

Marry Me

Mariana Antoniol

Natalia Heideker Pinheiro

Patricia Alves de Lira

Vívian Helena Domingues

Santo André

2017

STRONG ESAGS – ESCOLA SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO BACHARELADO EM
ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

Mariana Antoniol

Natalia Heideker Pinheiro

Patricia Alves de Lira

Vivian Helena Domingues

Marry Me

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado como exigência para a
obtenção do grau de Bacharel em
Administração, à Escola Superior de
Administração e Gestão – STRONG
ESAGS.

Orientador: Prof. Dr. Eduardo Pinto
Vilas Boas

Santo André

2017

A64m

Antoniol, Mariana

Marry Me: plataforma para organizar festas de casamento / Mariana
Antoniol... [et al.]. – Santo André, 2017.
112 f.: il. color.; 30 cm.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) -
Escola Superior de Administração e Gestão STRONG ESAGS, 2017.
Orientador: Prof. Dr. Eduardo Pinto Vilas Boas

1. Plataforma. 2. Casamento. 3. Fornecedores. 4. Casais. 5. Noivos. I.
Pinheiro, Natalia Heideker. II. Lira, Patricia Alves de. III. Domingues, Vívian
Helena. IV. Título.

CDU 65.012.2

COMPONENTES DO GRUPO



Mariana Antoniol



Natalia Heideker Pinheiro



Patricia Alves de Lira



Vívian Helena Domingues

Mariana Antoniol
Natalia Heideker Pinheiro
Patricia Alves de Lira
Vívian Helena Domingues

Marry Me

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado como exigência para a
obtenção do grau de Bacharel em
Administração, à Escola Superior de
Administração e Gestão – STRONG
ESAGS.

Orientador: Prof. Dr. Eduardo Pinto
Vilas Boas

Aprovado em: __/__/__.

BANCA EXAMINADORA

Professor Orientador Dr. Eduardo Pinto Vilas Boas - ESAGS

Professor Dr. Rodrigo Araújo Ferreira - ESAGS

Professor e Coordenador Fábio Alessandro Affonso Antônio - ESAGS

Este trabalho é dedicado a todos os familiares, amigos e professores que nos auxiliaram e apoiaram durante toda a graduação. Agradecemos imensamente por todo o carinho.

"Se você pode sonhar, você pode fazer."

Walt Disney

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo estudar a viabilidade de desenvolvimento de uma plataforma que auxiliará os casais a organizarem sua festa de casamento. A Marry Me será uma plataforma que consolidará todos os fornecedores que atuam em uma festa de casamento em um único canal. Nela, o cliente poderá pesquisar os fornecedores que melhor se encaixam em seu perfil e orçamento. Estes fornecedores realizarão o cadastro na plataforma Marry Me de forma gratuita ou paga. Para estas definições foram realizadas pesquisas principalmente nos ramos de casamento e aplicativos. Identificou-se uma tendência de crescimento destes dois segmentos. Além disso, também foi realizada uma pesquisa de campo para identificar as preferências dos potenciais clientes da Marry Me. A partir da análise dos dados coletados e apurados, conclui-se que a Marry Me apresenta oportunidades de crescimento na área. Este estudo aborda análises feitas nas óticas de estratégia, operação, recursos humanos, marketing e finanças.

ABSTRACT

This business plan aims to study the feasibility of developing a digital platform that will help couples organize their wedding. Marry Me will be a platform that will bring together the suppliers who work in the wedding business, on a single channel. Through this platform, the customer can search for suppliers that best fit their profile and budget. These suppliers will join the Marry Me platform through free or paid registration, according to their preferences. To meet these definitions, researches were mainly performed in the areas of wedding parties and digital platforms. It was possible to observe a tendency of growth in these two segments. In addition, a field survey was also conducted to identify the preferences of Marry Me's potential customers. Based on the analysis of the collected data, Marry Me presents growth opportunities in this business. This study addresses with analysis made in the optics of strategy, operation, human resources, marketing and finance.

Lista de Figuras

Figura 1 - Ilustração Canvas para o Negócio da Marry Me	15
Figura 2 - Tempo Gasto em Aplicativos.....	23
Figura 3 - Interesse / Predisposição para a utilização de um aplicativo	33
Figura 4 - Gastos com o casamento.....	34
Figura 5 - Principais Dificuldades.....	34
Figura 6 - Cadeia de Valores - Marry Me.....	36
Figura 7 - Cadastramento dos fornecedores.....	41
Figura 8 - Layout do escritório	42
Figura 9 - Figura 9 - Matriz BCG	50
Figura 10 - Custos com a Apple Store e Play Store.....	52
Figura 11 - Investimento no Google AdWords	52
Figura 12 - Configuração do público da opção "Impulsionar Publicação"	53
Figura 13 - Previsão do alcance de um post no Facebook.....	54
Figura 14 - Experiência de compra.....	56
Figura 15 - Marry Me	57
Figura 16 - Crescimento dos casamentos	59
Figura 17 - Estudo sobre a divulgação no Facebook.....	60
Figura 18 - Previsão de demanda de fornecedores cadastrados no Marry Me	63
Figura 19 - Organograma inicial da empresa.....	67
Figura 20 - Organograma da empresa no quinto ano.....	68
Figura 21 - Média salarial de um CEO em Startups de São Paulo.....	71
Figura 22 - Curva salarial da empresa	72
Figura 23 - Faturamento em 5 anos - Marry Me	83
Figura 24 - Evolução do Resultado.....	84

Lista de Tabelas

Tabela 1 - Mapa Estratégico	37
Tabela 2 - Quadro com os valores dos equipamentos necessários.....	43
Tabela 3 - Proposta Comercial - Suporte de TI	44
Tabela 4 - Previsão de custo anual com a divulgação no metrô.....	55
Tabela 5 - Fornecedores cadastrados no Casamentos.com em maio de 2017	61
Tabela 6 - Fornecedores cadastrados na plataforma Marry Me no Ano 1	62
Tabela 7 - Captação de fornecedores por ano, mês, semana e dia.....	63
Tabela 8 - Headcount.....	68
Tabela 9 - Competências necessárias para os cargos da Marry Me	69
Tabela 10 - Remuneração Marry Me X Remuneração média do mercado.....	72
Tabela 11 - Avaliação de Desempenho Marry Me	73
Tabela 12 - Estimativa de gastos	77
Tabela 13 - Continuação - Estimativa de gastos	77
Tabela 14 - Total de Investimentos e Pré-Operação	79
Tabela 15 - Custo Desenvolvimento Plataforma- MobiMais.....	80
Tabela 16 - Capital de Giro	80
Tabela 17 - Custos Fixos.....	81
Tabela 18 - Custos Variáveis	82
Tabela 19 - Depreciação dos Ativos	82
Tabela 20 - Fluxo de Caixa Anual	85
Tabela 21 - VPL e TIR	85
Tabela 22 - Payback Descontado e IL	86
Tabela 23 - Análise Swot.....	88
Tabela 24 - TIR e VPL Otimista.....	90
Tabela 25 - Payback Descontado Otimista	90
Tabela 26 - TIR e VPL Pessimista	91
Tabela 27 - Payback Descontado Pessimista.....	91

Sumário

1. Business Model Canvas	15
1.1 Segmentos de Mercado	15
1.2 Proposta de Valor.....	16
1.4 Relação com o Cliente	16
1.5 Atividades Chaves	17
1.6 Parceiros Chave	17
1.7 Recursos Chave	17
1.8 Fontes de Receita	17
1.9 Estrutura de Custos	17
1.10 Viabilidade do Negócio	18
2. Sumário Executivo	19
2.1 Dados Gerais do Empreendimento	19
2.2 Dados dos Empreendedores.....	19
2.3 Missão da empresa e Valores Organizacionais	20
2.4 Forma Jurídica.....	20
2.5 Enquadramento Tributário	21
2.6 Capital Social	21
3. Viabilidade Estratégica	22
3.1 Macro ambiente.....	22
3.1.1 Volume financeiro movimentado no segmento de casamentos.....	22
3.1.2 Gasto médio dos brasileiros em cerimônias de casamento.....	22
3.1.3 Potenciais clientes - aumento de casamentos entre gays	22
3.1.4 Aumento de 25% dos downloads de apps no mundo em 2016	23
3.1.5 Tendências de crescimento no segmento de smartphones e conexão remota.....	23
3.1.6 Características Demográficas: Idade, Renda e Localização	24
3.1.7 Canal de distribuição utilizado e localização do consumo	24
3.2 Identificação dos motivos que levam os clientes a consumir os produtos ou serviços da empresa	25
3.3 Estudo dos padrões de Compras de Kotler e Keller	25
3.3.1 Reconhecimento do Problema.....	26
3.3.2 Busca de Informações	26

3.3.3 Avaliação das Alternativas	27
3.3.4 Decisão de Compra.....	28
3.3.5 Comportamento Pós Compra	28
3.3.6 Disciplina de Valor	29
3.4 Cinco Forças de Porter (2004).....	29
3.4.1 Estudo dos Concorrentes	29
3.4.2 Estudo dos Fornecedores.....	30
3.4.3 Estudo da Barganha dos Consumidores	31
3.4.5 Estudo de Substitutos	31
3.5 Pesquisa de Campo.....	32
3.5.1 Estudo dos Clientes.....	32
3.5.2 Pessoa Física	32
3.6 Delimitação da estratégia organizacional.....	35
3.6.1 Determinação da vantagem competitiva.....	35
3.6.2 Mapa estratégico.....	36
3.7 Delimitação dos Indicadores Chave de Performance ou KPI's.	37
4. Viabilidade operacional	41
4.1 Plano Operacional.....	41
4.1.1 Fluxograma	41
4.1.2 Layout	41
4.1.3 Máquinas e equipamentos necessários para produção.	42
4.1.4 Projeção da capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviços.44	
4.2 Principais fornecedores.....	44
4.2.1 Plano de estocagem de materiais da organização.....	44
4.2.2 Plano logístico e de distribuição do produto ou serviço.....	45
4.2.3 Estipular a política de controle de qualidade.....	45
4.3 Estimativa de gastos.....	46
4.4 Análise e Diagnóstico da Viabilidade Operacional	46
5. Viabilidade Mercadológica	48
5.1. Modelo dos 4 P's atualizados de Kotler e Keller.....	48
5.2 Formalização do perfil médio do cliente consumidor da empresa	48
5.3 Principais produtos e serviços Marry Me.....	48
5.4 Matriz BCG	49
5.5 Segmentação de mercado.....	50

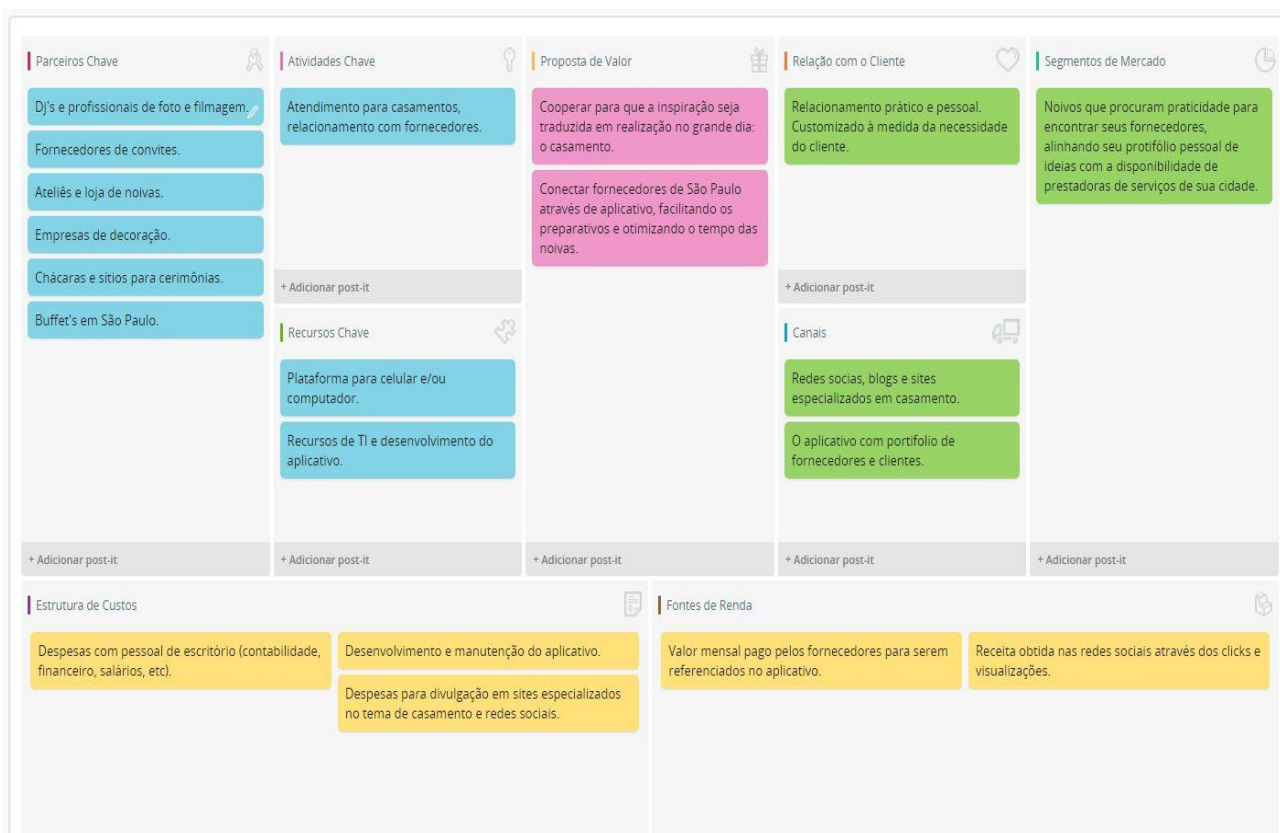
5.6 Determinação do preço	50
5.7 Estratégias promocionais e peças que serão utilizadas	51
5.8 Fluxograma da experiência de compra dos clientes	55
5.9 Estratégias de fidelização de clientes.....	56
5.10 Gestão da Marca.....	57
5.10.1 Criação da Marca e Logotipo.....	57
5.10.3 Posicionamento da marca.....	57
5.10.3 Tipificação da estratégia da marca de acordo com as estratégias genéricas de Porter (2004).....	58
5.11 Previsão e mensuração da demanda.....	58
5.12 Análise e diagnóstico da Viabilidade Mercadológica	63
6. Viabilidade do Capital Humano	65
6.1 Projeção de Colaboradores.....	65
6.1.1 Descrição das atividades que devem ser desempenhadas na empresa....	65
6.1.2 Organograma da Empresa.....	66
6.1.3 Headcount.....	67
6.1.4 Competências requeridas para cada atividade.....	68
6.1.5 Recrutamento e seleção de colaboradores.....	70
6.1.6 Formas de remuneração e curva salarial.....	70
6.1.7 Políticas de treinamento e desenvolvimento	72
6.1.8 Gastos com treinamento e desenvolvimento	74
6.1.9 Estimativa de gastos com rotatividade e absenteísmo de acordo com empresas semelhantes.....	75
6.2. Delimitação do modelo cultural da empresa com base no modelo de Hofstede (2001).	75
6.3. Estimativa de gastos.....	77
6.4. Análise e diagnóstico da viabilidade do capital humano na organização	78
7. Viabilidade Financeira	79
7.1 Apresentação dos pressupostos da análise de modelagem financeira	79
7.2 Cálculo do Investimento Total: estimativa dos investimentos fixos e pré-operacionais.	79
7.3 Cálculo do Capital de Giro.....	80
7.4 Estimativa dos Custos Fixos e Variáveis.....	80
7.5 Estimativa de Faturamento nos próximos 5 anos	82
7.6 Demonstrativo de Resultado dos próximos 5 anos	83

7.7 Estimativa do Fluxo de Caixa para os próximos 5 anos	84
7.8 Cálculo e análise dos indicadores de Viabilidade Financeira	85
7.9 Análise e Diagnóstico da Viabilidade Financeira	86
8. Viabilidade do Negócio.....	88
8.1. Análise SWOT da empresa.....	88
8.2. Construção de Cenários	89
Baseado nos resultados na pesquisa de análise primária, realizada no terceiro capítulo, e nas estimativas de receitas e custos, foram construídos três cenários para conjuntura do negócio da empresa: o pessimista, realista e o otimista.....	89
8.3. Considerações finais sobre o Negócio	92
Apêndices	97

1. Business Model Canvas

Este modelo de negócio foi criado utilizando a ferramenta Canvas, para analisar a viabilidade de um negócio. Através dele poderão ser observados alguns aspectos a respeito da Marry Me, que auxiliarão na análise da viabilidade de investir ou não nesta nova ideia.

Figura 1 - Ilustração Canvas para o Negócio da Marry Me



Fonte: Elaborado pelos autores

1.1 Segmentos de Mercado

A Marry Me terá como público-alvo noivos que estão organizando seus casamentos. Além de atender a este primeiro grupo, a plataforma também atenderá aos mais diversos fornecedores do segmento de casamentos, afim de promovê-los para que os clientes encontrem os seus serviços de maneira fácil.

1.2 Proposta de Valor

A proposta da Marry Me será fazer com que os noivos consigam realizar o sonho de uma festa de casamento com a sua personalidade. Isso se dará através do link que será feito com as referências e inspirações dos clientes versus os serviços e produtos disponibilizados pelos fornecedores cadastrados, para aparecer nas interfaces web e em aplicativos de celulares e tablets.

A ideia do serviço para os noivos é reduzir a frustração de se encantar com um buffet ou vestido, por exemplo, e perceber que aquilo não era exatamente o que a noiva procurava, obrigando-a a recomendar toda a procura por um fornecedor que a satisfaça mais. Isso otimiza tempo e alivia o “stress” que surge no período pré-casamento.

1.3 Canais de Distribuição

O produto da Marry Me será uma plataforma que oferecerá além de um site na web, aplicativos para celular e tablets, que ficará disponível para Android e IOS nos celulares, com download em plataformas como o Google Play e App Store.

Além do uso direto nos dispositivos móveis, o Marry Me estará presente nas redes sociais como o Facebook e Instagram, para que seja divulgada a sua praticidade e seus benefícios, a fim de atrair os internautas para a utilização da plataforma

Haverá também participação em feiras, workshops e demais eventos relacionados ao mercado de casamentos para captação de fornecedores e clientes.

1.4 Relação com o Cliente

A relação com o cliente se dará através da plataforma, na qual os noivos poderão montar o portfólio com as suas ideias, criando um perfil com todas as características desejadas. Dessa forma, por meio deste portfólio, será possível checar quais fornecedores atendem aquilo que está sendo buscando.

A criação do portfólio e do perfil dos noivos na plataforma será o que

atrairá a atenção para a relação dentro da plataforma, pois dessa forma ele deixará as pesquisas, orçamentos e planejamentos com a “sua personalidade”, associando fornecedores que correspondem com suas ideias, e selecionando cada item de acordo com suas respectivas necessidades.

1.5 Atividades Chaves

A atividade chave da Marry Me estará associada à interação na interface, e por essa razão, seus principais recursos serão destinados à manutenção e atualização contínua da plataforma. No mais, a relação com os fornecedores que publicam seus serviços será essencial para que o objetivo da empresa seja atingido.

1.6 Parceiros Chave

Os parceiros chave da Marry Me serão os fornecedores dos serviços para casamento que serão divulgados na interface, pois deles virão a receita, ao mesmo tempo que existirá também o objetivo de alavancar a receita destes, visto que a plataforma servirá como “ponte” para a conexão entre clientes e fornecedor.

1.7 Recursos Chave

O principal recurso será a plataforma que está conectada ao cliente e ao fornecedor. A plataforma será a imagem e o coração do negócio, fazendo da TI o motor principal das atividades da organização.

1.8 Fontes de Receita

A Marry Me obterá um tipo de receita principal: os valores mensais pagos pelas empresas para que sejam divulgadas e mantidas as recomendações dentro da lista do Marry Me. E, para incrementar a composição da receita, os ganhos com a publicidade nas redes sociais serão um segundo alvo.

1.9 Estrutura de Custos

Os custos do Marry Me ficarão concentrados principalmente no

desenvolvimento, manutenção e atualização da plataforma, ou seja, nos recursos de TI - tecnologia da informação que estima em seu início um investimento de R\$ 20.050,00; dada a contratação da empresa desenvolvedora e equipe para auxiliar na gestão da plataforma.

Contará ainda com os custos gerados na divulgação da empresa em sites e redes sociais que são direcionados ao público alvo do negócio. Além disso, haverá despesas com um pequeno grupo que auxilia nas atividades fundamentais de administração da empresa como marketing, finanças e tecnologia da informação.

1.10 Viabilidade do Negócio

Considerando que o mercado relacionado a casamentos tem crescido e que as comemorações relacionadas a esse tema tem deixado de ser simples eventos entre famílias e tem evoluído para festas que marcam tanto a vida dos noivos quanto dos convidados, a proposta da Marry Me tem grandes oportunidades de ser bem-sucedida.

Ainda que existam outras plataformas que auxiliem em determinadas partes da organização do casamento; a proposta do Marry Me será nova, englobará alguns aspectos de nossos concorrentes, mas possuirá funções que nenhum outro aplicativo de casamento possui.

2. Sumário Executivo

2.1 Dados Gerais do Empreendimento

A Marry Me será uma empresa prestadora de serviços que atuará no ramo de eventos; mais precisamente em casamentos. Ela promove a intermediação entre os clientes, que no caso são os noivos, e fornecedores de itens primordiais para as cerimônias, auxiliando na organização para o evento através da disponibilização de planilha de orçamentos, agenda com datas de pagamentos e lista de convidados, por exemplo.

Todo o serviço prestado ocorrerá através de interface compatível com sistemas Android e IOS, e que fica disponível para downloads em plataformas mobile como o Play Store e App Store e na plataforma web, em qualquer navegador. O aplicativo será encontrando somente para pessoas que residem no estado de São Paulo

Seu escritório estará localizado em uma sala comercial na Avenida Dom Pedro II, no Bairro Jardim em Santo André – SP para atender aos fornecedores dos itens de casamento, e para que as decisões estratégicas, bem como administração de todo o negócio sejam feitas.

2.2 Dados dos Empreendedores

A organização será constituída por duas sócias, sendo estas Natalia Heideker Pinheiro, profissional de Recursos Humanos, e Vivian Helena Domingues, analista de relacionamento de serviços, as quais serão responsáveis por toda decisão estratégica que diz respeito ao negócio da Marry Me.

Contará ainda com Mariana Antoniol que possui experiência em desenvolvimento de projetos, responsável pelas negociações e contato com os fornecedores dos serviços de casamento; e Patricia Alves de Lira, analista de telecomunicações, que será responsável pelas questões relacionadas ao consumidor final.

2.3 Missão da empresa e Valores Organizacionais

A Marry Me terá como missão facilitar a realização do sonho de casamento das suas clientes, tornando prático o processo de organização do evento, sem deixar de lado a particularidade que cada cerimônia necessitada ter.

Alinhados com esta missão, os valores que norteiam toda e qualquer atividade da organização serão:

COMPROMISSO com cada um de nossos clientes, tanto os que auxiliam o negócio através da disponibilização de seus serviços quanto aos casais, que são o nosso principal público;

RESPEITO pelo sonho de cada uma delas, bem como suas condições e desejos para realização do casamento;

ORGANIZAÇÃO que é ponto essencial para que cada evento seja de fato um dia marcante na história do casal;

PRATICIDADE para informar e organizar.

Praticando esses valores, a organização terá como visão se tornar no período de dois anos uma referência na prestação de serviços de casamento através de uma plataforma, ganhando forças para competir com os concorrentes já existentes, tornando-se a plataforma mais utilizada no Brasil para a organização das cerimônias tão sonhadas pelos casais.

2.4 Forma Jurídica

A forma jurídica na qual a Marry Me se encontrará é a sociedade de responsabilidade limitada – LTDA, na qual Natalia Heideker e Vivian Helena responderão pelas quotas investidas no negócio, e serão remuneradas de acordo com percentual disponibilizado para integralização do capital, trabalhando de maneira integrada para atingir bons resultados para a organização.

2.5 Enquadramento Tributário

No que diz respeito aos tributos, a Marry Me será, a princípio, enquadrada no regime do Simples Nacional, no qual se adequa empresas que tenham receita bruta de até R\$ 3.600.000 ao ano, e obtendo-se as vantagens de dispor de alíquotas menores nos impostos e conter uma agenda tributária mais simples, que facilita o controle da organização no que diz respeito a declaração das obrigações.

E considerando o fato de que a empresa será uma prestadora de serviços, deverá também fazer a retenção da CSLL sobre o valor dos serviços contratados quando este for superior a 5 mil reais.

2.6 Capital Social

Para aportar o negócio da Marry Me, cada uma das sócias irá investir R\$ 52.000,00 para que a plataforma seja desenvolvida e para que o negócio seja aberto.

3. Viabilidade Estratégica

3.1 Macro ambiente

Ao pesquisar sobre o macro ambiente da plataforma Marry Me, foram levantados alguns dados relevantes que serão apresentados a seguir:

3.1.1 Volume financeiro movimentado no segmento de casamentos

Segundo dados de 2015 do Sebrae¹ a taxa de crescimento anual dos gastos médios com festas de casamento apresentaram um crescimento médio de 10,4%. Entre 2013 e 2016, segundo a Associação Brasileira de Eventos Sociais (ABRAFESTA)², o crescimento foi de 25% no Brasil.

3.1.2 Gasto médio dos brasileiros em cerimônias de casamento

A empresa Quem Casa Quer Site³, que auxilia os casais a organizarem sua festa de casamento e auxilia também na montagem de seu site de casamento, mediu que em 2014 o gasto médio com casamentos foi de 40 mil reais. A amostra deste estudo foi composta por 500 noivos que realizaram festas de casamento com 80 até 120 convidados, sendo que 30% dos participantes da amostra são residentes de São Paulo, 12% do Rio de Janeiro, 15% de Minas Gerais e 33% nos demais estados.

3.1.3 Potenciais clientes - aumento de casamentos entre gays

Conforme dados do IBGE, entre 2014 e 2015, a taxa de crescimento entre casamentos heterossexuais foi de 7,5%, já a taxa de crescimento entre casais homossexuais no mesmo período foi de 15,7%. Pode-se afirmar que

¹ Agência Sebrae de Notícias. Mercado de casamento oferece oportunidades de negócios, 2015. Disponível em: <<http://revistapegn.globo.com/Como-comecar/noticia/2015/05/mercado-de-casamento-oferece-oportunidades-de-negocios.html>>. Acesso em: 15 de março de 2017.

² Estadão Economia. Segundo pesquisa, mercado de casamentos registrou aumento de 25% mesmo com a crise no país, 2017. Disponível em: <<http://economia.estadao.com.br/noticias/releases-ae,segundo-pesquisa-mercado-de-casamentos-registrou-aumento-de-25-mesmo-com-a-crise-no-pais,70001686027>>. 15 de março de 2017.

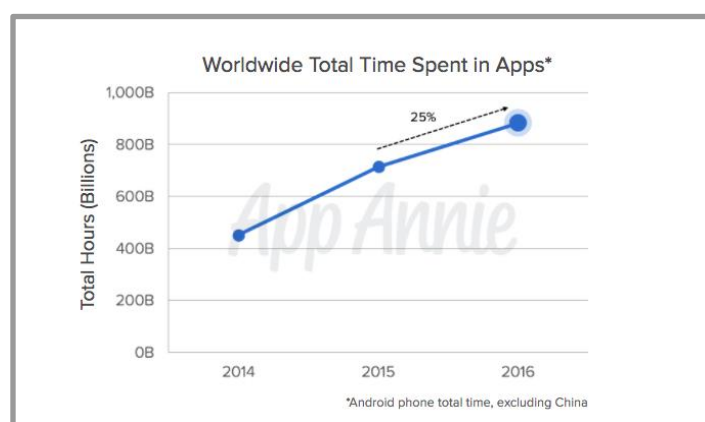
³ Marília Almeida. Casamento no Brasil em custo médio de R\$40 mil, 2015. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/seu-dinheiro/casamento-no-brasil-tem-custo-medio-de-r-40-mil/>>. Acesso em: 15 de março de 2017.

este crescimento ocorre também devido ao fato que em 2013 foi aprovada a resolução número 175 do CNJ (Conselho Nacional da Justiça), que determinou que os cartórios brasileiros realizassem casamentos entre pessoas do mesmo sexo. Desde então, aproximadamente 8.555 casamentos homoafetivos foram realizados desde 2014 (IBGE). A maior parcela deste número concentra-se em cônjuges femininos, representando 50,3% da amostra.

3.1.4 Aumento de 25% dos downloads de apps no mundo em 2016

A empresa App Annie⁴, uma organização de Business Intelligence para aplicativos, mediu que no mundo ocorreram cerca de 90 bilhões de downloads de aplicativos na App Store (IOS) e Play Store (Android). O crescimento foi de 13 bilhões de downloads a mais se comparado ao ano anterior. O mesmo estudo indica que, em escala global, o tempo gasto em aplicativos foi de 900 bilhões de horas em 2016. O crescimento foi de 25% se comparado ao ano anterior, como vemos na figura 2.

Figura 2 - Tempo Gasto em Aplicativos



Fonte: appannie.com

3.1.5 Tendências de crescimento no segmento de smartphones e conexão remota

Em 2015 mais de 72 milhões⁵ de brasileiros acessará a internet pelo

⁴ Eric Thompson. App Annie 2016 Retrospective - Mobile's Continued Momentum, 2017. Disponível em: <<https://www.appannie.com/insights/market-data/app-annie-2016-retrospective/>>. Acesso em: 15 de março de 2017.

⁵ Opus Software. Estatísticas de uso de celular no Brasil, 2016. Disponível em: <<http://www.opus-software.com.br/estatisticas-uso-celular-brasil/>>. Acesso em 15 de

smartphone. O número de pessoas que acessam a internet via smartphone superou o número de pessoas que acessam internet via computador em 2014. Segundo estatísticas do IBGE⁶ no período em questão, nos domicílios com acesso à internet foi registrado que 76,6% acessam a internet pelo computador e 80,4% acessam a internet pelos smartphones.

Como consequência disso conclui-se que o segmento de aplicativos também possui uma tendência a acompanhar este crescimento.

3.1.6 Características Demográficas: Idade, Renda e Localização

A Associação Brasileira de Eventos Sociais⁷ identificou que as regiões Sul e Sudeste são aquelas que possuem maiores números de casamentos formais. No Sudeste, o número de casamentos formais e religiosos representam 70% das uniões entre os casais (30% são uniões consensuais). Já a região Sul, 66% são uniões formais e 34% são uniões consensuais.

O mesmo estudo revelou que, em 2016, a faixa etária obteve maior volume financeiro movimentado no segmento de casamentos foram jovens de 20 a 39 anos, representando R\$ 793 bilhões. Além disso, no mesmo período, a classe média movimentou R\$ 328 bilhões em cerimônias de casamento.

3.1.7 Canal de distribuição utilizado e localização do consumo

Segundo uma matéria publicada no Jornal Estadão em setembro de 2015⁸, a maioria dos casais atualmente preferem pesquisar e organizar seus casamentos utilizando os serviços via internet. Hoje é possível criar o seu próprio site de casamento, como o Casar.com e o Pronto Casei. Existem

março de 2017.

⁶ Flávia Vilela. Celular é principal meio de acesso à internet no Brasil, mostra IBGE, 2016. Disponível em: <<http://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2016-04/celular-e-principal-meio-de-acesso-internet-na-maioria-dos-lares>>. Acesso em 16 de março de 2017.

⁷ Estadão Economia. Segundo pesquisa, mercado de casamentos registrou aumento de 25% mesmo com a crise no país, 2017. Disponível em: <<http://economia.estadao.com.br/noticias/releases-ae,segundo-pesquisa-mercado-de-casamentos-registrou-aumento-de-25-mesmo-com-a-crise-no-pais,70001686027>>. 15 de março de 2017.

⁸ Cris Olivette. Segmento voltado a casamento não sofre com a crise. Disponível em: <<http://economia.estadao.com.br/blogs/sua-oportunidade/segmento-voltado-a-casamento-nao-sofre-com-a-crise/>>. Acesso em 15 de março de 2017.

também aplicativos para pesquisa de fornecedores e controle do orçamento, como o Casamento.com. E também há sites de assessoria virtual para casamentos.

Portanto, nota-se que o segmento de aplicativos de casamentos possui tendência de crescimento, visto que os casais cada vez mais procuram otimizar seu tempo e economizar na organização.

Dessa forma, cria-se uma boa oportunidade para que a Marry Me ganhe destaque no mercado a partir do serviço oferecido na web e também na estrutura móvel através de aplicativo, aproveitando o tempo em que os noivos dedicam em pesquisas na internet, bem como a disposição para gastar com contratação de fornecedores para sua festa, alinhando o desejo com a concretização desses planos.

E observando aspectos que se relacionam com a possível lucratividade do negócio, as pesquisas sobre a movimentação financeira desse mercado indicam que a tendência tem sido de crescimento, e que nos últimos anos o volume tem se tornado maior, o que faz com que a Marry Me tenha segurança de que está lançando um produto num cenário que pode trazer bons resultados.

3.2 Identificação dos motivos que levam os clientes a consumir os produtos ou serviços da empresa

Na análise dos dados secundários que tratam da forma como os casais preferem organizar a cerimônia; os motivos identificados que levam os noivos a utilizarem aplicativos e sites de casamento são a possibilidade de localizar os fornecedores corretos em um curto período de tempo, acesso a uma ampla lista de fornecedores com os mais variados preços, debate com pessoas via chat que também estão organizando casamentos para coletar e compartilhar dicas, assessoria virtual e controle do orçamento, e a Marry Me pretende atender essas necessidades.

3.3 Estudo dos padrões de Compras de Kotler e Keller

O modelo dos cinco estágios do processo de compra do consumidor definido por Kotler e Keller (2006), é composto por reconhecimento do

problema, busca de informações, avaliação das alternativas, decisão de compra e comportamento pós-compra. A seguir está descrito como esse processo ocorre sob a perspectiva de como a Marry Me está presente em cada etapa:

3.3.1 Reconhecimento do Problema

Ao decidir sobre o casamento, o problema que surge para os noivos é saber como organizar todos os itens para que a festa aconteça.

Quando se trata de reconhecimento do problema no cenário de plataforma digital direcionada para casamentos, faz-se referência às necessidades não atendidas pela plataforma, visto que apesar de já existirem algumas destes no mercado, poucas delas consolidam todos os tópicos necessários que facilitam na organização do evento. Ou seja, poucas plataformas consolidam todos os fornecedores de casamentos, o controle do orçamento, envio de notificações do orçamento e chat com outras pessoas que irão se casar para compartilhar dicas, por exemplo.

Logo, quando o casal percebe que tem um problema, e este é a respeito da organização do casamento, a Marry Me tem a oportunidade de ser a plataforma que auxiliará os noivos, oferecendo exatamente as informações necessárias para a organização.

3.3.2 Busca de Informações

Segundo Kotler e Keller (2006), as buscas de informações podem ser divididas em fontes pessoais, comerciais, públicas e experimentais.

No segmento de casamentos, pode-se afirmar que a maioria dos consumidores se utilizam de fontes pessoais para direcionar a decisão de sua compra: a busca de indicações de familiares e amigos. Principalmente da escolha de buffets, estilistas e músicos, por exemplo, a indicação exerce um papel importante na avaliação das alternativas.

As fontes de informações públicas, no segmento de plataformas digitais, ocorrem principalmente nas redes sociais. Facebook, Instagram, Pinterest e Tumblr, por exemplo, são fontes de comunicação em massa e que possuem

muitas páginas de sobre casamentos. Os potenciais clientes do Marry Me podem utilizar destas páginas para coletar dicas e conselhos de pessoas que também estão organizando sua festa de casamento, além de compartilhar experiências próprias.

No segmento de plataforma digital para casamento, a fonte de prevalece é a experimental. Esta fonte de informação é aquela que o cliente obtém com o uso do produto ou serviço. Em outras palavras, o usuário de uma plataforma de casamento, seja ela um aplicativo ou através da web, busca facilidade, e a Marry oferece isso no processo de busca pelas informações, já que possui um catálogo com bons fornecedores cadastrados, e que são relacionados às mais diversas necessidades do casamento.

Dessa forma, os noivos podem buscar as informações necessárias para o casamento dentro da interface da Marry Me, de acordo com as indicações de familiares e amigos, bem como as referências que encontram nas redes sociais.

3.3.3 Avaliação das Alternativas

O processo de avaliação das alternativas tem o seguinte processo: sanar uma necessidade não atendida, identificar benefícios do produto ou serviço e perceber os atributos (pacote de benefícios) que um produto ou serviço oferece.

Quando os noivos estão buscando as informações do casamento através da plataforma da Marry Me, eles conseguem avaliar preços, checar disponibilidade de atendimento dos fornecedores para cada região, comparar os valores oferecidos com os valores que cada casal tem disponível para gastar em sua festa, checando o que é razoável ou não para a contratação, auxiliando dessa forma na avaliação das alternativas e no suprimento da necessidade de localização dos fornecedores.

Assim, a Marry Me ganhará importância no que diz respeito ao processo de avaliação de alternativa, pois dispõe de uma lista de fornecedores cadastrados, através da qual os noivos conseguem avaliar o que é benefício ou não, utilizando os filtros de preços, qualidade, ranking de indicações e

melhores serviços por exemplo; o que otimiza o tempo despendido para essa etapa, e a torna mais assertiva e proporcional a condição de cada casal.

3.3.4 Decisão de Compra

O processo de decisão de compra envolve influências de terceiros, utilização de marcas famosas, comentários imparciais (como revistas que fazem análises imparciais de produtos), situações que o consumidor se encontra (fatores externos ou internos) e grau de risco percebido.

A plataforma atuará principalmente no grau de risco percebido, mitigando o risco funcional (que ocorre quando as expectativas do cliente não são atendidas) e risco de tempo (ineficiência do produto ou serviço). Isso ocorrerá porque os noivos já terão avaliado as alternativas possíveis, tendo acesso a comentários de outros casais que já se utilizaram do serviço de alguns dos fornecedores, e o ranking dos melhores e mais indicados serviços, por exemplo; o que fará com que a decisão de compra esteja de acordo com a sua necessidade e desejo de fato.

Obtendo uma lista de fornecedores, ao decidir pela compra, que é a contratação de algum deles, a Marry Me deixa disponível o contato de cada um, para que os noivos façam o acordo e combinem com o fornecedor qual serviço querem comprar, de maneira simples e direta, através de e-mail ou contato telefônico.

3.3.5 Comportamento Pós Compra

O comportamento pós compra é a análise se o consumidor está satisfeito ou insatisfeito com o serviço ou produto prestado.

O objetivo é que o Marry Me supere as expectativas do cliente, gerando uma satisfação não só pela contratação do fornecedor que corresponda exatamente à sua necessidade da forma mais transparente possível, mas também pela eficiência da interface para organização do casamento. Logo, nos pós compra, os noivos terão espaço para avaliar a quão boa foi sua experiência e quão satisfeitos estão com a festa que organizaram.

Isto será refletido nas sugestões que os clientes do Marry Me poderão

dar após o uso, para que o serviço seja aperfeiçoado, e nas indicações para amigos e familiares do cliente que baixou o aplicativo, além de boas avaliações na App Store (IOS) e Play Store (Android).

Em caso de insatisfação do Marry Me, as reclamações serão tratadas por meio das redes sociais (Facebook, Instagram) e principalmente através do ReclameAqui.

3.3.6 Disciplina de Valor

O modelo de disciplina de valor de Treacy e Wiersema (1995) relata que as decisões a serem tomadas pelos gestores para manterem o foco dentro da organização são muito difíceis, e por esse motivo essas tomadas de decisões devem se tornar únicas para que gerem valores.

No caso da Marry Me, o objetivo será o foco na intimidade com o cliente, pois isso gera uma experiência enriquecedora no momento de fechar negócio com os fornecedores de seu casamento, o Marry me possuirá um sistema que trabalha integrado com os fornecedores, com o objetivo de suprir as necessidades dos casais.

3.4 Cinco Forças de Porter (2004)

Utilizando as cinco forças de Porter 2004, é possível analisar os seguintes aspectos a respeito da proposta da Marry Me:

3.4.1 Estudo dos Concorrentes

Os principais concorrentes da Marry Me foram identificados na pesquisa realizada com o seu público alvo. Nesta, foram solicitadas informações sobre como o usuário (ou o casal) costuma procurar os itens da sua festa de casamento. Foi observado que muitos possuem o hábito de realizar as pesquisas através das mídias sociais, como o Facebook e Instagram, ou recorrem a informações de outras pessoas que já casaram e utilizaram determinados serviços, que são as indicações.

As plataformas já utilizadas pelo público alvo da Marry Me e que são os potenciais concorrentes do negócio são:

Casamentos.com: é a plataforma mais utilizada pelos casais e tem como proposta auxiliar na organização da cerimônia, fazendo com que as clientes possam entrar em contato com empresas especializadas neste tipo de evento, através da disponibilização de um catálogo variado de vestidos, buffets, decoração; e possibilitando o contato com demais casais que estão no mesmo período de preparativos.

O que a Marry Me pode oferecer de diferencial em relação a esse concorrente é a possibilidade de filtros melhores com relação a preços, que a plataforma atual não proporciona, e a criação do portfólio do casal com as suas ideias para o casamento.

iCasei: É uma segunda plataforma, que tem como proposta ser semelhante a uma rede social de noivos, no qual os usuários podem publicar momentos, promover homenagem aos padrinhos, enviar a rota da igreja até a festa do para seus convidados e listar a confirmação de presença destes, por exemplo.

Ambos concorrentes tem um nome já conhecido nesse mercado e alguns milhares de usuários que se adaptaram ao serviço que prestam, utilizando suas funcionalidades para atender a necessidade de organização.

A Marry Me buscará neutralizar a ameaça desses concorrentes por ser uma plataforma que consolidará as principais funcionalidades de seus dois aplicativos, além de oferecer a possibilidade de lembretes sobre os prazos para os casais.

3.4.2 Estudo dos Fornecedores

A empresa terá alguns tipos variados de fornecedores: o primeiro será o fornecedor e desenvolvedor da plataforma, e os outros serão os fornecedores de itens essenciais para o casamento, como os buffets, vestidos para noivas, decoração e músicos, por exemplo.

No que diz respeito aos fornecedores que desenvolveram a plataforma, depois de sua criação, há um forte poder de barganha deste para com a Marry Me, visto que ele deterá o conhecimento da plataforma, bem como será aquele

que executará a manutenção para que a interface esteja atualizada e disponível. Dessa forma, para que a empresa não fique refém desse fornecedor, será registrada a patente do serviço e será efetuado contrato para que as relações não se tornem abusivas. Além disso, a empresa investirá em pessoal próprio que esteja capacitado para cuidar desta manutenção, de forma que reduza a dependência do primeiro desenvolvedor.

No tocante aos fornecedores dos itens de casamento, estes possuem baixo poder de barganha, pois é mais fácil negociar com os mesmos para que tenham mais destaque na interface ou que pagam um valor maior ou menor para que estejam na vitrine de serviços que os noivos irão contratar.

3.4.3 Estudo da Barganha dos Consumidores

Para a utilização da Marry Me, os consumidores não terão muito poder de barganha, visto que não pagarão para ter acesso a plataforma. Porém, se o serviço não atender a suas expectativas, poderão facilmente migrar para o uso dos concorrentes.

3.4.4 Estudo de Novos Entrantes

Como o mercado de aplicativos vem crescendo a cada ano, a facilidade em encontrar empresas que criem uma plataforma, os preços para essas criações estão mais baratos, a ameaça de novos entrantes nesse segmento é constante.

Todavia, ainda que seja constante, e que possam ser mais baratos do que eram em outras épocas; o custo para desenvolver uma interface com as funcionalidades que a Marry Me reúne é considerado grande, o que pode inibir novos entrantes que queiram oferecer exatamente o mesmo serviço.

3.4.5 Estudo de Substitutos

O que substitui o produto da Marry Me são as tradicionais consultoras que fazem um serviço pessoal para os noivos, mas que cobram um valor para realizar essa assessoria. Neste ponto, a interface auxiliará esse grupo de profissionais na organização de seu próprio trabalho, permitindo que elas tenham perfis e cronogramas com as clientes as quais estão servindo, e

possibilitando também que as mesmas contatem os fornecedores que estão cadastrados no catálogo. Logo, isso neutraliza o poder dessas substitutas, e cria um cenário de oportunidade para melhorar o negócio.

Ao que se refere aos substitutos de aplicativo, a Marry Me deve estar sempre com seu portfólio de fornecedores atualizado, permitindo filtros refinados que sanem a necessidade do cliente, e possibilitando informações concisas que estejam reunidas de maneira útil, auxiliando os casais da melhor maneira possível na organização de sua cerimônia.

3.5 Pesquisa de Campo

3.5.1 Estudo dos Clientes

Buscando validar o conceito do seu negócio com o público-alvo e compreender suas características, foi disponibilizado um questionário online via Survey Monkey constituído por 10 perguntas, visando atingir àqueles que estão em alguma etapa do planejamento do casamento, seja no início das buscas ou próximo à data. Foi possível obter através do questionário, um total de 90 respondentes que possuem até 45 anos. Foram elaboradas perguntas a fim de compreender o perfil dos usuários que planejam se casar e a sua predisposição em utilizar os serviços de diversas maneiras, especialmente em aplicativos.

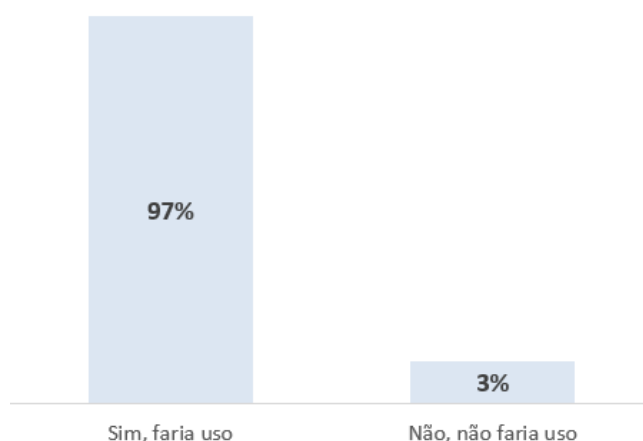
As respostas demonstraram que 83% dos respondentes são do sexo feminino, sendo 52,3% com faixa etária até 25 anos, com a renda média de R\$ 2.342, sendo que 50% dessas pretendem se casar nos próximos 3 anos.

3.5.2 Pessoa Física

Para melhor entender o público-alvo, foram realizadas perguntas específicas relacionadas ao perfil e ao comportamento dos respondentes, onde foi possível obter um montante de 65 respostas que se enquadram no público-alvo desejado, sendo 83% mulheres e 17% homens. No total obtivemos cerca de 90 respostas para a pesquisa, mas algumas pessoas que participaram desta pesquisa, não tinham interesse de se casar ao longo de 3 anos, por esse motivo, houve uma redução no número de participantes ativos.

Foram realizados questionamentos que além de avaliar o perfil dos usuários, demonstram quais são os maiores fatores de preocupação no planejamento de casamentos, bem como os pontos de maior dificuldade, além de avaliar a possibilidade da utilização de um aplicativo, para auxílio no planejamento do casamento do início ao fim, nos mais diversos fatores. Através dessa, obteve-se os seguintes resultados, com relação ao uso de uma plataforma, conforme apresentado na figura 3:

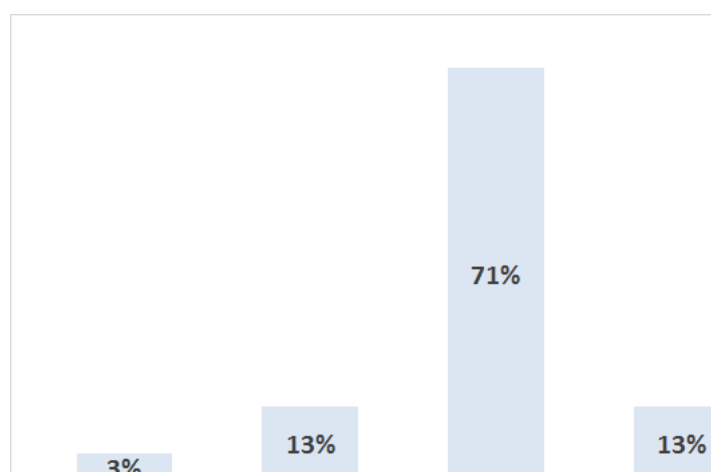
Figura 3 - Interesse / Predisposição para a utilização de um aplicativo



Fonte: Pesquisa dos autores

A pesquisa demonstra que um total de 97% dos respondentes tem o interesse em um aplicativo que os ajude no planejamento do casamento. Além disso, 71% apontaram que pretendem gastar entre R\$10.000,00 e R\$40.000,00 em uma festa de casamento. Os demais estão divididos conforme figura 4.

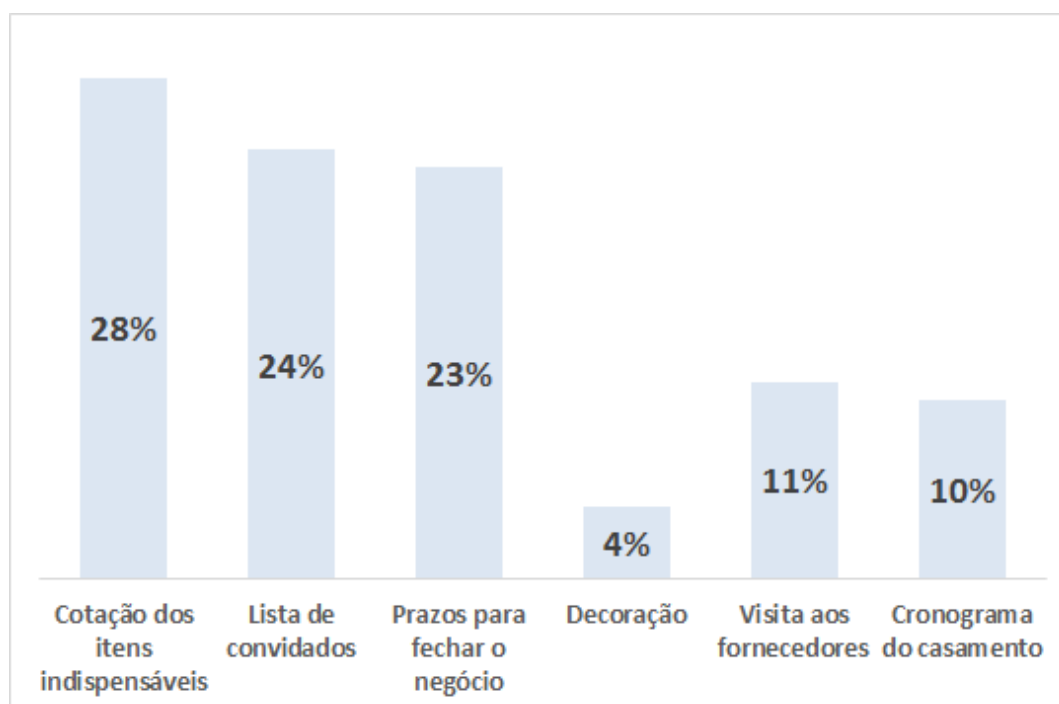
Figura 4 - Gastos com o casamento



Fonte: Pesquisa dos autores

Os respondentes também listaram quais as principais dificuldades na organização do casamento, obtendo-se o resultado conforme figura 5 - Principais Dificuldades.

Figura 5 - Principais Dificuldades



Fonte: Pesquisa dos autores

Sabendo disso, conclui-se que a Marry Me deverá preparar uma estratégia onde possa proporcionar uma maior facilidade na resolução dos

problemas listados acima pelos respondentes, para que o mesmo faça a utilização do aplicativo para organizar e planejar seu casamento, sem maiores problemas

Portanto nota-se que há indícios de viabilidade para se criar esse aplicativo, que unirá todos os pontos relacionados direta e indiretamente ao planejamento do casamento.

3.6 Delimitação da estratégia organizacional.

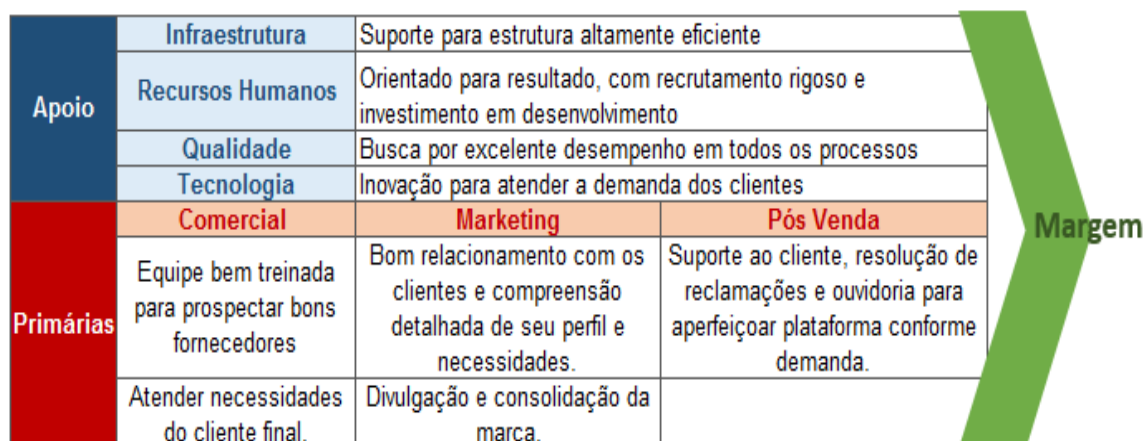
3.6.1 Determinação da vantagem competitiva

A Marry Me obterá sua vantagem competitiva no mercado de serviços, pois atuará de forma especial com o time comercial que será responsável por prospectar fornecedores que queiram parceria para divulgação e dessa forma atender de maneira mais assertiva a necessidade de seu cliente final.

Além disso, fará parte da sua atividade primária as ações de marketing que impulsionarão o negócio no mercado no qual está inserida, atraindo os noivos e os fornecedores para fazer utilização da plataforma e mantendo uma relação saudável entre estes e organização.

Temos a seguir a cadeia de valor que servirá como alicerce orientador da estratégia da Marry Me:

Figura 6 - Cadeia de Valores - Marry Me



Fonte: Elaborado pelos autores

3.6.2 Mapa estratégico

O mapa estratégico é visto como algo que a empresa quer alcançar a curto e longo prazo. Através deste se torna possível planejar as ações e a maneiras como serão executadas.

Segundo Kaplan e Norton (2004), a junção do mapa estratégico com o balanced scorecard, que é um mecanismo que demonstra as estratégias da empresa alinhadas ao seu objetivo e respectivas medidas de desempenho; representa de forma visual o que se deseja conquistar.

A seguir, o mapa estratégico da Marry Me mostra seus objetivos e metas sobre as perspectivas financeiras, de clientes, processos internos e crescimento para os primeiros anos de atuação:

Tabela 1 - Mapa Estratégico

	Objetivos	Indicadores	Metas	Iniciativas
Perspectiva Financeira	Ampliar catalogo de fornecedores anunciantes na interface, de modo a garantir a receita pelas mensalidades pagas por eles.	Nº de anunciantes pagantes (mensal)	Estar entre os 3 app mais utilizados em SP até 2º Sem/2019 para anuncio dos fornecedores.	Estar vinculado a grandes sites de pesquisas e desenvolver propagandas em eventos para casamentos, prospectando novas parcerias junto ao comercial.
Perspectiva do Cliente	Aumentar aderencia dos clientes (noivos e assessoras) à interface, objetivando crescimento de market share e consolidação da marca.	Nº de clientes mês (perfil)/ Total clientes outros app	Crescer 10% em participação no mercado a cada trimestre, chegando a 40% no final do 2º Sem/2019.	Constante atualização da interface para satisfação do cliente, divulgação nas redes sociais e eventos específicos.
Perspectiva de Processos internos	Garantir estabilidade da interface para que o uso pelos clientes não seja prejudicado, bem como garantir visibilidade dos fornecedores catalogados dentro do aplicativo com informações coerentes.	Qtde. horas "off"/ Qtde. horas "on" = menor ou igual a 6% ao mês.	Garantir 94% do tempo (mês) com interface funcionando sem erros.	Manutenção constante e acompanhamento de desempenho dos servidores diariamente.
Perspectiva de Aprendizado e Crescimento	Treinar funcionários para assegurar desempenho da interface sem subsidio imediato do desenvolvedor.	Nº chamados resolvidos pelo time interno.	Desenvolver equipe capaz de resolver problemas menores acerca da interface, para desvincular dependencia do desenvolvedor.	Treinar junto ao desenvolvedor um time técnico de TI e Banco de Dados com as descrições da interface.

Fonte: Elaborado pelos autores

3.7 Delimitação dos Indicadores Chave de Performance ou KPI's.

Os Indicadores Chave de Performance, são estratégias adotadas pelas empresas, onde elas podem acompanhar seus processos e assim podem medir os resultados e analisar se os mesmos estão de acordo com o seu objetivo.

Com base no mapeamento estratégico da Marry Me, os indicadores que irão nortear as suas atividades e responder sobre a eficiência do negócio estão relacionados a capacidade de receita que os fornecedores estão gerando, a participação no mercado que a interface ganhará mediante conhecimento do seu serviço pelo público alvo e qualidade do aplicativo em si para atender às demandas e suprir a necessidade da qual a empresa se propõe a fazer.

Dessa forma, os indicadores chave de performance são os seguintes:

Número de Anunciantes: Importante para acompanhar o desenvolvimento do catálogo da Marry Me, que é a fonte para que os clientes tenham boas opções de escolha no aplicativo. Ou seja, quanto maior for o número de fornecedores cadastrados que anunciam os seus serviços, maior é a chance dos noivos

utilizarem o aplicativo e encontrar exatamente o que procuram, e consequentemente, quanto maior o número destes fornecedores, maior será as receitas entrantes no que diz respeito aos pagamentos para ganhar destaque e indicações.

Dessa forma, espera-se que esse indicador tenha crescimento de 10% ao ano, para que a Marry Me esteja entre os 3 principais aplicativos mais usados em São Paulo para organização de casamentos até o 2º semestre de 2019.

Participação no Mercado: Objetiva o aumento da aderência dos clientes a partir da divulgação em redes sociais, participação em eventos e feiras relacionadas a casamento, e constante atualização da interface para atender as necessidades deste público.

Este indicador buscará medir a quantidade de clientes que tem usado o Marry Me versus os clientes que utilizam outros aplicativos já existentes no mercado, retornando a parcela do público que o aplicativo tem alcançado. E isso será medido a fim de ajudar a empresa a desdobrar iniciativas para que cresça pelo menos 10% a cada trimestre em usuários conquistados, chegando a 40% de participação de mercado ao final de 2019; podendo competir potencialmente com o Casamentos.com e o iCasei, por exemplo.

Estabilidade do Aplicativo: Visa garantir que o aplicativo funcione em 94% do tempo sem qualquer tipo de problema para seus usuários. Isso quer dizer que do total de horas que há dentro de um mês, a interface só pode oferecer problema que dificulte acesso dos usuários por cerca de um dia e meio, não desconsiderando o fato de que o ideal é que não se tenham problemas com servidor para garantir o serviço.

O acompanhamento deste indicador reforça a qualidade do que é oferecido aos noivos e assessoras, se tornando alvo para gestão da qualidade de processos internos da Marry Me.

Crescimento e Aprendizado: No que diz respeito ao aprendizado e crescimento da empresa, a Marry Me tem como objetivo inicial treinar pessoal

para administrar a interface sem que seja necessária total dependência do desenvolvedor; o que traz independência e garante de forma mais incisiva a segurança no que diz respeito ao segredo do negócio, já que o aplicativo é o canal mais importante para realizar as atividades.

O indicador para essa perspectiva será o número de casos que a Marry Me tem autonomia para resolver instantaneamente versus os casos que são passados para o desenvolvedor, buscando gradativamente aumentar o nível dos casos resolvidos pelo time da empresa.

Dessa forma, espera-se que com o treinamento dos funcionários junto ao desenvolvedor, o time de TI consiga resolver casos simples e que demandam certa urgência com os recursos do escritório da Marry Me, acionando o desenvolvedor apenas em casos onde o escalonamento dos mesmos seja imprescindível para a resolução do problema.

3.8 Análise e Diagnóstico da Viabilidade

A Marry Me é uma empresa nova, que aposta na diferenciação e está altamente engajada a fim de proporcionar um serviço de excelência para os seus clientes agrupando todas as informações e contatos que otimizem o tempo e criem um canal para o relacionamento entre cliente e fornecedor, agregando alto valor também para estes fornecedores.

O aplicativo permitirá que, através do perfil traçado pelo usuário, ele seja direcionado para aquilo que ele realmente procura, fornecendo-o informações confiáveis a respeito dos fornecedores e parceiros. Com isso, será possível que o aplicativo seja reconhecido pelo mercado, ganhando vantagem competitiva.

Dessa forma, considerando sua inovação e sua preocupação com o cliente, a empresa deverá se consolidar no mercado, tornando-se a principal escolha de aplicativo para o auxílio na tomada de decisão de um dos momentos mais marcantes na vida dos noivos.

Mediante as informações, pesquisas e estratégias apresentadas, a Marry Me possui potencial para crescer no segmento de aplicativos para casamento, e a interface deve confirmar os benefícios expostos aos seus

clientes, ajudando os noivos a conseguir realizar uma busca simplificada.

4. Viabilidade operacional

4.1 Plano Operacional

Buscando verificar a viabilidade operacional da Marry Me, a utilização dos mais variados conceitos de avaliações operacionais ajuda a mapear o modelo de negócio mais adequado, identificar possíveis riscos a serem contornados, para que a interface e a experiência do aplicativo agreguem valor aos noivos e sejam funcionais.

4.1.1 Fluxograma

A figura 7 representa o processo operacional de cadastramento de fornecedores na plataforma Marry Me.

Figura 7 - Cadastramento dos fornecedores



Fonte: Elaborado pelos autores

4.1.2 Layout

A Marry Me irá contar com uma sala comercial alugada de 39 m², no valor de R\$ 1.200,00 ao mês, conforme planta demonstrada na figura 8, que será adaptada para que seja possível proporcionar uma recepção para atender seus potenciais clientes, além de uma sala de reuniões fechada para maior

privacidade em possíveis reuniões. Os gestores e funcionários utilizarão uma mesa compartilhada ou baias transparentes, para que a interação entre eles seja facilitada. Os servidores do aplicativo, ficarão fisicamente no endereço do fornecedor, e as consultoras poderão ficar alocadas no escritório ou externas.

Figura 8 - Layout do escritório



Fonte: Arrobacasa.com.br

4.1.3 Máquinas e equipamentos necessários para produção.

Por se tratar de um plataforma, os equipamentos necessários para a Marry Me, serão computadores para os funcionários e um que ficará de contingência, mesas e cadeiras para os funcionários e para a sala de reunião, e um retroprojeto para que seja possível maior interação nas reuniões com clientes e fornecedores, para materiais de escritório serão investidos uma determinada quantidade por mês, que poderemos identificar na próxima tabela, para compra de canetas, lápis, borrachas, blocos de folhas A4, etc., investiremos no aluguel de uma impressora para o uso de todo o escritório, pagamento do servidor onde a plataforma ficará alocada. Conforme proposta de uma empresa de TI.

Tabela 2 - Quadro com os valores dos equipamentos necessários

Pré Operacionais				
Equipamentos	Valores	Quantidade	Ano 1	
Computadores	R\$ 1.650,00	4	R\$ 6.600,00	
Mesas em "L"	R\$ 567,00	4	R\$ 2.268,00	
Mesa de reunião	R\$ 579,00	1	R\$ 579,00	
Cadeiras	R\$ 170,00	6	R\$ 1.020,00	
Material de escritório	R\$ 184,80	1	R\$ 184,80	
Impressora	R\$ 1.100,00	1	R\$ 1.100,00	
Aparelho de telefone	R\$ 250,00	2	R\$ 500,00	
Luminárias	R\$ 100,00	6	R\$ 600,00	
Retroprojektor	R\$ 2.100,00	1	R\$ 2.100,00	
Armario	R\$ 500,00	4	R\$ 2.000,00	
Ar condicionado	R\$ 5.000,00	1	R\$ 5.000,00	
Reforma sala comercial	R\$ 3.500,00	1	R\$ 3.500,00	
TOTAL			R\$ 25.451,80	
Desenvolvimento APP				
Profissional	Quantidade de Horas	Valor/Hora	Total	
Programador Android	100	R\$ 75,00	R\$ 7.500,00	
Programador iOS	100	R\$ 80,00	R\$ 8.000,00	
Gerente de Projetos	20	R\$ 100,00	R\$ 2.000,00	
Designer	30	R\$ 35,00	R\$ 1.050,00	
Desenvolvedor Web	10	R\$ 50,00	R\$ 500,00	
Desenvolvedor Backend	25	R\$ 40,00	R\$ 1.000,00	
TOTAL			R\$ 20.050,00	
			R\$ 45.501,80	
Fixos Operacionais				
Categoria	Valores	Frequencia	Ano 1	
Suporte TI	R\$ 1.500,00	por mês	R\$ 1.500,00	
Aluguel	R\$ 6.000,00	por mês	R\$ 3.600,00	
TOTAL			R\$ 5.100,00	
Taxas Abertura			R\$ 800,00	
			R\$ 51.401,80	

Fonte: Elaborado pelos autores

Tabela 3 - Proposta Comercial - Suporte de TI

Descrição dos Serviços Prestados	Valor Hora
Atendimento no horário comercial (09h00min às 18h00min) de segunda a sexta feira;	R\$ 150,00
Atendimento fora do horário comercial;	R\$ 200,00

*Contratação Mínima de 8 horas.

Fonte: Proposta Comercial da empresa Red Belt

4.1.4 Projeção da capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviços.

Inicialmente, o plano da empresa é atuar em todo o estado de São Paulo, disponibilizando todos os fornecedores cadastrados para os usuários, gerados e filtrados a partir do questionário respondido pelo próprio cliente no momento que ele ingressa na plataforma. Visando o usuário final, a capacidade produtiva deve assegurar que a plataforma comporte o volume de dados. Visando os fornecedores, a plataforma deverá comportar anúncios digitais e mídias vinculadas às propagandas dos mesmos.

4.2 Principais fornecedores

A Marry me será uma plataforma digital, que irá contratar um fornecedor de software, para cuidar criar e gerenciar o aplicativo, inicialmente farão um contrato de exclusividade da marca com o fornecedor, e ele ficará responsável pelo funcionamento do aplicativo.

4.2.1 Plano de estocagem de materiais da organização

Por se tratar de uma plataforma digital, o Marry Me, não contará com estocagem de materiais físicos. O que pode ser considerado estoque é a capacidade dos servidores em armazenar dados, informações sobre os usuários como fornecedores e noivos, nós iremos possuir o próprio banco de dados, sendo possível extrair esses dados da página do administrador do aplicativo, mesmo tendo esse acesso exclusivo, a plataforma contará com o banco de dados da empresa que prestará serviço de assistência à plataforma.

4.2.2 Plano logístico e de distribuição do produto ou serviço

Por se tratar de um aplicativo novo no mercado, no momento o objetivo da Marry Me é abranger todo o estado de São Paulo, disponibilizando todas as informações necessárias para os usuários. Os usuários poderão encontrar informações sobre o aplicativo, em sites, redes sociais como Facebook, Instagram, etc. e nos servidores do Applestore (iOS) e Playstore (Android).

Irão contar com um plano de logística e distribuição do aplicativo, visando dar suporte antes das festas dos noivos, no caso de suporte a plataforma o parceiro fornecedor do software, ficará responsável por possíveis falhas, segurança das informações dos clientes e fornecedores, garantindo a satisfação dos serviços solicitados.

Auxiliar em questões como a disponibilidade de comunicação, pois o suporte não poderá permitir que a plataforma caia antes e durante o casamento dos noivos, de maneira que o aplicativo irá disponibilizar valores em tempo real dos parceiros, ranquear os parceiros, conforme as notas dadas pelos noivos e pelos consultores, após a festa.

Outra parte do plano logístico é voltada para os anunciantes, que desejam ter propagandas na plataforma, podem entrar em contato com a empresa pelo e-mail appmarryme@gmail.com, ou se preferirem podem ir até a sala comercial.

4.2.3 Estipular a política de controle de qualidade

O aplicativo Marry Me contará com as avaliações dadas pelos usuários de smartphones, com o Android (Play Store) e IOS (App Store), para a correção de possíveis falhas. Para o controle de qualidade preventivo, a empresa estabelecerá métricas rigorosas, visando assegurar o bom funcionamento das mais variadas funções do aplicativo na grande maioria do tempo. Caso estas não sejam cumpridas, serão elaborados planos de ação para as partes afetadas, a fim de solucionar as falhas, tanto técnicas quanto estratégicas.

Outra forma de mensurar a qualidade dos fornecedores para as festas, será a partir das opiniões dos noivos que já consumiram aquele serviço do

fornecedor. Após o casamento dos noivos, a Marry Me solicitará via mensagem, pelo próprio aplicativo, os celulares deles, solicitando avaliação dos fornecedores contratados por eles.

4.3 Estimativa de gastos

O gasto inicial será com o fechamento do contrato com a empresa que irá criar a plataforma da Marry Me nos sistemas Android (Play Store) e no IOS (App Store).

O próximo passo será o pagamento do aluguel da sala comercial, onde a Marry me ficará situada, o pagamento das despesas do prédio, dos salários dos funcionários, com de materiais de escritório, como foi citado nos títulos anteriores.

Poderemos notar que o negócio tem indícios de viabilidade, pois os gastos da empresa de início, será de R\$ 51.817,00 no primeiro ano, após as compras das ferramentas de trabalho, e do desenvolvimento da plataforma, os custos fixos da Marry Me será de cerca de R\$ 3.840,00 nos anos seguintes, para manter o software funcionando, e as despesas prediais em dia.

4.4 Análise e Diagnóstico da Viabilidade Operacional

O principal objetivo da Marry Me será disponibilizar os fornecedores de itens essenciais para as festas de casamento em tempo real para que os clientes consigam tomar a decisão de qual fornecedor contratar para o seu evento. Para que isso aconteça, é necessário que exista um servidor capaz de processar e disponibilizar todas as informações e dados necessários em tempo real e profissionais qualificados, operando antes, durante e depois do processo.

A partir dos conceitos de capacidade produtiva apresentados por Krajewski, Ritzman e Malhotra (2009, p.146), onde antes de determinar a estratégia é necessário determinar a oportunidade e o tamanho da expansão, assim obrigatoriamente a empresa deverá ter um servidor que suporte dados de diferentes fornecedores dentro do estado de São Paulo.

Por se tratar de uma plataforma que funcionará a qualquer hora, será

necessária a presença de profissionais, e o responsável por essa manutenção será a empresa de software.

5. Viabilidade Mercadológica

5.1. Modelo dos 4 P's atualizados de Kotler e Keller

Com o objetivo de captar cada vez mais usuários para a plataforma, foram analisadas as variáveis do marketing mix (preço, praça, promoção e produto).

5.2 Formalização do perfil médio do cliente consumidor da empresa

De acordo com os dados primários provenientes da pesquisa de campo (item 3.5), o perfil médio dos usuários Marry Me são mulheres de até 25 anos que se casarão no próximo ano ou dentro dos próximos 3 anos. Foi analisado que 31,77% da amostra possui renda mensal de até 2 salários mínimos, 21,54% afirmaram que ganham até 3 salários mínimos e 21,54% afirmaram que ganham 5 salários mínimos ou mais. Além disso, a maioria dos participantes afirmaram que pretendem gastar de 10 a 20 mil em sua festa de casamento. E 63% dos entrevistados buscam informações sobre casamentos em redes sociais, seguido de 56,9% que buscam indicação de terceiros e o restante busca através de aplicativos e revistas sobre o tema.

5.3 Principais produtos e serviços Marry Me

O produto será a própria plataforma da Marry Me, que consolida todas as funcionalidades necessárias para auxiliar os casais no planejamento e organização de sua festa de casamento. A proposta é oferecer uma plataforma de fácil manuseio, que seja intuitiva para o usuário encontrar o que ele precisa.

A plataforma oferecerá todas as informações para organizar uma festa de casamento em um único canal, para auxiliar de forma prática e simples o planejamento e organização das festas de casamentos. Além disso o aplicativo fornecerá também, de forma gráfica, o cronograma do casamento e o orçamento disponível. O usuário poderá também configurar notificações para receber lembretes sobre as etapas do cronograma.

Outra necessidade observada na pesquisa de campo foi a dificuldade

que os casais encontram ao elaborar a lista de convidados. O aplicativo atuará neste aspecto através de "perguntas chave" que auxiliarão os noivos na escolha de seus convidados.

A Marry Me coloca à disposição dos noivos o serviço de comentar os fornecedores escolhidos, para que os noivos no momento de organizar o seu casamento possam trocar comentários e opiniões sobre os serviços associados à celebração.

Os fornecedores, serão empresas que querem colocar a sua empresa a disposição dos noivos, essas empresas podem ser buffets, decoração, e convites, por exemplo.

5.4 Matriz BCG

Analisando a Marry Me na matriz BCG, nota-se que a empresa está localizada no quadrante "dúvida", conforme Figura 9. Isso significa que, inicialmente o aplicativo terá baixa participação num mercado com alto crescimento. Conforme descrito no tópico 3.1.1 do capítulo 2 deste trabalho, a taxa de crescimento anual dos gastos médios com festas de casamento apresentara um crescimento médio de 10,4%.

O objetivo é atingir o quadrante de "estrela", através de ações promocionais no ramo, descritas no tópico 5.1 deste trabalho.

Figura 9 - Matriz BCG

		Participação Mercado	
		Alto	Baixo
Crescimento Mercado	Alto		
	Baixo		

Fonte: Elaborado pelos autores

5.5 Segmentação de mercado

Segundo Kotler e Keller (2012) é importante ajustar o programa de marketing ao reconhecimento das diferenças entre clientes. Tendo isto em vista, analisou-se as principais variáveis da segmentação. São elas, geográfica, demográfica, psicográfica e comportamental.

a) Segmentação geográfica - o aplicativo terá como foco principal os interessados em se casar tanto na região metropolitana de São Paulo, quanto em praias, sítios, chácaras e demais locais dentro do estado de São Paulo.

b) Segmentação demográfica - os públicos atingidos serão pessoas de todas as faixas etárias, com renda a partir de R\$ 1.500,00, visto que a abrangência do Marry Me possibilita o acesso para todos os tipos de público. A pesquisa de mercado para usuários realizada neste trabalho mostra que o aplicativo irá atingir especialmente as mulheres.

5.6 Determinação do preço

A Marry Me é uma prestadora de serviços, e irá lidar com pessoas físicas e pessoas jurídicas.

Para as pessoas físicas, o serviço prestado pelo Marry Me será gratuito.

Na plataforma o usuário poderá visualizar vários fornecedores e escolher um para concretizar o evento.

Na formação do preço pode-se afirmar que a receita da Marry Me será feita por meio dos fornecedores cadastrados. A Marry Me cobrará para cadastrar um fornecedor em sua plataforma. Esta cobrança mensal será feita através de pacotes, serão eles: Gratuito, Simples e Plus. No pacote Gratuito o fornecedor terá um limite de incluir apenas 5 fotos de seus produtos/serviços e não terá destaque nas buscas. No pacote Simples o fornecedor poderá incluir até 20 fotos no seu cadastro e terá destaque nas buscas. Já no pacote Plus o fornecedor poderá incluir até 50 fotos em seu cadastro e estará entre os primeiros nas buscas realizadas pelos usuários. No pacote Simples haverá a cobrança de R\$ 50,00 reais mensais e no pacote Plus haverá a cobrança de R\$ 100,00 reais mensais. Estes valores foram definidos de acordo com uma simulação⁹ feita no site do Casamentos.com.

5.7 Estratégias promocionais e peças que serão utilizadas

A praça, que são os locais que o produto ou serviços serão ofertados, pode-se dizer que a Marry Me será disponibilizada nos sistemas operacionais nas lojas Apple Store (IOS) na PlayStore (Android). Para realizar o cadastramento nessas duas lojas será necessário pagar uma cobrança para publicar a Marry Me nos smartphones. A Apple Store, para o plano "organization", cobra USD 99 dólares¹⁰ por ano para manter a publicação de um aplicativo. Já a Play Store cobra USD 25 dólares, que é pago somente uma vez (no momento do cadastro), e é possível publicar quantos aplicativos o usuário desejar. Portanto, o gasto anual com a publicação da plataforma nessas duas lojas, considerando que o dólar (PTAX) é cotado em R\$ 3,16 (em 11 de maio de 2017¹¹), tem-se que o custo fixo anual para o Ano 1 é R\$ 3.833,1

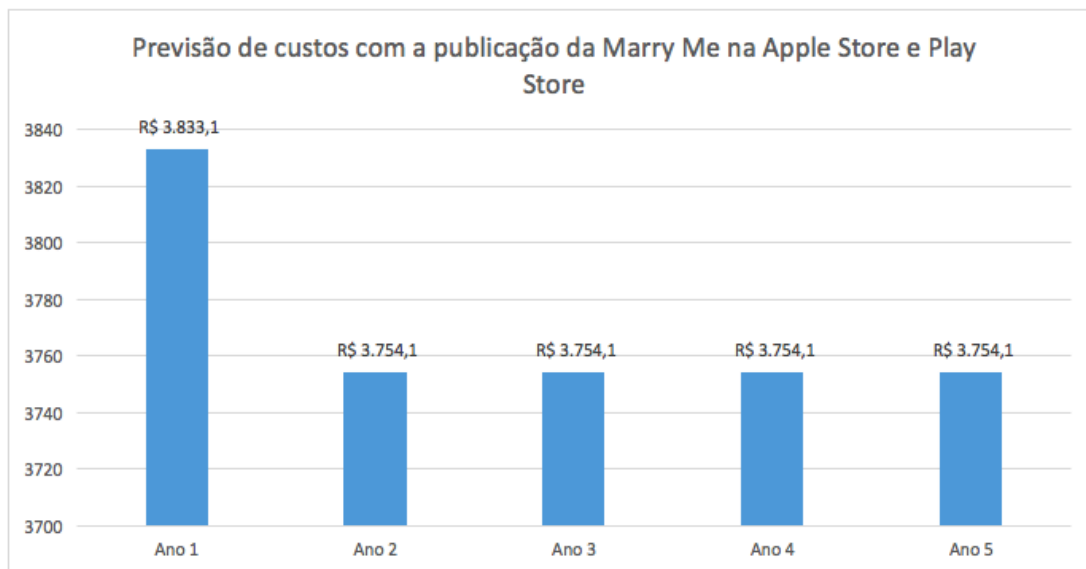
⁹ Casamentos.com. Condições Legais para uso da página Web Casamentos.com, 2017. Disponível em <<https://www.casamentos.com.br/condicoes-legais-br.php>>. Acesso em 11 de maio de 2017.

¹⁰ Solvus. 4 coisas que você precisa saber para publicar um aplicativo na Apple Store e Google Play. Disponível em <<http://solvus.com.br/4-coisas-que-voce-precisa-saber-para-publicar-um-aplicativo-apple-store-google-play/>>. Acesso em 11 de maio de 2017.

¹¹ BACEN. Taxas de câmbio. Disponível em <<http://www4.bcb.gov.br/pec/taxas/port/ptaxnpesq.asp?id=txcotacao>>. Acesso em 11 de maio de 2017.

e para os demais anos é de R\$ 3.754,1, conforme pode ser visto na figura 10.

Figura 10 - Custos com a Apple Store e Play Store



Fonte: Elaborado pelos autores

A promoção ocorrerá em diversos canais de comunicação, como redes sociais (Facebook e Instagram, principalmente), Google AdWords, para impulsionar o destaque da Marry Me nas pesquisas feitas no Google no mês de maio (mês das noivas) e banners (painéis) no metrô.

O investimento de R\$ 200,00 reais no Google AdWords proporcionará 250 clicks e 6.300 visualizações diárias no topo da busca do Google. Esse valor poderá ser ajustado de acordo com a utilização e busca dos usuários.

Figura 11 - Investimento no Google AdWords

Search	Daily Budget	Daily Cost	Impressions	Avg. eCPM	Clicks	Avg. CPC	CTR
Search, Keyword Targeting, Text	R\$ 200	R\$200	6.300	R\$8.62	250	R\$0.80	4%
Proposal Totals	Daily Budget R\$200	Daily Cost R\$200	Impressions 6,300	Avg. eCPM R\$8.62	Clicks 250	Avg. CPC R\$0.80	CTR 4%

Fonte: Contato com profissional do Google

O objetivo é investir estes R\$ 200,00 apenas no mês de maio, que é considerado o “mês das noivas”. A procura por temas relacionados a

casamento nesta época do ano aumenta. Portanto, foi identificado que seria o melhor momento do ano para investir neste tipo de promoção.

Foi elaborado um estudo da previsão de quantas pessoas seriam atingidas se a Marry Me impulsionar a publicação de seus posts no Facebook. Conforme dados do Facebook¹², a quantidade de pessoas a serem atingidas pela publicação dependerá do orçamento disponível. Ao clicar no botão impulsionar publicação, dentro da página da Marry Me, o sistema automaticamente já direciona o usuário para outra página, onde a configuração do atingimento da publicação será feita. Nesta página o usuário seleciona qual região ele deseja que o post seja visualizado, qual é a faixa etária das pessoas que irão visualizar aquele post e se o usuário deseja que novas pessoas acessem aquele post, se somente as pessoas que curtiram a página dele visualizem o post ou se pessoas que curtiram sua página e amigos delas visualizem este post.

Figura 12 - Configuração do público da opção "Impulsionar Publicação"

PÚBLICO

☒ Pessoas que você seleciona através de direcionamento [Editar](#)

Local – morando em: Brasil: São Paulo (state)
Idade: 18 a 65+

☐ Pessoas que curtiram sua Página

☐ Pessoas que curtiram sua Página e amigos delas

[Criar novo público](#)

ORÇAMENTO E DURAÇÃO

Fonte: Facebook

Ao optar pela configuração "Pessoas que você seleciona através de direcionamento", incluir um orçamento de R\$ 100,00 reais e selecionar o período de duração do post de 14 dias, temos que a estimativa de pessoas

¹² Facebook. Impulsionar publicação. Disponível em <<https://www.facebook.com/business/help/547448218658012>> acesso em 7 de maio de 2017.

alcançadas seria de 23.000 a 59.000 pessoas (41.000 pessoas em média), conforme demonstrado na figura 13. O objetivo é utilizar R\$ 100,00 reais mensalmente para impulsionar os posts mais relevantes para a Marry Me

Figura 13 - Previsão do alcance de um post no Facebook

The image is a screenshot of the Facebook advertising interface, specifically the 'ORÇAMENTO E DURAÇÃO' (Budget and Duration) section. It shows a total budget of R\$ 100,00. A yellow box contains a message about payments being processed in USD. The estimated reach is shown as 23.000 - 59.000 people out of 18.000.000, with a progress bar. Below this, there's a prompt to refine the audience. The duration is set to 14 days, with options for 1, 7, or 14 days. The campaign is scheduled to run until 21/5/2017. At the bottom, a summary states that the user will spend an average of R\$ 7,14 per day for 14 days, ending on May 21, 2017.

ORÇAMENTO E DURAÇÃO

Orçamento total ⓘ

R\$ 100,00 ▼

Pagamentos realizados em Real brasileiro (BRL) agora serão processados em dólares americanos (USD). Você verá seus pagamentos em BRL, mas o seu extrato bancário poderá exibir USD. [Saiba mais.](#)

Estimativa de pessoas alcançadas ⓘ

23.000 - 59.000 pessoas of 18.000.000

Refine seu público ou adicione um orçamento para alcançar mais pessoas que importam para você.

Duração ⓘ

1 dia 7 dias **14 dias**

Veicular este anúncio até 21/5/2017

Você gastará uma média de **R\$ 7,14** por dia. Este anúncio será veiculado por 14 dias, terminando em 21 de maio de 2017.

Fonte: Facebook

Outro canal de divulgação da Marry Me será por meio das estações de metrô de São Paulo. Esta estratégia de divulgação terá início a partir do segundo ano e consiste em divulgar a marca através de painéis nas estações e trens do metrô. O objetivo é realizar esta divulgação a cada 4 meses, da seguinte forma: utilizar o "painel de sanca de trem" em dezembro, utilizar o "painel super back light" em abril (painel maior, que antecede maio, o mês das

noivas) e em agosto utilizar novamente o "painel de sanca de trem". Os painéis contratados ficam disponíveis ao público durante 30 dias. De acordo com a tabela de preços de anúncios do metrô¹³, temos que o valor mínimo para contratar a "painel de sanca de trem" por 1 mês é de R\$ 3.333,00 reais (10 unidades). Já o valor mínimo da contratação do "painel super back light" por 1 mês nas estações é de R\$ 6.465,00 reais (2 unidades). Estes custos serão fixos durante todos os anos a partir do ano 2, conforme visto na tabela 4.

Tabela 4 - Previsão de custo anual com a divulgação no metrô

Previsão de custos com a divulgação da Marry Me no metrô		
Valores por mês		
Abril	R\$	6.465
Agosto	R\$	3.333
Dezembro	R\$	3.333
Total ano	R\$	13.131

Fonte: Elaborado pelos autores

Esta estratégia torna-se atrativa visto que, segundo estudo feito pelo Metrô de São Paulo, 62% dos entrevistados se lembra de alguma propaganda feita no metrô e já se interessaram pelo produto/serviço divulgado.

5.8 Fluxograma da experiência de compra dos clientes

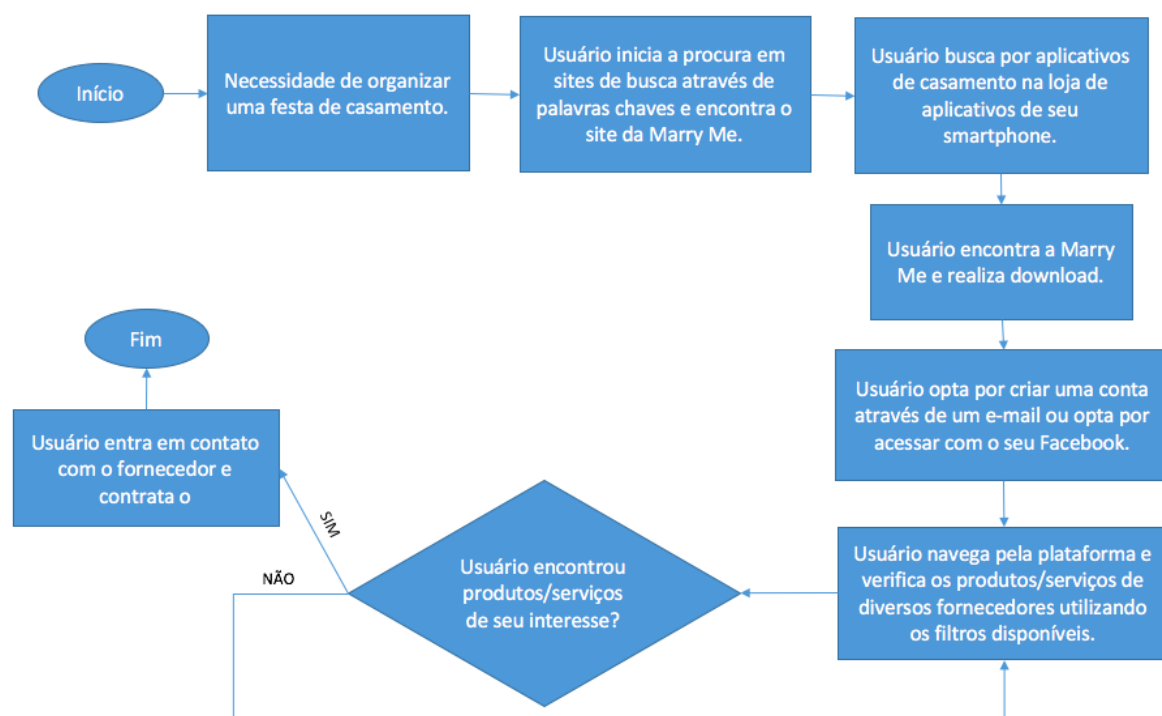
O usuário deseja iniciar o planejamento do casamento, mas não sabe exatamente por onde começar. Logo, procura em sites de busca algum item relacionado ao casamento, onde será possível que ele descubra o Marry Me. A partir disso, ele baixa o aplicativo e cria uma conta para poder usufruir do serviço.

Ao acessar o aplicativo, o usuário será exposto à um grande número de fornecedores potenciais, que poderão ser escolhidos de acordo com o seu perfil e interesses, sendo possível até mesmo “favoritar” aqueles que o agradem

¹³ Metrô de São Paulo. Anuncie no Metrô, 2017. Disponível em < <http://www.metro.sp.gov.br/metro/negocios/midia/>>. Acesso em 10 de maio de 2017.

mais, permitindo maior controle e organização. Ao final o usuário será convidado para analisar o aplicativo, proporcionando assim, o feedback. A experiência de compra está demonstrada na figura 14.

Figura 14 - Experiência de compra



Fonte: Elaborado pelos autores

5.9 Estratégias de fidelização de clientes.

A empresa Marry Me irá atuar com dois tipos de clientes: pessoas físicas (noivos) e pessoas jurídicas (fornecedores). Por se tratar de um aplicativo colaborativo, que visa ajudar o usuário na tomada de decisão, a Marry Me por si só acaba estabelecendo certa fidelização com seu cliente.

Os noivos serão fidelizados mediante disponibilização de uma cadeia de fornecedores para a contratação. E para o caso dos fornecedores, são oferecidos contratos longos de anúncio de seus produtos e serviços.

A Marry Me investirá na comunicação pelas redes sociais, que é o meio de marketing digital que mais cresce entre as empresas. Por meio delas, o aplicativo poderá comunicar suas novidades tanto aos usuários, quanto aos

anunciantes. A plataforma também será utilizada para o serviço de atendimento ao consumidor, com o objetivo de melhorar a satisfação e ouvir críticas e sugestões do usuário final. Para que os noivos estejam sempre utilizando a Marry Me e as empresas continuem com seus anúncios, o aplicativo estará sempre atualizado, com novas versões e melhorias na interface, visando uma melhor experiência, tanto para o usuário quanto para o anunciante.

5.10 Gestão da Marca

5.10.1 Criação da Marca e Logotipo

O nome “Marry Me”, traduzido como “Case se comigo”, foi escolhido para expressar a emoção do pedido do casamento que dá início a todas as pesquisas e preparações para o grande dia dos noivos logo após o “sim” ao pedido.

A escolha de um nome simples, com duas palavras, foi feita para melhor fixação do público para com a marca da interface, e a arte visual traz o romantismo e a delicadeza que se remete ao casamento, com a combinação do vermelho e cinza, e o coração na grafia como pode ser visto na figura 15.

Figura 15 - Marry Me



Fonte: Elaborado pelos autores

5.10.3 Posicionamento da marca

O posicionamento da Marry Me é oferecer as melhores escolhas para o usuário dentro do universo de casamentos, através de filtros que auxiliam nas buscas de fornecedores e, conseqüentemente, na busca de produtos e serviços que o usuário deseja contratar. O objetivo da plataforma é auxiliar a

organização do casamento, marcando uma parte muito importante na vida dos noivos.

O diferencial para o cliente será o poder de escolha em suas mãos alinhado com o portfólio que os noivos criam para ter suas referências pessoais e profissionais como fator de auxílio na hora dessa escolha ou assessoria.

5.10.3 Tipificação da estratégia da marca de acordo com as estratégias genéricas de Porter (2004)

Tendo em vista que o aplicativo Marry Me abrangerá uma gama grande de pessoas, sua estratégia genérica será diferenciação, visando o público de homens e mulheres a partir dos 18 anos que pretendem se casar em breve. O usuário poderá montar sua própria carteira de fornecedores, de acordo com suas preferências. Esta estratégia pretende oferecer aspectos para explorar as necessidades de seus clientes de forma que os concorrentes atualmente não fazem.

5.11 Previsão e mensuração da demanda

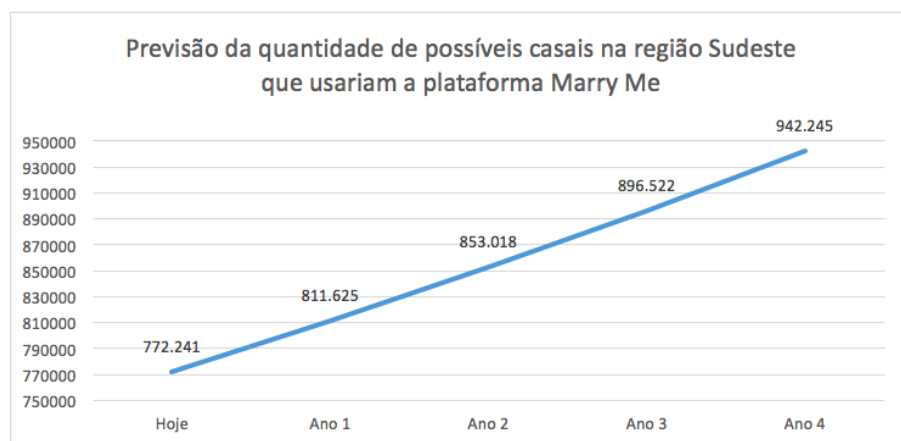
Para análise da demanda corrente e futura foi realizado um estudo sobre as respostas da pesquisa primária direcionada ao público alvo da Marry Me. Encontrou-se uma pré-disposição de interação do usuário com o aplicativo, através da criação de um perfil. Foi possível notar por meio da pergunta: “Você gostaria de ter um aplicativo disponível no qual conseguisse organizar os itens do seu casamento, como cronogramas, fornecedores e o planejamento financeiro, além de reduzir o seu tempo em visitas a fornecedores que não oferecem exatamente o que você procura, utilizando-se de uma pesquisa mais assertiva de acordo com o “seu perfil e preferências? ”, onde 97% dos respondentes afirmam que sim.

Considerando que em 2015 foram celebrados¹⁴ 1.137.321 casamentos, e que no Sudeste o número de casamentos formais e religiosos representam

¹⁴ Carta Capital. Casamento gay cresce mais do que união hétero, 2016. Disponível em <<https://www.cartacapital.com.br/sociedade/casamento-gay-cresce-mais-do-que-unioes-heteros-no-brasil>>. Acesso em 07 de maio de 2017.

70%¹⁵ das uniões entre os casais, tem-se que aproximadamente 796.125 casamentos foram realizados na região Sudeste em 2015. Deste valor, aproximadamente 772.241 (97%) casais teriam interesse em usar a plataforma Marry Me, conforme identificado na pesquisa de campo deste trabalho. Além disso, segundo o IBGE, de 2013 para 2014, a taxa de crescimento de casamentos realizados foi de aproximadamente 5,1%. Considerando este percentual de crescimento, foi realizada a previsão de demanda futura da quantidade de potenciais casais que usariam a plataforma Marry Me para os próximos 5 anos, conforme demonstrado na figura 16.

Figura 16 - Crescimento dos casamentos



Fonte: Elaborado pelos autores

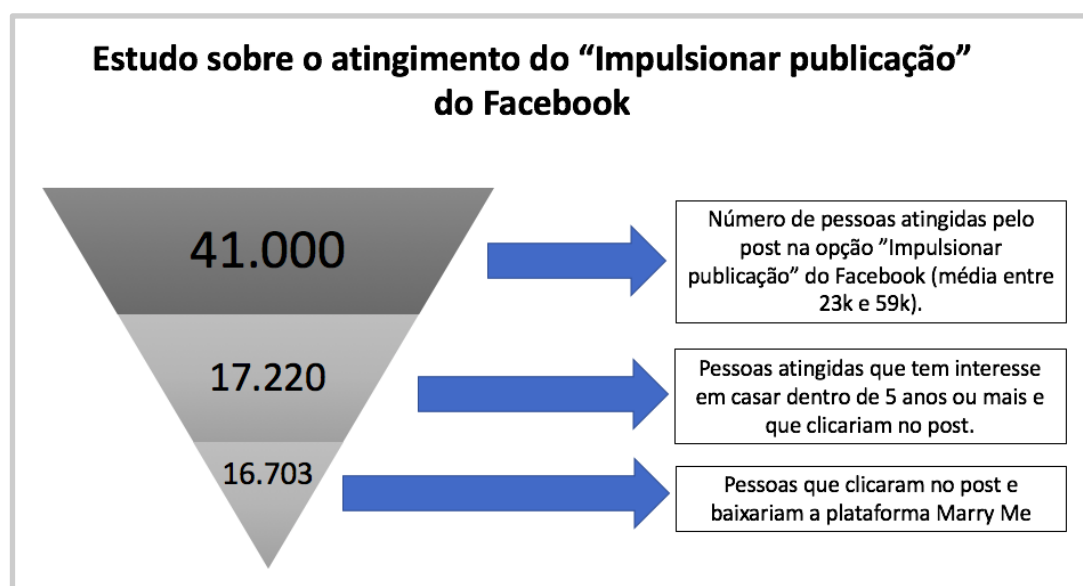
Conforme mencionado no item 5.7, uma das estratégias promocionais será por meio do Facebook. Tendo em vista que aproximadamente 42% das pessoas pretendem se casar dentro de 5 anos ou mais (conforme pesquisa de campo realizada neste trabalho), pode-se afirmar que de 41.000 pessoas, apenas 17.220 se interessariam pelo post e acessariam a página da Marry Me para obter mais informações. Destas 17.220 pessoas, tem-se que 16.703 (97%) baixariam a plataforma (esta porcentagem foi retirada do resultado da pesquisa de campo realizada pelos autores, que perguntava se “Você gostaria de ter um aplicativo disponível no qual conseguisse organizar os itens do seu casamento,

¹⁵ Estadão. Segundo pesquisa, mercado de casamentos registrou aumento de 25% mesmo com a crise no país. Disponível em <<http://economia.estadao.com.br/noticias/releases-ae,segundo-pesquisa-mercado-de-casamentos-registrou-aumento-de-25-mesmo-com-a-crise-no-pais,70001686027>>. Acesso em 07 de maio de 2017

como cronogramas, fornecedores e o planejamento financeiro, além de reduzir o seu tempo em visitas a fornecedores que não oferecem exatamente o que você procura, utilizando-se de uma pesquisa mais assertiva de acordo com o "seu perfil e preferências?").

Portanto, considerando um orçamento inicial de R\$100 reais para um post atingir pessoas que ainda não curtiram a página, durante 14 dias no Facebook, tem-se que em média 41.000 pessoas seriam atingidas. Deste total, 17.220 (42%) pessoas se interessariam pelo post, visto que elas pretendem se casar dentro de 5 anos ou mais. Dos 17.220 usuários, pode-se afirmar que 16.703 (97%) baixariam o aplicativo, visto que na pesquisa de campo foi identificado que a maioria dos entrevistados tem interesse em utilizar uma plataforma que auxilie na organização de seu casamento. A figura 17 ilustra este estudo.

Figura 17 - Estudo sobre a divulgação no Facebook



Fonte: Elaborado pelos autores

Considerando que será gasto R\$ 100 reais por mês para impulsionar publicações relevantes no Facebook sobre a Marry Me, o custo anual com este tipo de divulgação será de R\$ 1.200 reais por ano (valor fixo).

Foi elaborado também um estudo sobre qual seria a demanda inicial de fornecedores a serem cadastrados na plataforma da Marry Me. Para calcular

esta demanda, foi utilizado como benchmarking a quantidade de fornecedores cadastrados no aplicativo Casamentos.com, conforme demonstrado na tabela 5.

Tabela 5 - Fornecedores cadastrados no Casamentos.com em maio de 2017

Fornecedores cadastrados no Casamentos.com no estado de São Paulo			
Setor	Tipo de serviço	Subtotal de fornecedores cadastrados	Total de fornecedores cadastrados
Espaço de casamento em São Paulo	Fazenda	80	4.136
	Chácara	543	
	Hotel	183	
	Restaurante	191	
	Salão	1.174	
	Buffet	1.505	
	Sítio	358	
	Casa para casamento	102	
Fornecedores São Paulo	Convites	427	11.231
	Lembranças de casamento	839	
	Fotógrafo	2.840	
	Filmagem	461	
	Música	1.373	
	Carros	325	
	Decoração	1.081	
	Tendas	52	
	Animação	628	
	Florista	90	
	Lista de casamento	35	
	Cerimonialista	1.649	
	Lua de mel	85	
	Bolo	211	
	Doces	806	
	Bebidas	329	
Noiva São Paulo	Atelier	114	974
	Lojas	109	
	Acessórios	150	
	Aliança	100	
	Beleza	460	
	Roupas	31	
	Trajes madrinha	10	
Noivo São Paulo	Roupas	23	48
	Aluguel de roupa	9	
	Cuidado masculino	4	
	Acessórios	12	
Total			16.389

Fonte: Elaborado pelos autores

Foi considerado que a Marry Me inicialmente terá aproximadamente 10% dos subtotais dos fornecedores cadastrados no Casamentos.com (ou seja, 10% do subtotal de fornecedores de decoração, florista, doces, etc.).

Tendo em vista este critério, a relação das quantidades de fornecedores cadastrados na Marry Me no ano 1 está representada na tabela 6. Inicialmente a Marry Me totalizará 1.639 fornecedores cadastrados.

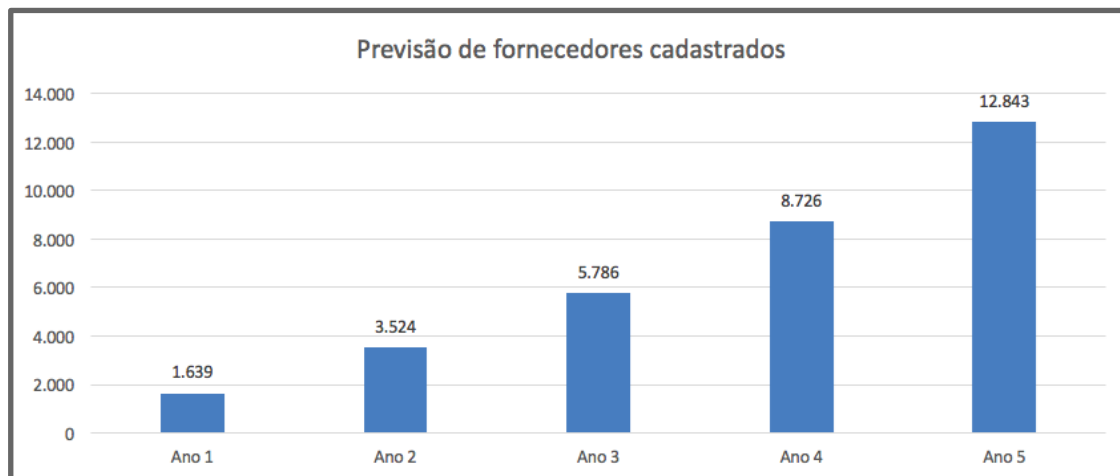
Tabela 6 - Fornecedores cadastrados na plataforma Marry Me no Ano 1

Fornecedores cadastrados no Marry Me no Ano 1			
Setor	Tipo de serviço	Subtotal de fornecedores cadastrados	Total de fornecedores cadastrados
Espaço de casamento em São Paulo	Fazenda	8	414
	Chácara	54	
	Hotel	18	
	Restaurante	19	
	Salão	117	
	Buffet	151	
	Sítio	36	
	Casa para casamento	10	
Fornecedores São Paulo	Convites	43	1.123
	Lembranças de casamento	84	
	Fotógrafo	284	
	Filmagem	46	
	Música	137	
	Carros	33	
	Decoração	108	
	Tendas	5	
	Animação	63	
	Florista	9	
	Lista de casamento	4	
	Cerimonialista	165	
	Lua de mel	9	
	Bolo	21	
	Doces	81	
	Bebidas	33	
Noiva São Paulo	Atelier	11	96
	Lojas	11	
	Acessórios	15	
	Aliança	10	
	Beleza	46	
	Roupas	3	
	Trajes madrinha	1	
Noivo São Paulo	Roupas	2	5
	Aluguel de roupa	1	
	Cuidado masculino	1	
	Acessórios	1	
Total			1.639

Fonte: Elaborado pelos autores

Supondo este valor inicial de fornecedores cadastrados em no ano 1 e que o número de fornecedores cresça 15% no ano 2, 20% no ano 3, 30% no ano 4 e 40% no ano 5, temos que no final destes 5 anos a empresa terá 4.117 fornecedores cadastrados, conforme ilustrado na figura 18 e tabela 7.

Figura 18 - Previsão de demanda de fornecedores cadastrados no Marry Me



Fonte: Elaborado pelos autores

Tabela 7 - Captação de fornecedores por ano, mês, semana e dia

% de Crescimento		15%	20%	30%	40%
Ano	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Total de fornecedores	1.639	3.524	5.786	8.726	12.843
Nº de fornecedores/ano	1.639	1.885	2.262	2.940	4.117
Nº de fornecedores/mês	137	157	188	245	343
Nº de fornecedores/semana	34	39	47	61	86
Nº de fornecedores/dia	7	8	9	12	17

Fonte: Elaborado pelos autores

Portanto, ao comparar o total de fornecedores cadastrados no Casamentos.com e Marry Me, tem-se que no final do ano 5 a Marry Me contará com aproximadamente 78% da carteira de fornecedores cadastrados no Casamentos.com (no Estado de São Paulo).

5.12 Análise e diagnóstico da Viabilidade Mercadológica

A Marry Me entrará no setor de aplicativos de casamentos, sendo esse

um mercado muito atrativo. Conforme mencionado anteriormente no item 5.11, os setores de casamento e aplicativos estão em crescimento. A Marry Me será distribuído através da Apple Store (IOS) e Play Store (Android) e sua cobertura será no estado de São Paulo onde foi realizada a pesquisa de público-alvo.

A promoção (divulgação da marca) ocorrerá em diversos canais, como Facebook, Google AdWords e anúncios no metrô. Os investimentos nestes canais terão uma grande abrangência de público (conforme detalhado no item 5.11.1 deste estudo).

A Marry Me tem uma plataforma de qualidade com o diferencial de estar inserida em um mercado cresce a cada ano, e conta com um público que está disposto a experimentar e comprar o produto.

Os pacotes para cadastro dos fornecedores (Gratuito, Simples e Plus), possuem preços competitivos no mercado (R\$ 50,00 para o Simples e R\$ 100,00 para o Plus). Estes valores serão a principal fonte de receita da Marry Me.

6. Viabilidade do Capital Humano

6.1 Projeção de Colaboradores

A projeção dos colaboradores tem como objetivo mensurar e organizar os recursos humanos de forma a atender e maximizar a realização das atividades e processos da empresa. Portanto, foram analisados os tópicos a seguir para detalhar como será composto o capital humano da Marry Me.

6.1.1 Descrição das atividades que devem ser desempenhadas na empresa

No primeiro ano da empresa, as atividades serão divididas de acordo com as funções conforme descrição a seguir.

A Diretora Executiva, cargo este que será ocupado por uma das sócias da empresa, será responsável pelas decisões estratégicas da empresa que serão: definir e compartilhar as metas com toda a equipe, acompanhamento dessas metas, reuniões externas com as empresas terceirizadas prestadoras de serviços a Marry Me, participação de workshops sobre aplicativos, casamentos e aplicativos de casamentos com o objetivo de identificar oportunidades de crescimento da empresa no mercado. Além disso, será a responsável financeira da empresa, controlando custos e fazendo a contabilidade. Terá grande participação no trabalho realizado também pela outra sócia, a gerente comercial e de marketing, garantindo o bom andamento das atividades dessa área durante o primeiro ano de funcionamento da empresa.

O analista de TI terá contato direto com aplicativo. Ele ficará responsável pelas atualizações, layout do sistema e design, controle de acessos feitos na plataforma e acompanhar o funcionamento da ferramenta, com o objetivo de garantir o funcionamento da mesma, além de configurar e corrigir possíveis erros na programação do aplicativo.

A outra sócia e gerente comercial, que também atuará como responsável pelo marketing da empresa, será encarregada por controlar o orçamento, pela aprovação de budget e criação do forecast. Para as funções do marketing, será

responsável pelos planos de promoção e comunicação do aplicativo, como por exemplo em eventos e feiras para noivos. Além disso ela também controlará o nível de satisfação dos usuários do Marry Me: tanto cliente como fornecedores, com o objetivo de coletar sugestões de melhoria da plataforma. Ficará responsável também pelo relacionamento com os clientes, principalmente na captação de novos fornecedores para cadastramento na plataforma, e atuará nos diversos canais de relacionamento da empresa, como o Facebook, Instagram e ReclameAqui. Todas essas atividades, bem como a gestão de pessoas, acontecerão em conjunto com a diretoria executiva, contando com seu apoio e direcionamento.

Para garantir a captação de clientes, análise e preparação de propostas, a gerência comercial contará com a ajuda de um analista experiente, a fim de potencializar as atividades descritas acima, e partir do terceiro ano da empresa, esse time passará a contar com mais uma pessoa.

Futuramente, conforme o crescimento da empresa, será desenvolvida uma equipe de funcionários para melhor divisão do trabalho exercido atualmente pela diretoria e gerência comercial. Os departamentos de Recursos Humanos e Contabilidade serão terceirizados. O quadro de funcionários passará a contar com analistas e estagiários, como pode ser visto na tabela 8 no item 6.1.3.

6.1.2 Organograma da Empresa

As áreas serão compostas pelos funcionários do organograma ilustrado na figura 19 - Organograma da empresa.

Figura 19 - Organograma inicial da empresa



Fonte: Elaborado pelos autores.

6.1.3 Headcount

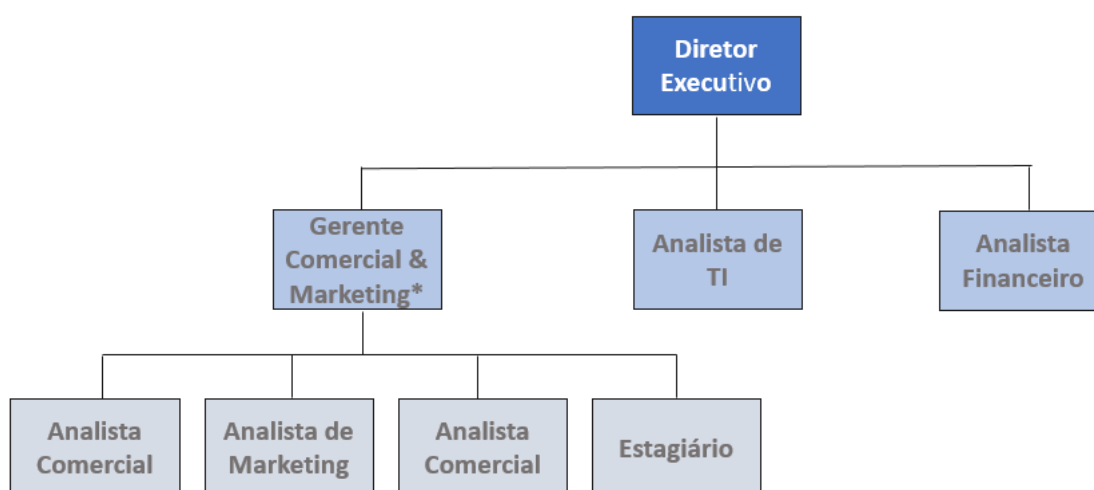
O Headcount disponível na tabela 8 foi projetado levando em conta a necessidade de pessoal para os cinco primeiros anos da empresa. Para isso, foi considerado o percentual de aumento da demanda dos clientes; novos e fornecedores, além da missão e dos valores da empresa, alinhados à visão de executar um serviço de excelência para o usuário, permitindo que os objetivos sejam alcançados. Para assegurar que além da captação de novos clientes e fornecedores, aqueles que já fazem parte da carteira de clientes continuem a ter um suporte de qualidade, o quadro de funcionários passará a contar com o dobro de funcionários a partir do quarto ano. Com isso, o organograma da empresa será alterado, conforme ilustrado na figura 20.

Tabela 8 - Headcount

Headcount / Ano	2018	2019	2020	2021	2022
Diretor Executivo	1	1	1	1	1
Gerente Comercial / Marketing	1	1	1	1	1
Analista de TI	1	1	1	1	1
Analista Financeiro	0	1	1	1	1
Analista de Marketing	0	1	1	1	1
Analista Comercial	1	1	1	2	2
Estagiário	0	1	1	1	1
Total	4	7	7	8	8

Fonte: Elaborado pelos autores

Figura 20 - Organograma da empresa no quinto ano



Fonte: Elaborado pelos autores

6.1.4 Competências requeridas para cada atividade

Na tabela 9 verifica-se as competências necessárias para cada cargo da Marry Me. Foram considerados para a composição das competências o nível de especialização do profissional e as experiências anteriores.

Tabela 9 - Competências necessárias para os cargos da Marry Me

Cargo	Competências
Diretor executivo	Pós graduação em Administração de Empresas, TI ou áreas correlatas; perfil de liderança e empreendedor.
Gerente Comercial / Marketing / Finanças e TI	Pós graduação em Economia, Marketing, Administração de Empresas ou áreas correlatas; experiência prévia na área comercial ou de marketing e em gestão de pessoas.
Analista Financeiro	Graduação em Economia, Finanças ou áreas correlatas; sólida experiência em estratégia financeira e em gestão de pessoas.
Analista de Marketing	Graduação em Marketing, Administração de empresas ou áreas correlatas; experiência prévia na função.
Analista Comercial	Graduação em Administração de empresas ou áreas correlatas; experiência prévia na função.
Analista de TI	Graduação em Tecnologia da Informação ou áreas correlatas; experiência prévia com programação e desenvolvimento de aplicativos.
Estagiário	Cursando graduação a partir do 4o.

	semestre em Administração de Empresas, Economia, TI ou áreas correlatas.
--	--

Fonte: Elaborado pelos autores

6.1.5 Recrutamento e seleção de colaboradores

O recrutamento dos candidatos será por uma empresa terceira, ou seja, serão feitas as entrevistas pela empresa Luandre, localizada em Santo André - São Paulo, na Rua Bernardino de Campos, 355, Centro.

O anúncio das vagas será feito por meio de sites dedicados a carreiras, como por exemplo os sites Vagas, Catho e Infojobs, e através da seção “trabalhe conosco”, disponível diretamente na plataforma do Marry Me, onde os candidatos poderão cadastrar seus currículos diretamente no banco de dados da empresa.

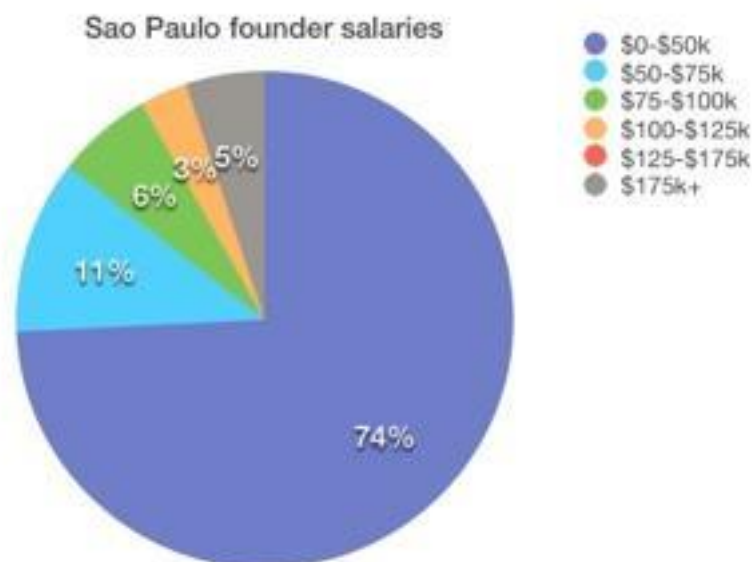
6.1.6 Formas de remuneração e curva salarial

Até que a empresa comece a gerar resultados e o valor do investimento seja recuperado, os dois sócios majoritários receberão pró-labore, que será reajustado periodicamente de acordo com o progresso da empresa. O pró-labore dos sócios nos primeiros meses será mais baixo do que a remuneração oferecida pelo mercado, a fim de cobrir gastos com despesas pessoais, até que a empresa comece a lucrar e esses valores possam se tornar compatíveis com o mercado de trabalho.

Um estudo divulgado pelo site The Next Web¹⁶ mostra que a média salarial de um CEO em São Paulo não passa de US\$ 50.000,00 ao ano, conforme visto na figura 21.

¹⁶ The Next Web - Startup CEO Salary. Disponível em 08 de Maio de 2017
<https://thenextweb.com/insider/2014/01/14/salary-founder-favorite-startup-get-probably-high-one/#.tnw_t7RTGRB4>

Figura 21 - Média salarial de um CEO em Startups de São Paulo



Fonte: The Next Web

A tabela 10 mostra a média do mercado e o salário mensal que será oferecido para cada posição, conforme visto na tabela I. Um estudo elaborado pela consultoria Robert Half revelou que mesmo no atual cenário de incerteza econômica, os salários pagos aos profissionais da área de TI subiram entre 2% e 10% no último ano, dessa forma, visando a segurança das informações e a garantia de proporcionar um serviço de excelência ao consumidor, a estratégia de remuneração para o cargo de gerência de TI será a de pagar competitivamente, 5% acima da média do mercado. Para os demais cargos, será utilizada a estratégia de remuneração por performance. Os salários serão competitivos, sendo, em média, 20% abaixo da média do mercado, porém, acima do mínimo. Os funcionários da base da pirâmide terão grandes chances de desenvolvimento e crescimento, visto que a empresa estará em constante crescimento. Todos os funcionários irão possuir vale-refeição no valor de R\$ 17,00 por dia, além de auxílio vale-transporte.

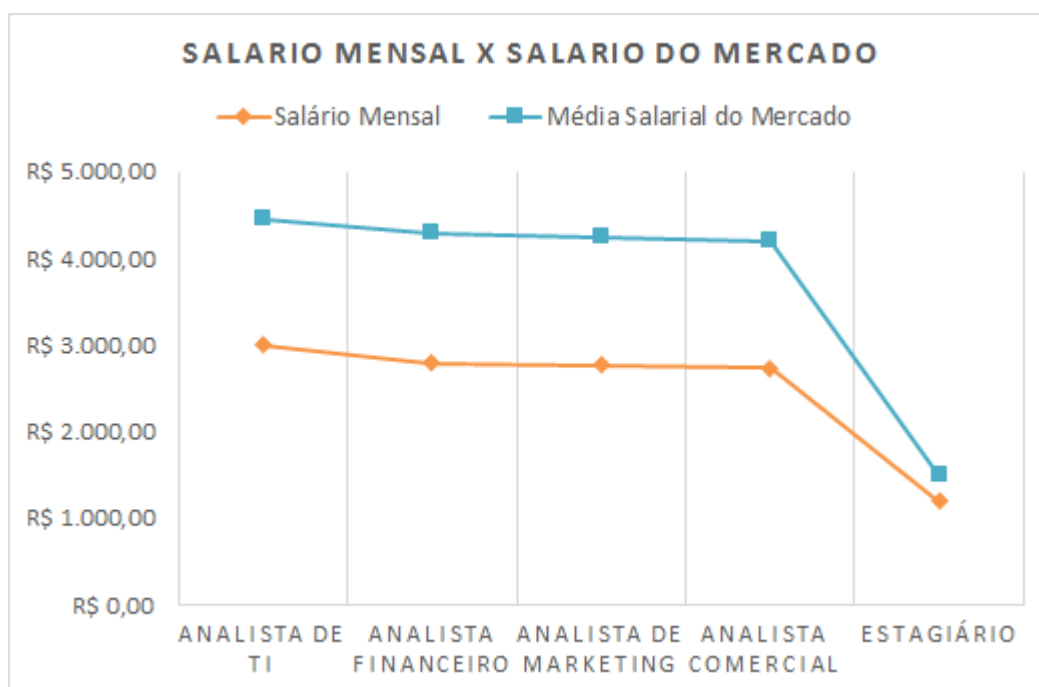
Tabela 10 - Remuneração Marry Me X Remuneração média do mercado

Cargos	Salário Mensal	Média Salarial do Mercado
Diretor Executivo - Pro Labore	R\$ 3.500,00	R\$ 4.000,00
Gerente Comercial / Marketing - Pro Labore	R\$ 3.500,00	R\$ 4.000,00
Analista de TI	R\$ 3.000,00	R\$ 4.460,00
Analista Financeiro	R\$ 2.795,00	R\$ 4.300,00
Analista de Marketing	R\$ 2.762,50	R\$ 4.250,00
Analista Comercial	R\$ 2.730,00	R\$ 4.200,00
Estagiário	R\$ 1.200,00	R\$ 1.500,00

Fonte: Love Mondays

Os valores foram estabelecidos com base em uma pesquisa realizada no site Love Mondays sobre a remuneração de cada cargo que a Marry Me irá contratar, conforme figura 22.

Figura 22 - Curva salarial da empresa



Fonte: Elaborado pelos autores

6.1.7 Políticas de treinamento e desenvolvimento

O novo funcionário, em seu primeiro dia na empresa, fará inicialmente a integração da Marry Me. Os objetivos deste treinamento são: transmitir a cultura, missão, visão, valores, apresentar a estrutura organizacional da

empresa (organograma) e explicar quais são as responsabilidades de cada área

Terá também o incentivo a participação de todos os funcionários em feiras e workshops de casamentos, aplicativos, inovação e outros temas que estejam relacionados ao mercado que a Marry Me atua. A participação dos funcionários nestes eventos deve ser combinada e validada com o seu próprio gestor.

O desenvolvimento dos funcionários será analisado de acordo com a metodologia CHA (Conhecimento, Habilidades e Atitudes), e através de feedbacks formais ou informais. Nos feedbacks formais, obrigatórios pelo menos uma vez por ano, o atingimento das metas será analisado em paralelo com a análise do CHA do colaborador. Esta avaliação de desempenho será estruturada conforme o exemplo descrito na tabela 11 - Avaliação de Desempenho Marry Me, e será aplicada pelos sócios da empresa.

Tabela 11 - Avaliação de Desempenho Marry Me

Avaliação de desempenho - Marry Me				
Meta	Prazo	Não Atinge	Atinge	Excede
Captar 50 novos fornecedores a cada mês.	15/03/2017		X	

Fonte: Elaborado pelos autores

A necessidade de treinamento será identificada também através da avaliação de desempenho. Os funcionários que não atingirem as metas terão um plano de melhoria de performance estipulado, levando em conta as necessidades do negócio, os pontos de melhoria do funcionário que forem destacados pelo gerente, e os interesses de carreira e desenvolvimento do próprio funcionário.

Todos os funcionários terão direito a algum treinamento para desenvolvimento de performance e habilidades. Tais treinamentos poderão ser

requeridos pelo gerente para todo o time, ou especificamente para um dos funcionários. O gerente será o responsável pelo controle do budget, avaliação da necessidade dos treinamentos e direcionamento de carreira de seus funcionários. Caso o funcionário apresente interesse em algum treinamento e deseje utilizar o budget, caberá ao gerente avaliar se tal treinamento faz sentido com o momento de carreira do funcionário e das necessidades da empresa, e identificar se o budget poderá ser alocado naquele momento.

O resultado da avaliação refletirá diretamente no pagamento semestral do bônus. Segundo a matéria publicada na revista Exame, o consultor Leonardo Toscano da empresa Excelia informou que, as avaliações individuais representam em média de 10% a 20% do valor total da remuneração variável. Portanto, a Marry Me pretende realizar a premiação individual, da seguinte forma: se o colaborador não atingir a meta ele não receberá nenhuma bonificação. Se o funcionário atingir a meta, ele receberá um bônus equivalente a 10% do valor bruto de seu salário. E se o colaborador exceder a meta ele receberá 20% do valor bruto de seu salário. Tais valores serão calculados como benefícios extras dos funcionários e são aplicáveis apenas para funcionários regulares, excluindo sócios e estagiários. Os custos com o bônus anual já estarão incluídos nos custos provisionados de recursos humanos, considerando uma média simples entre os que atingem, não atingem e excedem as metas.

6.1.8 Gastos com treinamento e desenvolvimento

Visto que a integração dos novos colaboradores será feita pelo próprio Diretor e que todo o material deste treinamento será desenvolvido pela própria Marry Me, o único custo com a integração será apenas o Coffee Break disponibilizado no dia. Estima-se um custo de aproximadamente de R\$ 50 a R\$ 100 reais com este Coffee Break.

Não haverá custos para manter o modelo de avaliação de desempenho visto que a metodologia foi elaborada pelo pelas próprias sócias (fundadoras). A política de cálculo de remuneração variável por metas individuais está detalhada no tópico 6.1.7 deste trabalho.

Todos os funcionários terão direito a um budget anual fixo de R\$150,00 direcionados para treinamento e desenvolvimento. Esse budget será controlado pelo gerente e disponibilizado conforme necessidade identificada. Essa necessidade pode ser única e exclusiva de um funcionário ou do time como um todo. Por ser um valor já provisionado anualmente, o budget para treinamentos não será acumulado para os anos seguintes, portanto, o gerente tem a responsabilidade e missão de fazer a gestão desse budget e com que ele seja utilizado.

6.1.9 Estimativa de gastos com rotatividade e absenteísmo de acordo com empresas semelhantes.

A Marry Me contará a princípio com um quadro de funcionários enxuto, sendo dois deles próprios acionistas da empresa. Não foram encontrados dados secundários sobre o gasto estimado das empresas de aplicativos com absenteísmo. As causas de um elevado absenteísmo podem ser a desmotivação da equipe, falta de clareza das metas, falta de feedbacks e clima organizacional, por exemplo. Para mitigar estas causas a Marry Me pretende realizar pesquisa de clima a cada seis meses e feedbacks com os gestores (conforme descrito no tópico 6.1.7 deste trabalho). Ações motivacionais, como participação dos funcionários da Marry Me em workshops sobre aplicativos e casamentos, também serão realizadas.

6.2. Delimitação do modelo cultural da empresa com base no modelo de Hofstede (2001).

Geert Hofstede desenvolveu A Teoria das Dimensões Culturais e oferece uma estrutura para examinar como os valores culturais afetam o comportamento e dá pistas sobre as formas como as pessoas de uma cultura podem agir. As dimensões são:

Índice de distância do poder (PDI)

A empresa Marry Me terá baixo índice de distância de poder, visto que será uma empresa pequena e enxuta, onde todos os funcionários terão fácil acesso aos seus superiores, pois deste modo, a comunicação corre

rapidamente.

Individualismo versus coletivismo (IDV)

Neste item, na empresa Mary Me, o Individualismo irá se sobressair, pois, a ênfase será nas escolhas pessoais, para desempenhar o seu trabalho da melhor maneira. Cumprir com suas próprias obrigações e expressar seus pensamentos diretamente.

Aversão à incerteza (UAI)

Na empresa Marry Me, o mais indicado é que terá fraca aversão à incerteza, pelo fato de ser uma pequena empresa nova no mercado, ela estará em constante movimento. A incerteza será parte da vida diária e as diferenças de opiniões serão aceitáveis.

Masculinidade versus feminilidade (MAS)

Ela terá traços de feminilidade, pois: irá tratar se um aplicativo para casamentos, onde na maioria das vezes são as noivas que tomam essas decisões, mesmo sendo um aplicativo, onde na maioria das vezes homens são predominantes nessa área, o mercado vem crescendo para o segmento de mulheres, e admiração pelo sucesso.

Orientação em longo prazo versus em curto prazo (LTO)

A empresa Marry Me terá a orientação em curto prazo, visto que: o esforço deve trazer resultados imediatos. Os lucros imediatos são mais importantes que as relações.

Complacência versus repressão (IVR)

Visto que a Marry Me se trata de uma empresa que ajuda noivos a encontrar com fornecedores viáveis, ela terá um alto índice de complacência, pois as pessoas na empresa terão o comportamento livre, as pessoas serão mais otimistas e positivas, mais extrovertidas e simpáticas.

6.3. Estimativa de gastos

Os gastos com capital humano da Marry Me previstos para os próximos cinco anos, conforme detalhado nos itens anteriores, acrescidos dos encargos obrigatórios, estão disponíveis nas tabelas 12 e 13.

Tabela 12 - Estimativa de gastos

ESTIMATIVA DE GASTOS COM CAPITAL HUMANO					
Cargo	Salário por cargo	Ano 1		Ano 2	
		Qtde.	Salário	Qtde.	Salário
Pro Labore Sócios	R\$ 3.500,00	1	R\$ 3.500,00	1	R\$ 3.804,50
Pro Labore Sócios	R\$ 3.500,00	1	R\$ 3.500,00	1	R\$ 3.804,50
Analista de TI	R\$ 3.000,00	1	R\$ 3.000,00	1	R\$ 3.261,00
Analista Financeiro	R\$ 2.795,00	0	R\$ 0,00	1	R\$ 3.038,17
Analista de Marketing	R\$ 2.762,50	0	R\$ 0,00	1	R\$ 2.762,50
Analista Comercial	R\$ 2.730,00	1	R\$ 2.730,00	1	R\$ 2.967,51
Estagiário	R\$ 1.200,00	0	R\$ 0,00	1	R\$ 1.200,00
TOTAL		4	\$ 5.730,00	7	\$ 13.229,18
Encargos (com benefícios obrigatórios) - 100%		\$ 5.730,00		\$ 13.229,18	
Encargos (com benefícios para estagiários/sócios) - 50%		\$ 3.500,00		\$ 4.404,50	
Custos com treinamento e desenvolvimento		R\$ 75,00		R\$ 150,00	
Bonus anual - 14%		R\$ 802,20		R\$ 1.852,08	
TOTAL REMUNERAÇÃO Mensal		R\$ 15.035,00		R\$ 31.012,85	
TOTAL REMUNERAÇÃO Anual		R\$ 181.222,20		R\$ 374.006,28	

Fonte: Elaborado pelos autores

Tabela 13 - Continuação - Estimativa de gastos

ESTIMATIVA DE GASTOS COM CAPITAL HUMANO							
Cargo	Salário por cargo	Ano 3		Ano 4		Ano 5	
		Qtde.	Salário	Qtde.	Salário	Qtde.	Salário
Pro Labore Sócios	R\$ 3.500,00	1	R\$4.135,49	1	R\$4.495,28	1	R\$4.886,37
Pro Labore Sócios	R\$ 3.500,00	1	R\$4.135,49	1	R\$4.495,28	1	R\$4.886,37
Analista de TI	R\$ 3.000,00	1	R\$3.544,71	1	R\$3.853,10	1	R\$4.188,32
Analista Financeiro	R\$ 2.795,00	1	R\$3.302,49	1	R\$3.589,80	1	R\$3.902,11
Analista de Marketing	R\$ 2.762,50	1	R\$3.002,84	1	R\$3.264,08	1	R\$3.548,06
Analista Comercial	R\$ 2.730,00	1	R\$3.225,68	2	R\$7.012,64	2	R\$7.622,73
Estagiário	R\$ 1.200,00	1	R\$1.200,00	1	R\$1.200,00	1	R\$1.200,00
TOTAL		7	\$ 14.275,71	8	\$ 18.919,62	8	\$ 20.461,22
Encargos (com benefícios obrigatórios) - 100%		\$ 14.275,71		\$ 18.919,62		\$ 20.461,22	
Encargos (com benefícios para estagiários/sócios) - 50%		\$ 4.735,49		\$ 5.095,28		\$ 5.486,37	
Custos com treinamento e desenvolvimento		R\$ 150,00		R\$ 175,00		R\$ 175,00	
Bonus anual - 14%		R\$ 1.998,60		R\$ 2.648,75		R\$ 2.864,57	
TOTAL REMUNERAÇÃO Mensal		R\$ 33.436,92		R\$ 43.109,52		R\$ 46.583,82	
TOTAL REMUNERAÇÃO Anual		R\$ 403.241,62		R\$ 519.962,93		R\$ 561.870,39	

Fonte: Elaborado pelos autores

6.4. Análise e diagnóstico da viabilidade do capital humano na organização

De acordo com o que foi analisado e apresentado nos itens anteriores deste capítulo, a Marry Me será uma empresa disposta a valorizar o capital humano e investir em seus funcionários, causando um impacto positivo na motivação e atratividade da companhia.

A Marry Me acredita que seus futuros colaboradores terão um perfil inovador, que estarão alinhados e irão se identificar com a missão e com os valores da empresa, fazendo com que seja visto claramente um propósito no dia a dia de trabalho, trazendo engajamento e cooperação para trabalhar em uma equipe enxuta, mas com grandes responsabilidades e compromissos para com os clientes.

Tendo em vista que o mercado em que a Marry Me irá atuar cresce anualmente, pode-se afirmar que a gestão do capital humano será de extrema importância para o sucesso da empresa. Além disso, a análise e elaboração do perfil dos colaboradores, juntamente ao perfil da companhia e as ações para assegurar que haja uma identificação entre todas as partes (clientes, funcionários e empresa), permite constatar que há indícios de viabilidade do negócio perante a visão, organização e comprometimento da área de recursos humanos.

7. Viabilidade Financeira

7.1 Apresentação dos pressupostos da análise de modelagem financeira

Para a análise financeira do projeto de negócio da Marry Me, serão utilizados indicadores como lucratividade, retorno sobre investimento e margem das operações, de forma que a orientação para o resultado seja desdobrada assertivamente para alcançar as metas da empresa, seguindo os conceitos de administração financeira de Gitman (2010).

7.2 Cálculo do Investimento Total: estimativa dos investimentos fixos e pré-operacionais.

Para iniciar as atividades da plataforma Marry Me, bem como o relacionamento com seus fornecedores e clientes, haverá investimento em desenvolvimento de uma plataforma de interface web, além de locação de espaço comercial para servir como sede da empresa, bem como os custos e despesas relacionados a estruturação do espaço físico e abertura da empresa nas entidades reguladoras do negócio.

Tabela 14 - Total de Investimentos e Pré-Operação

Categoria	Total
Máquinas e equipamentos	R\$ 14.800,00
Móveis e utensílios	R\$ 6.967,00
Material Escritório	R\$ 184,80
Contratos	R\$ 5.900,00
Intangível	R\$ 20.050,00
Decoração e ajustes	R\$ 3.500,00
TOTAL	R\$ 51.401,80
Pré Operacional	R\$ 51.401,80
Investimento Sócios	R\$ 104.000,00
TOTAL	R\$ 155.401,80

Fonte: Elaborado pelos autores

Deste total de investimento, a Marry Me utilizará R\$20.050,00 para desenvolver a plataforma no modelo inicial, utilizando-se da contratação de grupo *freelancer* que contará com 6 profissionais, e desenvolverá a plataforma com todas as suas funções e detalhamentos em dois meses. Após este

período, prestarão apenas suporte à empresa mediante acordo que custará R\$1.500,00/mês.

A modalidade de *freelancer* será escolhida pela Marry Me pois torna-se a maneira mais vantajosa e recomendada para empresas com novas ideias ou *startups*¹⁷ devido a estrutura dos custos. Podemos verificar na tabela 15:

Tabela 15 - Custo Desenvolvimento Plataforma- MobiMais

Desenvolvimento APP				
Profissional	Quantidade de Horas	Valor/Hora	Total	
Programador Android	100	R\$ 75,00	R\$	7.500,00
Programador iOS	100	R\$ 80,00	R\$	8.000,00
Gerente de Projetos	20	R\$ 100,00	R\$	2.000,00
Designer	30	R\$ 35,00	R\$	1.050,00
Desenvolvedor Web	10	R\$ 50,00	R\$	500,00
Desenvolvedor Backend	25	R\$ 40,00	R\$	1.000,00
TOTAL			R\$	20.050,00

Fonte: MobiMais

7.3 Cálculo do Capital de Giro

Com base no seu investimento inicial e nos custos pré operacionais, a Marry Me necessitará de um capital de giro correspondente a R\$ 52.598,20 para as suas atividades, que é a diferença do valor aportado pelas sócias e o efetivo custo para desenvolver a plataforma e estruturar o espaço que será o escritório da empresa. A tabela 16 mostra essa necessidade:

Tabela 16 - Capital de Giro

Necessidade Capital	
Pré Operacional	R\$ 51.401,80
Investimento Sócias	R\$ 104.000,00
Capital Giro	R\$ 52.598,20

Fonte: Elaborado pelos autores

7.4 Estimativa dos Custos Fixos e Variáveis

A respeito dos custos fixos, temos por definição que são aqueles cujo valor não se alteram em decorrência do aumento ou diminuição da produção,

¹⁷ Mobimais. Quanto custa um aplicativo?, 2016. Disponível em <<http://www.mobimais.com.br/blog/quanto-custa-um-aplicativo/>> Acessado em 02 de Maio de 2017.

e estão relacionados principalmente com aluguéis, despesas de telefonia, água, luz e segurança. Sendo assim, a Marry terá como estimativa de custos fixos ao longo dos 5 anos o que é descrito na tabela 17, sem deixar de considerar reajustes anuais que essas contas sofrem.

Tabela 17 - Custos Fixos

Custos Fixos												
Item	Custo mensal		Ano 1		Ano 2		Ano 3		Ano 4		Ano 5	
Aluguel	R\$	1.200,00	R\$	14.400,00	R\$	15.552,00	R\$	16.796,16	R\$	18.307,81	R\$	19.955,52
Água	R\$	120,00	R\$	1.440,00	R\$	1.440,00	R\$	1.440,00	R\$	1.440,00	R\$	1.440,00
Luz	R\$	390,00	R\$	4.680,00	R\$	4.820,40	R\$	5.013,22	R\$	5.263,88	R\$	5.579,71
IPTU	R\$	718,80	R\$	718,80	R\$	776,30	R\$	838,41	R\$	913,87	R\$	996,11
Telefone/Internet	R\$	360,00	R\$	4.320,00	R\$	4.320,00	R\$	4.320,00	R\$	4.320,00	R\$	4.320,00
Despesas Bancárias	R\$	212,00	R\$	2.544,00	R\$	2.544,00	R\$	2.544,00	R\$	2.544,00	R\$	2.544,00
Total	R\$	3.000,80	R\$	28.102,80	R\$	29.452,70	R\$	30.951,78	R\$	32.789,56	R\$	34.835,34

Fonte: Elaborado pelos autores

No que se refere aos custos variáveis, sabe-se que estes são aqueles relacionados à demanda da produção, ou seja, quanto mais produção existir, maior serão os custos diretamente relacionados ao produto ou serviço da empresa.

Para o caso da Marry Me, os custos variáveis serão apoiados na publicidade e na contratação do suporte para apoiar e assistir à plataforma.

Esses custos serão classificados como variáveis para o negócio da empresa porque embora sejam acordados valores em contrato para assistência técnica relacionada a TI, ou espaço em redes sociais para divulgação do serviço; existem situações e períodos nos quais a demanda por suporte ou divulgação podem aumentar ou diminuir, o que faz com que o custo sofra alterações.

Dessa forma, a estimativa dos custos variáveis para o período dos primeiros 5 anos é evidenciada na tabela 18.

Tabela 18 - Custos Variáveis

Custos Variáveis												
Item	Custo mensal		Ano 1		Ano 2		Ano 3		Ano 4		Ano 5	
Suporte TI	R\$	1.500,00	R\$	18.000,00	R\$	18.360,00	R\$	22.950,00	R\$	28.917,00	R\$	36.724,59
Publicidade	R\$	436,09	R\$	5.233,10	R\$	18.346,70	R\$	18.944,92	R\$	19.672,04	R\$	20.471,90
Total	R\$	1.936,09	R\$	23.233,10	R\$	36.706,70	R\$	41.894,92	R\$	48.589,04	R\$	57.196,49

Fonte: Elaborado pelos autores

E se tratando das máquinas e equipamentos, é certo que o valor investido na pré operação da Marry Me sofrerá uma depreciação no decorrer do tempo, o que diminuirá o valor do ativo da empresa.

Portanto, existe a expectativa de que ao final dos 5 anos primeiros anos de atividade, a organização tenha um custo de R\$ 8.036,60 com a desvalorização dos computadores, ar condicionados e móveis de escritório comprados no início das atividades. Esses valores são vistos na tabela 19, que mostra os valores totais de depreciação a cada ano.

Tabela 19 - Depreciação dos Ativos

Categoria	Descrição	Depreciação	Ano 1		Ano 2		Ano 3		Ano 4		Ano 5	
Máquinas e equipamentos	Computadores	20%	R\$	1.320,00	R\$	1.650,00	R\$	1.980,00	R\$	2.640,00	R\$	3.300,00
Máquinas e equipamentos	Impressora	10%	R\$	110,00	R\$	220,00	R\$	330,00	R\$	550,00	R\$	770,00
Máquinas e equipamentos	Ar condicionado	10%	R\$	500,00	R\$	500,00	R\$	500,00	R\$	500,00	R\$	500,00
Máquinas e equipamentos	Retroprojektor	10%	R\$	210,00	R\$	420,00	R\$	630,00	R\$	1.050,00	R\$	1.470,00
Móveis e utensílios	Mesa "L"	10%	R\$	226,80	R\$	283,50	R\$	340,20	R\$	453,60	R\$	567,00
Móveis e utensílios	Armário	10%	R\$	200,00	R\$	250,00	R\$	300,00	R\$	400,00	R\$	500,00
Móveis e utensílios	Mesa Redonda - Reunião	10%	R\$	57,90	R\$	115,80	R\$	173,70	R\$	289,50	R\$	405,30
Móveis e utensílios	Cadeira	10%	R\$	102,00	R\$	119,00	R\$	136,00	R\$	170,00	R\$	204,00
Móveis e utensílios	Aparelho de telefone	10%	R\$	50,00	R\$	75,00	R\$	100,00	R\$	150,00	R\$	200,00
Móveis e utensílios	Luminárias	10%	R\$	60,00	R\$	70,00	R\$	80,00	R\$	100,00	R\$	120,00
TOTAL		R\$ -	R\$	23.836,70	R\$	3.703,30	R\$	4.569,90	R\$	6.303,10	R\$	8.036,30

Fonte: Elaborado pelos autores

7.5 Estimativa de Faturamento nos próximos 5 anos

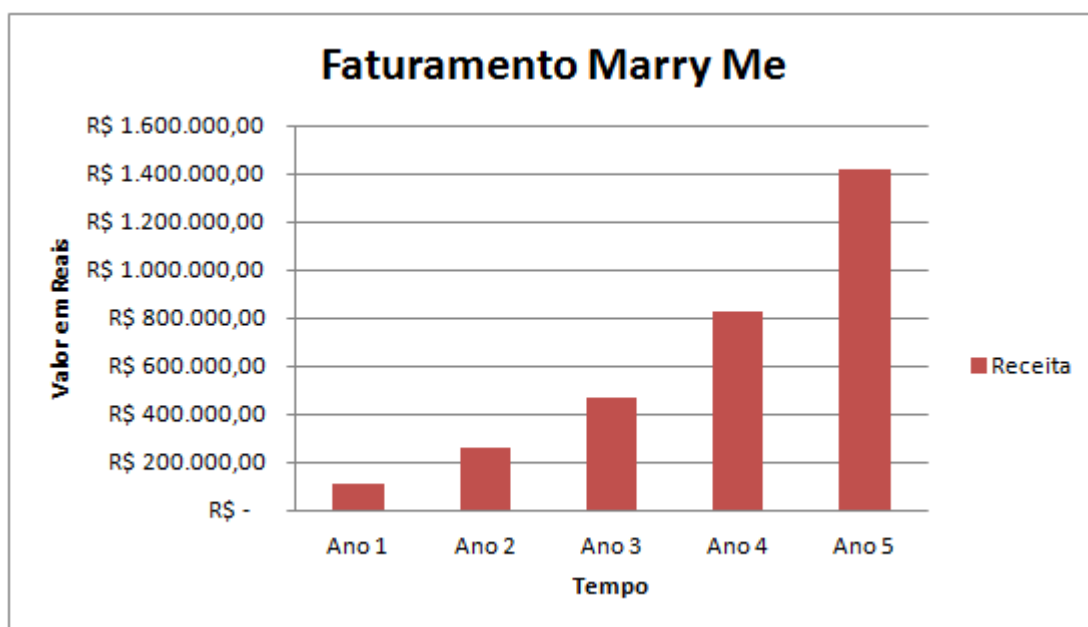
Em seu primeiro ano a Marry Me estima um faturamento de R\$ 110.632,50, considerando que o produto estará na fase de conhecimento e experiência por parte do cliente final.

Ao longo dos anos, trabalhando no aperfeiçoamento e na consolidação do produto, a empresa baseada na projeção de demanda, tem uma estimativa de alcançar ao final dos 5 anos um faturamento de R\$ 1.414.743,69, que tem

como pretensão ser composto pela receita obtida por 84% de contratos do pacote plus, que traz maior retorno e 15% no pacote simples.

Podemos ver a evolução do faturamento com a plataforma na figura 23:

Figura 23 - Faturamento em 5 anos - Marry Me



Fonte: Elaborado pelos autores

7.6 Demonstrativo de Resultado dos próximos 5 anos

No que diz respeito a demonstração de resultado, a Marry Me estima operar nos 3 primeiros anos com resultado líquido negativo, o qual tem como principal ofensor o custo com a mão de obra direta demandada para fazer com que a plataforma funcione, já que os recursos de TI são mais caros e existe a exigência de profissionais com experiência e qualificação para solucionar os mais diversos problemas.

Entretanto, a partir do quarto ano, com o aumento da expectativa de procura e utilização da plataforma, os custos e despesas relacionados à mão de obra começam a ser totalmente cobertos pela receita obtida nos contratos com fornecedores anunciantes, tornando positivo o resultado líquido das atividades da empresa, conforme se pode ver na figura 24 que mostra a evolução do demonstrativo de resultado.

Figura 24 - Evolução do Resultado



Fonte: Elaborado pelos autores

7.7 Estimativa do Fluxo de Caixa para os próximos 5 anos

Assim como o demonstrativo de resultado mostra que a Marry Me apresenta negativos nos 3 primeiros anos, o seu fluxo de caixa projetado para 5 anos também reflete bem a diferença entre as saídas e as entradas que proporcionam saldo positivo apenas a partir do quarto ano de atividade, tendo ainda como principal ofensor o custo da mão de obra demandada para desenvolvimento e manutenção da plataforma.

Tendo em vista que o fluxo de caixa serve para que os administradores possam analisar se é necessário tomar mais recursos e investimentos; as sócias da Marry Me farão no segundo ano um aporte de R\$ 15.000,00 no caixa da empresa, visando atenuar os efeitos do prejuízo que é previsto no início das atividades.

Na tabela 20 é possível observar como será o fluxo, considerando a análise realista da Marry Me:

Tabela 20 - Fluxo de Caixa Anual

Fluxo de Caixa Anual - Realista										
Ano		1		2		3		4	5	
Saldo Inicial	R\$	104.000,00	R\$	(8.581,51)	R\$	(169.874,73)	R\$	(182.531,16)	R\$	23.890,90
Entradas	R\$	105.576,59	R\$	263.320,46	R\$	446.635,73	R\$	789.455,77	R\$	1.350.089,90
Saídas	R\$	218.158,10	R\$	424.613,69	R\$	459.292,16	R\$	583.033,71	R\$	633.946,70
Saldo Final	R\$	(8.581,51)	R\$	(169.874,73)	R\$	(182.531,16)	R\$	23.890,90	R\$	740.034,10

Fonte: Elaborado pelos autores

7.8 Cálculo e análise dos indicadores de Viabilidade Financeira

Considerando os resultados estimados para o fluxo de caixa da Marry Me, ao se calcular o Valor do Patrimônio Líquido ao final dos 5 anos, tem-se valor positivo para a análise realista, no qual a taxa interna de retorno estimada fica em 19,49%, conforme mostra a tabela 21.

Tabela 21 - VPL e TIR

Cenário Realista		1º Ano	2º Ano	3º Ano	4º Ano	5º Ano	TIR	VPL
		R\$ (8.581,51)	R\$ (169.874,73)	R\$ (182.531,16)	R\$ 23.890,90	R\$ 740.034,10	19,49%	R\$ 29.471,62
Inves. Inicial	-R\$ 51.401,80							
Cap. Giro	-R\$ 52.598,20					R\$ 52.598,20		
F.C.O.	-R\$ 104.000,00	-R\$ 8.581,51	-R\$ 169.874,73	-R\$ 182.531,16	R\$ 23.890,90	R\$ 792.632,30		

Fonte: Elaborado pelos autores

Num cenário onde o CAPM considerado para o investimento é de 17,08%, dada a taxa SELIC de 10,25% em 2017¹⁸; a TIR de 19,49% apresentada faz referência à um negócio passível de ser executado, visto que o retorno estimado é 2,41% maior do que o retorno esperado por quem investiu no negócio.

Além disso, o fato do cálculo do VPL apresentar um valor positivo, dá indícios de que o valor investido, quando trazidos ao momento zero da aplicação, trazem um saldo positivo, o que reforça a ideia de que o negócio pode ser executado com o mínimo de retorno garantido.

¹⁸ Copom reduz Selic para 10,25%. Valor.com.br. Disponível em <<http://www.valor.com.br/financas/4988120/copom-reduz-selic-para-1025-e-acena-com-reducao-moderada-em-julho>> Acesso em 31 de Maio de 2017.

Outro índice estimado pela Marry Me para analisar a viabilidade do negócio é a lucratividade, juntamente com o payback descontado que mostra em quanto tempo o dinheiro investido pelas sócias será totalmente recuperado, e o quanto a atividade da empresa gerará de lucro no final do período, conforme mostra a tabela 22.

Tabela 22 - Payback Descontado e IL

Payback Descontado - Realista						
Ano	Investimento	Fluxo de Caixa	Valor Presente	% Retorno	% Ret. Acum.	
0	R\$ 104.000,00	-	-	-	-	
1		R\$ (8.581,51)	R\$ (8.581,40)	-8%	-8%	
2		R\$ (169.874,73)	R\$ (139.756,36)	-134%	-143%	
3		R\$ (182.531,16)	R\$ (136.207,56)	-131%	-274%	
4		R\$ 23.890,90	R\$ 16.170,30	16%	-258%	
5		R\$ 740.034,10	R\$ 454.316,74	437%	179%	

VP	R\$ 185.941,72
Tempo	4 anos
IL	1,79

Fonte: Elaborado pelos autores

É possível observar, considerando ainda a taxa Selic de 10,25%, que a partir do quarto ano o negócio começa a ter retorno, sendo que este paga totalmente o investimento inicial no ano 5, quando o lucro da atividade chega a 79%, dado o IL de 1,79.

7.9 Análise e Diagnóstico da Viabilidade Financeira

Dado os cálculos de viabilidade financeira, observa-se que o retorno da Marry Me é estimado para acontecer no final do período dos 5 primeiros anos, retornando numa análise realista que considera demanda baseada em % da pesquisa de campo com dados secundários; 79% do valor investido inicialmente pelas sócias.

É evidenciado ainda que o retorno esperado pelas sócias pelo investimento é menor do que o retorno que estimado para a atividade, o que torna o negócio atrativo, visto que quem investiu tem a chance de ganhar um % maior do que estava disposto a receber para iniciar a atividade, sem

desconsiderar a taxa básica de juros vigente no país.

Portanto, há indícios de que o projeto da Marry Me é viável e que dentro do período esperado pelas empresas para obter retorno, a organização prevê um retorno superior ao seu investimento inicial, pagando seus fornecedores e sem dívidas com terceiros, o que permite o repasse de lucros e reinvestimentos para expansão do negócio nos anos seguintes.

8. Viabilidade do Negócio

8.1. Análise SWOT da empresa.

Será utilizado como método de estudo, a análise SWOT, onde aponta as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, conforme mostra a tabela abaixo.

Tabela 23 - Análise SWOT

Força	Fraqueza
Diferenciação Produto Inovador Grande interação com o mercado	Difuculdade na fidelização dos noivos Número de concorrentes no mercado
Oportunidade	Ameaça
Muitos eventos para o ramo Ter acesso à uma nova tecnologia Potencial de vendas (espaço para anuncios)	Novos entrantes Ataque de hackers Roubo da tecnologia e informações dos clientes

Fonte: Elaborado pelos autores

Forças: A Marry Me possui as forças necessárias para ser uma plataforma inovadora, pois sua concorrência atualmente não dispõe de igual proposta de valor, visto que a ideia do projeto é oferecer maiores opções de organização de listas e orçamentos, vinculadas com e-mail e dispondo de banco de dados que guardam as imagens que o cliente tem como referência em seu portfólio, permitindo filtro mais refinado ao mesmo, promovendo o encontro assertivo do serviço procurado.

Por essa questão, seu produto/serviço pode ser considerado inovador e com grande interação, tanto por parte dos noivos como com os fornecedores anunciantes.

Fraquezas: Alguns pontos que podem dificultar a fidelização dos noivos no uso da plataforma, pois no mercado há aplicativos concorrentes que oferecem um serviço já conhecido pelos clientes alvo da proposta da Marry Me, e que já possuem marca consolidada neste tipo de atividade. Assim, para suprir essa fraqueza, a empresa necessitará de investimentos em divulgação e ações

para consolidar o seu nome no mercado, bem como desenvolvimento de relacionamento com os contratantes, a fim de oferecer condições e opções melhores para o consumidor final.

Oportunidades: A Marry Me tem como oportunidade o contato direto com os fornecedores contratantes que anunciam na plataforma, o que pode servir como instrumentos para lançar promoções e negócios que favoreçam a busca dos noivos e aumente a utilização destes. Além disso, o contato com esse grupo pode abrir espaço para que a Marry Me apareça constantemente nos grandes eventos relacionados a casamentos, como a Expo Noivas, o que atrai novos contratos.

E se tratando ainda de oportunidades, o relacionamento com uma empresa de tecnologia que dá suporte a sua plataforma, pode auxiliar no sentido de obter inovações tecnológicas e aperfeiçoamento de banco de dados que permite otimização na funcionalidade do produto e boa experiência para o cliente final. Assim, as parcerias serão um diferencial para o negócio da Marry Me.

Ameaças: A empresa deverá ficar atenta a entrada de novos competidores que podem aproveitar do estudo de mercado e tecnologia desenvolvidas pela Marry Me para fazerem aplicativos similares, e precisará se proteger contra o ataque de hackers que podem ter acesso a códigos e scripts do banco de dados da Marry Me, provocando bloqueios no uso e até retirando a plataforma do ar, de forma a impedir seu funcionamento.

8.2. Construção de Cenários

Baseado nos resultados na pesquisa de análise primária, realizada no terceiro capítulo, e nas estimativas de receitas e custos, foram construídos três cenários para conjuntura do negócio da empresa: o pessimista, realista e o otimista.

Para o cenário realista, foram considerados os cálculos apresentados para estudo da viabilidade financeira da Marry Me; onde é estimado ao final dos 5 anos um lucro de 79% sobre o capital investido, levando em consideração

as projeções de demanda que tem influência dos dados coletados na pesquisa de campo do capítulo 3; e que se torna o quadro mais provável para a empresa.

Já para o cenário otimista, é levado em consideração o fato de que as fontes de pesquisa como o Sebrae relatam que os gastos com casamentos cresceram 25%, com isso, a Marry Me estima que na melhor das possibilidades, o seu crescimento pode acompanhar de perto esse aumento nos gastos com as cerimônias, e conseqüentemente o aumento a demanda dos fornecedores na plataforma para divulgar seus produtos e serviços no mercado aquecido de casamentos.

Dessa forma, a Marry Me aplica em seu planejamento de negócio otimista um crescimento de 23% na receita versus 7% nos custos operacionais, que pode vir a dar para empresa um índice de lucratividade de 5,76 ao final dos 5 anos, retornando R\$ 584.550,04 sobre o valor que será investido inicialmente, e garantindo um retorno interno de 42,29%; conforme se vê nas tabelas 24 e 25.

Tabela 24 - TIR e VPL Otimista

Cenário Otimista	1º Ano	2º Ano	3º Ano	4º Ano	5º Ano	TIR	VPL
	R\$ (17.393,88)	R\$ (191.903,71)	R\$ (150.809,00)	R\$ 195.493,97	R\$ 1.205.449,56	42,29%	R\$ 322.921,65
Inves. Inicial	-R\$ 51.401,80						
Cap. Giro	-R\$ 52.598,20				R\$ 52.598,20		
F.C.O.	-R\$ 104.000,00	R\$ (17.393,88)	R\$ (191.903,71)	R\$ (150.809,00)	R\$ 195.493,97		R\$ 1.258.047,76

Fonte: Elaborado pelos autores

Tabela 25 - Payback Descontado Otimista

Payback Descontado - Otimista						
Ano	Investimento	Fluxo de Caixa	Valor Presente	% Retorno	% Ret. Acum.	
0	R\$ 104.000,00	-	-	-	-	
1		R\$ (17.393,88)	R\$ (17.393,78)	-17%	-17%	
2		R\$ (191.903,71)	R\$ (157.879,66)	-152%	-169%	
3		R\$ (150.809,00)	R\$ (112.536,00)	-108%	-277%	
4		R\$ 195.493,97	R\$ 132.318,01	127%	-150%	
5		R\$ 1.205.449,56	R\$ 740.041,46	712%	562%	

VP	R\$ 584.550,04
Tempo	4 anos
IL	5,62

Fonte: Elaborado pelos autores

Sendo assim, tem-se que no cenário otimista, onde a Marry Me se destaca no mercado de aplicativos para casamentos e ganha liderança entre os usuários, seu retorno é maior sobre o investimento e, diferente da visão realista, esse retorno acontece de forma integral já no quarto ano de atividade, com a TIR 25,21% maior do que o esperado pelas sócias no início das atividades.

Já numa visão pessimista, a Marry Me considerando atingir apenas 95% da demanda projetada no cenário realista e mantendo os mesmos custos operacionais, projeta ter resultado líquido positivo a partir do quarto ano, o que faz com que seu fluxo de caixa e retorno sobre o investimento fiquem positivos apenas no último ano dos 5 anos planejados, conforme mostra a tabelas 26 e 27.

Tabela 26 - TIR e VPL Pessimista

Cenário Pessimista	1º Ano	2º Ano	3º Ano	4º Ano	5º Ano	TIR	VPL
	R\$ (36.330,13)	R\$ (262.641,38)	R\$ (249.631,04)	R\$ (249.631,04)	R\$ 291.945,27	-36,35%	-R\$ 458.377,15
Inves. Inicial	-R\$ 51.401,80						
Cap. Giro	-R\$ 52.598,20				R\$ 52.598,20		
F.C.O.	-R\$ 104.000,00	R\$ (36.330,13)	R\$ (262.641,38)	R\$ (249.631,04)	R\$ (249.631,04)		R\$ 344.543,47

Fonte: Elaborado pelos autores

Tabela 27 - Payback Descontado Pessimista

Payback Descontado - Pessimista					
Ano	Investimento	Fluxo de Caixa	Valor Presente	% Retorno	% Ret. Acum.
0	R\$ 104.000,00	-	-	-	-
1		R\$ (36.330,13)	R\$ (36.330,03)	-35%	-35%
2		R\$ (262.641,38)	R\$ (216.075,72)	-208%	-243%
3		R\$ (344.476,54)	R\$ (257.053,70)	-247%	-490%
4		R\$ (249.631,04)	R\$ (168.960,11)	-162%	-652%
5		R\$ 291.945,27	R\$ 179.229,07	172%	-480%

VP	R\$ (499.190,49)
Tempo	5 anos
IL	- 4,80

Fonte: Elaborado pelos autores

Dessa forma, considerando que a Marry Me não tenha 100% na preferência dos consumidores finais e na escolha dos fornecedores para

anunciar na plataforma, o negócio pode se tornar arriscado e um tanto inviável, em vista de que o VPL se torna negativo, não trazendo retorno interno para os sócios, e prolongando o pagamento integral do investimento para o último dos 5 primeiros anos de atividade da empresa, que é um período longo para obter lucro.

Portanto, sabe que o investimento na proposta de negócio da Marry Me grau elevado de risco, mas que dá indícios que há lucratividade dentro dos 5 anos quando considerados os cenários realista e otimista. E que as ações e bom relacionamento com fornecedores contratantes e noivos podem alavancar a receita, atingindo com certeza um desses dois cenários nos quais a empresa garante bom resultado.

8.3. Considerações finais sobre o Negócio

A Marry Me tem grandes oportunidades de crescimento, tendo em vista que os dados demonstram que o mercado de plataformas digitais é crescente, e que o número de casamentos realizados anualmente tem aumentado. Tais dados demonstram o potencial da empresa e sua grande probabilidade de ser rentável, considerando todos os aspectos de uma administração correta e focada no desenvolvimento.

Ao avaliar o índice de satisfação dos fornecedores e clientes, foi identificado que a proposta da Marry Me se distingue em qualidade e abrangência dos serviços prestados em relação aos seus concorrentes. A empresa construirá sólida relação com seus fornecedores, fortalecendo suas parcerias e trazendo crescimento para ambas as partes, e, ao mesmo tempo proporcionará uma experiência única para os clientes que estarão em uma etapa muito marcante de suas vidas, garantindo a satisfação e a recomendação dos serviços para futuros clientes.

Pode-se notar que a empresa tem uma boa estrutura e um bom planejamento em relação a todos os aspectos apontados durante as seções, tornando-se uma boa escolha de investimento para os sócios, para para o mercado de plataformas digitais, e, futuramente, a melhor e mais avançada plataforma de casamentos para seus clientes.

Referências

Kotler e Keller, Philip e Kevin L. **Administração de Marketing**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2006.

Sobral e Peci, Filipe e Alketa. **Administração teoria e prática no contexto brasileiro**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.

Treacy, M.; Wiersema, F. **The discipline of market leaders**. Reading Addison-Wesley, 1995.

KOTLER; Philip, KELLER; Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 14^a. Edição. São Paulo: Pearson, 2012.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **Mapas Estratégicos - Balanced Scorecard: Convertendo Ativos Intangíveis em Resultados Tangíveis**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

PORTER, M. E. **Estratégia Competitiva: Técnicas para Análise de Indústrias e da Concorrência**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

Viva Real. **Salas para alugar em Santo André**. Disponível em:<<https://www.vivareal.com.br/imovel/sala-comercial-jardim-bairros-santo-andre-com-garagem-66m2-aluguel-RS1000-id-78456016/>>. Acesso em 16 de março de 2017.

Conube. **Como escolher o regime tributário para a sua empresa**. Disponível em:<<https://conube.com.br/blog/regime-tributario/>>. Acesso em 13 de março de 2017.

Exame. **Quanto você ganha como motorista do Uber e seus rivais**. Disponível em:<<http://exame.abril.com.br/seu-dinheiro/quanto-voce-ganha-como-motorista-da-uber-e-de-seus-rivais/>>. Acesso em 03 de abril de 2017.

Portal da Administração. **Matriz BCG**. Disponível em:<<http://administracaograduacao.blogspot.com.br/2015/08/matriz->

bcg.html>. Acesso em 03 de abril de 2017.

Administradores.com. **CHA - Conhecimento Habilidade e Atitude**. Disponível em:<<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/cha-conhecimento-habilidade-e-atitude/39202/>>. Acesso em 04 de abril de 2017.

Sebrae. **Tipos de avaliação de desempenho**. Disponível em:<<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/tipos-de-avaliacao-de-desempenho%2Cbab3438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em 05 de abril de 2017.

Arroba Casa. **Offices Vila Mariana**. Disponível em:<<http://www.arrobacasa.com.br/gallery-offices-vila-mariana>>. Acesso em 11 de maio de 2017.

Exame. **Como recompensar funcionários em empresas pequenas**. Disponível em:<<http://exame.abril.com.br/pme/a-recompensa-de-cada-um/>>. Acesso em 05 de abril de 2017.

Original Toner. **Alugar ou comprar impressoras**. Disponível em:<<http://originaltoner.com.br/alugar-ou-comprar>>. Acesso em 06 de maio de 2017.

Walmart. **Compra de materiais de escritório**. Disponível em:<<https://www.walmart.com.br/cadeira-executiva-giratoria-preto-tl-cde-04-1-trevalla/moveis-e-decoracao/escritorio/4899043/pr>>. Acesso em 06 de maio de 2017.

Walmart. **Compra de materiais de escritório.** Disponível em: <<https://www.walmart.com.br/kit-escritorio-espanha-branco/moveis-e-decoracao/escritorio/estacoes-de-trabalho/3383777/pr>>. Acesso em 06 de maio de 2017.

Mobly. **Compra de materiais de escritório.** Disponível em: <<https://www.mobly.com.br/mesa-de-reunioes-home-office-carvalho-319488.html>>. Acesso em 06 de maio de 2017.

Kalunga. **Compra de materiais de escritório.** Disponível em: <<http://www.kalunga.com.br/prod/notebook-14u360-processador-quad-core-de-16ghz-memoria-de-4gb-hd-de-500gb-tela-de-14-branco-lg/221708?menuID=47&WT.svl=2>>. Acesso em 06 de maio de 2017.

Kalunga. **Compra de materiais de escritório.** Disponível em: <<http://www.kalunga.com.br/prod/projetor-multimidia-powerlite-s27-epson/608633?menuID=43&WT.svl=1>>. Acesso em 06 de maio de 2017.

KRAJEWSKI, L.; RITZMAN, L.; MALHOTRA, M. **Administração da Produção e Operações.** 8. ed. São Paulo: Pearson, 2009.

Casamentos.com. **Condições legais.** Disponível em: <<https://www.casamentos.com.br/condicoes-legais-br.php>>. Acesso em 09 de maio de 2017.

Sebrae. Ferramenta: **Matriz BCG (clássico)**. Disponível em:
<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME_Matriz-BCG.PDF>. Acesso em 11 de maio de 2017.

Apêndices

Apêndice A - Investimentos Pré Operacionais

Pré Operacionais				
Equipamentos	Valores	Quantidade	Ano 1	
Computadores	R\$ 1.650,00	4	R\$ 6.600,00	
Mesas em "L"	R\$ 567,00	4	R\$ 2.268,00	
Mesa de reunião	R\$ 579,00	1	R\$ 579,00	
Cadeiras	R\$ 170,00	6	R\$ 1.020,00	
Material de escritório	R\$ 184,80	1	R\$ 184,80	
Impressora	R\$ 1.100,00	1	R\$ 1.100,00	
Aparelho de telefone	R\$ 250,00	2	R\$ 500,00	
Luminárias	R\$ 100,00	6	R\$ 600,00	
Retroprojektor	R\$ 2.100,00	1	R\$ 2.100,00	
Armario	R\$ 500,00	4	R\$ 2.000,00	
Ar condicionado	R\$ 5.000,00	1	R\$ 5.000,00	
Reforma sala comercial	R\$ 3.500,00	1	R\$ 3.500,00	
TOTAL			R\$ 25.451,80	

Desenvolvimento APP					
Profissional	Quantidade de Horas	Valor/Hora	Total		
Programador Android	100	R\$ 75,00	R\$	7.500,00	
Programador iOS	100	R\$ 80,00	R\$	8.000,00	
Gerente de Projetos	20	R\$ 100,00	R\$	2.000,00	
Designer	30	R\$ 35,00	R\$	1.050,00	
Desenvolvedor Web	10	R\$ 50,00	R\$	500,00	
Desenvolvedor Backend	25	R\$ 40,00	R\$	1.000,00	
TOTAL			R\$	20.050,00	

R\$ 45.501,80

Fixos Operacionais				
Categoria	Valores	Frequencia	Ano 1	
Suporte TI	R\$ 1.500,00	por mês	R\$	1.500,00
Aluguel	R\$ 6.000,00	por mês	R\$	3.600,00
TOTAL			R\$	5.100,00

****Taxas Abertura****

R\$ 800,00

R\$ 51.401,80

Apêndice B - Previsão da Demanda de Contratos

% de Crescimento		15%	20%	30%	40%
Ano	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Total de fornecedores	1.639	3.524	5.786	8.726	12.843
Nº de fornecedores/ano	1.639	1.885	2.262	2.940	4.117
Nº de fornecedores/mês	137	157	188	245	343
Nº de fornecedores/semana	34	39	47	61	86
Nº de fornecedores/dia	7	8	9	12	17

Preço unitário da contratação					
Pacotes	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Gratuito	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Simples	R\$ 50,00	R\$ 52,00	R\$ 54,29	R\$ 57,11	R\$ 60,19
Plus	R\$ 100,00	R\$ 104,00	R\$ 108,58	R\$ 114,22	R\$ 120,39
IPCA	1,04	1,044	1,052	1,054	1,06

Quantidade de contratos de cada pacote					
Pacotes	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Gratuito	82	141	174	175	128
Simples	901	1.762	2.604	2.618	1.926
Plus	656	1.621	3.009	5.934	10.788
Adesão dos pacotes**	5% Gratuito	4% Gratuito	3% Gratuito	2% Gratuito	1% Gratuito
	55% Simples	50% Simples	45% Simples	30% Simples	15% Simples
	40% Plus	46% Plus	52% Plus	68% Plus	84% Plus
TOTAL	1.639	3.524	5.786	8.726	12.843

Receita anual prevista com os fornecedores					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Total anual Gratuito	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Total anual Simples	R\$ 45.072,50	R\$ 91.624,00	R\$ 141.349,67	R\$ 149.505,11	R\$ 115.962,60
Total anual Plus	R\$ 65.560,00	R\$ 168.588,16	R\$ 326.674,78	R\$ 677.756,51	R\$ 1.298.781,09
Total	R\$ 110.632,50	R\$ 260.212,16	R\$ 468.024,45	R\$ 827.261,63	R\$ 1.414.743,69

Apêndice C - Estimativa de Despesa com Publicidade

Custos divulgação Metrô, Facebook e Google AdWords					
Canais	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Div. Facebook	R\$ 1.200,00	R\$ 1.252,80	R\$ 1.262,40	R\$ 1.264,80	R\$ 1.272,00
Google AdWords	R\$ 200,00	R\$ 208,80	R\$ 219,66	R\$ 231,52	R\$ 245,41
Div. Metrô	R\$ -	R\$ 13.131,00	R\$ 13.708,76	R\$ 14.421,62	R\$ 15.200,39
TOTAL	R\$ 1.400,00	R\$ 14.592,60	R\$ 15.190,82	R\$ 15.917,93884	R\$ 16.717,80

Custos cadastro na Play Store e Apple Store					
Ano	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Total por ano	R\$ 3.833,10	R\$ 3.754,10	R\$ 3.754,10	R\$ 3.754,10	R\$ 3.754,10
Total por mês	R\$ 319,43	R\$ 312,84	R\$ 312,84	R\$ 312,84	R\$ 312,84
TOTAL	R\$ 5.233,10	R\$ 18.346,70	R\$ 18.944,92	R\$ 19.672,03884	R\$ 20.471,90

Apêndice D - Estimativa de Gasto com Capital Humano

ESTIMATIVA DE GASTOS COM CAPITAL HUMANO												
Cargo	Salário por cargo	Ano 1		Ano 2		Ano 3		Ano 4		Ano 5		
		Qtde.	Salário	Qtde.	Salário	Qtde.	Salário	Qtde.	Salário	Qtde.	Salário	
Pro Labore Sócios	R\$ 3.500,00	1	R\$ 3.500,00	1	R\$ 3.804,50	1	R\$4.135,49	1	R\$4.495,28	1	R\$4.886,37	
Pro Labore Sócios	R\$ 3.500,00	1	R\$ 3.500,00	1	R\$ 3.804,50	1	R\$4.135,49	1	R\$4.495,28	1	R\$4.886,37	
Analista de TI	R\$ 3.000,00	1	R\$ 3.000,00	1	R\$ 3.261,00	1	R\$3.544,71	1	R\$3.853,10	1	R\$4.188,32	
Analista Financeiro	R\$ 2.795,00	0	R\$ 0,00	1	R\$ 3.038,17	1	R\$3.302,49	1	R\$3.589,80	1	R\$3.902,11	
Analista de Marketing	R\$ 2.762,50	0	R\$ 0,00	1	R\$ 2.762,50	1	R\$3.002,84	1	R\$3.264,08	1	R\$3.548,06	
Analista Comercial	R\$ 2.730,00	1	R\$ 2.730,00	1	R\$ 2.967,51	1	R\$3.225,68	2	R\$7.012,64	2	R\$7.622,73	
Estagiário	R\$ 1.200,00	0	R\$ 0,00	1	R\$ 1.200,00	1	R\$1.200,00	1	R\$1.200,00	1	R\$1.200,00	
TOTAL		4	\$ 5.730,00	7	\$ 13.229,18	7	\$ 14.275,71	8	\$ 18.919,62	8	\$ 20.461,22	
Encargos (com benefícios obrigatórios) - 100%		\$	5.730,00	\$	13.229,18	\$	14.275,71	\$	18.919,62	\$	20.461,22	
Encargos (com benefícios para estagiários/sócios) - 50%		\$	3.500,00	\$	4.404,50	\$	4.735,49	\$	5.095,28	\$	5.486,37	
Custos com treinamento e desenvolvimento		R\$	75,00	R\$	150,00	R\$	150,00	R\$	175,00	R\$	175,00	
Bonus anual - 14%		R\$	802,20	R\$	1.852,08	R\$	1.998,60	R\$	2.648,75	R\$	2.864,57	
TOTAL REMUNERAÇÃO		R\$	15.035,00	R\$	31.012,85	R\$	33.436,92	R\$	43.109,52	R\$	46.583,82	
Total Mês			R\$ 15.035,00		R\$ 31.012,85		R\$ 33.436,92		R\$ 43.109,52		R\$ 46.583,82	
Total Ano			R\$ 181.222,20		R\$ 374.006,28		R\$ 403.241,62		R\$ 519.962,93		R\$ 561.870,39	

Apêndice E - Detalhamento Investimentos Pré Operacionais

Investimento total: Investimentos Fixos e Pré-Operacionais					
Categoria	Descrição	Quantidade	Valor Unitário	Total	
Máquinas e equipamentos	Computadores	4,00	R\$ 1.650,00	R\$	6.600,00
Máquinas e equipamentos	Impressora	1,00	R\$ 1.100,00	R\$	1.100,00
Máquinas e equipamentos	Ar condicionado	1,00	R\$ 5.000,00	R\$	5.000,00
Máquinas e equipamentos	Retroprojektor	1,00	R\$ 2.100,00	R\$	2.100,00
Móveis e utensílios	Mesa "L"	4,00	R\$ 567,00	R\$	2.268,00
Móveis e utensílios	Armário	4,00	R\$ 500,00	R\$	2.000,00
Móveis e utensílios	Mesa Redonda - Reunião	1,00	R\$ 579,00	R\$	579,00
Móveis e utensílios	Cadeira	6,00	R\$ 170,00	R\$	1.020,00
Móveis e utensílios	Aparelho de telefone	2,00	R\$ 250,00	R\$	500,00
Móveis e utensílios	Luminárias	6,00	R\$ 100,00	R\$	600,00
Material Escritório	Pacote Folha Sulfite A4	6,00	R\$ 21,90	R\$	131,40
Material Escritório	Pastas Arquivos	6,00	R\$ 8,90	R\$	53,40
Contratos	Locação Sala Comercial	1,00	R\$ 3.600,00	R\$	3.600,00
Contratos	Taxas de Abertura	1,00	R\$ 800,00	R\$	800,00
Contratos	Contrato Suporte	1,00	R\$ 1.500,00	R\$	1.500,00
Intangível	Plataforma Aplicativo	1,00	R\$ 20.050,00	R\$	20.050,00
TOTAL			R\$	47.901,80	

Investimento por funcionário adicional

R\$ 2.637,00

Categoria	Total
Máquinas e equipamentos	R\$ 14.800,00
Móveis e utensílios	R\$ 6.967,00
Material Escritório	R\$ 184,80
Contratos	R\$ 5.900,00
Intangível	R\$ 20.050,00
Decoração e ajustes	R\$ 3.500,00
TOTAL	R\$ 51.401,80

Necessidade Capital

Pré Operacional	R\$ 51.401,80
Investimento Sócios	R\$ 104.000,00
Capital Giro	R\$ 52.598,20

Apêndice F - Custos Mensais

Custos Mensais		Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Item	Custo mensal					
Aluguel	R\$ 1.200,00	R\$ 14.400,00	R\$ 15.552,00	R\$ 16.796,16	R\$ 18.307,81	R\$ 19.955,52
Suporte TI	R\$ 1.500,00	R\$ 18.000,00	R\$ 18.360,00	R\$ 22.950,00	R\$ 28.917,00	R\$ 36.724,59
Água	R\$ 120,00	R\$ 1.440,00	R\$ 1.440,00	R\$ 1.440,00	R\$ 1.440,00	R\$ 1.440,00
Luz	R\$ 390,00	R\$ 4.680,00	R\$ 4.820,40	R\$ 5.013,22	R\$ 5.263,88	R\$ 5.579,71
IPTU	R\$ 718,80	R\$ 718,80	R\$ 776,30	R\$ 838,41	R\$ 913,87	R\$ 996,11
Telefone/Internet	R\$ 360,00	R\$ 4.320,00	R\$ 4.320,00	R\$ 4.320,00	R\$ 4.320,00	R\$ 4.320,00
Despesas Bancárias	R\$ 212,00	R\$ 2.544,00	R\$ 2.544,00	R\$ 2.544,00	R\$ 2.544,00	R\$ 2.544,00
Publicidade	R\$ 436,09	R\$ 5.233,10	R\$ 18.346,70	R\$ 18.944,92	R\$ 19.672,04	R\$ 20.471,90
Total	R\$ 4.936,89	R\$ 36.935,90	R\$ 50.607,40	R\$ 56.050,55	R\$ 63.070,78	R\$ 72.076,31

Apêndice G - Média IPTU em Santo André

IPTU Santo André		
	R\$	104,00
IPTU Santo André	R\$	850,00
(Av. Dom Pedro e Av.	R\$	1.300,00
Industrial)	R\$	600,00
	R\$	740,00
Média	R\$	718,80

Apêndice H - Depreciação dos Ativos

Categoria	Descrição	Depreciação	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Máquinas e equipamentos	Computadores	20%	R\$ 1.320,00	R\$ 1.650,00	R\$ 1.980,00	R\$ 2.640,00	R\$ 3.300,00
Máquinas e equipamentos	Impressora	10%	R\$ 110,00	R\$ 220,00	R\$ 330,00	R\$ 550,00	R\$ 770,00
Máquinas e equipamentos	Ar condicionado	10%	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00
Máquinas e equipamentos	Retroprojektor	10%	R\$ 210,00	R\$ 420,00	R\$ 630,00	R\$ 1.050,00	R\$ 1.470,00
Móveis e utensílios	Mesa "L"	10%	R\$ 226,80	R\$ 283,50	R\$ 340,20	R\$ 453,60	R\$ 567,00
Móveis e utensílios	Armário	10%	R\$ 200,00	R\$ 250,00	R\$ 300,00	R\$ 400,00	R\$ 500,00
Móveis e utensílios	Mesa Redonda - Reunião	10%	R\$ 57,90	R\$ 115,80	R\$ 173,70	R\$ 289,50	R\$ 405,30
Móveis e utensílios	Cadeira	10%	R\$ 102,00	R\$ 119,00	R\$ 136,00	R\$ 170,00	R\$ 204,00
Móveis e utensílios	Aparelho de telefone	10%	R\$ 50,00	R\$ 75,00	R\$ 100,00	R\$ 150,00	R\$ 200,00
Móveis e utensílios	Luminárias	10%	R\$ 60,00	R\$ 70,00	R\$ 80,00	R\$ 100,00	R\$ 120,00
Material Escritório	Pacote Folha Sulfite A4	0%	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Material Escritório	Pastas Arquivos	0%	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Contratos	Locação Sala Comercial	0%	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Contratos	Taxas de Abertura	0%	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Contratos	Contrato Suporte	0%	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Intangível	Plataforma Aplicativo	0%	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Intangível	Play Store Apple Store	0%	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
TOTAL		R\$ -	R\$ 23.836,70	R\$ 3.703,30	R\$ 4.569,90	R\$ 6.303,10	R\$ 8.036,30
			R\$ -				
TOTAL		Mensal	R\$ 2.836,70	R\$ 3.703,30	R\$ 4.569,90	R\$ 6.303,10	R\$ 8.036,30

Apêndice H - Ativo Marry Me

Ativo					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Ativo Total	R\$ 141.031,29	R\$ 113.451,13	R\$ 307.740,39	R\$ 871.666,42	R\$ 2.173.558,49
Ativo Circulante	R\$ 102.050,99	R\$ 75.337,43	R\$ 270.493,29	R\$ 836.152,52	R\$ 2.139.777,79
Caixa	R\$ (8.581,51)	R\$ (184.874,73)	R\$ (197.531,16)	R\$ 8.890,90	R\$ 725.034,10
Aplicações Financeiras	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Clientes	R\$ 110.632,50	R\$ 260.212,16	R\$ 468.024,45	R\$ 827.261,63	R\$ 1.414.743,69
Ativo Não Circulante	R\$ 38.980,30	R\$ 38.113,70	R\$ 37.247,10	R\$ 35.513,90	R\$ 33.780,70
Aplicações Financeiras	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Imobilizado	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Máquinas e Equipamentos	R\$ 14.800,00	R\$ 14.800,00	R\$ 14.800,00	R\$ 14.800,00	R\$ 14.800,00
Móveis e Utensílios	R\$ 6.967,00	R\$ 6.967,00	R\$ 6.967,00	R\$ 6.967,00	R\$ 6.967,00
Depreciação Acumulada	-R\$ 2.836,70	-R\$ 3.703,30	-R\$ 4.569,90	-R\$ 6.303,10	-R\$ 8.036,30
Intangível	R\$ 20.050,00	R\$ 20.050,00	R\$ 20.050,00	R\$ 20.050,00	R\$ 20.050,00
Ativo-Passivo	R\$ (53.337,50)	R\$ (215.379,12)	R\$ (232.755,20)	R\$ 22.170,41	R\$ 964.092,92
	-38%	-190%	-76%	3%	44%

Apêndice J - Passivo Marry Me

Passivo						
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	
Passivo Total	R\$ 194.368,79	R\$ 328.830,25	R\$ 540.495,59	R\$ 849.496,02	R\$ 1.209.465,56	
Passivo Circulante						
Fornecedores	R\$ 222.583,40	R\$ 435.022,17	R\$ 484.893,10	R\$ 628.284,92	R\$ 730.715,17	
Impostos SIMPLES	R\$ 36.935,90	R\$ 50.607,40	R\$ 56.050,55	R\$ 63.070,78	R\$ 72.076,31	
Salários a Pagar	R\$ 4.425,30	R\$ 10.408,49	R\$ 25.600,94	R\$ 45.251,21	R\$ 96.768,47	
Pró - Labore a Pagar	R\$ 181.222,20	R\$ 374.006,28	R\$ 403.241,62	R\$ 519.962,93	R\$ 561.870,39	
Empréstimos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	
Financiamentos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	
Dividendos a Pagar	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	
Aluguel	R\$ 14.400,00	R\$ 15.552,00	R\$ 16.796,16	R\$ 18.307,81	R\$ 19.955,52	
Passivo Não Circulante						
Empréstimos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	
Financiamentos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	
Patrimônio Líquido						
Capital Social	R\$ (28.214,61)	R\$ (106.191,92)	R\$ 55.602,49	R\$ 221.211,09	R\$ 478.750,39	
Reservas de Capital	R\$ 104.000,00	R\$ 104.000,00	R\$ 104.000,00	R\$ 104.000,00	R\$ 104.000,00	
Reservas de Lucro	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	
Resultado do Exercício	R\$ (132.214,61)	R\$ (210.191,92)	R\$ (48.397,51)	R\$ 117.211,09	R\$ 374.750,39	

Apêndice K - Impostos a recolher: Simples Nacional

Receita Bruta em 12 meses (em R\$)			Alíquota
De	a	Até	
0,01		180.000,00	4,00%
180.000,01		360.000,00	5,47%
360.000,01		540.000,00	6,84%
540.000,01		720.000,00	7,54%
720.000,01		900.000,00	7,60%
900.000,01		1.080.000,00	8,28%
1.080.000,01		1.260.000,00	8,36%
1.260.000,01		1.440.000,00	8,45%
1.440.000,01		1.620.000,00	9,03%
1.620.000,01		1.800.000,00	9,12%
1.800.000,01		1.980.000,00	9,95%
1.980.000,01		2.160.000,00	10,04%
2.160.000,01		2.340.000,00	10,13%
2.340.000,01		2.520.000,00	10,23%
2.520.000,01		2.700.000,00	10,32%
2.700.000,01		2.880.000,00	11,23%
2.880.000,01		3.060.000,00	11,32%
3.060.000,01		3.240.000,00	11,42%
3.240.000,01		3.420.000,00	11,51%
3.420.000,01		3.600.000,00	11,61%

Alíquota Simples

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Faturamento	R\$ 110.632,50	R\$ 260.212,16	R\$ 468.024,45	R\$ 827.261,63	R\$ 1.414.743,69
Alíquota	4,00%	4,00%	5,47%	5,47%	6,84%

Apêndice L - DRE Realista Marry Me

Demonstrativo de Resultado - Cenário Realista										
	Ano 1	Ano 2 - %	Ano 2	Ano 3 - %	Ano 3	Ano 4 - %	Ano 4	Ano 5 - %	Ano 5	
Preço Pacote Simples	R\$ 50,00		R\$ 52,00		R\$ 54,29		R\$ 57,11		R\$ 60,19	
Quantidade	901		1762		2.604		2617,8		1926	
Preço Pacote Plus	R\$ 100,00		R\$ 104,00		R\$ 108,58		R\$ 114,22		R\$ 120,39	
Quantidade	656		1621		3.009		5.934		10.788	
(=) RECEITA OPERACIONAL BRUTA	R\$ 110.632,50		R\$ 260.212,16		R\$ 468.024,45		R\$ 827.261,63		R\$ 1.414.743,69	
(-) Imposto Incidente Sobre Vendas	R\$ (5.035,91)	4,57%	R\$ (11.891,70)	4,57%	R\$ (21.388,72)	6,04%	R\$ (49.966,60)		R\$ (85.450,52)	
(-) Simples Nacional	R\$ (4.425,30)	4,00%	R\$ (10.408,49)	4,00%	R\$ (18.720,98)	5,47%	R\$ (45.251,21)	5,47%	R\$ (77.386,48)	
(-) CSLL	R\$ (630,61)	0,57%	R\$ (1.483,21)	0,57%	R\$ (2.667,74)	0,57%	R\$ (4.715,39)	0,57%	R\$ (8.064,04)	
(=) RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	R\$ 105.576,59		R\$ 248.320,46		R\$ 446.635,73		R\$ 777.295,02		R\$ 1.329.293,17	
(-) CUSTOS OPERACIONAIS	R\$ (199.272,20)		R\$ (392.366,28)		R\$ (426.191,62)		R\$ (548.879,93)		R\$ (598.594,98)	
(-) Suporte TI	R\$ (18.000,00)		R\$ (18.360,00)		R\$ (22.950,00)		R\$ (28.917,00)		R\$ (36.724,59)	
(-) Mão de Obra Direta	R\$ (181.222,20)		R\$ (374.005,28)		R\$ (403.241,62)		R\$ (519.962,93)		R\$ (561.870,39)	
(=) LUCRO BRUTO	R\$ (93.645,61)		R\$ (144.045,82)		R\$ 20.444,12		R\$ 228.415,09		R\$ 730.698,19	
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	R\$ (41.405,70)		R\$ (69.849,40)		R\$ (73.411,53)		R\$ (78.436,73)		R\$ (83.815,43)	
(-) Despesas Administrativas	R\$ (33.335,90)		R\$ (47.799,40)		R\$ (49.896,71)		R\$ (52.461,60)		R\$ (55.307,24)	
(-) Aluguel	R\$ (14.400,00)		R\$ (15.552,00)		R\$ (16.796,16)		R\$ (18.307,81)		R\$ (19.955,52)	
(-) IPTU	R\$ (718,80)		R\$ (776,30)		R\$ (838,41)		R\$ (913,87)		R\$ (996,11)	
(-) Energia Elétrica	R\$ (4.680,00)		R\$ (4.820,40)		R\$ (5.013,22)		R\$ (5.263,88)		R\$ (5.579,71)	
(-) Água	R\$ (1.440,00)		R\$ (1.440,00)		R\$ (1.440,00)		R\$ (1.440,00)		R\$ (1.440,00)	
(-) Telefonia/ Internet	R\$ (4.320,00)		R\$ (4.320,00)		R\$ (4.320,00)		R\$ (4.320,00)		R\$ (4.320,00)	
(-) Despesas bancárias	R\$ (2.544,00)		R\$ (2.544,00)		R\$ (2.544,00)		R\$ (2.544,00)		R\$ (2.544,00)	
(-) Despesas com Publicidade	R\$ (5.233,10)		R\$ (18.346,70)		R\$ (18.944,92)		R\$ (19.672,04)		R\$ (20.471,90)	
(-) Depreciação	R\$ (2.836,70)		R\$ (3.703,30)		R\$ (4.569,90)		R\$ (6.303,10)		R\$ (8.036,30)	
(=) LAIR	R\$ (135.051,31)		R\$ (213.895,22)		R\$ (52.967,41)		R\$ 149.978,36		R\$ 646.882,75	
(-) IR - Lucro Real (15%)	R\$ -		R\$ -		R\$ -	15,00%	R\$ -	15,00%	R\$ (97.032,41)	
(-) IR do excedente - Lucro Real (10%)	R\$ -		R\$ -		R\$ -		R\$ -	10,00%	R\$ (40.688,28)	
(-) CSLL - Lucro Real (9%)	R\$ -		R\$ -		R\$ -		R\$ -	9,00%	R\$ (58.219,45)	
(=) LUCRO DAS ATIVIDADES REGULARES	R\$ (135.051,31)		R\$ (213.895,22)		R\$ (52.967,41)		R\$ 149.978,36		R\$ 491.630,89	
(+) Depreciação	R\$ 2.836,70		R\$ 3.703,30		R\$ 4.569,90		R\$ 6.303,10		R\$ 8.036,30	
(=) LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	R\$ (132.214,61)		R\$ (210.191,92)		R\$ (48.397,51)		R\$ 156.281,46		R\$ 499.667,19	
(-) Distribuição de Lucros (25%)	R\$ -		R\$ -		R\$ -		R\$ (39.070,36)		R\$ (124.916,80)	
(=) RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	R\$ (132.214,61)		R\$ (210.191,92)		R\$ (48.397,51)		R\$ 117.211,09		R\$ 374.750,39	

Apêndice M - DRE Otimista Marry Me

Demonstrativo de Resultado - Cenário Otimista										
	Ano 1	Ano 2 - %	Ano 2	Ano 3 - %	Ano 3	Ano 4 - %	Ano 4	Ano 5 - %	Ano 5	
Preço Pacote Simples	R\$ 50,00		R\$ 52,00		R\$ 54,29		R\$ 57,11		R\$ 60,19	
Quantidade	1109		2167		3.203		3219,894		2370	
Preço Pacote Plus	R\$ 100,00		R\$ 104,00		R\$ 108,58		R\$ 114,22		R\$ 120,39	
Quantidade	806		1994		3.701		7.298		13.269	
=) RECEITA OPERACIONAL BRUTA	R\$ 136.077,98		R\$ 320.060,96		R\$ 575.670,07		R\$ 1.017.531,80		R\$ 1.740.134,74	
(-) Imposto Incidente Sobre Vendas	R\$ (6.218,76)	4,57%	R\$ (14.626,79)	6,04%	R\$ (34.770,47)	8,11%	R\$ (82.521,83)		R\$ (155.394,03)	
(-) Simples Nacional	R\$ (5.443,12)	4,00%	R\$ (12.802,44)	5,47%	R\$ (31.489,15)	7,54%	R\$ (76.721,90)	8,36%	R\$ (145.475,26)	
(-) CSLL	R\$ (775,64)	0,57%	R\$ (1.824,35)	0,57%	R\$ (3.281,32)	0,57%	R\$ (5.799,93)	0,57%	R\$ (9.918,77)	
=) RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	R\$ 129.859,21		R\$ 305.434,17		R\$ 540.899,60		R\$ 935.009,97		R\$ 1.584.740,71	
(-) CUSTOS OPERACIONAIS	R\$ (213.167,75)		R\$ (419.831,92)		R\$ (456.025,03)		R\$ (587.301,53)		R\$ (640.496,63)	
(-) Suporte TI	R\$ (18.000,00)		R\$ (18.360,00)		R\$ (22.950,00)		R\$ (28.917,00)		R\$ (36.724,59)	
(-) Mão de Obra Direta	R\$ (181.222,20)		R\$ (374.006,28)		R\$ (403.241,62)		R\$ (519.962,93)		R\$ (561.870,39)	
=) LUCRO BRUTO	R\$ (83.308,54)		R\$ (114.397,75)		R\$ 84.874,57		R\$ 347.708,44		R\$ 944.244,08	
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	R\$ (44.304,10)		R\$ (74.738,86)		R\$ (78.550,33)		R\$ (83.927,31)		R\$ (89.682,52)	
(-) Despesas Administrativas	R\$ (33.335,90)		R\$ (47.799,40)		R\$ (49.896,71)		R\$ (52.461,60)		R\$ (55.307,24)	
(-) Aluguel	R\$ (14.400,00)		R\$ (15.552,00)		R\$ (16.796,16)		R\$ (18.307,81)		R\$ (19.955,52)	
(-) IPTU	R\$ (718,80)		R\$ (776,30)		R\$ (838,41)		R\$ (913,87)		R\$ (996,11)	
(-) Energia Elétrica	R\$ (4.680,00)		R\$ (4.820,40)		R\$ (5.013,22)		R\$ (5.263,88)		R\$ (5.579,71)	
(-) Água	R\$ (1.440,00)		R\$ (1.440,00)		R\$ (1.440,00)		R\$ (1.440,00)		R\$ (1.440,00)	
(-) Telefonia/Internet	R\$ (4.320,00)		R\$ (4.320,00)		R\$ (4.320,00)		R\$ (4.320,00)		R\$ (4.320,00)	
(-) Despesas bancárias	R\$ (2.544,00)		R\$ (2.544,00)		R\$ (2.544,00)		R\$ (2.544,00)		R\$ (2.544,00)	
(-) Despesas com Publicidade	R\$ (5.233,10)		R\$ (18.346,70)		R\$ (18.944,92)		R\$ (19.672,04)		R\$ (20.471,90)	
(-) Depreciação	R\$ (2.836,70)		R\$ (3.703,30)		R\$ (4.569,90)		R\$ (6.303,10)		R\$ (8.036,30)	
=) LAIR	R\$ (127.612,64)		R\$ (189.136,62)		R\$ 6.324,24		R\$ 263.781,14		R\$ 854.561,56	
(-) IR - Lucro Real (15%)	R\$ -		R\$ -		R\$ -	15,00%	R\$ -	15,00%	R\$ (128.184,23)	
(-) IR do excedente - Lucro Real (10%)	R\$ -		R\$ -		R\$ -	10,00%	R\$ -	10,00%	R\$ (61.456,16)	
(-) CSLL - Lucro Real (9%)	R\$ -		R\$ -		R\$ -	9,00%	R\$ -	9,00%	R\$ (76.910,54)	
=) LUCRO DAS ATIVIDADES REGULARES	R\$ (127.612,64)		R\$ (189.136,62)		R\$ 6.324,24		R\$ 263.781,14		R\$ 649.466,79	
(-) Depreciação	R\$ 2.836,70		R\$ 3.703,30		R\$ 4.569,90		R\$ 6.303,10		R\$ 8.036,30	
=) LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	R\$ (124.775,94)		R\$ (185.433,32)		R\$ 10.894,14		R\$ 270.084,24		R\$ 657.503,09	
(-) Distribuição de Lucros (25%)	R\$ -		R\$ -		R\$ (2.723,53)		R\$ (67.521,06)		R\$ (164.375,77)	
=) RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	R\$ (124.775,94)		R\$ (185.433,32)		R\$ 8.170,60		R\$ 202.563,18		R\$ 493.127,31	

Apêndice N - DRE Pessimista

Demonstrativo de Resultado - Cenário Pessimista									
	Ano 1	Ano 2 - %	Ano 2	Ano 3 - %	Ano 3	Ano 4 - %	Ano 4	Ano 5 - %	Ano 5
Preço Pacote Simples	R\$ 50,00		R\$ 52,00		R\$ 54,29		R\$ 57,11		R\$ 60,19
Quantidade	856		1674		2.474		2.486,91		1830
Preço Pacote Plus	R\$ 100,00		R\$ 104,00		R\$ 108,58		R\$ 114,22		R\$ 120,39
Quantidade	623		1540		2.858		5.637		10.249
(=) RECEITA OPERACIONAL BRUTA	R\$ 105.100,88		R\$ 247.201,55		R\$ 444.623,23		R\$ 785.898,54		R\$ 1.344.006,50
(-) Imposto Incidente Sobre Vendas	R\$ (4.803,11)	4,57%	R\$ (11.297,11)	6,04%	R\$ (26.855,24)	8,11%	R\$ (63.736,37)		R\$ (120.019,78)
(-) Simples Nacional	R\$ (4.204,04)	4,00%	R\$ (9.888,06)	5,47%	R\$ (24.320,89)	7,54%	R\$ (59.256,75)	8,36%	R\$ (112.358,94)
(-) CSLL	R\$ (599,07)	0,57%	R\$ (1.409,05)	0,57%	R\$ (2.534,35)	0,57%	R\$ (4.479,62)	0,57%	R\$ (7.660,84)
(=) RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	R\$ 100.297,77		R\$ 235.904,44		R\$ 417.767,98		R\$ 722.162,17		R\$ 1.223.986,72
(-) CUSTOS OPERACIONAIS	R\$ (199.222,20)		R\$ (392.366,28)		R\$ (426.191,62)		R\$ (548.879,93)		R\$ (598.594,98)
(-) Suporte TI	R\$ (18.000,00)		R\$ (18.360,00)		R\$ (22.950,00)		R\$ (28.917,00)		R\$ (36.724,59)
(-) Mão de Obra Direta	R\$ (181.222,20)		R\$ (374.006,28)		R\$ (403.241,62)		R\$ (519.962,93)		R\$ (561.870,39)
(=) LUCRO BRUTO	R\$ (98.924,43)		R\$ (156.461,84)		R\$ (8.423,63)		R\$ 173.282,24		R\$ 625.391,74
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	R\$ (41.405,70)		R\$ (69.849,40)		R\$ (73.411,53)		R\$ (78.436,73)		R\$ (83.815,43)
(-) Despesas Administrativas	R\$ (33.335,90)		R\$ (47.799,40)		R\$ (49.896,71)		R\$ (52.461,60)		R\$ (55.307,24)
(-) Aluguel	R\$ (14.400,00)		R\$ (15.552,00)		R\$ (16.796,16)		R\$ (18.307,81)		R\$ (19.955,52)
(-) IPTU	R\$ (718,80)		R\$ (776,30)		R\$ (838,41)		R\$ (913,87)		R\$ (996,11)
(-) Energia Elétrica	R\$ (4.680,00)		R\$ (4.820,40)		R\$ (5.013,22)		R\$ (5.263,88)		R\$ (5.579,71)
(-) Água	R\$ (1.440,00)		R\$ (1.440,00)		R\$ (1.440,00)		R\$ (1.440,00)		R\$ (1.440,00)
(-) Telefonia / Internet	R\$ (4.320,00)		R\$ (4.320,00)		R\$ (4.320,00)		R\$ (4.320,00)		R\$ (4.320,00)
(-) Despesas bancárias	R\$ (2.544,00)		R\$ (2.544,00)		R\$ (2.544,00)		R\$ (2.544,00)		R\$ (2.544,00)
(-) Despesas com Publicidade	R\$ (5.233,10)		R\$ (18.346,70)		R\$ (18.944,92)		R\$ (19.672,04)		R\$ (20.471,90)
(-) Depreciação	R\$ (2.836,70)		R\$ (3.703,30)		R\$ (4.569,90)		R\$ (6.303,10)		R\$ (8.036,30)
(=) LAIR	R\$ (140.330,13)		R\$ (226.311,25)		R\$ (81.835,16)		R\$ 94.845,51		R\$ 541.576,31
(-) IR - Lucro Real (15%)	R\$ -		R\$ -		R\$ -		R\$ -	15,00%	R\$ (81.236,45)
(-) IR do excedente - Lucro Real (10%)	R\$ -		R\$ -		R\$ -		R\$ -	10,00%	R\$ (30.157,63)
(-) CSLL - Lucro Real (9%)	R\$ -		R\$ -		R\$ -		R\$ -	9,00%	R\$ (48.741,87)
(=) LUCRO DAS ATIVIDADES REGULARES	R\$ (140.330,13)		R\$ (226.311,25)		R\$ (81.835,16)		R\$ 94.845,51		R\$ 411.597,99
(+) Depreciação	R\$ 2.836,70		R\$ 3.703,30		R\$ 4.569,90		R\$ 6.303,10		R\$ 8.036,30
(=) LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	R\$ (137.493,43)		R\$ (222.607,95)		R\$ (77.265,26)		R\$ 101.148,61		R\$ 419.634,29
(-) Distribuição de Lucros (25%)	R\$ -		R\$ -		R\$ -		R\$ (25.287,15)		R\$ (104.908,57)
(=) RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	R\$ (137.493,43)		R\$ (222.607,95)		R\$ (77.265,26)		R\$ 75.861,45		R\$ 314.725,72

Apêndice O - Fluxos de Caixa

Fluxo de Caixa Anual - Realista										
Ano		1		2		3		4		5
Saldo Inicial	R\$	104.000,00	R\$	(8.581,51)	R\$	(169.874,73)	R\$	(182.531,16)	R\$	23.890,90
Entradas	R\$	105.576,59	R\$	263.320,46	R\$	446.635,73	R\$	789.455,77	R\$	1.350.089,90
Saídas	R\$	218.158,10	R\$	424.613,69	R\$	459.292,16	R\$	583.033,71	R\$	633.946,70
Saldo Final	R\$	(8.581,51)	R\$	(169.874,73)	R\$	(182.531,16)	R\$	23.890,90	R\$	740.034,10

Fluxo de Caixa Anual - Otimista										
Ano		1		2		3		4		5
Saldo Inicial	R\$	104.000,00	R\$	(17.393,88)	R\$	(191.903,71)	R\$	(150.809,00)	R\$	195.493,97
Entradas	R\$	136.077,98	R\$	320.060,96	R\$	575.670,07	R\$	1.017.531,80	R\$	1.740.134,74
Saídas	R\$	257.471,85	R\$	494.570,79	R\$	534.575,36	R\$	671.228,83	R\$	730.179,15
Saldo Final	R\$	(17.393,88)	R\$	(191.903,71)	R\$	(150.809,00)	R\$	195.493,97	R\$	1.205.449,56

Fluxo de Caixa Anual - Pessimista										
Ano		1		2		3		4		5
Saldo Inicial	R\$	104.000,00	R\$	(36.330,13)	R\$	(262.641,38)	R\$	(344.476,54)	R\$	(249.631,04)
Entradas	R\$	100.297,77	R\$	235.904,44	R\$	417.767,98	R\$	722.162,17	R\$	1.223.986,72
Saídas	R\$	240.627,90	R\$	462.215,69	R\$	499.603,14	R\$	627.316,67	R\$	682.410,42
Saldo Final	R\$	(36.330,13)	R\$	(262.641,38)	R\$	(344.476,54)	R\$	(249.631,04)	R\$	291.945,27

Apêndice P - TIR e VPL - cenários

Cenário Realista							TIR	VPL
		1º Ano	2º Ano	3º Ano	4º Ano	5º Ano		
		R\$ (8.581,51)	R\$ (169.874,73)	R\$ (182.531,16)	R\$ 23.890,90	R\$ 740.034,10	19,49%	R\$ 23.950,33
Inves. Inicial	-R\$ 51.401,80							
Cap. Giro	-R\$ 52.598,20					R\$ 52.598,20		
F.C.O.	-R\$ 104.000,00	-R\$ 8.581,51	-R\$ 169.874,73	-R\$ 182.531,16	R\$ 23.890,90	R\$ 792.632,30		
Cenário Otimista							TIR	VPL
		1º Ano	2º Ano	3º Ano	4º Ano	5º Ano		
		R\$ (17.393,88)	R\$ (191.903,71)	R\$ (150.809,00)	R\$ 195.493,97	R\$ 1.205.449,56	42,29%	R\$ 322.921,65
Inves. Inicial	-R\$ 51.401,80							
Cap. Giro	-R\$ 52.598,20					R\$ 52.598,20		
F.C.O.	-R\$ 104.000,00	R\$ (17.393,88)	R\$ (191.903,71)	R\$ (150.809,00)	R\$ 195.493,97	R\$ 1.258.047,76		
Cenário Pessimista							TIR	VPL
		1º Ano	2º Ano	3º Ano	4º Ano	5º Ano		
		R\$ (36.330,13)	R\$ (262.641,38)	R\$ (249.631,04)	R\$ (249.631,04)	R\$ 291.945,27	-36,35%	-R\$ 458.377,15
Inves. Inicial	-R\$ 51.401,80							
Cap. Giro	-R\$ 52.598,20					R\$ 52.598,20		
F.C.O.	-R\$ 104.000,00	R\$ (36.330,13)	R\$ (262.641,38)	R\$ (249.631,04)	R\$ (249.631,04)	R\$ 344.543,47		

Apêndice Q - Payback e IL realista, otimista e pessimista

Payback Descontado - Realista					
Ano	Investimento	Fluxo de Caixa	Valor Presente	% Retorno	% Ret. Acum.
0	R\$ 104.000,00	-	-	-	-
1		R\$ (8.581,51)	R\$ (8.581,40)	-8%	-8%
2		R\$ (169.874,73)	R\$ (139.756,36)	-134%	-143%
3		R\$ (182.531,16)	R\$ (136.207,56)	-131%	-274%
4		R\$ 23.890,90	R\$ 16.170,30	16%	-258%
5		R\$ 740.034,10	R\$ 454.316,74	437%	179%

VP	R\$ 185.941,72
Tempo	4 anos
IL	1,79

Payback Descontado - Otimista					
Ano	Investimento	Fluxo de Caixa	Valor Presente	% Retorno	% Ret. Acum.
0	R\$ 104.000,00	-	-	-	-
1		R\$ (17.393,88)	R\$ (17.393,78)	-17%	-17%
2		R\$ (191.903,71)	R\$ (157.879,66)	-152%	-169%
3		R\$ (150.809,00)	R\$ (112.536,00)	-108%	-277%
4		R\$ 195.493,97	R\$ 132.318,01	127%	-150%
5		R\$ 1.205.449,56	R\$ 740.041,46	712%	562%

VP	R\$ 584.550,04
Tempo	4 anos
IL	5,62

Payback Descontado - Pessimista					
Ano	Investimento	Fluxo de Caixa	Valor Presente	% Retorno	% Ret. Acum.
0	R\$ 104.000,00	-	-	-	-
1		R\$ (36.330,13)	R\$ (36.330,03)	-35%	-35%
2		R\$ (262.641,38)	R\$ (216.075,72)	-208%	-243%
3		R\$ (344.476,54)	R\$ (257.053,70)	-247%	-490%
4		R\$ (249.631,04)	R\$ (168.960,11)	-162%	-652%
5		R\$ 291.945,27	R\$ 179.229,07	172%	-480%

VP	R\$ (499.190,49)
Tempo	5 anos
IL	- 4,80