

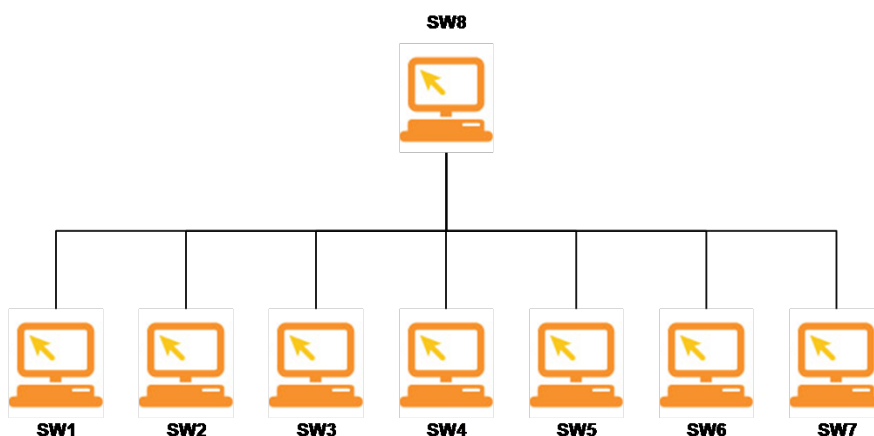
Disclaimer

O emprego de todas as logomarcas possui caráter estritamente ilustrativo, não indicando parceria, promoção ou qualquer vínculo entre as organizações citadas e a BTC. Nenhuma das partes deste documento pode ser veiculada, transcrita ou reproduzida sob qualquer forma ou por quaisquer meios — eletrônico, fotocópia, gravação ou outros — sem prévio consentimento por escrito da BTC.

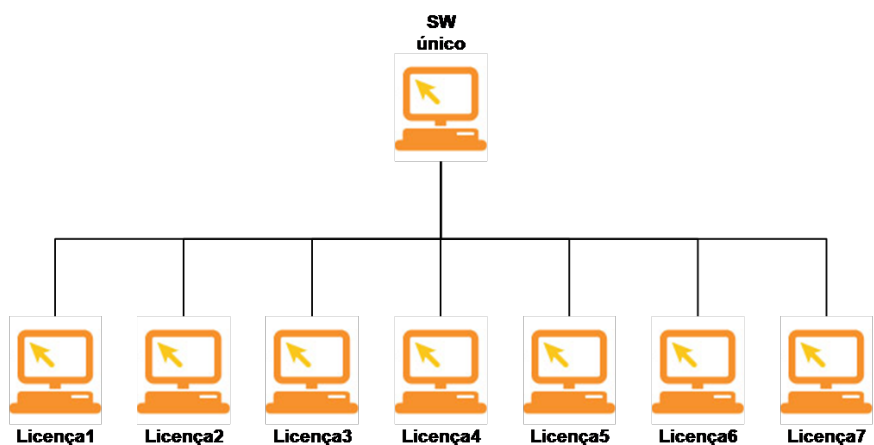
SWorld x CloudSpace

1. A situação

Como CEO da empresa SWorld, líder mundial em desenvolvimento de softwares (sistemas operacionais, aplicativos de negócios, etc.), com valor de mercado de US\$ 150 bilhões e caixa líquido de US\$ 4 bilhões, você está preocupado com a migração dos sistemas locais (instalados em cada máquina) para a nuvem, chamado *cloud computer*. Basicamente, com essa nova tendência a venda de softwares seria drasticamente reduzida, dado que agora o programa seria instalado apenas em um servidor e todos os acessos seriam realizados remotamente por meio de licenças de uso.



Modelo tradicional



Modelo Cloud Computer

Após testarem vários cenários, ficou claro que haverá uma queda de receita com a migração de venda de softwares para licenças de uso, dado que esse tipo de serviço somente faz sentido se o *cloud computer* for mais rentável para os usuários (pessoas físicas e empresas).

Disclaimer

O emprego de todas as logomarcas possui caráter estritamente ilustrativo, não indicando parceria, promoção ou qualquer vínculo entre as organizações citadas e a BTC. Nenhuma das partes deste documento pode ser veiculada, transcrita ou reproduzida sob qualquer forma ou por quaisquer meios — eletrônico, fotocópia, gravação ou outros — sem prévio consentimento por escrito da BTC.

2. O problema

Infelizmente a empresa SWorld não via o *cloud computer* como uma tendência forte, que poderia arruinar seu principal produto no curto prazo, e não fez investimentos significativos nessa tecnologia. Para surpresa de todo o mercado, que inclui você, um grupo de jovens recém-formados da faculdade Escola Politécnica da USP desenvolveram uma plataforma de *cloud computer* muito rápida, de fácil manipulação e de graça, tendo em menos de 1 mês após seu lançamento, mais de 1 milhão de usuários. Meses seguintes, a empresa desenvolveu uma versão muito mais completa do software e deixaram para download a um preço de US\$ 10. Foi outro sucesso, em menos de 2 meses todos os 1 milhão de usuários da primeira versão já haviam migrado para essa nova e houve um incremento de mais 1 milhão de novos usuários.

Com receitas crescendo rapidamente, os amigos, agora com a acessória de um investidor de peso (BTC), criaram a empresa CloudSpace e foram para a bolsa de valores fazer seu IPO, captando dinheiro para a expansão dos negócios. Mesmo com muita desconfiança ao final do primeiro dia da abertura de capital a empresa CloudSpace saía de um valor de mercado de US\$ 50 milhões para US\$ 1 bilhão. Conforme os meses foram se seguindo as receitas com o software de *cloud computer* foram crescendo ainda mais, tendo a empresa alcançado um caixa líquido de US\$ 500 milhões em menos de um ano.

Todo esse sucesso está deixando você e sua equipe extremamente preocupados. Mesmo se tratando de uma empresa de porte bem menor, o domínio da tecnologia de *cloud computer* poderá destruir o império da SWorld em um futuro muito próximo.

Após duas reuniões de emergência com toda a diretoria da SWorld, você como CEO deverá traçar uma estratégia que redirecione a empresa para a adoção da nova tendência de *cloud computer* e, ao mesmo tempo, neutralizar a ameaça da CloudSpace. A grande preocupação é a CloudSpace ficar grande demais para qualquer ataque da SWorld.

Mesmo sendo uma grande ameaça, a empresa SWorld tem um market share em sistemas operacionais de 90%, ou seja, a maioria dos computadores roda o software da SWorld, o que garante um excelente acordo com todos os fabricantes de PC.

Quais iniciativas você traçaria para combater essa ameaça?

Dados 2010 da CloudSpace:

Valor de Mercado: US\$ 2,5 bilhões

Caixa líquido: US\$ 500 milhões

Receita Líquida 2010: US\$ 1,0 bilhão

Lucro Líquido 2010: US\$ 250 milhões

Dados 2010 da SWorld:

Valor de Mercado: US\$ 150,0 bilhões

Caixa líquido: US\$ 4,0 bilhões

Receita Líquida 2010: US\$ 100,0 bilhões

Lucro Líquido 2010: US\$ 22 bilhões