



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.....	4
2.1. Empresa.....	4
2.2. Produto	4
3. Equipe de Gestão.....	5
3.1. Perfil Individual dos Sócios.....	5
3.2. Estrutura Organizacional.....	12
4. Análise do Setor.....	13
4.1. Brasil.....	13
5. Segmentação do Mercado.....	15
6. Análise da Concorrência.....	16
6.1. Os concorrentes.....	16
6.2. Diferenciais.....	17
7. Análise FOFA.....	18
7.1. Forças.....	18
7.2. Oportunidades.....	18
7.3. Fraquezas.....	19
7.4. Ameaças.....	19
8. Marketing e Vendas.....	20
8.1. Preço.....	20
8.2. Promoção.....	20
8.3. Distribuição.....	20
8.4. Relacionamento com o cliente.....	21
9. Plano Financeiro.....	22
9.1. Investimentos Iniciais.....	22
Investimento Inicial.....	23
9.2. Custos Fixos.....	23
9.3. Receitas.....	24
9.4. Fontes de Financiamento.....	25
9.5. Projeções Financeiras.....	26
10. Análise Estratégica.....	28
10.1. Visão da Empresa.....	28
10.2. Missão da Empresa.....	28
11. Cronograma de Implantação.....	29
12. Conclusão.....	30

1. Resumo Executivo

A criação da empresa **Macaxeira** aconteceu 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 devido à presença de grandes universidades públicas que oferecem cursos de tecnologia.

A empresa é focada 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 e competitividade 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 serão jogos, *front-ends* para sistemas remotos, aplicações de integração com ferramentas da Apple já existentes, dentre outros. Essa estratégia é para podermos procurar explorar o maior público alvo possível, assim a empresa ganhará reconhecimento, além de credibilidade com os 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 sustenta em uma oportunidade única dentro do mercado brasileiro. O crescimento da adesão de produtos Apple no Brasil, em especial nos últimos dois anos, traz à luz todo um segmento de usuários que irá demandar necessidades de software e buscar essas soluções, inicialmente, dentro daquilo que é oferecido no país.

Nas seções adiante, serão apresentadas mais detalhes sobre o produto que a 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.

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

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

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

2. Conceito do Negócio

2.1. Empresa

Nossa empresa se chama **Macaxeira**. A escolha desse nome (e provável 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 software de sistema Macintosh, ou simples Mac – compõe a primeira parte do nosso nome (destacado em cor laranja), 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 remete de imediato a nossos propósitos e nossa origem aos olhos do consumidor nacional e também internacional.

A empresa **Macaxeira** foi criada com a missão 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. 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. 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, a gama de soluções oferecidas para toda a plataforma de produtos Apple será expandida, incluindo aplicações completas para atender a diferentes tipos de negócios e diferentes necessidades de clientes que utilizam essas tecnologias 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, anos (-/-/-)
Rua - - - São Carlos/SP
() - ()
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

-

COMPUTAÇÃO

-

EXPERIÊNCIAS PROFISSIONAIS

-

EXPERIÊNCIAS ACADÊMICAS

-

EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS

-

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

- Técnico em Eletrônica - Concluído
Faculdade e Colégio Módulo
- 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
- Pascal – Intermediário
- Java – Intermediário
- C – Intermediário
- Oracle – Intermediário
- Linux – Intermediário
- AutoCAD – 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. Andreelino 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

Brasileira, solteira, anos (-/-/-)
Rua - - - São Carlos/SP
() - ()
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

-

COMPUTAÇÃO

-

EXPERIÊNCIAS PROFISSIONAIS

-

EXPERIÊNCIAS ACADÊMICAS

-

EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS

-

3.2. Estrutura Organizacional

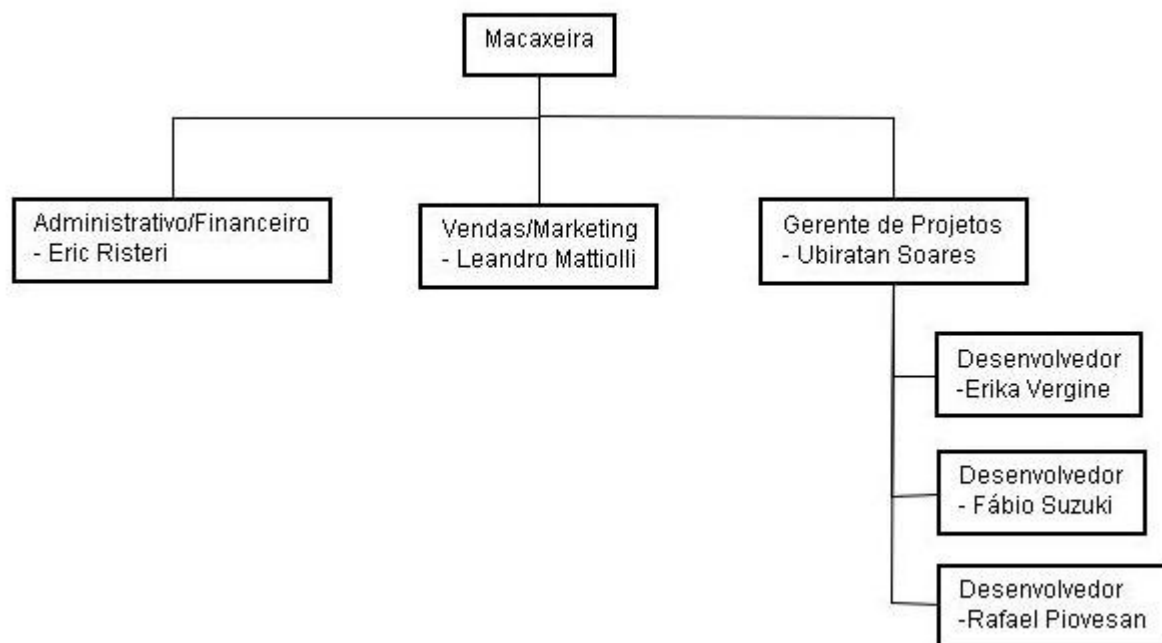
A equipe possui um número reduzido de membros aliado ao fato de que cada integrante apresenta diferentes perfis profissionais, acadêmicos e culturais, sendo esses os principais fatores que favorecem a troca experiências e informações a fim de aprimorar cada setor da empresa.

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

- Eric Risteri – Administrativo/Financeiro
- Erika Vergine – Desenvolvimento
- Fábio Suzuki – Desenvolvimento
- Leandro Mattioli – Vendas/Marketing
- Rafael Piovesan – Desenvolvimento
- 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

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, ao mesmo tempo 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, a App Store – principal meio de colocação no mercado de aplicações para os *handsets* Apple – já havia propiciado 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 com o tempo. 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).

4.1. 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 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 Iphones 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 muitas vezes maior considerando-se os aparelhos multimídia Ipod Touch que existem no país, uma vez que tais aparelhos são comercializados pelos parceiros da Apple Brasil com preços muito mais atrativos ao consumidor.

[1] Fonte: Fortune, 5 de novembro de 2009.

[2] Fonte: INFO, 6 de março de 2009.

5. Segmentação do Mercado

Uma de nossas metas é atrair donos de produtos Apple que estejam dispostos a adquirir uma solução de software, seja no Brasil ou em outro país. Pensando no mercado nacional e lembrando a estratégia de marketing 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 desejam 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 na plataforma Apple Mobile, em especial campanhas virais e de divulgação;
- Clientes em busca de Aplicações de Integração que desejam integrar os *handsets* Apple em sua lógica de negócio, por exemplo, oferecendo aplicações diretas para aquisição de produtos ou portfólios de serviços;
- Clientes em busca de versões móveis de Web Pages;
- Clientes Corporativos que desejam 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 nessa plataforma que desponta no país. Vale observar, contudo, que o perfil dessas empresas são similares, pois são empreendimentos ainda embrionários, formados por pequenos grupos de desenvolvedores e entusiastas do universo Apple.

6.1. Os concorrentes

6.1.1. Finger Tips [3]

A FingerTips 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 Apps tem como foco a criação de aplicações embarcadas, além de, treinar desenvolvedores com ferramentas específicas para criação de novos produtos.

6.1.3. MobileYou [5]

MobileYou é uma agência mobile, 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 mobile marketing a execução dos projetos e mensuração dos seus resultados.

6.1.4. MoWa [6]

MoWa é uma agência mobile que cria e integra conteúdos mobile, 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, com base nos perfis dos sócio, pensando nos seguintes aspectos: marketing, integração, mobilidade, aplicações corporativas e jogos mais atrativos.
- Atuação em setores nos quais os concorrentes não atuam como, por exemplo, alimentício, entretenimento (cinema, produtoras de filme, festas, eventos, etc), educação, esportes variados, vendas, etc.
- Dedicção exclusiva aos produtos da Apple, garantindo um profundo aperfeiçoamento neste domínio.
- Em um segundo momento, desenvolvimento para todos produtos Mac.
- A partir dos dados acima conhecer os gostos dos clientes, e assim adaptar novas aplicações de acordo com essas preferências.

[3] Fonte: <http://www.ftips.com.br>

[4] Fonte: <http://www.creative-apps.com>

[5] Fonte: <http://mobileyou.com.br>

[6] Fonte: <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"> • Conhecimento da equipe em áreas diversificadas; • Experiência da equipe em áreas diversificadas; • Rede de contatos amplo, obtidos através de eventos e experiências anteriores; • Exige pouco recursos; • É de fácil criação; • Alta durabilidade dos produtos. 	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; • Atualmente, programas governamentais favoráveis; • 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; • Altamente dependente da situação econômica do país; • Pirataria de trabalhos especializados; • Desastres naturais; • Alteração em regulamentos governamentais; • Dependente de aprovação da Apple;
OPORTUNIDADES	Ameaças
<i>a serem aproveitados</i>	<i>a serem evitados</i>

7.1. Forças

A característica mais relevante da equipe são experiências em áreas diversificadas, o que torna o time ativo e dinâmico, tornando assim o empreendimento mais versátil. Além disso, a facilidade na criação e a alta durabilidade dos produtos criados são pontos fortes. E, ainda, pensando no desenvolvimento do produto a exigência de poucos recursos.

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 inexperiência 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

Em casos onde os aplicativos desenvolvidos serão vendidos para os usuários finais, as Apps desenvolvidas pela empresa terão preços que podem variar de 0 até 5 reais. Essa variação é devido a que tipo de aplicativo será comprado, pode ser um aplicativo demonstrativo ou até uma versão completa.

Nos demais casos, os aplicativos serão vendidos e terão preço médio de R\$15.000,00, de acordo com a complexidade e o tamanho do projeto exigido pelo cliente. Nestes casos, ainda, as vendas podem incluir assistência técnica, garantias e/ou atualizações com prazos combinados previamente.

8.2. Promoção

A estratégia utilizada para promover as vendas e iniciais do serviço/produto será trabalhar em duas etapas, como citado anteriormente. As Apps serão desenvolvidas com foco na distribuição em larga escala, porém com adaptações e particularidades das empresas que estão nos contratando. Todo recurso nas fases de desenvolvimento, instalação e suporte à utilização ficarão sob responsabilidade da **Macaxeira**, obtido através de suas linhas de créditos.

Os serviços/produtos serão registrados em contrato, onde serão detalhados os direitos e deveres de cada parte. À empresa que está nos contratando, cabe a utilização do sistema em conformidade com o planejado e no período contratado. À **Macaxeira**, a garantia do pleno funcionamento do sistema e assistência técnica, quando combinado.

Todos os riscos do negócio ficarão a cargo da **Macaxeira**, isto mostra a ousadia da proposta, entretanto, entende-se que é uma ação necessária devido a inovação e o atendimento do nicho especificado para promoção das soluções desenvolvidas.

Após o lançamento do produto a empresa participará de eventos relacionados como, por exemplo, o iPhoneDevBR.

8.3. Distribuição

Esses aplicativos serão disponibilizados para venda pelo site App Store através de downloads. Por estarmos utilizando um serviço da Apple esse tem uma taxa de serviço de 30% do valor do aplicativo, restando assim 70% para a nossa empresa.

Uma maneira, para auxiliar a distribuição dos aplicativos seria a publicidade móvel. A publicidade móvel funciona da seguinte forma, há reserva de espaço na tela da sua aplicação e lá a propaganda é executada. Isso é feito segundo as ferramentas de uma empresa que domina o

mercado de publicidade móvel, a AdMob.

Existe hoje, no país, uma grande demanda de softwares produzidos sob encomenda para Iphone e Ipod Touch com o intuito de explorar essa plataforma como mídia e canal extra de contato com o cliente. Um exemplo de software é o sistema de encomenda da Pizza Hut no Estados Unidos, ou seja, o usuário pode pedir pizza pelo Iphone e Ipod Touch. Nestes casos, o software feito sob encomenda, é disponibilizado para download gratuitamente. Outro exemplo de empresa que encomendou esse tipo de serviço foi a Banco do Brasil. O aplicativo é exclusivamente para venda de seguros de automóveis.

8.4. Relacionamento com o cliente

A **Macaxeira** irá primar por uma relação estreita com seus clientes, acompanhando o período de adaptação às mudanças causadas pela sua instalação, recebendo sugestões, bem como acompanhando os resultados alcançados.

Desta forma será possível ganhar uma maior confiança do cliente permitindo à **Macaxeira** apontar pontos de melhorias, desenvolvimento de atualizações e aperfeiçoamento de sua estratégia de marketing, venda, publicidade e desenvolvimento.

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 como vai o andamento 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* [Ref], 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.

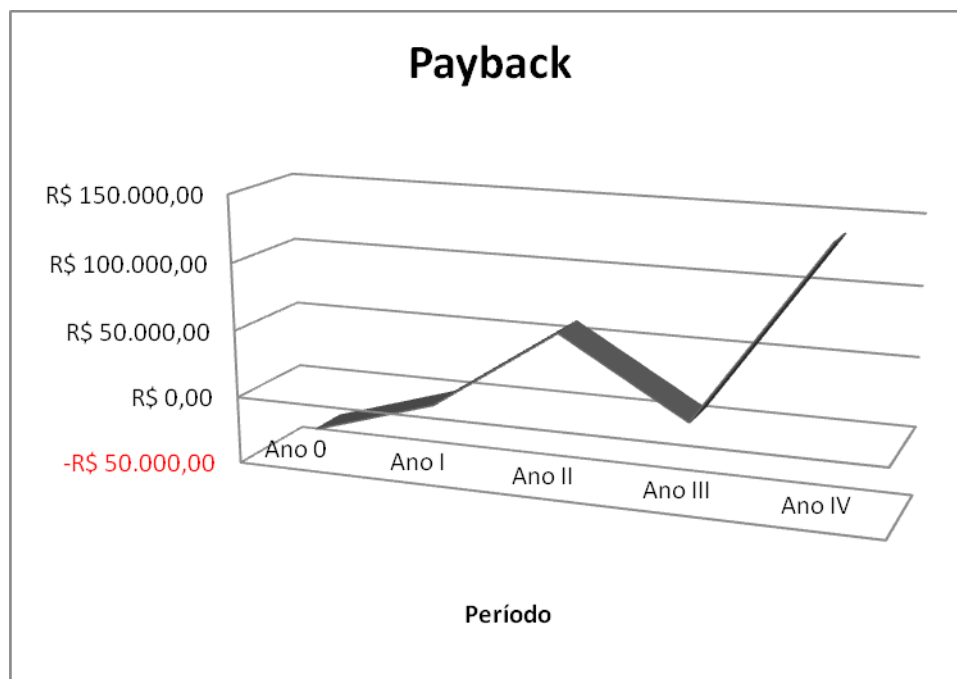


Gráfico 9.1 – Tempo de recuperação do investimento inicial

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. Análise Estratégica

10.1. *Visão da Empresa*

Ser a maior e melhor empresa desenvolvedora de soluções Apple do país com filiais nos principais polos tecnológicos do Brasil e do mundo.

10.2. *Missão da Empresa*

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.

11. Cronograma de Implantação

O cronograma abaixo, *Tabela 10*, mostra o planejamento das ações na fase de implantação do produto. O início considerado é a partir da liberação do investimento inicial.

Tabela 10 – 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								

12. Conclusão