



**ROGÉRIO SANTOS CERYNO**

## **LIST – O JEITO CERTO DE ECONOMIZAR**

Trabalho apresentado ao curso MBA em Empreendedorismo e Inovação Tecnológica, Pós-Graduação *lato sensu*, do SENAI CIMATEC como requisito parcial para a obtenção do Grau de Especialista em Empreendedorismo e Inovação Tecnológica.

**ORIENTADORA:** Katya Karine Perazzo

**Salvador,** Julho de 2020

Dedico este trabalho a todos os amantes por inovação e que buscam realizar através do empreendedorismo a realização de um sonho.

## RESUMO

Atualmente, a informação das melhores ofertas de preços em redes de supermercados encontra-se dispersa e é divulgada em rádio e televisão, panfletos, outdoors, internet ou mesmo boca-a-boca. Contudo, nenhuma delas satisfaz os anseios pessoais do consumidor de forma individualizada. Para economizar, este precisa analisar e estudar todas as ofertas reproduzidas nos meios de divulgação já citados.

Por sua vez, as redes de supermercados não possuem uma ferramenta capaz de identificar o perfil e hábito dos consumidores, perdendo a oportunidade de realizar uma gestão estratégica dos produtos que colocam em suas prateleiras e deixando de atrair até mesmo aqueles que não costumam frequentar o seu estabelecimento.

Com base nestas justificativas, este plano de negócio apresenta como proposta uma solução simples e inovadora através de um aplicativo capaz de realizar a busca de preços e produtos nas diversas redes de supermercados e indicar o estabelecimento com preços mais em conta, baseado numa lista de compra pré-definida.

**Palavras Chave:** inovação, busca de preços, empreendedorismo, List.

## **ABSTRACT**

Currently the information for the best prices offered by supermarket network are scattered and offered in so many of communications channels available as radios and televisions, flyers, outdoors, internet or even through social network. Nevertheless, none of them are able to completely satisfy the customer desires in an individual way.

Along of the customer journey in your search for the best offers, people need to study and analyze a flood of information published by each supermarket before taking the decision to select one supermarket with the best prices.

On the other hand, the supermarket networks are poor of a robust tool capable to identify the customer habits of shopping, and, on this way, lose the opportunity to perform a strategic management of your products and offers and retain your customers.

Based on these arguments, this business plan consist to propose a novel and simple solution based in a mobile application capable to organize the products search and prices practiced by the supermarket network and, based in a pre-setting "wishing list", will be able to indicate that one with the cheapest prices.

Considering the rich data base generated by this mobile application, it creates new businesses in a singularity way full dedicated to supermarket networks in order to enhance the profits and customer retention though specific services.

**Key Words:** innovation; price searches; product searches; entrepreneur; List.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a minha querida esposa, Thayse, por sua paciência e compreensão durante a longa jornada que desempenhei me dedicando a este curso de pós-graduação.

Aos meus pais, Eliane e Antônio, pela boa educação proporcionada em toda minha vida, mesmo em momentos de distância.

A minha irmã, Paula, que me estimulou a continuar estudando e pelos importantes conselhos nos momentos mais difíceis.

Aos meus colegas de turma, pelos momentos de descontração e sabedoria.

Dedico, por fim, este trabalho a minha amada filha, Helena, e que eu continue tendo muito mais inspirações e possa ser cada dia um pai melhor.

# SUMÁRIO

<b>1. SUMÁRIO EXECUTIVO.....</b>	<b>12</b>
1.1 RESUMO DA EMPRESA .....	12
1.2 MISSÃO DA EMPRESA.....	14
1.3 EQUIPE EMPREENDEDORA .....	14
1.4 DADOS DA EMPRESA E EVOLUÇÃO TEMPORAL.....	14
1.5 SETOR DE ATIVIDADES .....	15
1.6 FORMA JURÍDICA .....	15
1.7 CAPITAL SOCIAL.....	15
1.8 ENQUADRAMENTO TRIBUTÁRIO.....	15
1.9 FONTE DE RECURSOS .....	16
<b>2. ANÁLISE DO MERCADO .....</b>	<b>16</b>
2.1. ESTUDO DOS CLIENTES .....	16
2.2 ESTUDO DOS CONCORRENTES .....	21
2.3 ESTUDO DOS FORNECEDORES.....	24
<b>3. PRODUTO.....</b>	<b>25</b>
<b>4. IMPLEMENTAÇÃO E ESTRATÉGIA DE MARKETING .....</b>	<b>29</b>
4.1 ESTUDO DOS PRODUTOS E SERVIÇOS .....	29
4.2 PREÇOS .....	30
4.3 ESTRATÉGIA PROMOCIONAIS.....	31
4.4 ESTRATÉGIA DE COMERCIALIZAÇÃO E COMUNICAÇÃO .....	31
<b>5. PLANO OPERACIONAL.....</b>	<b>32</b>
5.1 LOCALIZAÇÃO DO NEGÓCIO.....	32
5.2 CAPACIDADE PRODUTIVA.....	32
5.3 NECESSIDADE DE PESSOAL.....	33
5.4 PROCESSOS OPERACIONAIS .....	33
<b>6. PLANO GERENCIAL.....</b>	<b>33</b>
<b>7. ANÁLISE DE RISCO .....</b>	<b>35</b>
<b>8. PLANO FINANCEIRO .....</b>	<b>38</b>
8.1 ESTIMATIVAS DE INVESTIMENTOS FIXOS .....	38
8.2 CAPITAL DE GIRO .....	40

8.3 INVESTIMENTO TOTAL .....	41
8.4 ESTIMATIVA DE FATURAMENTO.....	42
<b>9. APÊNDICES.....</b>	<b>48</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>52</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 01 – Escala temporal do modelo de negócio List.....	15
Figura 02 – Questionário pergunta I .....	17
Figura 03 – Questionário pergunta II.....	17
Figura 04 – Distribuição por faixa etária da cidade de Salvador (IBGE 2010) .....	18
Figura 05 – porte das redes de supermercado de Salvador (Radar Sebrae, 2017) .....	19
Figura 06 – Brasileiros com acesso à internet (IBGE, 2015) .....	20
Figura 07 – Análise de concorrentes .....	22
Figura 08 – Forças de Porter adaptada .....	22
Figura 09 – Arquitetura de funcionamento do List .....	26
Figura 10 – Proposta de entrega de valor para os consumidores .....	28
Figura 11 – Proposta de entrega de valor para as redes de supermercados.....	29
Figura 12 – Projeção de usuários da plataforma List dentro de 3 anos .....	32
Figura 13 – Tipo de investimento e seu fator de risco associado [1].....	35
Figura 14 – Matriz SWOT .....	36
Figura 15 – Estimativa de faturamento mensal - Ano I.....	42
Figura 16 – Estimativa de custos mensal - Ano I.....	43
Figura 17 – Estimativas de faturamento anual.....	43
Figura 18 – Estimativas de despesa anual.....	44
Figura 19 – Saldo mensal .....	44
Figura 20 – Cenário otimista, pessimista e regular de usuários .....	46
Figura 21 – Fluxo de Caixa Ano I .....	48
Figura 22 – Fluxo de Caixa Ano II.....	49
Figura 23 – Fluxo de Caixa Ano III .....	50
Figura 24 – Canvas de Projeto - List .....	51



## ÍNDICE DE TABELAS

<b>Tabela 01 – População Economicamente Ativa (IBGE, 2018) .....</b>	<b>19</b>
<b>Tabela 02 – Mapeamento da concorrência e suas particularidades .....</b>	<b>23</b>
<b>Tabela 03 – Análise PESTEL adaptada .....</b>	<b>24</b>
<b>Tabela 04 – Análise de riscos envolvendo a abertura do negócio .....</b>	<b>37</b>
<b>Tabela 05 – Investimentos pré-operacionais .....</b>	<b>38</b>
<b>Tabela 06 – Gastos Operacionais com escritório .....</b>	<b>39</b>
<b>Tabela 07 – Recursos de funcionamento e alavancagem .....</b>	<b>39</b>
<b>Tabela 08 – Custos fixos mensais .....</b>	<b>40</b>
<b>Tabela 09 – Cálculo do prazo médio de vendas .....</b>	<b>41</b>
<b>Tabela 10 – Capital de giro .....</b>	<b>41</b>
<b>Tabela 11 – Investimento total .....</b>	<b>41</b>
<b>Tabela 12 – Fonte de recursos .....</b>	<b>42</b>
<b>Tabela 13 – Prospecto do fluxo de caixa anual.....</b>	<b>45</b>
<b>Tabela 14 – Prospecto do fluxo de caixa anual descontado .....</b>	<b>45</b>
<b>Tabela 15 – Memória de cálculo VPL, <i>payback</i>, TIR e Taxa de Lucratividade.....</b>	<b>45</b>

# **1. SUMÁRIO EXECUTIVO**

## **1.1 Resumo da Empresa**

Este modelo de negócio foi criado com o intuito trazer inovação para o processo de busca de preços nas redes de supermercados da região metropolitana de Salvador, trazendo uma plataforma tecnológica via aplicativo mobile capaz de mapear preços, produtos e localidade de cada rede de supermercado. Com isso, irá proporcionar economia e agilidade aos consumidores finais, mostrando-lhes a melhor opção de compra, baseada em seus anseios pessoais; e ofertará aos supermercados credenciados uma ferramenta inovadora, capaz de auxiliá-los na identificação e mapeamento do perfil de seus concorrentes e consumidores, na elaboração de propagandas personalizadas, e, ainda, na gestão de estoque mitigando fatores como sazonalidade de produtos.

Através do aplicativo, será possível coletar um número substancial e instantâneo de informações dos cupons fiscais e vinculá-los a cada rede de supermercado e usuário. E será através do tratamento destes dados que entregaremos vantagens e valores tanto para os consumidores quanto para as redes de supermercados.

A grande maioria das redes de supermercados ainda não migraram para uma plataforma digital capaz de identificar o perfil de compra dos consumidores, produtos com maior aceitação, tempo de giro dos produtos nas prateleiras, tendências de consumo, quanto cada consumidor gasta, etc. Da mesma forma, quando o assunto é economia de preços para os consumidores, estes ainda ficam muito vulneráveis as campanhas publicitárias divulgadas pelas próprias redes de supermercados, não existindo assim um meio que corrobore o preço ser inferior ao do supermercado concorrente.

Por esta razão, a grande maioria dos concorrentes, como empresas de publicidade, simplesmente operam de forma a divulgar o preço e o produto de forma a atrair a atenção do consumidor, porém sua eficácia não é garantida e nem precisa.

O público alvo, ainda que inicialmente restrito a região metropolitana de Salvador, é bastante expressivo e envolverá cerca de 2,67 milhões de potenciais consumidores e mais de 200 redes de supermercados mapeadas.

A solução para funcionalidade do aplicativo é existente no mercado, requerendo apenas a programação computacional e a interface de programação de aplicativos – APIs.

Os investimentos necessários para este modelo de negócio foram categorizados em duas fases. A primeira restringe-se a fase pré-operacional requisitando pouco mais de 2,8 mil reais de investimento, cuja função será interagir com os primeiros consumidores e redes de supermercados a fim de validar a solução e coletar pontos de melhoria. A segunda fase somente ocorrerá após validação da primeira e envolverá um montante mais expressivo na ordem de 141 mil reais. Esta por sua vez, terá a finalidade de aumento de escala da aplicação, aprimoramento e adição de ferramentas de modo que entregue toda o escopo contido no plano estratégico da empresa.

Com isto, prevemos obter um número aproximado de 6.700 usuários no primeiro ano, seguido de um aumento substancial de 15x para o segundo ano e, para o terceiro, tem como projeção de quase dobrar a quantidade de usuários do ano anterior, chegando próximo a marca de 185 mil usuários acessando regularmente o aplicativo.

A forma de monetização deste modelo de negócio ocorrerá por assinaturas *premium* para os consumidores no valor de R\$9,99 mensais. Para as redes de supermercados, ofereceremos a venda de serviços personalizados, como venda de espaços para propagandas no aplicativo, perfil de compra dos consumidores, propagandas direcionadas, entre outros. O ticket médio dos serviços ofertados as redes de supermercados ficará no valor de R\$216,67 para os primeiros 12 meses, seguido de R\$983,33 para o segundo ano

Desta forma, objetiva-se atingir o *break even* entre os meses 18 e 19 de operação, chegando a um faturamento anual de 1,52 milhão de reais no segundo e 4,77 milhões de reais para o terceiro.

Para garantir o sucesso do negócio, entende-se que a grande barreira será em adquirir logo no início banco de dados expressivo com informações dos preços, produtos e redes supermercados a fim de garantir a fidelização dos usuários e expansão do aplicativo para demais regiões seguindo os mesmos princípios.

## 1.2 Missão da Empresa

Prover informação e economia aos consumidores a aumento de faturamento às redes varejistas.

## 1.3 Equipe Empreendedora

### Cadastros dos Sócios

**Nome:** Rogério Santos Ceryno

**E-mail:** [rogerioceryno@gmail.com](mailto:rogerioceryno@gmail.com)

**Endereço:** Rua do Bosque – Cond. Reserva do Litoral, casa 65. Catu de Abrantes – Camaçari – BA. CEP 42.821-666.

**Atribuições:** Diretor Estratégico, Planejamento, Inovação, Financeiro e Comercial

**Mini-curriculum:** Engenheiro de Materiais formado pela UFSC em 2008, com MBA Gestão de Projetos pela FGV em 2013 e um segundo MBA em fase de conclusão pelo Senai em Empreendedorismos e Inovação Tecnológica; possui treinamento em estatística *Black Belt* 6-Sigma e mais de 11 anos de experiência profissional em empresas de grande porte e multinacional.

**Nome:** Daniel Kawano

**E-mail:** [designkawano@gmail.com](mailto:designkawano@gmail.com)

**Endereço:** Rua Doutor Barreto, no 203, Condomínio Residencial Recanto Imperial, Edifício Jasmin, Apto 104, Pitangueiras, Lauro de Freitas/Ba, CEP 42.701-310.

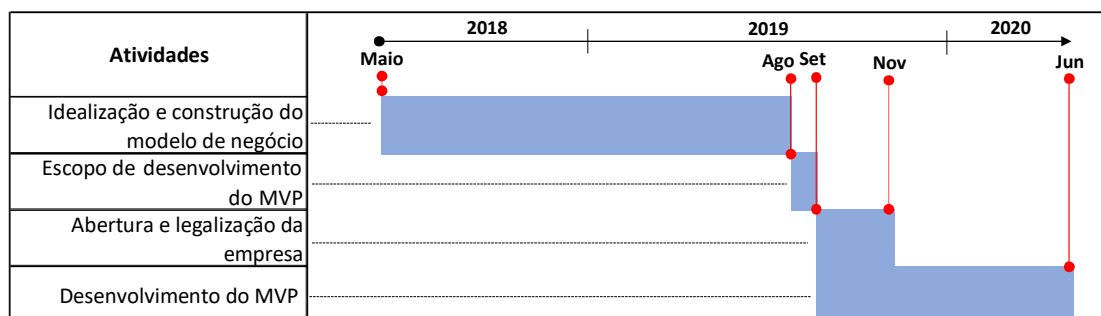
**Atribuições:** Diretor de Comunicação e Marketing, TI e Operacional

**Mini-curriculum:** formado em Desenho Industrial pela USJT em 2010 com MBA em Gestão Empresarial pela FGV em 2018; possui certificação em estatística *Green Belt* 6-Sigma e mais de 10 anos de experiência profissional em empresa multinacional.

## 1.4 Dados da Empresa e Evolução Temporal

**Nome do Empreendimento:** List.

A fim de melhor representar os avanços deste modelo de negócio, traçou-se uma linha do tempo indicando as atividades executadas ao longo dos anos, conforme mostrado na figura abaixo.



**Figura 01** – Escala temporal do modelo de negócio List

## 1.5 Setor de Atividades

Prestação de serviços para consumidores das redes de supermercados, bem como para as redes de supermercados.

## 1.6 Forma Jurídica

Microempresa LTDA.

## 1.7 Capital Social

Nome	Participação	Valor Investido
Rogério Santos Ceryno	50%	R\$2.500,00
Daniel Kawano	50%	R\$2.500,00

## 1.8 Enquadramento Tributário

- Âmbito Federal  
Regime Simples de tributação.

- Âmbito Estadual  
ICMS – Imposto Sobre Circulação de Mercadorias e Serviços
- Âmbito Municipal  
ISS – Imposto Sobre Serviço

## 1.9 Fonte de Recursos

Fase pré-operacional: 100% capital dos sócios

Fase Operacional: 15% capital dos sócios e 85% de terceiros

## 2. ANÁLISE DO MERCADO

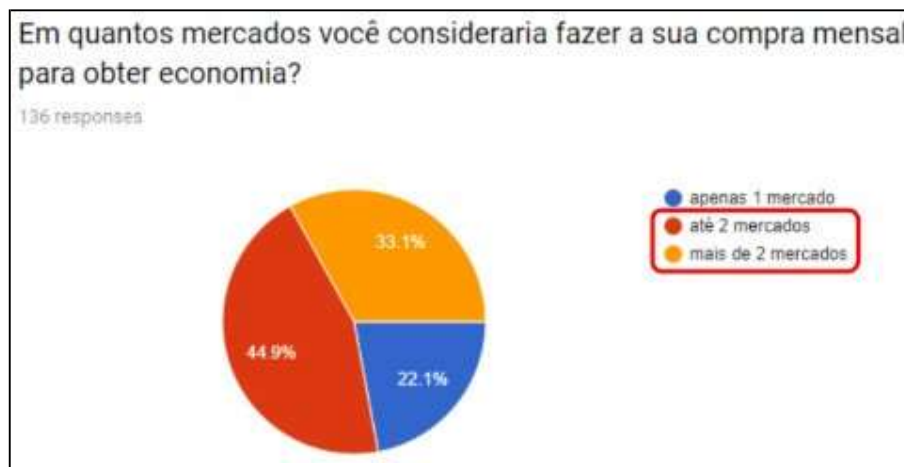
### 2.1. Estudo dos Clientes

É de prática comum da população o hábito em procurar por descontos e promoções antes de realizar uma compra, seja de produto ou contratação de um serviço, sendo que este exercício, apesar de mais frequentemente praticado por classes econômicas mais baixas, ainda assim conseguem alcançar todas as classes.

A fim de corroborar tal entendimento, realizou-se uma pesquisa envolvendo 136 pessoas com algumas questões que seguem a seguir.

Note que o principal critério na escolha de um supermercado para mais de 50% dos entrevistados foi o preço, seguido da distância até a sua residência e, por fim, com uma diferença discreta do segundo, o tempo gasto para realizar as compras.



**Figura 02** – Questionário pergunta I.**Figura 03** – Questionário pergunta II.

Observe ainda que a segunda pergunta traz um dado bastante relevante sobre o hábito dos entrevistados. Para a grande maioria, 78%, estes consideram percorrer dois ou mais estabelecimentos em troca de uma maior economia financeira.

Na busca pela informação de preços e descontos, as pessoas recorrem a diversos meios, desde pesquisa in loco aos estabelecimentos, panfletagem, conversa com conhecidos, ou mesmo fazendo uso da internet, seja através de um computador ou smartphone. Este último, por sinal, tem sido responsável por acolher cada vez mais adeptos devido a sua praticidade na busca pela informação.

De forma bastante similar ocorre para pessoas jurídicas proprietárias de restaurantes ou lanchonetes que comprem com frequência em supermercados ou redes atacadistas e que se preocupam em economizar. Talvez para estes a tarefa seja ainda mais árdua devido ao volume consumido pelos seus estabelecimentos e frequência requerida de visita as redes de supermercado.

Do outro lado da cadeia, encontram-se pessoas jurídicas proprietárias de rede varejista de pequeno, médio e/ou grande porte, que buscam informações sobre o preço e estratégias praticadas por seus concorrentes, onde para conseguir tais dados, muitas vezes terceirizam a contratação de serviços especializados.

Fazem parte ainda de seus objetivos, elaborar campanhas de marketing capazes de atrair o seu público alvo a virem e consumirem em seus estabelecimentos, tendo como consequência o aumento de seu faturamento e possível fidelização de seus clientes.

### Área de Abrangência

Devido à grande abrangência territorial do nosso país, entendeu-se como conveniente dividir a análise do mercado em dois segmentos, um mais restrito delimitando-se a cidade de Salvador onde a fase pré-operacional do aplicativo irá atuar, e um segundo englobando dados de todo Brasil, partindo com um aplicativo mais robusto e com todas as funcionalidades em operação. Tal decisão justifica-se devido a facilidade em acessar o público local, bem como acreditar-se que a qualidade das informações coletadas sejam maiores e mais precisas.

Começando inicialmente pela cidade de Salvador, segundo dados do IBGE de 2010, esta conta com uma população de 2.675.656, sendo 1.658.449 entre a faixa etária de 20 a 59 anos. E destes, 844.748 habitantes enquadram-se na categoria de economicamente ativos (2017).

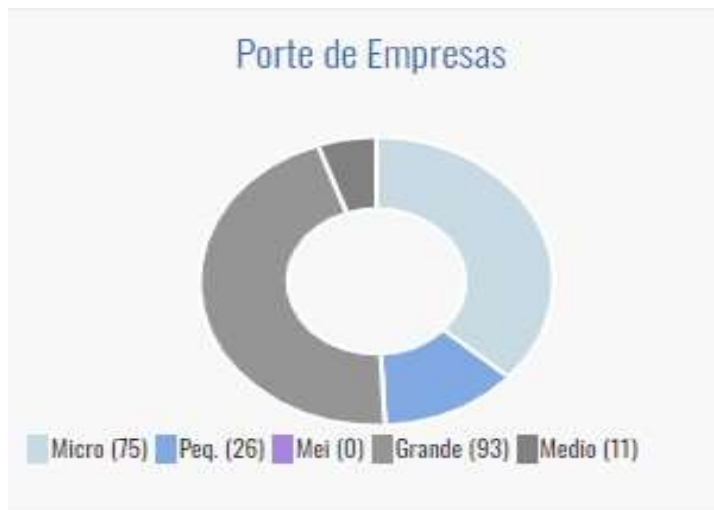


**Figura 04** – Distribuição por faixa etária da cidade de Salvador (IBGE 2010).

Usando o mesmo critério de restrição geográfica, fez-se o mapeamento das redes de supermercados da cidade de Salvador e, segundo dados do Radar SEBRAE de 2017,



calcula-se que existam 205 redes de supermercados nesta cidade que se distribuem conforme dados da figura 05.



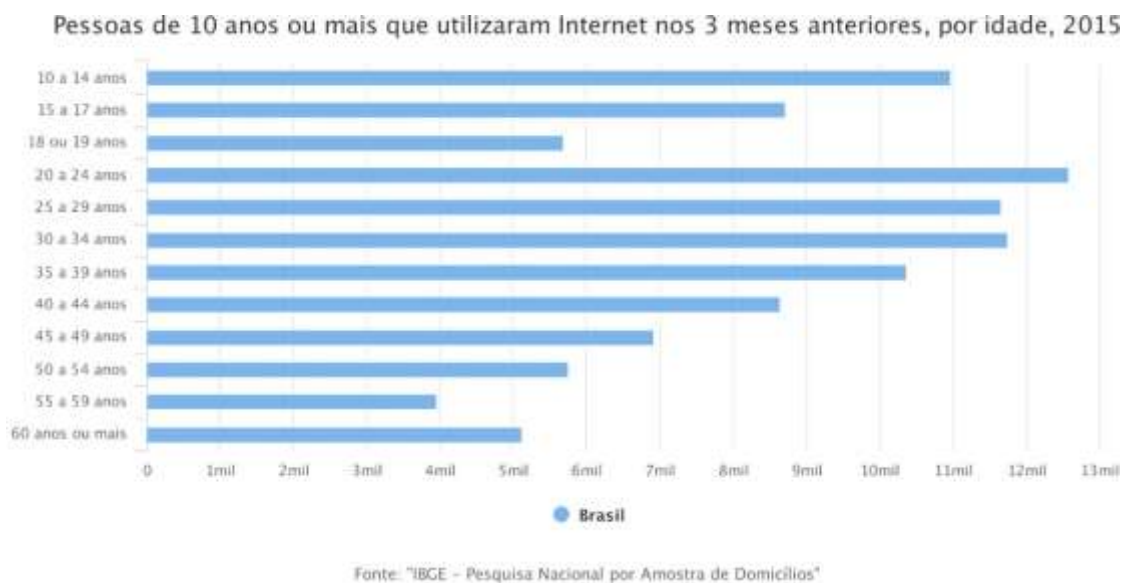
**Figura 05** – porte das redes de supermercado de Salvador (Radar Sebrae, 2017).

Seguindo mesmo racional anterior, porém agora expandindo para todo território nacional, cerca de 97,7 milhões de cidadãos brasileiros encontram-se na faixa da população economicamente ativa (PEA) entre 20 e 64 anos (IBGE 2015).

PEA - 2015	
IDADE	Habitantes (em 1000 habitantes)
20 a 24 anos	11646
25 a 29 anos	12463
30 a 39 anos	26744
40 a 49 anos	22683
50 a 59 anos	16313
60 anos ou mais	7924
<b>TOTAL</b>	<b>97773</b>

**Tabela 01 – População Economicamente Ativa (IBGE, 2018)**

Ainda segundo o IBGE (2015), tínhamos cerca de 144.313.000 habitantes entre a faixa etária de 20 a 60 anos ou mais, e destes, cerca de 76.728.000 tiveram acesso direto à internet, ou seja, praticamente a metade da população.



**Figura 06** – Brasileiros com acesso à internet (IBGE, 2015).

Do lado oposto da cadeia, de acordo com dados da Associação Brasileira de Supermercados – ABRAS de 2018, existiam 89.673 redes varejistas/atacadistas em todo Brasil que, juntas, faturavam mais de R\$ 355 bilhões anuais.

### **Público Alvo (Perfil do Cliente)**

Este modelo de negócio baseia-se na estratégia popularmente conhecida como B2B2C, ou seja, de empresa para empresa (*business to business* – B2B) e empresa para consumidor (*business to customer* – B2C).

E para sintetizar a definição do público-alvo, lista-se abaixo:

- ❖ Pessoas Físicas
  - Cidadãos economicamente ativos entre 20 e 64 anos.
  - Proprietários de celular smartphone com acesso à internet.
  - Possuem o hábito de realizar consultas e compras pela internet.
- ❖ Pessoas Jurídicas
  - Proprietários de redes varejistas/atacadistas de pequeno, médio e grande porte.

## 2.2 Estudo dos Concorrentes

É com naturalidade que hoje vemos cada vez mais soluções migrando para aplicações via smartphones ou mesmo web sites. Não seria diferente para as redes de supermercados e seus prestadores de serviços.

Com a popularização dos celulares e facilidade de acesso à internet, novos modelos de negócios começaram a surgir desde soluções de prestação de serviços para indústria e varejo até aplicativos que busquem facilitar o dia a dia da população durante o processo de busca e compra.

Ainda que seja um campo pouco explorado, existem alguns jovens concorrentes do List, cada qual com seus aspectos particulares e entregas de valores distintas. A tabela abaixo busca apresentar de forma didática o posicionamento do List perante a concorrência.

Tomando-se com base em uma pesquisa em sites como Google e lojas virtuais como Play Store e Apple Store, conseguiu-se mapear os concorrentes conforme seguem adiante.

Além dos concorrentes listados na Figura 04, existem ainda os concorrentes indiretos, seja por meio de aplicativo ou website da própria rede de supermercado, ou através de prestadores de serviço as rede de supermercados, tais como empresas de publicidade contratadas pelos supermercados para imprimir uma remessa de anúncios de promoções, contratação de serviços de divulgação através de rádio, jornal e televisão; não esquecendo ainda dos anúncios feitos nas redes sociais ou através do próprio site do supermercado.

Apesar destes concorrentes indiretos terem sua importância, excluiu-se do mapeamento, uma vez que não concorrem de maneira direta com o List.



**Figura 07** – Análise de concorrentes.

A grande maioria dos concorrentes oferecem seus serviços através de sites e /ou aplicativos móveis para smartphones. Na tabela 02, listou-se de forma sumarizada a entrega e estratégia adotada para cada um dos principais concorrentes.



**Figura 08** – Forças de Porter adaptada

Fator	List	Pinngo	Preço da Hora	Easy Preços	Zaply	Shopfully
Plataforma	App	App	App	App	Web site	Web site e App
Nº downloads Play Store	-	> 100.000	> 100.000	> 500	N/A	> 10.000.000
<b>Produto/Serviço (Consumidores)</b>	- Buscador de preços de produtos em redes físicas de supermercados, com opção de criação de listas de compras e divisão de pesquisa em mais de um mercado	- Buscador de preços de produtos em redes físicas de supermercados, com opção de criação de listas de compras	- Busca de preços de produtos em redes físicas de supermercados, farmácias e postos de gasolina	- Buscador de preços de produtos em redes físicas de supermercados, com opção de criação de listas de compras	- Buscador de preços de produtos em lojas virtuais de supermercados, com opção de criação de listas de compras	- Consulta dos encartes promocionais das redes de supermercados de forma digital
<b>Produto/Serviço (Redes de supermercados)</b>	- Aluguel de espaço na plataforma para propagandas; - Serviço de oferta de produtos de forma direcionada a cada consumidor - Venda de serviço de mapeamento do perfil e hábito de compra dos consumidores - Serviço de mapeamento de preços da concorrência	- Aluguel de espaço na plataforma para propagandas	Não se aplica	- Aluguel de espaço na plataforma para propagandas; - Serviço de oferta de produtos de forma direcionada a cada consumidor - Venda de serviço de mapeamento do perfil e hábito de compra dos consumidores - Serviço de mapeamento de preços da concorrência	- Aluguel de espaço na plataforma para propagandas	- Aluguel de espaço na plataforma para propagandas
<b>Diferencial (Consumidores)</b>	- Buscador de preços de produtos de redes físicas de supermercados com opção de criação de lista de compras personalizadas, contando ainda com a opção de dividir as compras em mais de um estabelecimento	- Buscador de preços de produtos de redes físicas de supermercados e farmácias, com opção de criação de lista de compras personalizadas	- Preços atualizados em tempo real; - Preços de produtos de supermercado, farmácia e combustíveis em um só lugar	- Buscador de preços de produtos de redes físicas de supermercados, com opção de criação de lista de compras personalizadas	- Comparador de preços dos produtos disponíveis através de lojas virtuais de supermercados	- Facilidade de busca dos encartes promocionais de cada estabelecimento de forma digital
<b>Diferencial (Redes de supermercados)</b>	- Aluguel de espaço para divulgação de produtos de forma personalizada ou não; - Identificação do perfil e hábito de compra dos consumidores - Venda de serviço do mapa de tendência de produtos - Venda de serviço do preço praticados pela concorrência	- Aluguel de espaço para divulgação de produtos	Não se aplica	- Aluguel de espaço para divulgação de produtos de forma personalizada ou não; - Identificação do perfil e hábito de compra dos consumidores - Venda de serviço do mapa de tendência de produtos - Venda de serviço do preço praticados pela concorrência	- Aluguel de espaço para divulgação de produtos	- Aluguel de espaço para divulgação de produtos

**Tabela 02 – Mapeamento da concorrência e suas particularidades**

Mesmo com a existência de uma lista expressiva de concorrentes diretos, não se observou algum que tivesse grande expressão a ponto de se destacar no mercado.

Acrônimo	Dimensão	Variáveis
P	Fatores Políticos	Tributações, políticas governamentais, intervenção do estado. Exemplo: governo optar por deixar de ofertar o API.
E	Fatores Econômicos	Crescimento econômico, taxa de desemprego, inflação sobre produtos, política de preços dos serviços contratados
S	Fatores Sociais	Padrões de consumo, acessibilidade a smartphones e computadores ligados a internet, classe econômica dos consumidores.
T	Fatores Tecnológicos	Mudanças tecnológicas dos serviços contratados; integração com as plataformas existentes e futuras. Exemplo: mudança do modelo de cumpom fiscal ou limitação de acesso.
E	Fatores Ecológicos / Ambientais	Campanhas publicitárias de forma sustentável, associação da marca com fatores ambientais
L	Fatores Legais	Adaptação a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).

**Tabela 03** – Análise PESTEL adaptada

A grande maioria das soluções disponíveis no mercado não apresentam como parte do seu modelo de negócio algo robusto e capaz de agregar valor à toda cadeia, envolvendo tanto as redes de supermercados, quanto os próprios consumidores destas, sendo esta uma oportunidade clara de mercado.

## 2.3 Estudo dos Fornecedores

### Cadastro de fornecedores:

<b>Contratado A:</b> Programador autônomo – S**** S*****	
<b>Localização:</b> Salvador - BA	
<b>E-mail:</b> *****@gmail.com	<b>Telefone:</b> (71) XXXXX-2714
<b>Site:</b> Não Aplicável	<b>Condições de Pagamento:</b> transferência bancária Banco do Brasil – 25% à vista + 75% ao término do projeto.
<b>Análise do Preço:</b> melhor dentre 3 orçamentos.	<b>Prazo de entrega:</b> 8 semanas após primeiro pagamento (25%).
<b>Descrição dos itens:</b> desenvolvimento de app para sistema Android e IOS, envolvendo	

comunicação com APIs
<b>Observações:</b> no orçamento incluem serviços de manutenção e possíveis correções de problemas até 6 meses após a entrega do produto.

<b>Contratado B:</b> Serviço de API S*****	
<b>Localização:</b> Brasília-DF (sede, porém atendem em todo território nacional)	
<b>E-mail:</b> sic@*****.***.br	<b>Telefone:</b> (XX) XXXX-X378
<b>Site:</b> *****.***.br	<b>Condições de Pagamento:</b> mensal via cartão de crédito ou boleto
<b>Análise do Preço:</b> custo alto por acesso, porém é a única opção no mercado.	<b>Prazo de entrega:</b> até 24h após processamento do contrato.
<b>Descrição dos itens:</b> API para mapeamento de informações e criação do banco de dados.	
<b>Observações:</b> valor por acesso diminui à medida que mais consultas são solicitadas.	

### 3. PRODUTO

O List traz como grande e principal benefício aos consumidores a oportunidade de economizarem em suas compras nas redes de supermercado de forma simples, prática e rápida.

Além da economia financeira, é possível ainda entregar otimização de tempo gasto para realizar suas compras. Com o List, não existirá mais a necessidade de ter que se deslocar de mercado em mercado, ou mesmo analisar panfleto a panfleto na busca dos melhores preços. Sem contar os desperdícios de tempo e frustrações geradas na tentativa de ir comprar um determinado produto e se dar conta que este não encontra-se indisponível.

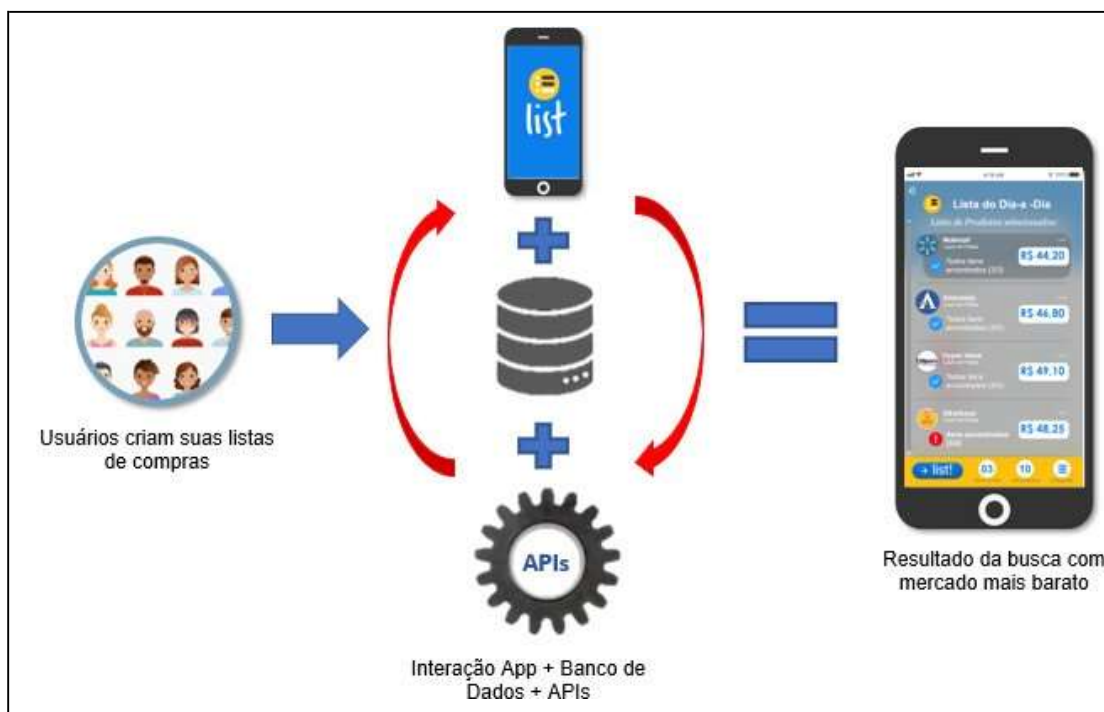
Do lado oposto da cadeia, existem as redes de supermercados, onde seus gestores dedicam grandes esforços na busca por entender o padrão de compra de seus consumidores e convencê-los a consumirem produtos de seu estabelecimento ao invés dos de seu concorrente. Alguns simplesmente abandonam tais esforços e plágiam a mesma tática de seus principais concorrentes.

Ainda existem as contratações de serviços terceirizados que buscam informações de preços praticados por concorrentes, porém este serviço ainda se dá de maneira um tanto primitiva e de baixa eficiência, pois dependem de pessoas contratadas que se deslocam até os competidores para capturar os preços de alguns produtos de interesse.

Por fim, porém não menos importante, ainda existem os gastos com propaganda e marketing, muitos dos quais envolvem valores expressivos e muitas vezes não surtem o resultado esperado.

A proposta do List busca solucionar todas estas dores de forma prática, rápida, objetiva e efetiva.

O List funciona da seguinte forma; através do desenvolvimento de um aplicativo para celulares e website, os consumidores poderão criar suas listas de compras e através de um clique, consultar a rede(s) de supermercado(s) capaz(es) de proporcionar maior economia em suas compras. O aplicativo busca através do seu banco de dados os estabelecimentos com os melhores preços e, através da geolocalização dos usuários, as redes de supermercados mais próximas.



**Figura 09** – Arquitetura de funcionamento do List



Um dos grandes diferenciais do List é a capacidade dos usuários criarem suas listas de compras através da leitura de um cupom fiscal, onde os itens nela contidos, migram de forma automática para uma nova lista de compras dentro do aplicativo, poupando assim o tempo de ter que adicionar item a item.

Abaixo segue um resumo das funcionalidades do aplicativo List para os consumidores:

- ✓ Busca de produtos
- ✓ Criação de listas com opção de adição e remoção de produtos e quantidades
- ✓ Definição dos raio de busca das redes de supermercados
- ✓ Divisão da lista de compras em até 3 supermercados, potencializando a economia
- ✓ Criação de uma lista de compra idêntica ao de um cupom fiscal através do simples escaneamento do QR code do mesmo.
- ✓ Leitura do QR code do cupom fiscal de forma colaborativa para alimentar o banco de dados do List
- ✓ Favoritar produtos e receber suas promoções de forma antecipada

Através de um projeto piloto, partindo de uma lista composta por alguns itens, simulou-se de forma ainda que arcaica o funcionamento do aplicativo, onde coletou-se o preço dos mesmos produtos em 4 redes distintas de supermercados em um mesmo dia. O resultado foi uma diferença surpreendente de mais de 30% no preço total da soma dos itens da lista, levando em consideração o supermercado mais barato e o mais caro.

Para sucesso do negócio e agilidade na informação, o aplicativo irá operar de forma colaborativa, ou seja, o banco de dados a ser criado com os preços praticados por cada rede de supermercado virá através da cooperação dos usuários em compartilhar as informações do seu cupom fiscal através do uso da câmera do seu celular. Estes dados serão tratados e retornarão para os usuários de acordo com a sua lista de compra criada no aplicativo List.

Fazendo uso do grande banco de dados criado pelos usuários, surgirão novas propostas a serem desenvolvidas dentro da plataforma do List, porém desta vez com enfoque para as redes de supermercados.

Através deste banco de dados, pretende-se ofertar para as redes de supermercados os seguintes serviços:

- Venda de espaço para propaganda: o List além de um aplicativo de busca de preços, poderá ser uma vitrine para qualquer supermercado que queira expor seus produtos.
- Campanhas publicitárias personalizadas: com o banco de dados gerado pelo List e até mesmo através da lista de compras criadas por cada consumidor, as redes de supermercados poderão realizar campanha publicitárias personalizadas, ou seja, cada consumidor só receberá ofertas daquilo que lhe desperta interesse.
- Mapeamento de compra dos usuários: com base em cada cupom fiscal escaneado, poderemos mapear o perfil e hábito de compra dos consumidores de cada supermercado. Assim os supermercados poderão entender melhor o seu público e adatar as suas ofertas de produtos de forma mais adequada a fim de atrair e fidelizar os seus consumidores
- Mapeamento de preço dos competidores: uma vez que espera-se que um volume substancial de informação passe pela plataforma do List, poderemos através destes mapear o preço de cada produto e de cada rede de supermercado. Assim, havendo interesse, estas informações poderão ser disponibilizadas para qualquer supermercado como forma de serviço.



**Figura 10** – Proposta de entrega de valor para os consumidores



**Figura 11** – Proposta de entrega de valor para as redes de supermercados

## 4. IMPLEMENTAÇÃO E ESTRATÉGIA DE MARKETING

### 4.1 Estudo dos Produtos e Serviços

#### Cadastro de Produtos e Serviços

Conforme exposto anteriormente, o List será ofertado através de aplicativo para os consumidores finais através de modelos de assinatura gratuito e premium, e os seus dados vendidos através de serviços para as redes de supermercados.

<b>Tipo</b>	<b>Descrição</b>
Serviço para o Consumidor	Modelo de assinatura Gratuita e Premium para os consumidores de produtos das redes de supermercados.

<b>Tipo</b>	<b>Descrição</b>
Serviço para as Redes de Supermercados	Venda de serviço de monitoramento da concorrência
	Venda de serviço do perfil de compra dos consumidores
	Venda de serviço de propaganda direcionada
	Venda de serviço de espaços para propagandas

## 4.2 Preços

<b>Tipo</b>	<b>Descrição do serviço – Consumidor</b>	<b>Preço/mês</b>
Gratuito	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consulta de preços</li> <li>- Retorno da busca com o mercado mais barato</li> <li>- Opção de criar lista de compra</li> <li>- Criar lista através da leitura do QR code do Cupom Fiscal</li> </ul>	R\$ 0,00
Premium	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Todos os itens do modelo de assinatura gratuito</li> <li>- Opção de dividir a lista de compra em até 3 mercados</li> <li>- Sistema inteligente para favoritar produtos e receber notificação de promoções</li> <li>- Recebimento de promoções personalizadas com base na lista de compras</li> </ul>	R\$ 9,99

<b>Tipo</b>	<b>Descrição do serviço – Redes de Supermercados</b>	<b>Preço/mês</b>
Serviço para as Redes de Supermercados	Venda de serviço de monitoramento da concorrência	R\$ 500,00
	Venda de serviço do perfil de compra dos consumidores	R\$ 1.000,00
	Venda de serviço de propaganda direcionada	R\$ 1.000,00
	Venda de serviço de espaços para propagandas	R\$ 100,00/anúncio*

\*Cada venda de anúncio representa a publicação de 3 produtos que ficarão em circulação no aplicativo por 2 dias consecutivos.

### **4.3 Estratégia Promocionais**

Como forma de potencializar o número de usuários, pretende-se usar parte da receita de vendas e/ou investimento adquiridos a fim de contratar serviços que auxiliem a divulgação do List, conforme seguem abaixo.

- Parcerias estratégicas com redes de supermercados
- Propaganda através de mídias sociais via internet
- Propaganda em sites de grandes acessos
- Divulgação através de e-mail
- Propaganda em rádio, revistas e jornais
- Divulgação através de panfletagem
- Divulgação em transportes públicos e pontos de embarque

### **4.4 Estratégia de Comercialização e Comunicação**

Como forma de acesso e comunicação o List, sendo um aplicativo, será ofertado dentro das principais lojas virtuais presentes nos telefones celulares. Paralelo a isso, será criado um site e contratação de call center para melhor prestação, exposição e posicionamento dos serviços prestados, tanto para o público B2C quanto para o B2B.

- Play Store
- Apple Store
- Website
- Call Center

Seguindo os critérios acima listados, espera-se alcançar uma projeção de usuário ao longo do tempo, conforme ilustrado na figura abaixo.



**Figura 12** – Projeção de usuários da plataforma List dentro de 3 anos.

A entrega de cada uma das estratégias apresentadas anteriormente ocorrerá de forma escalonada e dinâmica, passível de correções ou mudanças de plano, conforme aceitação do mercado.

## 5. PLANO OPERACIONAL

### 5.1 Localização do Negócio

**Endereço:** Rua Costa Pinto, nº 10, loja 40, Shopping Riviera – Centro - Camaçari/Ba, CEP 42.800-049.

**Telefone:** (71) 3622-4651

**Considerações sobre a localização do negócio:** negócio localizado no escritório virtual S ESCRITÓRIO VIRTUAL LTDA, comercialmente denominada Ótimus Serviços.

### 5.2 Capacidade Produtiva

**Capacidade máxima de comercialização de serviços:**

- Capacidade máxima de absorver 300 usuários em acesso simultâneo.

**Volume de comercialização inicial:**

- 100 usuários para os 2 primeiros meses – consumidores das redes de supermercados

- 2 redes de supermercados para os dois primeiros meses

### **5.3 Necessidade de Pessoal**

Ao longo do estágio inicial não haverá contratação de pessoal, sendo as tarefas divididas entre os sócios. Havendo aumento do volume de usuários ou redes de supermercados, caberá avaliar a necessidade e priorizar as contratações de acordo com a demanda e/ou necessidade.

### **5.4 Processos Operacionais**

Funcionário 1: Rogério Ceryno

- Responsável por elaborar e definir o plano estratégico do negócio
- Responsável por elaborar e definir as estratégias de inovação do negócio
- Responsável por realizar o controle financeiro do negócio
- Responsável por elaborar e definir o plano comercial do negócio

Funcionário 2: Daniel Kawano

- Responsável pelos canais de comunicação do negócio
- Responsável por elaborar e executar estratégias de marketing do negócio
- Responsável por elaborar e executar o plano operacional do negócio

## **6. PLANO GERENCIAL**

Conforme detalhado na seção 1.3 deste Plano de Negócios, fazem parte da empresa:

- Daniel Kawano → formado em Design Industrial, com MBA em Gestão Empresarial e mais de 10 anos de experiência profissional. Daniel assumirá as atribuições de Diretor de Comunicação e Marketing, TI e Operacional.
- Rogério Santos Ceryno → formado em Engenharia de Materiais, com um MBA em Gestão de Projetos e um segundo em andamento em Empreendedorismo e Inovação

Tecnológica, profissional com mais de 11 anos de experiência. Rogério assumirá as funções de Diretor Estratégico, Planejamento, Inovação, Financeiro e Comercial.

Como parte do quadro temporário de colaboradores, existe ainda a figura de um programador terceirizado para executar o desenvolvimento da prova de conceito do aplicativo, podendo este vir a estender os seus serviços ou não, dependendo da demanda e recursos disponíveis da empresa.

A ausência de um membro da área de TI como parte da sociedade da empresa, demonstra uma fragilidade e vulnerabilidade a novos competidores capacitados. Entretanto é de comum consenso entre os sócios a necessidade em buscar um profissional capacitado na área de TI para compor o corpo diretivo da empresa.

Faz parte ainda do planejamento orçamentário a contratação de um colaborador logo no mês 1 e de um segundo no mês 12. Ao longo do segundo ano planeja-se a contratação de novos funcionários de forma escalonada, tendo-se como objetivo terminar o período com 4 colaboradores. Para o ano 3, almeja-se atingir um total de 6 colaboradores.

Estes colaboradores estarão divididos em funções específicas, com prioridade inicial de programadores, seguido de membros para a área de marketing digital, comercial e financeira.

As contratações dos colaboradores podem sofrer modificações em função de variáveis como demandas em função da escalabilidade do negócio, bem como da disponibilidade de recursos financeiros, podendo estas virem através de recursos dos sócios, empréstimos bancários, investidores.

Em função dos recursos disponíveis e necessários para início do negócio, optou-se pela contratação de um escritório virtual para ser registrado como sede da empresa. Como todo o desenvolvimento inicial do negócio se dará de forma remota, ou seja, sem a real necessidade de se ter uma estrutura física, optou-se pelo critério de seleção de menor preço, tendo como escolhido a cidade de Camaçari.

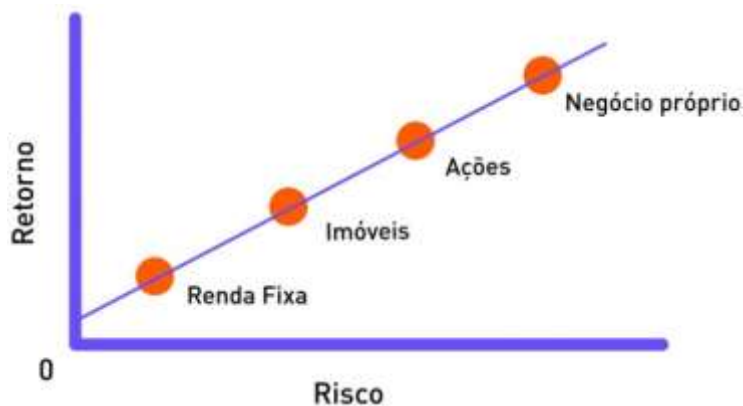


## 7. ANÁLISE DE RISCO

Quando falamos em análise de risco, normalmente acabamos associando este termo também a questões financeiras. Por exemplo, ao comprar um carro ou uma casa, pensamos no fato de contratar ou não um seguro e tentamos balancear os potenciais riscos envolvidos em função do valor a ser pago pela cobertura do seguro.

Ainda neste contexto, é de entendimento que quanto maior o potencial de ganho em um investimento, maiores são os riscos envolvidos. Disso os bancos e investidores entendem muito bem.

O gráfico abaixo demonstra uma analogia aos fatores de risco em função do tipo de investimento.



**Figura 13** – Tipo de investimento e seu fator de risco associado [1].

Note que os riscos financeiros envolvendo a abertura de um negócio próprio aparece com o maior grau de risco, ainda exista a possibilidade de maiores retornos de capital.

Entretanto, muito além dos riscos financeiros envolvidos na abertura de um novo empreendimento, existem muitos outros riscos envolvidos, talvez até de maior impacto que o financeiro.

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sistema voltado para o consumidor e redes de supermercados <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Opção de dividir as compras em até três supermercados</li> </ul> </li> <li>▪ Banco de dados digital e dinâmico de rápido acesso <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Equipe altamente engajada e qualificada</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estudar alternativas para monitoramento dos preços <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estudar meios de pagamento via app</li> </ul> </li> <li>▪ Estudar parcerias e serviços para empresas fabricantes de produtos vendidos nas redes de supermercados</li> <li>▪ Estudar sistema de delivery / parcerias estratégicas</li> </ul>
<p><b>FORÇAS</b></p>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p>
<p><b>FRAQUEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Alto custo mensal da API</li> <li>▪ Abastecimento do banco de dados inicial <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Falta de um CTO comendo a equipe</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>AMEAÇAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Novos entrantes <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Concorrentes existentes</li> </ul> </li> <li>▪ Existência apenas de um único AP capaz de fornecer a solução requerida</li> </ul>

**Figura 14 – Matriz SWOT**

A tabela a seguir, mostram os principais riscos mapeados neste modelo de negócio, transcorrendo ainda sobre as possibilidades envolvendo a ocorrência de cada risco, o impacto gerado caso este venha a ocorrer, finalizando com um plano de mitigação e reação, uma vez que este aconteça.

<b>Modo de Falha</b>	<b>Probabilidade de Ocorrência</b>	<b>Impacto</b>	<b>Prevenção</b>	<b>Plano de Reação</b>
API deixar de funcionar	Baixa	Alto	Mapear APIs similares	Desenvolver um próprio API;  Buscar meio de adquirir as informações de preços diretamente com os supermercados.
Migração de usuários para concorrência	Moderada	Moderado	Alta qualidade de entrega do aplicativo e website;  Resolução de problemas de forma rápida e eficaz	Aumento de recursos em campanhas publicitárias
Aplicativo deixar de funcionar	Moderada	Alto	Estabelecer rotinas de verificação do aplicativo e web site	Deslocar todo o corpo técnico para resolução do problema
Desenvolvimento lento das aplicações	Alta	Moderado	Buscar a inclusão de um sócio da área de TI	Terceirizar os serviços de TI
Ausência de recursos financeiros para dar continuidade ao negócio	Alta	Alto	Buscar empréstimos junto a bancos de fomento;  Participar de editais com incentivos financeiros;  Buscar investidores.	Não aplicável

**Tabela 04** – Análise de riscos envolvendo a abertura do negócio

## 8. PLANO FINANCEIRO

### 8.1 Estimativas de Investimentos Fixos

Com base em estimativas de investimentos iniciais, categorizou-se em duas, sendo a primeira responsável em trazer investimentos referentes a gastos pré-operacionais provenientes do MVP (*Minimum Viable Product* – Produto Mínimo Viável).

Num segundo momento, estima-se os valores a serem investidos em caráter operacional capaz de levar o negócio a um patamar superior ao MVP, suportando à demanda crescente de usuários, juntamente com o acréscimo do faturamento.

Investimentos pré-operacionais	R\$
Desenvolvimento do MVP	R\$ 1.300,00
Publicidade	R\$ 200,00
Despesas de legalização	R\$ 543,12
Certificado Digital	R\$ 204,00
API	R\$ 500,00
Escritório Virtual	R\$ 78,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 2.825,12</b>

**Tabela 05** – Investimentos pré-operacionais

Como gastos operacionais, dividiu-se ainda em duas frentes: a primeira relacionada aos gastos necessários para abertura de um escritório físico, envolvendo gastos com móveis e equipamentos; a segunda, relaciona-se a gastos referentes aos recursos necessários para funcionamento e alavancagem do negócio.

Gastos Operacionais - Escritório				
	Descrição	Quantidade	Valor Unitário	Total
1	Mesa de escritório*	5	R\$ 83,33	R\$ 416,67
2	Cadeira para escritório*	5	R\$ 58,33	R\$ 291,67
3	Cadeira para visitantes*	2	R\$ 25,00	R\$ 50,00
4	Materiais de escritório	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00
5	Telefone Fixo	1	R\$ 200,00	R\$ 200,00
6	Aluguel	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00
7	Escritório Virtual	1	R\$ 78,00	R\$ 78,00
8	Computador*	5	R\$ 1.104,17	R\$ 5.520,83
9	Monitor 20"*	1	R\$ 41,67	R\$ 41,67
<b>Subtotal</b>				<b>R\$ 6.898,83</b>

**Tabela 06** – Gastos Operacionais com escritório

\*Valores referentes a parcelas mensais de prestações realizadas em 12x

Recursos de funcionamento e alavancagem				
	Descrição	Quantidade	Valor Unitário	Total
1	Design Gráfico	1	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00
2	Logo	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
3	Propaganda e Marketing	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
4	Servidor	1	R\$ 30,68	R\$ 30,68
5	Play Store	1	R\$ 150,00	R\$ 150,00
6	Apple Store	1	R\$ 594,00	R\$ 594,00
7	Desenvolvimento do App	1	R\$ 80.000,00	R\$ 80.000,00
<b>Sub total</b>				<b>R\$ 85.774,68</b>

**Tabela 07** – Recursos de funcionamento e alavancagem

Somando todos os recursos iniciais necessários para funcionamento do negócio, totaliza-se a quantia de R\$ 92.673,51.

É importante mencionar que da quantia acima, excluiu-se os gastos referentes ao MVP (R\$ 2.825,12), assumindo este como capital de risco, caso o negócio venha a fracassar logo no primórdio, bem como fluxo de caixa necessário para sustentar o negócio nos primeiros meses. Este último será detalhado mais adiante.

## 8.2 Capital de Giro

Ainda que para início da operação objective-se minimizar os gastos mensais, sabe-se que estes fazem parte de qualquer plano de negócio, sendo ainda que estes custos tendem a aumentar à medida que o aplicativo ganhe escalabilidade.

Desta forma, abaixo encontram-se a memória de cálculo média de gastos previstos para os meses iniciais.

Descrição	Custo total mensal	Custo/ano
Energia	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Internet	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Servidor	R\$ 30,68	R\$ 368,16
Manutenção App	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Gasolina	R\$ 300,00	R\$ 3.600,00
Telefonia	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Hospedagem Site	R\$ 9,09	R\$ 109,08
Contabilidade	R\$ 83,33	R\$ 1.000,00
Material Escritório	R\$ 50,00	R\$ 600,00
Pró-labore	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00
Mão de obra	R\$ 1.250,00	R\$ 15.000,00
Taxa de cartão de crédito	R\$ 130,12	R\$ 1.561,42
Marketing	R\$ 741,67	R\$ 8.900,00
Aluguel de sala	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Despesas com o API	R\$ 5.414,50	R\$ 64.974,00
Empréstimo bancário	R\$ 5.904,66	R\$ 70.855,92
Impostos - Simples Nacional	R\$ 557,65	R\$ 6.691,80
<b>Total</b>	<b>R\$ 14.671,70</b>	<b>R\$ 176.060,38</b>

**Tabela 08** – Custos fixos mensais

CAPITAL DE GIRO			
Cálculo do prazo médio de vendas			
Prazo médio de vendas	(%)	Nº de dias	Média ponderada em dias
à vista	0%	5	0
a prazo 30 dias	100%	30	30
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>Prazo médio total/dias</b>	<b>30</b>

**Tabela 09** – Cálculo do prazo médio de vendas

Capital de giro	
Caixa mínimo	
Custo fixo mensal	R\$ 14.671,70
Custo variável mensal	R\$ 655,46
Custo total da empresa	R\$ 0,00
Custo total diário	R\$ 510,91
Necessidade Líquida de capital de giro em dias	90,0
<b>Caixa mínimo</b>	<b>R\$ 45.981,48</b>

**Tabela 10** – Capital de giro

### 8.3 Investimento Total

A tabela abaixo demonstra os gastos totais para efetivar a abertura e funcionamento do negócio.

Investimento total		(%)
Investimentos fixos	R\$ 92.673,51	66%
Capital de giro	R\$ 45.981,48	33%
Investimentos pré-operacionais	R\$ 2.825,12	2%
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 141.480,12</b>	<b>100%</b>

**Tabela 11** – Investimento total

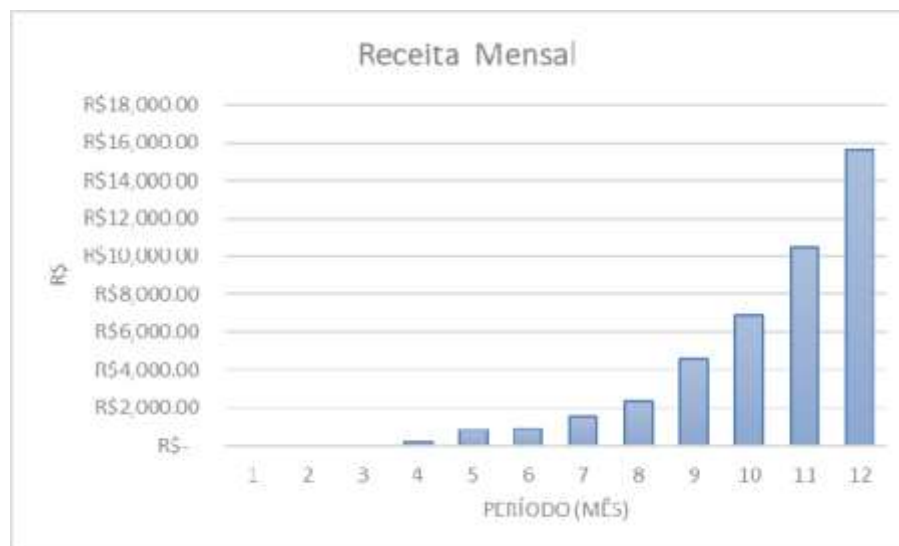
Sendo do total acima, 15% de capital próprio dos sócios (R\$ 21.222,02) e o restante oriundo de recurso de terceiros, conforme demonstrado abaixo.

Fonte dos recursos		(%)
Recursos próprios	R\$ 21.222,02	15%
Recursos de terceiros	R\$ 120.258,10	85%
Outros	R\$ 0,00	0%
<b>Total</b>	<b>R\$ 141.480,12</b>	<b>100%</b>

**Tabela 12** – Fonte de recursos

## 8.4 Estimativa de Faturamento

Em termos de faturamento, podemos acompanhar um prospecto de 12 meses, conforme segue abaixo para o Ano 1. Note que nos primeiros meses, espera-se operar sem qualquer tipo de faturamento. Tal evento ocorre devido a estratégia do modelo de negócio que busca primeiramente ganhar popularidade, dando tempo suficiente para que seus clientes percebam o valor.



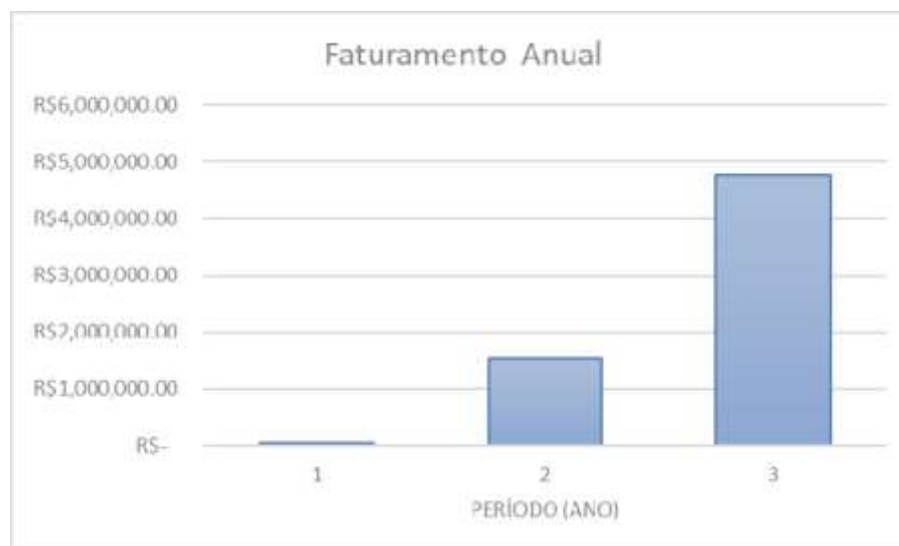
**Figura 15** – Estimativa de faturamento mensal - Ano I



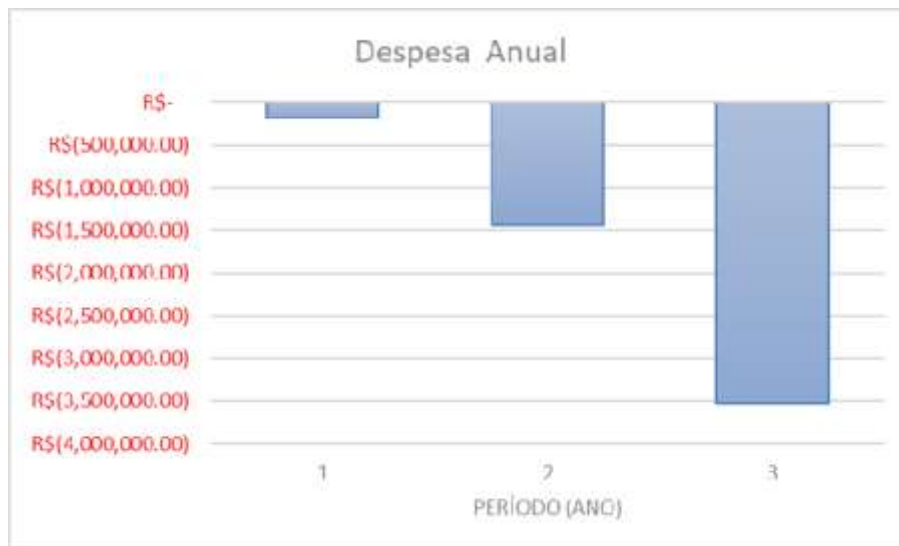


**Figura 16** – Estimativa de custos mensal - Ano I

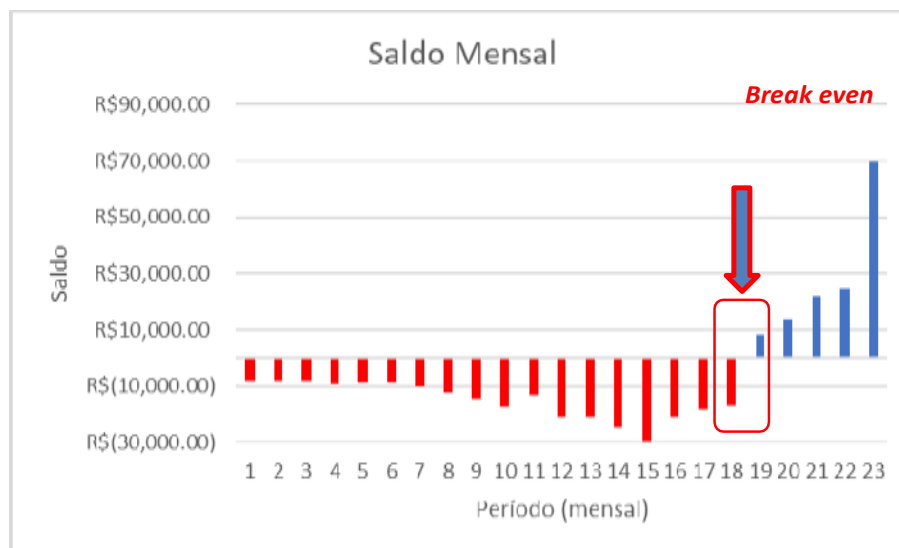
A seguir, mostraremos o prospecto do fluxo de caixa para o período de três anos.



**Figura 17** – Estimativas de faturamento anual



**Figura 18** – Estimativas de despesa anual



**Figura 19** – Saldo mensal

Note que com base na figura 19, espera-se um fluxo de caixa negativo até o 18º mês, onde calcula-se um *burn rate* médio ao longo deste período de R\$ 14.970,55/mês.

FLUXO DE CAIXA	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Receitas de Vendas	R\$ 43.372,70	R\$ 1.519.194,00	R\$ 4.775.406,84
Total de Pagamentos	R\$ 181.439,00	R\$ 1.435.596,42	R\$ 3.535.835,52
Geração de Caixa do Período	R\$ 138.066,30	R\$ 83.597,58	R\$ 1.239.571,32
Resultado do Período	-76,1%	5,8%	35,1%

**Tabela 13** – Prospecto do fluxo de caixa anual

Na sequência, segue o resumo financeiro do projeto, onde serão apresentados o Valor Presente Líquido (VPL) do projeto, o *payback* descontado, a Taxa Interna de Retorno (TIR), bem como a Taxa de Lucratividade deste plano de negócio. Para tanto, levou-se em consideração as seguintes premissas:

- Investimento total inicial: R\$ 141.480,12
- Taxa de retorno anual com base na média da Selic para os 3 próximos anos: 4,5%

Ano	Fluxo de Caixa	Fluxo de Caixa Descontado	Saldo
0	R\$ 141.480,12	R\$ 141.480,12	R\$ 141.480,12
1	R\$ 138.066,30	R\$ 132.120,87	R\$ 273.600,98
2	R\$ 83.597,58	R\$ 76.552,81	R\$ 197.048,17
3	R\$ 1.239.571,32	R\$ 1.086.232,14	R\$ 889.183,97
		<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 277.054,70</b>

**Tabela 14** – Prospecto do fluxo de caixa anual descontado

VPL do Projeto	R\$ 889.183,97
Payback Descontado	2,18
TIR	86%
Taxa de Lucratividade	7,28

**Tabela 15** – Memória de cálculo VPL, *payback*, TIR e Taxa de Lucratividade

Note que os cenários acima condizem com uma condição de pré-investimento na ordem de R\$ 141.480,12, porém é sabido que diferentes cenários poderão ocorrer em virtude do capital disponível. Abaixo busca-se mostrar uma ideia de como este seria diante de três condições: condição regular como investimento inicial de R\$ 141.480,12; cenário pessimista operando apenas através de recursos próprios; cenário otimista com aporte de capital através de rodadas de investimento.



**Figura 20** – Cenário otimista, pessimista e regular de usuários.

Limitou-se a previsão de cenários apenas para o número de consumidores, pois esta é o principal fator para sucesso ou não do aplicativo. Entende-se que percentualmente o número de usuários pagantes deverá ser o mesmo, independente de qualquer cenário.

Da mesma forma, o número de supermercados contratantes dos nossos serviços tendem a aumentar a medida que mais consumidores acessem a plataforma List e tenhamos maiores alcances geográficos.

Por fim, a depender dos investimentos adquiridos ou não, irá influenciar também nas questões de *break even* e *payback*.

## Conclusões

Ainda que os totais gastos para o prospecto de 3 anos envolvam a casa de milhões, o cenário tende a ficar positivo ainda no segundo ano, quando espera-se atingir o *break even* por volta do décimo oitavo / décimo nono mês.

Somados a este resultado, espera-se atingir o *payback* descontado após 2,18 anos, com uma Taxa Interna de Retorno sobre o capital investido num período de 3 anos de 86%, representando para o mesmo período uma taxa de lucratividade de 7,28, ou seja, a cada R\$ 1,00 investido, espera-se em 3 anos recuperar R\$7,28.

Um dos grandes desafios no aspecto financeiro do negócio, além dos pagamentos de impostos, são os gastos mensais com a API. Os custos da API são relacionados a quantidade de vezes que cada cupom fiscal é lido por um usuário. Desta forma, quanto mais usuários cadastrados, espera-se um aumento proporcional do número de cupons lidos pelo QR code, função esta essencial para popular o banco de dados deste projeto e fazer com que a solução funcione de maneira apropriada e atualizada.

É importante mencionar que tais cenários financeiros podem sofrer alterações mediante a quantia e presença de aportes financeiros de terceiros - sejam estes bancos ou investidores anjos -, dos quais serão fundamentais para sustentar o fluxo de caixa deste modelo de negócio, principalmente durante os primeiros 18 meses.

Vale mencionar que, por ora, não existem no Brasil nenhuma outra solução capaz de oferecer todos os recursos exigidos por este modelo de negócio, senão o API a ser contratado.

É importante ainda mencionar que os sócios prospectam obter investimentos ao longo da fase de tração ainda no primeiro ano para que não sejam demasiadamente onerados.

9. APÊNDICES

FLUXO DE CAIXA	Ano 1											
CATEGORIAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>Total de Recebimentos</b>	<b>R\$ 43.372,70</b>											
<b>Receitas de Vendas</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 199,80</b>	<b>R\$ 799,70</b>	<b>R\$ 899,60</b>	<b>R\$ 1.549,20</b>	<b>R\$ 2.348,40</b>	<b>R\$ 4.597,00</b>	<b>R\$ 6.895,50</b>	<b>R\$ 10.493,50</b>	<b>R\$ 15.590,00</b>
Usuários Pagantes	0	0	0	20	30	40	80	160	300	450	650	1000
Total de usuários	20	40	60	133	200	267	533	1067	2000	3000	4333	6667
Número de Nfe scaneadas	60	120	180	400	600	800	1600	3200	6000	9000	13000	20000
Mensalidade	R\$ 9,99	R\$ 9,99	R\$ 9,99	R\$ 9,99	R\$ 9,99	R\$ 9,99	R\$ 9,99	R\$ 9,99	R\$ 9,99	R\$ 9,99	R\$ 9,99	R\$ 9,99
Supermercados Pagantes	0	0	0	0	2	2	3	3	4	6	10	14
Ticket Médio Supermercados	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00
<b>Total de Pagamentos</b>	<b>R\$ 7.852,91</b>	<b>R\$ 7.778,32</b>	<b>R\$ 7.903,73</b>	<b>R\$ 9.436,33</b>	<b>R\$ 9.607,28</b>	<b>R\$ 9.651,77</b>	<b>R\$ 11.749,25</b>	<b>R\$ 14.375,30</b>	<b>R\$ 19.114,19</b>	<b>R\$ 24.168,61</b>	<b>R\$ 23.591,24</b>	<b>R\$ 36.210,07</b>
<b>Despesas Administrativas</b>	<b>R\$ 389,77</b>	<b>R\$ 389,77</b>	<b>R\$ 389,77</b>	<b>R\$ 1.889,77</b>	<b>R\$ 1.889,77</b>	<b>R\$ 1.889,77</b>	<b>R\$ 1.889,77</b>	<b>R\$ 1.889,77</b>	<b>R\$ 1.889,77</b>	<b>R\$ 1.889,77</b>	<b>R\$ 1.889,77</b>	<b>R\$ 6.789,77</b>
Energia	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Internet	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Servidor	R\$ 30,68	R\$ 30,68	R\$ 30,68	R\$ 30,68	R\$ 30,68	R\$ 30,68	R\$ 30,68	R\$ 30,68	R\$ 30,68	R\$ 30,68	R\$ 30,68	R\$ 30,68
Manutenção App	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Gasolina	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00
Telefonia	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Hospedagem Site	R\$ 9,09	R\$ 9,09	R\$ 9,09	R\$ 9,09	R\$ 9,09	R\$ 9,09	R\$ 9,09	R\$ 9,09	R\$ 9,09	R\$ 9,09	R\$ 9,09	R\$ 9,09
Contabilidade	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 1.000,00
Material Escritório	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00
Pró-labore	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 2.400,00
Mão de obra	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 3.000,00
<b>Despesas Comerciais</b>	<b>R\$ 200,00</b>	<b>R\$ 200,00</b>	<b>R\$ 400,00</b>	<b>R\$ 507,19</b>	<b>R\$ 628,79</b>	<b>R\$ 732,39</b>	<b>R\$ 855,77</b>	<b>R\$ 984,54</b>	<b>R\$ 1.165,49</b>	<b>R\$ 1.348,24</b>	<b>R\$ 1.577,77</b>	<b>R\$ 1.861,24</b>
Taxa de cartão de crédito	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 7,19	R\$ 28,79	R\$ 32,39	R\$ 55,77	R\$ 84,54	R\$ 165,49	R\$ 248,24	R\$ 377,77	R\$ 561,24
Marketing	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 400,00	R\$ 500,00	R\$ 600,00	R\$ 700,00	R\$ 800,00	R\$ 900,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.100,00	R\$ 1.200,00	R\$ 1.300,00
<b>Despesas de Serviços Prestados</b>	<b>R\$ 500,00</b>	<b>R\$ 500,00</b>	<b>R\$ 500,00</b>	<b>R\$ 500,00</b>	<b>R\$ 500,00</b>	<b>R\$ 500,00</b>	<b>R\$ 2.448,00</b>	<b>R\$ 4.896,00</b>	<b>R\$ 9.180,00</b>	<b>R\$ 13.770,00</b>	<b>R\$ 12.480,00</b>	<b>R\$ 19.200,00</b>
Aluguel de sala	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Despesas com o API	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 2.448,00	R\$ 4.896,00	R\$ 9.180,00	R\$ 13.770,00	R\$ 12.480,00	R\$ 19.200,00
<b>Despesas Financeiras</b>	<b>R\$ 6.763,14</b>	<b>R\$ 6.688,55</b>	<b>R\$ 6.613,96</b>	<b>R\$ 6.539,36</b>	<b>R\$ 6.464,77</b>	<b>R\$ 6.390,18</b>	<b>R\$ 6.315,58</b>	<b>R\$ 6.240,99</b>	<b>R\$ 6.166,40</b>	<b>R\$ 6.091,80</b>	<b>R\$ 6.017,21</b>	<b>R\$ 5.942,61</b>
Despesas Bancárias	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Parcelas do empréstimo	R\$ 6.763,14	R\$ 6.688,55	R\$ 6.613,96	R\$ 6.539,36	R\$ 6.464,77	R\$ 6.390,18	R\$ 6.315,58	R\$ 6.240,99	R\$ 6.166,40	R\$ 6.091,80	R\$ 6.017,21	R\$ 5.942,61
<b>Impostos</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 123,95</b>	<b>R\$ 139,44</b>	<b>R\$ 240,13</b>	<b>R\$ 364,00</b>	<b>R\$ 712,54</b>	<b>R\$ 1.068,80</b>	<b>R\$ 1.626,49</b>	<b>R\$ 2.416,45</b>
<b>Geração de Caixa do Período (totalizador)</b>	<b>R\$ 7.852,91</b>	<b>R\$ 7.778,32</b>	<b>R\$ 7.903,73</b>	<b>R\$ 9.236,53</b>	<b>R\$ 8.807,58</b>	<b>R\$ 8.752,17</b>	<b>R\$ 10.200,05</b>	<b>R\$ 12.026,90</b>	<b>R\$ 14.517,19</b>	<b>R\$ 17.273,11</b>	<b>R\$ 13.097,74</b>	<b>R\$ 20.620,07</b>

Figura 21 – Fluxo de Caixa Ano I

Figura 22 – Fluxo de Caixa Ano II

FLUXO DE CAIXA	Ano 2											
	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
<b>Total de Recebimentos</b>	<b>R\$ 1.519.194,00</b>											
<b>Receitas de Vendas</b>	<b>R\$ 24.987,00</b>	<b>R\$ 32.382,00</b>	<b>R\$ 42.575,00</b>	<b>R\$ 56.565,00</b>	<b>R\$ 74.958,00</b>	<b>R\$ 89.950,00</b>	<b>R\$ 109.940,00</b>	<b>R\$ 134.927,00</b>	<b>R\$ 166.910,00</b>	<b>R\$ 199.890,00</b>	<b>R\$ 271.365,00</b>	<b>R\$ 314.745,00</b>
<i>Usuários Pagantes</i>	1300	1800	2500	3500	4200	5000	6000	7300	9000	11000	13500	15500
<i>Total de usuários</i>	8667	12000	16667	23333	28000	33333	40000	48667	60000	73333	90000	103333
<i>Número de Nfe scaneadas</i>	26000	36000	50000	70000	84000	100000	120000	146000	180000	220000	270000	310000
<i>Mensalidade</i>	R\$ 9,99	R\$ 9,99	R\$ 9,99	R\$ 9,99	R\$ 9,99	R\$ 9,99	R\$ 9,99	R\$ 9,99	R\$ 9,99	R\$ 9,99	R\$ 9,99	R\$ 9,99
<i>Supermercados Pagantes</i>	15	18	22	27	33	40	50	62	77	90	105	123
<i>Ticket Médio Supermercados</i>	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00
<b>Total de Pagamentos</b>	<b>R\$ 45.981,87</b>	<b>R\$ 57.019,72</b>	<b>R\$ 72.431,99</b>	<b>R\$ 77.253,40</b>	<b>R\$ 93.281,40</b>	<b>R\$ 106.852,17</b>	<b>R\$ 101.796,86</b>	<b>R\$ 120.888,79</b>	<b>R\$ 145.089,59</b>	<b>R\$ 175.086,91</b>	<b>R\$ 201.805,45</b>	<b>R\$ 238.108,27</b>
<b>Despesas Administrativas</b>	<b>R\$ 7.281,33</b>	<b>R\$ 7.281,33</b>	<b>R\$ 7.281,33</b>	<b>R\$ 8.781,33</b>	<b>R\$ 8.781,33</b>	<b>R\$ 8.781,33</b>	<b>R\$ 11.381,33</b>	<b>R\$ 11.381,33</b>	<b>R\$ 12.881,33</b>	<b>R\$ 12.881,33</b>	<b>R\$ 12.881,33</b>	<b>R\$ 20.276,33</b>
<i>Energia</i>	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00
<i>Internet</i>	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00
<i>Servidor</i>	R\$ 197,24	R\$ 197,24	R\$ 197,24	R\$ 197,24	R\$ 197,24	R\$ 197,24	R\$ 197,24	R\$ 197,24	R\$ 197,24	R\$ 197,24	R\$ 197,24	R\$ 197,24
<i>Manutenção App</i>	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00									
<i>Gasolina</i>	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00
<i>Telefonia</i>	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00
<i>Hospedagem Site</i>	R\$ 9,09	R\$ 9,09	R\$ 9,09	R\$ 9,09	R\$ 9,09	R\$ 9,09	R\$ 9,09	R\$ 9,09	R\$ 9,09	R\$ 9,09	R\$ 9,09	R\$ 9,09
<i>Contabilidade</i>	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 1.500,00
<i>Material Escritório</i>	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00
<i>Pró-labore</i>	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.400,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00
<i>Mão de obra</i>	R\$ 3.045,00	R\$ 3.045,00	R\$ 3.045,00	R\$ 4.545,00	R\$ 4.545,00	R\$ 4.545,00	R\$ 4.545,00	R\$ 4.545,00	R\$ 6.045,00	R\$ 6.045,00	R\$ 6.045,00	R\$ 12.090,00
<b>Despesas Comerciais</b>	<b>R\$ 2.299,53</b>	<b>R\$ 2.665,75</b>	<b>R\$ 3.132,70</b>	<b>R\$ 3.736,34</b>	<b>R\$ 4.947,23</b>	<b>R\$ 5.936,70</b>	<b>R\$ 7.256,04</b>	<b>R\$ 8.905,18</b>	<b>R\$ 11.016,06</b>	<b>R\$ 13.192,74</b>	<b>R\$ 17.910,09</b>	<b>R\$ 20.773,17</b>
<i>Taxa de cartão de crédito</i>	R\$ 899,53	R\$ 1.165,75	R\$ 1.532,70	R\$ 2.036,34	R\$ 2.698,49	R\$ 3.238,20	R\$ 3.957,84	R\$ 4.857,37	R\$ 6.008,76	R\$ 7.196,04	R\$ 9.769,14	R\$ 11.330,82
<i>Marketing</i>	R\$ 1.400,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.600,00	R\$ 1.700,00	R\$ 2.248,74	R\$ 2.698,50	R\$ 3.298,20	R\$ 4.047,81	R\$ 5.007,30	R\$ 5.996,70	R\$ 8.140,95	R\$ 9.442,35
<b>Despesas de Serviços Prestados</b>	<b>R\$ 26.460,00</b>	<b>R\$ 36.060,00</b>	<b>R\$ 49.500,00</b>	<b>R\$ 51.900,00</b>	<b>R\$ 61.980,00</b>	<b>R\$ 73.500,00</b>	<b>R\$ 59.100,00</b>	<b>R\$ 71.580,00</b>	<b>R\$ 87.900,00</b>	<b>R\$ 107.100,00</b>	<b>R\$ 114.900,00</b>	<b>R\$ 131.700,00</b>
<i>Aluguel de sala</i>	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
<i>Despesas com o API</i>	R\$ 24.960,00	R\$ 34.560,00	R\$ 48.000,00	R\$ 50.400,00	R\$ 60.480,00	R\$ 72.000,00	R\$ 57.600,00	R\$ 70.080,00	R\$ 86.400,00	R\$ 105.600,00	R\$ 113.400,00	R\$ 130.200,00
<b>Despesas Financeiras</b>	<b>R\$ 6.068,02</b>	<b>R\$ 5.993,43</b>	<b>R\$ 5.918,83</b>	<b>R\$ 5.844,24</b>	<b>R\$ 5.769,65</b>	<b>R\$ 5.695,05</b>	<b>R\$ 5.620,46</b>	<b>R\$ 5.545,87</b>	<b>R\$ 5.471,27</b>	<b>R\$ 5.396,68</b>	<b>R\$ 5.322,09</b>	<b>R\$ 5.247,49</b>
<i>Despesas Bancárias</i>	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00
<i>Parcelas do empréstimo</i>	R\$ 5.868,02	R\$ 5.793,43	R\$ 5.718,83	R\$ 5.644,24	R\$ 5.569,65	R\$ 5.495,05	R\$ 5.420,46	R\$ 5.345,87	R\$ 5.271,27	R\$ 5.196,68	R\$ 5.122,09	R\$ 5.047,49
<b>Impostos</b>	<b>R\$ 3.872,99</b>	<b>R\$ 5.019,21</b>	<b>R\$ 6.599,13</b>	<b>R\$ 6.991,49</b>	<b>R\$ 11.803,20</b>	<b>R\$ 12.939,09</b>	<b>R\$ 18.439,03</b>	<b>R\$ 23.476,41</b>	<b>R\$ 27.820,92</b>	<b>R\$ 36.516,16</b>	<b>R\$ 50.791,94</b>	<b>R\$ 60.111,28</b>
<b>Geração de Caixa do Período (totalizador)</b>	<b>R\$ 20.994,87</b>	<b>R\$ 24.637,72</b>	<b>R\$ 29.856,99</b>	<b>R\$ 20.688,40</b>	<b>R\$ 18.323,40</b>	<b>R\$ 16.902,17</b>	<b>R\$ 8.143,14</b>	<b>R\$ 14.038,21</b>	<b>R\$ 21.820,41</b>	<b>R\$ 24.803,09</b>	<b>R\$ 69.559,55</b>	<b>R\$ 76.636,73</b>

Figura 23 – Fluxo de Caixa Ano III

FLUXO DE CAIXA	Ano 3											
CATEGORIAS	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
<b>Total de Recebimentos</b>	<b>R\$ 4.775.406,84</b>											
<b>Receitas de Vendas</b>	<b>R\$ 325.685,25</b>	<b>R\$ 337.076,57</b>	<b>R\$ 348.939,60</b>	<b>R\$ 361.295,97</b>	<b>R\$ 374.168,34</b>	<b>R\$ 387.580,48</b>	<b>R\$ 401.557,30</b>	<b>R\$ 416.124,92</b>	<b>R\$ 431.310,72</b>	<b>R\$ 447.143,40</b>	<b>R\$ 463.653,05</b>	<b>R\$ 480.871,24</b>
Usuários Pagantes	16275	17089	17943	18840	19782	20771	21810	22901	24046	25248	26510	27836
Total de usuários	108500	113925	119621	125602	131882	138477	145400	152670	160304	168319	176735	185572
Número de Nfe scaneadas	325500	341775	358864	376807	395647	415430	436201	458011	480912	504957	530205	556715
Mensalidade	R\$ 9,99	R\$ 9,99	R\$ 9,99	R\$ 9,99	R\$ 9,99	R\$ 9,99	R\$ 9,99	R\$ 9,99	R\$ 9,99	R\$ 9,99	R\$ 9,99	R\$ 9,99
Supermercados Pagantes	125	128	131	133	136	139	141	144	147	150	153	156
Ticket Médio Supermercados	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00
<b>Total de Pagamentos</b>	<b>R\$ 230.322,61</b>	<b>R\$ 250.483,06</b>	<b>R\$ 262.474,59</b>	<b>R\$ 274.637,93</b>	<b>R\$ 287.096,99</b>	<b>R\$ 299.938,52</b>	<b>R\$ 258.662,26</b>	<b>R\$ 306.409,00</b>	<b>R\$ 324.025,82</b>	<b>R\$ 326.581,40</b>	<b>R\$ 343.776,27</b>	<b>R\$ 371.427,09</b>
<b>Despesas Administrativas</b>	<b>R\$ 16.919,92</b>	<b>R\$ 16.919,92</b>	<b>R\$ 16.919,92</b>	<b>R\$ 16.919,92</b>	<b>R\$ 16.919,92</b>	<b>R\$ 16.919,92</b>	<b>R\$ 19.919,92</b>	<b>R\$ 19.919,92</b>	<b>R\$ 19.919,92</b>	<b>R\$ 19.919,92</b>	<b>R\$ 19.919,92</b>	<b>R\$ 30.496,27</b>
Energia	R\$ 360,00	R\$ 360,00	R\$ 360,00	R\$ 360,00	R\$ 360,00	R\$ 360,00	R\$ 360,00	R\$ 360,00	R\$ 360,00	R\$ 360,00	R\$ 360,00	R\$ 360,00
Internet	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00
Servidor	R\$ 394,48	R\$ 394,48	R\$ 394,48	R\$ 394,48	R\$ 394,48	R\$ 394,48	R\$ 394,48	R\$ 394,48	R\$ 394,48	R\$ 394,48	R\$ 394,48	R\$ 394,48
Manutenção App												
Gasolina	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00
Telefonia	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00
Hospedagem Site	R\$ 9,09	R\$ 9,09	R\$ 9,09	R\$ 9,09	R\$ 9,09	R\$ 9,09	R\$ 9,09	R\$ 9,09	R\$ 9,09	R\$ 9,09	R\$ 9,09	R\$ 9,09
Contabilidade	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 1.500,00
Material Escritório	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00
Pró-labore	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 8.000,00	R\$ 8.000,00	R\$ 8.000,00	R\$ 8.000,00	R\$ 8.000,00	R\$ 8.000,00
Mão de obra	R\$ 9.226,35	R\$ 9.226,35	R\$ 9.226,35	R\$ 9.226,35	R\$ 9.226,35	R\$ 9.226,35	R\$ 9.226,35	R\$ 9.226,35	R\$ 9.226,35	R\$ 9.226,35	R\$ 9.226,35	R\$ 18.452,70
<b>Despesas Comerciais</b>	<b>R\$ 21.495,23</b>	<b>R\$ 22.247,05</b>	<b>R\$ 23.030,01</b>	<b>R\$ 23.845,53</b>	<b>R\$ 24.695,11</b>	<b>R\$ 25.580,31</b>	<b>R\$ 26.502,78</b>	<b>R\$ 27.464,24</b>	<b>R\$ 28.466,51</b>	<b>R\$ 29.511,46</b>	<b>R\$ 30.601,10</b>	<b>R\$ 31.737,50</b>
Taxa de cartão de crédito	R\$ 11.724,67	R\$ 12.134,76	R\$ 12.561,83	R\$ 13.006,65	R\$ 13.470,06	R\$ 13.952,90	R\$ 14.456,06	R\$ 14.980,50	R\$ 15.527,19	R\$ 16.097,16	R\$ 16.691,51	R\$ 17.311,36
Marketing	R\$ 9.770,56	R\$ 10.112,30	R\$ 10.468,19	R\$ 10.838,88	R\$ 11.225,05	R\$ 11.627,41	R\$ 12.046,72	R\$ 12.483,75	R\$ 12.939,32	R\$ 13.414,30	R\$ 13.909,59	R\$ 14.426,14
<b>Despesas de Serviços Prestados</b>	<b>R\$ 138.255,00</b>	<b>R\$ 145.090,50</b>	<b>R\$ 152.267,78</b>	<b>R\$ 159.803,91</b>	<b>R\$ 167.716,86</b>	<b>R\$ 176.025,45</b>	<b>R\$ 184.749,48</b>	<b>R\$ 193.909,70</b>	<b>R\$ 203.527,93</b>	<b>R\$ 198.478,36</b>	<b>R\$ 208.325,03</b>	<b>R\$ 218.664,03</b>
Aluguel de sala	R\$ 1.545,00	R\$ 1.545,00	R\$ 1.545,00	R\$ 1.545,00	R\$ 1.545,00	R\$ 1.545,00	R\$ 1.545,00	R\$ 1.545,00	R\$ 1.545,00	R\$ 1.545,00	R\$ 1.545,00	R\$ 1.545,00
Despesas com o API	R\$ 136.710,00	R\$ 143.545,50	R\$ 150.722,78	R\$ 158.258,91	R\$ 166.171,86	R\$ 174.480,45	R\$ 183.204,48	R\$ 192.364,70	R\$ 201.982,93	R\$ 196.933,36	R\$ 206.780,03	R\$ 217.119,03
<b>Despesas Financeiras</b>	<b>R\$ 200,00</b>	<b>R\$ 200,00</b>	<b>R\$ 200,00</b>	<b>R\$ 200,00</b>	<b>R\$ 200,00</b>	<b>R\$ 200,00</b>	<b>R\$ 200,00</b>	<b>R\$ 200,00</b>	<b>R\$ 200,00</b>	<b>R\$ 200,00</b>	<b>R\$ 200,00</b>	<b>R\$ 200,00</b>
Despesas Bancárias	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00
Parcelas do empréstimo	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
<b>Impostos</b>	<b>R\$ 53.452,46</b>	<b>R\$ 66.025,58</b>	<b>R\$ 70.056,88</b>	<b>R\$ 73.868,57</b>	<b>R\$ 77.565,10</b>	<b>R\$ 81.212,84</b>	<b>R\$ 27.290,08</b>	<b>R\$ 64.915,14</b>	<b>R\$ 71.911,46</b>	<b>R\$ 78.471,65</b>	<b>R\$ 84.730,22</b>	<b>R\$ 90.329,29</b>
<b>Geração de Caixa do Período (totalizador)</b>	<b>R\$ 95.362,64</b>	<b>R\$ 86.593,52</b>	<b>R\$ 86.465,01</b>	<b>R\$ 86.658,03</b>	<b>R\$ 87.071,35</b>	<b>R\$ 87.641,96</b>	<b>R\$ 142.895,04</b>	<b>R\$ 109.715,92</b>	<b>R\$ 107.284,90</b>	<b>R\$ 120.562,00</b>	<b>R\$ 119.876,78</b>	<b>R\$ 109.444,15</b>



<p><b>Parceiros Chaves</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Parceiros</li> <li>✓ Usuário do aplicativo</li> <li>✓ Rede de supermercadistas</li> <li>✓ Desenvolvedores do aplicativo</li> <li>✓ Investidores</li> <li>✓ Sost</li> <li>✓ Governo do Estado</li> <li>✓ Serpro</li> </ul>	<p><b>Atividades Chave</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desenvolvimento do app</li> <li>• Consumidores (B2C)</li> <li>• Redes varejistas / atacadistas/ empresariais (B2B)</li> <li>✓ Cadastro dos colaboradores</li> <li>• Critério de seleção</li> <li>✓ Parceria com mercados</li> <li>✓ Acesso do banco de dados do NF-e</li> <li>✓ Criação do banco de dados e mineração (big data / data mining)</li> <li>✓ Contratação de API</li> </ul>	<p><b>Oferta de Valor</b></p> <p><b>Cliente</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Praticidade de compra</li> <li>✓ Economia financeira</li> <li>✓ Otimização de tempo</li> <li>✓ Identificação do perfil de compra de cada usuário</li> <li>✓ Propaganda direcionada a cada usuário baseado na seleção de itens</li> </ul>	<p><b>Relacionamento</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aplicativo mobile (gratuito)</li> <li>✓ NF-e cadastrado (CPF)</li> <li>✓ Central de relacionamento</li> <li>✓ Fórum de discussão no ebbz</li> <li>✓ Play store</li> <li>✓ Aplicação</li> <li>✓ Representação comercial para rede atacadista e varejista</li> </ul>	<p><b>Segmento de Clientes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Da faixa dos 20 anos - 65 anos</li> <li>✓ Utilize frequentemente a internet para comprar produtos</li> <li>✓ Utilizam apps para solucionar problemas <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uber</li> <li>• AirRinô</li> <li>• Buscapé/ Mercado Livre/ Oix</li> <li>• App de banco</li> </ul> </li> <li>✓ Quer economizar/ busca o menor preço sem abrir mão da qualidade (marca preferida ou custo benefício)</li> <li>✓ Não se importa em ir em vários mercados para economizar dinheiro</li> <li>✓ Ir ao local certo com ofertas mistas em conta</li> </ul>
<p><b>Recursos Chaves</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Jurídico</li> <li>✓ Tecnologias</li> <li>• Servidores</li> <li>• Computadores</li> <li>• Desenvolvedores de app</li> <li>• IT</li> <li>✓ Comunicação &amp; Marketing</li> <li>• Influencer</li> <li>• Atendimento</li> <li>✓ Colaboradores</li> </ul>		<p><b>Canais</b></p> <p><b>Difusão</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Redes sociais</li> <li>✓ Boca a boca</li> <li>✓ Google</li> <li>✓ Play store</li> <li>✓ Apple store</li> <li>✓ Grupos WhatsApp</li> <li>✓ TV, rádio, jornal, revista</li> <li>✓ Mídia direta</li> <li>✓ Central de relacionamento</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mais clientes em Salvador (inicialmente)</li> <li>✓ Rede varejista atacadista de pequeno, médio ou grande porte localizadas em Salvador (inicialmente)</li> </ul>
<p><b>Estrutura de custos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Comissão aos Colaboradores</li> <li>✓ Gasto com funcionários</li> <li>✓ Marketing</li> <li>✓ Desenvolvimento e Manutenção do app/website/api/servidor</li> <li>✓ Custos fixos (aluguel, água, luz, etc)</li> </ul>		<p><b>Fonte de Receita</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Venda de informações: Perfil consumidor dos clientes</li> <li>✓ Propaganda: propagandas direcionadas ao perfil do cliente no próprio app.</li> <li>✓ Assinatura premium</li> </ul>		

Figura 24 – Canvas de Projeto - List

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

<https://www.veertu.com.br/relatorio-de-gestao-agosto-2019/> - acessado em 15 de janeiro de 2020;

IBGE: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ba/salvador> - acessado em 11 de janeiro do 2020.

Pessoas com acesso a internet: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Trabalho e Rendimento, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios 2015;

Associação Brasileira de Supermercados: <http://www.abras.com.br/>

Radar Sebrae:

[https://radarsebrae.com.br/relatorio.aspx?A=4&B=9&C=59&D=100&page=in&BAIRRO=-1&AT=AT73&pk\\_cliente=11&uc=3&icqm=1044&estrelas=0](https://radarsebrae.com.br/relatorio.aspx?A=4&B=9&C=59&D=100&page=in&BAIRRO=-1&AT=AT73&pk_cliente=11&uc=3&icqm=1044&estrelas=0) - acessado em 10 de janeiro de 2020.