

**UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO**  
**Disciplina: Oficinas para Tecnólogos em Informática**

**NOME DO PROJETO**

São Paulo  
2010

# UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO

Disciplina: Oficina para Tecnólogos em Informática  
**NOME DO PROJETO**

Trabalho apresentado à Universidade Nove de Julho,  
UNINOVE, em cumprimento parcial às exigências da  
disciplina de Oficinas para Tecnólogos em Informática, sob  
orientação do Prof. Fabio Alvarez Predolim.

Aluno 1, RA  
Aluno 2, RA  
Aluno N, RA

# Sumário

<b>1.</b>	<b>RESUMO EXECUTIVO</b> .....	<b>5</b>
<b>2.</b>	<b>CAPACIDADE EMPRESARIAL</b> .....	<b>7</b>
<b>2.1.</b>	<b>Empresa</b> .....	<b>7</b>
2.1.1.	<i>Definição da Empresa</i> .....	<i>7</i>
2.1.2.	<i>Missão</i> .....	<i>7</i>
2.1.3.	<i>Estrutura Organizacional</i> .....	<i>7</i>
2.1.4.	<i>Parceiros</i> .....	<i>7</i>
2.1.5.	<i>Empreendedores</i> .....	<i>7</i>
<b>3.</b>	<b>O PRODUTO/SERVIÇO</b> .....	<b>8</b>
<b>3.1.</b>	<b>Características</b> .....	<b>8</b>
<b>3.2.</b>	<b>Diferencial tecnológico</b> .....	<b>8</b>
<b>3.3.</b>	<b>Pesquisa e desenvolvimento</b> .....	<b>8</b>
<b>4.</b>	<b>O MERCADO</b> .....	<b>9</b>
<b>4.1.</b>	<b>Clientes</b> .....	<b>9</b>
<b>4.2.</b>	<b>Concorrentes</b> .....	<b>9</b>
<b>4.3.</b>	<b>Fornecedores</b> .....	<b>10</b>
<b>4.4.</b>	<b>Participação no Mercado</b> .....	<b>10</b>
<b>5.</b>	<b>ESTRATÉGIA DE NEGÓCIO</b> .....	<b>11</b>
<b>5.1.</b>	<b>Ameaças e Oportunidades</b> .....	<b>11</b>
<b>5.2.</b>	<b>Pontos fortes e fracos</b> .....	<b>11</b>
<b>5.3.</b>	<b>Objetivos</b> .....	<b>12</b>
<b>5.4.</b>	<b>Estratégias</b> .....	<b>12</b>
<b>6.</b>	<b>PLANO DE MARKETING</b> .....	<b>13</b>
<b>6.1.</b>	<b>Estratégias de Vendas</b> .....	<b>13</b>
<b>6.2.</b>	<b>Diferencial Competitivo do produto</b> .....	<b>13</b>
<b>6.3.</b>	<b>Distribuição</b> .....	<b>13</b>
<b>6.4.</b>	<b>Política de preços</b> .....	<b>13</b>
<b>6.5.</b>	<b>Projeção de vendas</b> .....	<b>14</b>
<b>6.6.</b>	<b>Serviços Pós-venda e Garantia</b> .....	<b>14</b>

<b>7.</b>	<b>PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO DO PROJETO.....</b>	<b>15</b>
7.1.	Análise de Requisitos .....	15
7.2.	Modelagem de dados .....	15
7.3.	Fluxogramas e algoritmos .....	15
7.4.	Estágio atual .....	15
7.5.	Cronograma .....	15
7.6.	Gestão das Contingências .....	15

## 1. RESUMO EXECUTIVO

O Resumo Executivo é comumente apontada como a principal seção do plano de negócios, pois através dele é que o leitor perceberá se o conteúdo a seguir o interessa ou não e, portanto, se continuará, ou não, a ler o documento. Portanto, é no resumo executivo que o empreendedor deve "conquistar" o leitor.

Nesta seção do plano o empreendedor apresenta um breve resumo da empresa ou negócio, sua história, área de atuação, foco principal e sua missão. É importante que esteja explícito ao leitor o objetivo do documento (ex.: requisição de financiamento junto a bancos, capital de risco, apresentação da empresa para potenciais parceiros ou clientes, apresentação de projeto para ingresso em uma incubadora etc.). Devem ser enfatizadas as características únicas do produto ou serviço em questão, seu mercado potencial, seu diferencial tecnológico e competitivo.

Também devem ser apontadas perspectivas de futuro do negócio (oportunidades identificadas, o que se pretende fazer para abraçá-las, o que é preciso para tal, porque os empreendedores acreditam que terão sucesso, etc). Tudo isso, de maneira sucinta, sem detalhes, mas em estilo claro. Recomenda-se que esta seção tenha cerca de 01 a 02 páginas, no máximo.

É importante salientar que o empreendedor apenas terá condições de elaborar o sumário executivo ao final da elaboração do plano de negócios, pois ele depende de todas as outras informações do plano para ser feito.

Para facilitar o seu entendimento, o modelo foi criado em módulos que se complementam e procuram responder a diferentes questões sobre o projeto, conforme ilustrado no quadro

<b>QUESTÕES-CHAVE</b>	<b>MÓDULOS</b>
<b>QUEM é a empresa? COMO o cliente vai ser atendido?</b>	2. Capacidade Empresarial
<b>O QUE vai ser feito? Por QUEM?</b>	3. O Produto/Serviço
<b>A QUEM o produto vai ser oferecido e QUEM vai competir conosco?</b>	4. O Mercado
<b>QUAL o planejamento?</b>	5. Estratégia de Negócio
<b>QUANDO realizaremos as atividades e atingiremos as metas?</b>	6. Plano de Marketing
<b>QUANTO gastaremos e de QUANTO será o nosso retorno?</b>	7. Plano Financeiro
<b>COMO e O QUE será entregue ao cliente?</b>	8. Planejamento e Desenvolvimento do projeto
<b>Além de:</b>	
<b>Resumo do projeto</b>	1) Resumo Executivo
<b>Anexos</b>	Informações Adicionais

Quando você tiver respondido satisfatoriamente todas essas questões, terá em mãos o seu Plano de Negócios e estará preparado para iniciar o seu projeto vencedor.

## **2. CAPACIDADE EMPRESARIAL**

### **2.1. Empresa**

#### *2.1.1. Definição da Empresa*

Neste item deve-se descrever a empresa, seu histórico, área de atuação, crescimento, faturamento dos últimos anos, sua razão social, estrutura legal, composição societária, etc. Evidentemente, aqueles empreendedores que estiverem iniciando sua empresa a partir deste plano de negócios não terão muito sobre o que explicar neste item além da composição societária da empresa e a área de atuação. Notar que quando falamos em empresa neste documento, estamos nos referindo também a projetos e equipes ainda não formalizados como empresa; consideramos que cada equipe proponente de um projeto constitui uma empresa em potencial.

#### *2.1.2. Missão*

A missão da empresa deve refletir a razão de ser da empresa, qual o seu propósito e o que a empresa faz; corresponde a uma imagem/filosofia que guia a empresa.

#### *2.1.3. Estrutura Organizacional*

Demonstrar como a empresa será estruturada/organizada (ex.: área comercial, administrativa, técnica, etc) relacionando a área de competência de cada sócio nesta estrutura e suas atribuições.

#### *2.1.4. Parceiros*

É importante que o empreendedor perceba que sua empresa não pode estar sozinha. Ela precisa de parceiros para se viabilizar e crescer. Neste item, devem-se identificar os parceiros do negócio, a natureza da parceria e como cada um deles contribui para o produto/serviço em questão e para o negócio como um todo.

#### *2.1.5. Empreendedores*

Elabora-se um breve resumo da formação, qualificações, habilidades e experiência profissional dos sócios. O sucesso de uma empresa pode ser determinado pela capacidade dos donos do negócio e pela quantidade de tempo que eles serão capazes de dedicar a este negócio.

Se os empreendedores desejarem disponibilizar o currículo completo dos sócios, devem colocá-lo em anexo.

### **3. O PRODUTO/SERVIÇO**

#### **3.1. Características**

Deve-se relacionar aqui as principais características dos produtos e serviços da empresa, para que se destinam, como são produzidos, os recursos utilizados, fatores tecnológicos envolvidos etc. Se a empresa estiver, através do plano de negócio, apresentando um produto ou serviço específico, deve centrar-se nele.

#### **3.2. Diferencial tecnológico**

Relaciona-se neste item o diferencial tecnológico dos produtos e serviços da empresa em relação à concorrência. Para manter-se competitivo é necessário manter-se atualizado quanto às tendências tecnológicas; e as empresas intensivas em tecnologia, especialmente, dependem do desenvolvimento contínuo de produtos e serviços que promovam a inovação tecnológica.

#### **3.3. Pesquisa e desenvolvimento**

A empresa deve cultivar um plano de desenvolvimento de novos projetos, produtos e tecnologias, que atendam às demandas futuras do mercado e deve expressar, neste item, quais suas perspectivas para o futuro. É importante que o empreendedor perceba que todo produto tem um ciclo de vida e que, para manter-se na vanguarda, precisa continuamente estar pesquisando e desenvolvendo novos projetos. Não é efetivo centrar-se apenas no projeto/produto atual.



## **4. O MERCADO**

### **4.1. Clientes**

Neste item deve-se descrever quem são os clientes ou grupos de clientes que a empresa pretende atender, quais são as necessidades destes clientes potenciais e como o produto/serviço poderá atendê-los. É fundamental procurar conhecer o que influencia os futuros clientes na decisão de comprar produtos ou serviços: qualidade, preço, facilidade de acesso, garantia, forma de pagamento, moda, acabamento, forma de atendimento, embalagem, aparência, praticidade etc.

É importante estar atento ao definir quem é o cliente. O cliente não é apenas quem vai tomar a decisão de compra. Cliente é quem vai usar diretamente o produto; é quem vai ser afetado pelo uso do produto; é quem vai tomar a decisão de compra e por aí afora. Por exemplo: Quem é o cliente de uma empresa que se propõe ao desenvolvimento de um software para automação de padarias? É o funcionário que deverá manusear o software (o usuário)? É o dono da padaria? É o padeiro? Quem é?

O empreendedor deve perceber a complexidade da definição de quem é o seu cliente. No caso do software para padaria, identificar apenas o dono da padaria como cliente pode ser um grande problema, porque o software pode não contemplar as necessidades do usuário final e ser inviabilizado por uma questão operacional. Da mesma maneira, se apenas o usuário for foco de atenção, talvez o software deixe de agradar o dono da empresa que é quem vai tomar a decisão de compra. Também o cliente da padaria precisa sentir-se satisfeito pelo impacto que o software irá gerar sobre o atendimento que recebe. Ou seja, é importante que se faça uma boa reflexão acerca de quem é o cliente para o produto/serviço em questão. Partir de um pressuposto limitado pode comprometer a aceitação do produto/serviço final.

Outro exemplo para reflexão: Quem é o cliente de um software educacional infantil? É a criança? São os pais da criança? São os diretores de escola? Os professores? Quem deve ser considerado no momento de concepção e desenvolvimento das idéias que caracterizarão o software?

### **4.2. Concorrentes**

Aqui deve-se relacionar os principais Concorrentes, que são as pessoas ou empresas que oferecem mercadorias ou serviços iguais ou semelhantes àqueles que serão colocados no mercado consumidor pelo novo empresário. Deve-se descrever quantas empresas estão oferecendo produtos ou serviços semelhantes, qual é o tamanho dessas empresas e, principalmente, em que a empresa nascente se diferencia delas. Diversas características podem ser foco de análise, tais como: qualidade, preço, acabamento, durabilidade, funcionalidade, embalagem, tamanho, qualidade no atendimento, facilidade de acesso, forma de apresentar a mercadoria, e o nível de satisfação em relação às mercadorias ou serviços disponíveis.

Neste item, é importante que o empreendedor perceba que não pode se limitar a identificar apenas o concorrente atual; precisa estar atento aos concorrentes potenciais. Ou seja, se o mercado em questão é um mercado extremamente atraente, que não impõe muitas barreiras a novos empreendedores, certamente outras empresas irão em breve se instalar. Quando um negócio é "quente", muitos correm em direção a ele; neste caso, a concorrência que num determinado momento é pequena, em outro pode ser

bem maior. Outro ponto a ser considerado é o produto substituto. O empreendedor não deve prender-se apenas a empresas que desenvolvem produtos e serviços iguais aos seus; deve estar atento a tudo o que acontece em sua volta, porque produtos, serviços e tecnologias que aparentemente não constituem uma ameaça, podem vir a substituir o seu produto ou a tornar seu negócio obsoleto. Cabe mencionar ainda a relevância de que a análise da concorrência não se restrinja ao ambiente local e regional; especialmente na área tecnológica, o concorrente pode estar em qualquer lugar do globo.

### **4.3. Fornecedores**

Os fornecedores são o conjunto de pessoas ou organizações que suprem a empresa de equipamentos, matéria-prima, mercadorias e outros materiais necessários ao seu funcionamento. Na escolha de fornecedores deve-se considerar a qualidade, quantidade, preço, prazo e forma de pagamento e de entrega, garantia e assistência técnica de equipamentos, e outras informações úteis, dependendo das mercadorias ou serviços a serem oferecidos.

### **4.4. Participação no Mercado**

Identifica-se, neste item, a fatia de mercado da empresa, dentre os principais concorrentes. Mostra-se a situação atual da empresa, o desempenho da empresa, qual sua participação no mercado. Para que o empreendedor possa planejar a participação desejada, deve neste item realizar uma pesquisa de mercado (investigar informações como tamanho atual do mercado, quanto está crescendo ao ano, quanto está crescendo a participação de cada concorrente, nichos pouco explorados pelos concorrentes etc).

## **5. ESTRATÉGIA DE NEGÓCIO**

Neste item, o empreendedor deve despertar para o fato de que para que sua empresa obtenha êxito, não basta ter um bom produto. É preciso ter um negócio. Produtos não geram receita por si só; negócios geram receita. E para que se tenha um negócio, é preciso ter uma estratégia e uma estrutura que permitam posicionar o produto em seu mercado. É comum empresas que possuem um bom produto "morrerem" porque não conseguiram encontrar uma maneira de posicionar este produto no mercado.

Alguns exemplos para ilustrar este conceito: não basta uma empresa ter um produto tecnologicamente revolucionário, se o preço dele está acima do que seu cliente pode pagar; não basta ter um produto "quentíssimo", que pode gerar receita em curto prazo para a empresa, se os empreendedores não identificaram outros espaços no mercado para explorar depois que este espaço inicial estiver esgotado (uma empresa não nasce para viver por apenas 02 ou três anos – deve ter perspectiva de vida indeterminada e crescer continuamente); não adianta uma empresa ter o produto ideal para seu cliente, se não for encontrada uma maneira viável de fazer este produto chegar até ele; não adianta ter um produto interessante, mas sem diferencial, que qualquer empresa possa fazer igual, sem dificuldade; e assim por diante.

Portanto, o empreendedor deverá planejar seu negócio. A partir da análise já feita nos itens anteriores, deve identificar as oportunidades e as ameaças que o ambiente lhe apresenta; identificar os pontos fortes e fracos de sua empresa; definir objetivos a alcançar; identificar estratégias que permitirão o atingimento destes objetivos e encontrar maneiras de colocar estas estratégias em prática.

### **5.1. Ameaças e Oportunidades**

Com base no que pesquisou e escreveu até o momento, e evidentemente com base em tudo o que sabe sobre seu negócio, o empreendedor deve ter identificado um conjunto de oportunidades que poderá explorar para crescer e ter sucesso, bem como um conjunto de ameaças, que deverá administrar adequadamente para resguardar sua empresa do fracasso. Vale ressaltar aqui que oportunidades não identificadas ou não aproveitadas devidamente, podem se transformar em ameaças. E ameaças bem administradas podem ser transformadas em oportunidades. Portanto, este item merece atenção especial do empreendedor que está planejando seu negócio.

Na identificação das ameaças e oportunidades o empreendedor deve olhar para fora de sua empresa e buscar os mais diversos aspectos que podem afetar seu negócio: concorrentes, mercado consumidor, legislação, tecnologia, etc.

### **5.2. Pontos fortes e fracos**

Neste item, o empreendedor deve olhar para dentro de sua empresa – disponibilidade de recursos, disponibilidade de pessoal, qualificação do pessoal, rede de parcerias, etc. Quais são os pontos fortes e os pontos fracos desta estrutura interna?

### **5.3. Objetivos**

De maneira bem sucinta, o que a empresa quer conquistar? É isto que este item deve esclarecer. Os objetivos da empresa devem ser definidos de maneira quantitativa, passível de mensuração. Por exemplo: qual a participação de mercado pretendida pela empresa? Quanto ela quer faturar? Em quanto tempo? Quanto quer crescer ao ano? E assim por diante.

### **5.4. Estratégias**

Levando em consideração as ameaças e oportunidades que já identificou em seu ambiente de negócio e os pontos fortes e fracos que identificou internamente na sua empresa, o empreendedor deverá identificar e definir as estratégias, ou seja, os caminhos que irá trilhar para chegar aos objetivos propostos. As estratégias afetam a empresa como um todo e definem sua postura perante o mercado. Estão relacionadas ao longo prazo.

É em função das estratégias aqui definidas que serão elaborados os planos operacionais (sugeridos nos itens a seguir). Os planos detalham, sob a ótica operacional, a estratégia; definem como traduzi-la em ações e implementá-la. Estão relacionados com o curto prazo.

Alguns aspectos nos quais o empreendedor deverá refletir ao definir as estratégias são: Os investimentos para implantação e crescimento da empresa serão feitos com recursos próprios ou será buscado recurso externo? No caso de recursos externos, que tipo de recurso o empreendedor vislumbra obter? Quais parcerias serão estabelecidas para a decolagem do negócio? Qual segmento do mercado será explorado (a empresa irá se posicionar inicialmente frente a um determinado público identificado ou irá atacar em diversas frentes)? A empresa irá se diferenciar de seu concorrente em função de preço ou qualidade? E outras questões que correspondam a fatores críticos ao sucesso do negócio em questão, segundo a percepção do empreendedor. Aqui ele tem a oportunidade de mostrar sua "visão" dos negócios.

## **6. PLANO DE MARKETING**

O Plano de Marketing apresenta como o empreendedor pretende vender seu produto/serviço e conquistar seus clientes, manter o interesse dos mesmos e aumentar a demanda, sempre de acordo com a estratégia definida anteriormente acerca do posicionamento da empresa no mercado. Deve abordar seus métodos de comercialização, diferenciais do produto/serviço para o cliente, política de preços, projeção de vendas, canais de distribuição e estratégias de promoção/comunicação e publicidade.

### **6.1. Estratégias de Vendas**

Descreve-se aqui qual o público-alvo ao qual o produto/serviço será dirigido e como será apresentado para venda. Aqui o empreendedor deve explicitar o argumento central de venda que irá adotar, ou seja, o que será enfatizado em seu produto/serviço como ponto forte para que ele seja atrativo ao seu público alvo. Por exemplo, pode-se enfatizar o fator preço, qualidade, marca, garantia/assistência técnica, benefícios potenciais ao cliente etc.

### **6.2. Diferencial Competitivo do produto**

O empreendedor deve deixar claro qual o valor ou benefícios adicionais que seus clientes obtêm quando escolhem sua empresa em lugar da concorrência.

Toda empresa deve concentrar esforços para alcançar desempenho superior em uma determinada área de benefício para o consumidor; pode esforçar-se para ser líder em serviços, em qualidade, em estilo, em tecnologia etc. O empreendedor deve identificar a vocação de sua empresa e enfatizá-la, porque é muito difícil liderar em todas as áreas.

### **6.3. Distribuição**

Aqui deve-se identificar e determinar os possíveis canais de distribuição para disponibilizar o produto/ serviço, no local, tempo e quantidade certos, para melhor atender às necessidades do consumidor. A distribuição deve ser feita de maneira adequada para que seja possível dominar o seu nicho no mercado, através da maximização das vendas, alavancagem de marca, valor agregado, satisfação e lealdade dos clientes.

### **6.4. Política de preços**

Neste item será indicada a estratégia de preços a adotada pela empresa e as margens de lucro praticadas. É interessante listar um ranking de preços que permita um comparativo com a concorrência. O empreendedor deve demonstrar a lógica de sua estratégia: Por que o preço praticado é efetivamente o melhor preço em termos de resultado para a empresa? É melhor porque permite maior volume de vendas? É melhor porque oferece maior margem de lucro? Neste segundo caso, o cliente estará disposto a pagar

por esta maior margem? Por quê? Enfim, o empreendedor deve buscar subsídios (em outras partes do próprio plano de negócios) para demonstrar que existe harmonia entre as diversas estratégias propostas.

Pausa para reflexão: O prezado leitor está percebendo como todos os itens acerca do qual estamos discorrendo estão estreitamente relacionados? Se você não estiver se sentido absolutamente amarrado ao escrever cada um destes itens, em relação ao que escreveu nos itens anteriores, dê uma pausa e volte a refletir em sua estratégia de negócio.

## **6.5. Projeção de vendas**

Estima-se o quanto a empresa pretende vender ao longo do tempo, levando-se em conta a participação de mercado planejada. A demonstração das projeções deverá ser elaborada de acordo com a finalidade que se deseja: se desejo um controle operacional diário, as projeções deverão se iniciar em períodos diários, passando a semanais, mensais e assim por diante; se desejo um controle estratégico de médio prazo, os períodos da demonstração poderão ser mensais, trimestrais, e assim por diante; se desejo um controle estratégico de longo prazo, os períodos da demonstração poderão ser anuais; etc. A seguir sugere-se uma forma bastante razoável de demonstração destas projeções para um período de 5 anos: mensalmente para o primeiro semestre, trimestralmente para o segundo, semestralmente para o segundo ano e anualmente para os três últimos.

O empreendedor pode optar por adotar a técnica de cenários. Ou seja, ao invés de fazer uma única projeção, o que pode ser considerado extremamente arriscado num contexto de tanto incerteza e instabilidade como o atual, o empreendedor pode fazer, por exemplo, três projeções: uma tendência (se as coisas continuarem como estão...), uma pessimista (se isto ou aquilo der errado...) e uma otimista (se isto ou aquilo der certo...). O empreendedor que se sente confortável para fazer estas diferentes projeções de maneira coerente e fundamentada comprova bom conhecimento de seu ambiente de negócios, porque precisa ter noção de tendências acerca das mais diversas variáveis que podem afetar sua empresa.

Para a projeção das vendas, o empreendedor não deve esquecer-se de considerar se os produtos/serviços estão sujeitos a oscilações sazonais.

## **6.6. Serviços Pós-venda e Garantia**

Neste item o empreendedor pode apontar os serviços pós-venda e de garantia que a empresa oferece para seu cliente. Além deste tipo de serviço ser percebido de maneira positiva pelo cliente, ele é um importante canal de comunicação da empresa com seu ambiente de negócios, porque aponta preciosas informações de mercado que poderão nortear o aprimoramento do produto/serviço ou mesmo o processo de inovação da empresa.

## **7. PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO DO PROJETO**

Evidentemente, antes de se vender alguma coisa, é preciso ter um produto/serviço.

Portanto, é preciso fazer um planejamento para o desenvolvimento “físico” do projeto.

A pergunta chave é: quanto tempo será necessário até que a empresa possa começar efetivamente a vender?

### **7.1. Análise de Requisitos**

Descreve todas as necessidades do cliente, nessa fase fazemos o Levantamento de Requisitos, a partir desse momento começamos a efetivamente montar o sistema

### **7.2. Modelagem de dados**

Atividade de especificação das estruturas de dados e regras de negócio necessárias para suportar uma área de negócios. Representa um conjunto de requerimentos de informações de negócio.

Deverão ser especificados nessa fase os Diagramas de Entidade-Relacionamento, assim como campos e respectivos atributos.

### **7.3. Fluxogramas e algoritmos**

Atividade de especificação das estruturas de dados e regras de negócio necessárias para suportar uma área de negócios. Representa um conjunto de requerimentos de informações de negócio. Deverão ser especificados nessa fase os Diagrama de Entidade-Relacionamento, especifica a as relações entre tabelas, ex.: relação 1..1 (lê-se relação 1 para n), relação 1..n e relação n..n, e o Modelo Entidade-Relacionamento que define as entidades e respectivos atributos.

### **7.4. Estágio atual**

Apresenta-se o estágio em que se encontra o projeto em questão.

### **7.5. Cronograma**

Deve ser apresentado um cronograma esperado para a conclusão do projeto. Esse cronograma deverá ter início em setembro de 2009 e ser finalizado em dezembro de 2009.

### **7.6. Gestão das Contingências**

O empreendedor deve apontar as principais dificuldades que poderão ser enfrentadas pela empresa durante o desenvolvimento do projeto e descrever as estratégias que serão utilizadas para reduzir ou eliminar o impacto destas dificuldades.

## **Anexos**

Curriculum Vitae dos principais sócios/gerentes e referências profissionais, se houver

Atas de todas as reuniões/orientações

Ilustrações dos produtos se houver

Estudos de mercado se houver

Publicações pertinentes