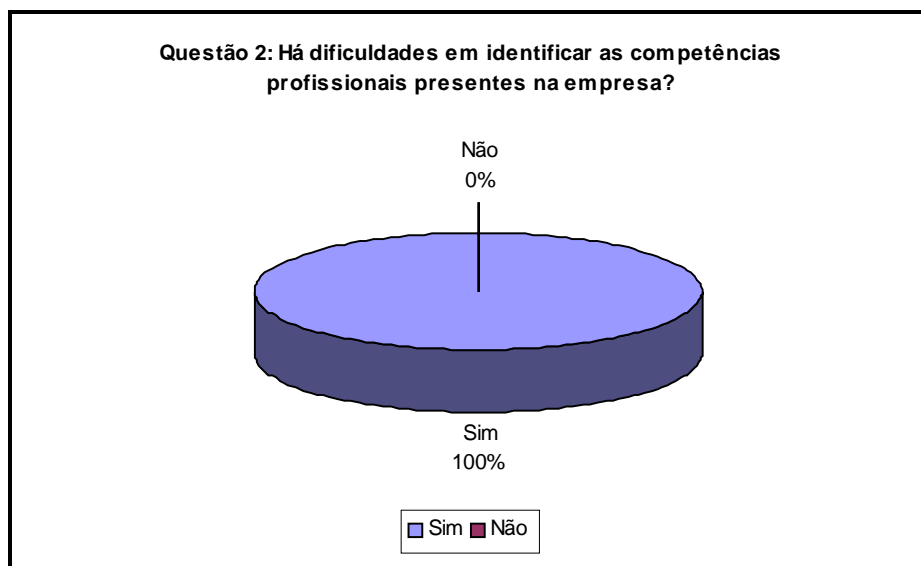


Gráfico 6: Dificuldades em identificar competências profissionais

8.3. Questão 3

A partir dos dados obtidos com a Questão 3 é possível concluir que a maioria dos clientes possuem a necessidade de facilitar o compartilhamento de conhecimento entre os funcionários, avaliar a evolução do conhecimento dos funcionários e realizar manutenção do conhecimento presente na empresa. É importante ressaltar que estas funcionalidades são, desde o início do projeto, as principais funcionalidades do produto **Know IT**. Estes e outros resultados são percebidos ao analisar o Gráfico 7, em que as diferentes cores representam os diferentes entrevistados.

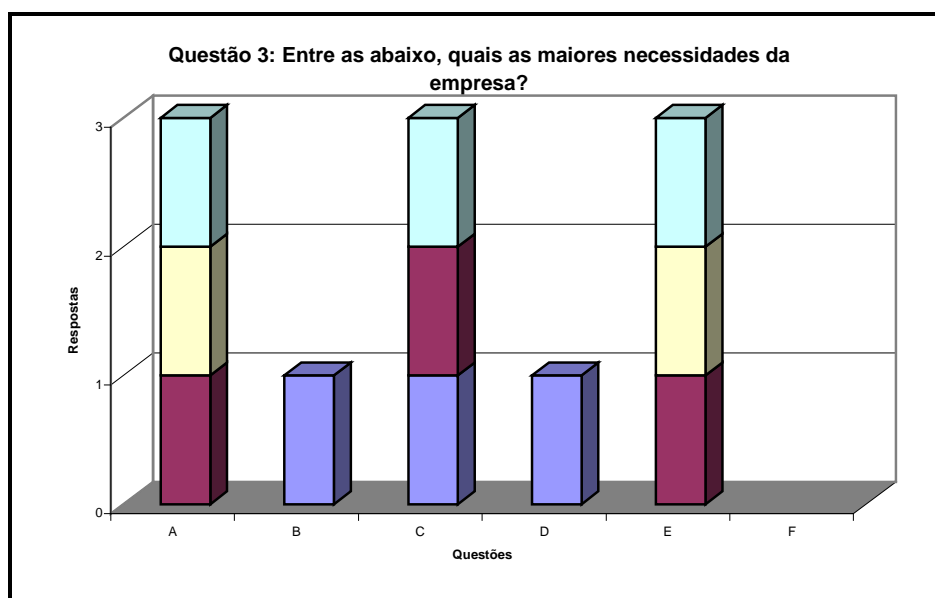


Gráfico 7: Necessidades dos clientes

8.4. Questão 4

É possível visualizar no Gráfico 8 que a grande maioria dos entrevistados não utiliza nenhuma ferramenta de auxílio a Gestão do Conhecimento. É importante ressaltar que nas respostas “sim”, os entrevistados consideraram que “reunião semanal de supervisores e manuais internos disponíveis na *Intranet*” seriam ferramentas de apoio à tomada de decisão.

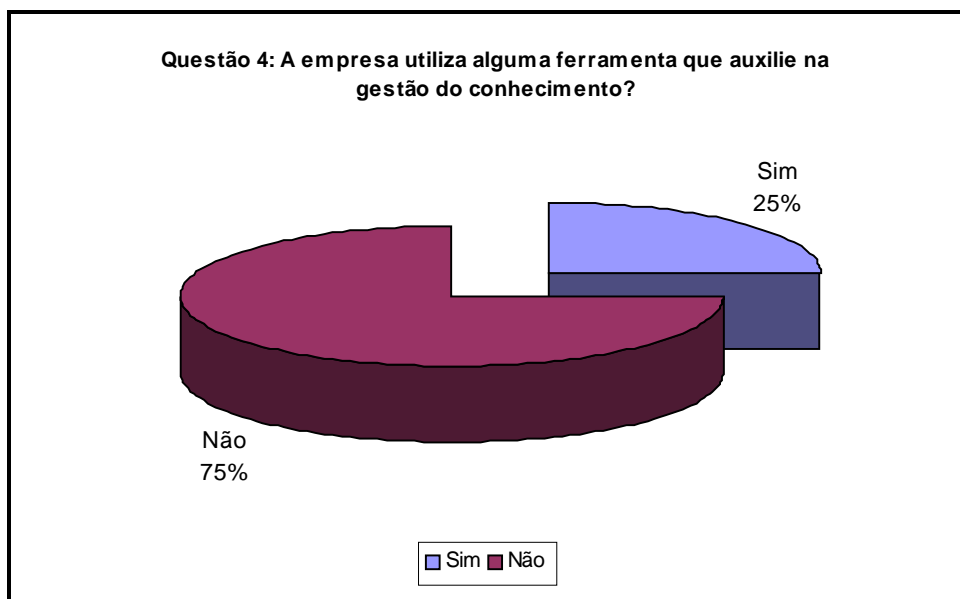


Gráfico 8: Utilização de outras ferramentas de auxílio a Gestão do Conhecimento

8.5. Questão 5

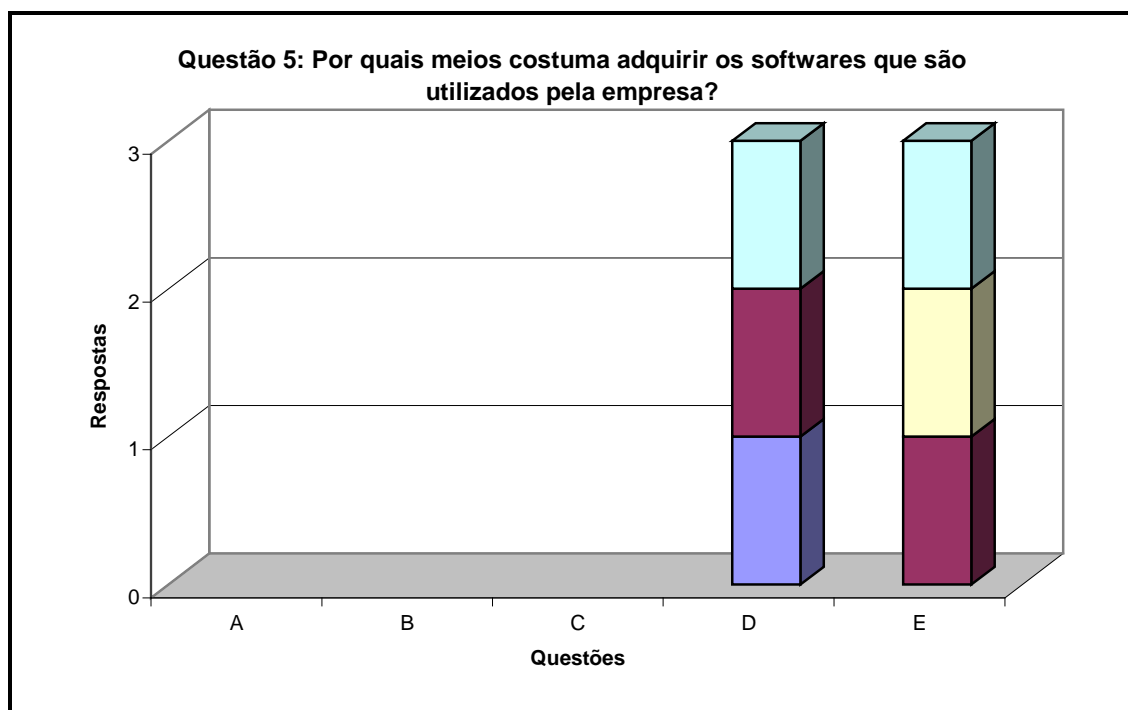


Gráfico 9: Obtenção de software

A partir das respostas para a Questão 5 (Gráfico 9), que questiona o meio mais utilizado para aquisição de *softwares*, é possível concluir que os entrevistados preferem ter um contato mais direto com o *software* ao adquirí-lo.

8.6. Questão 6

Em relação à serviços agregados ao *software*, como pode ser observado no Gráfico 10, a maioria dos entrevistados responderam que costumam adquirir treinamento. Terceirização / *Outsourcing* não foi mencionado pelos entrevistados.

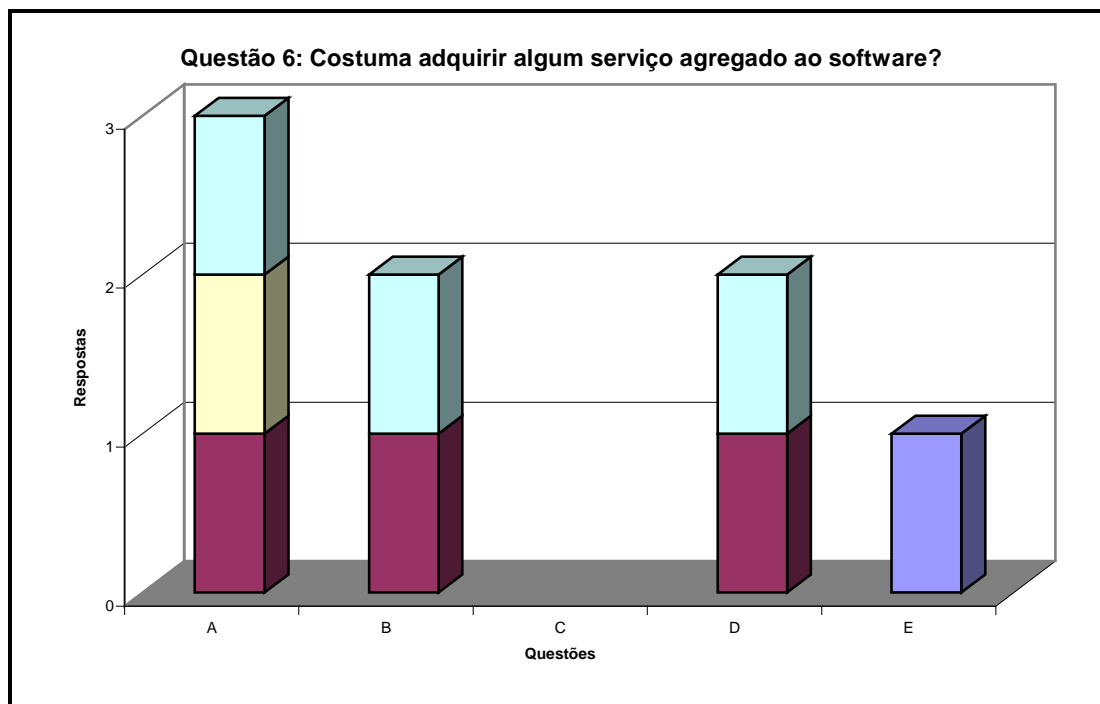


Gráfico 10: Obtenção de serviços agregados

8.7. Questão 7

Para manter um relacionamento com o desenvolvedor / fornecedor do *software*, os entrevistados preferem a forma presencial, como pode ser visto no Gráfico 11.

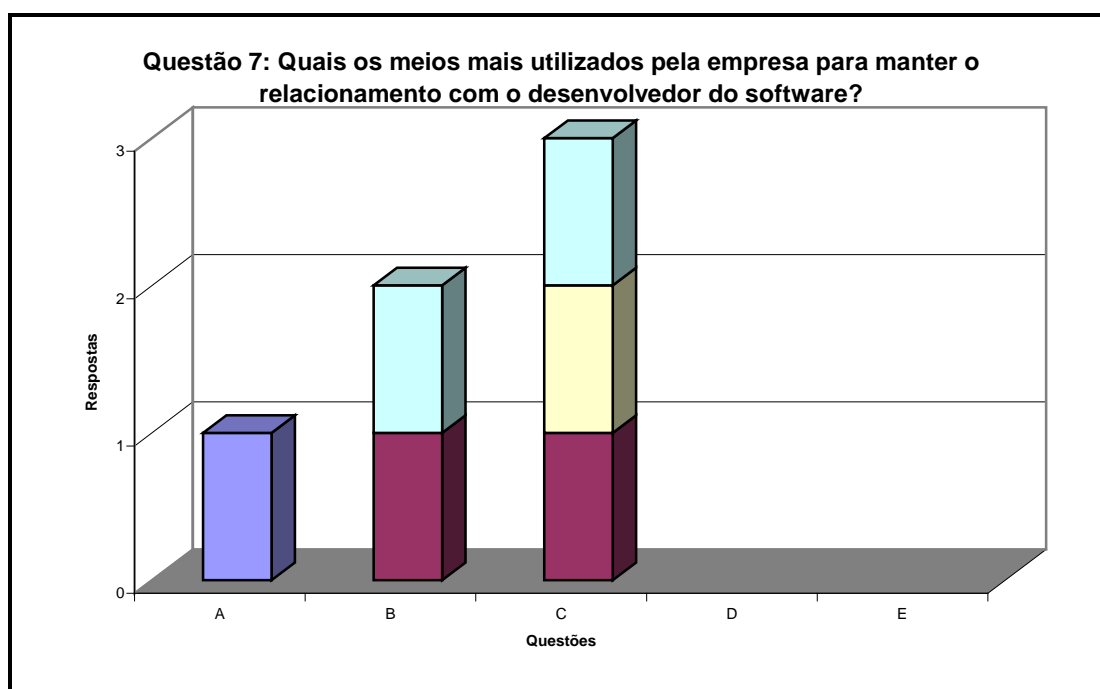


Gráfico 11: Relacionamento com fornecedor de software