



LEONARDO CARVALHO

**ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIO PARA UMA
PLATAFORMA DE ENSINO: UM PROJETO EMPREENDEDOR
COM FOCO EM EDUCAÇÃO E TECNOLOGIA**

**LAVRAS-MG
2023**

LEONARDO CARVALHO

**ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIO PARA UMA PLATAFORMA DE
ENSINO: UM PROJETO EMPREENDEDOR COM FOCO EM EDUCAÇÃO E
TECNOLOGIA**

Trabalho de Conclusão de Curso, na forma de Projeto Empreendedor, apresentado à Universidade Federal Lavras como parte das exigências do Curso de Engenharia de Controle e Automação, para a obtenção do título de Bacharel.

Prof. DSc. Elisa Guimarães Cozadi
Orientadora

Prof. DSc. Silvia Costa Ferreira
Coorientadora

**LAVRAS – MG
2023**

Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema de Geração de Ficha Catalográfica da Biblioteca Universitária da UFLA, com dados informados pelo(a) próprio(a) autor(a).

Carvalho, Leonardo.

Elaboração de um plano de negócio para uma plataforma de ensino : Um projeto empreendedor com foco em educação e tecnologia. / Leonardo Carvalho. - 2023.

83 p.

Orientador(a): Elisa Guimarães Cozadi.

Coorientador(a): Silvia Costa Ferreira.

TCC (graduação) - Universidade Federal de Lavras, 2023.

Bibliografia.

1. Plano de Negócios. 2. Educação. 3. Tecnologia. I. Cozadi, Elisa Guimarães. II. Ferreira, Silvia Costa. III. Título.

LEONARDO CARVALHO

**ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIO PARA UMA PLATAFORMA DE
ENSINO: UM PROJETO EMPREENDEDOR COM FOCO EM EDUCAÇÃO E
TECNOLOGIA**

**DEVELOPING A BUSINESS PLAN FOR A TEACHING PLATFORM: AN
ENTREPRENEURIAL PROJECT FOCUSED ON EDUCATION AND TECHNOLOGY**

Trabalho de Conclusão de Curso, na forma de Projeto Empreendedor, apresentado à Universidade Federal Lavras como parte das exigências do Curso de Engenharia de Controle e Automação, para a obtenção do título de Bacharel.

APROVADO em 14 de março de 2023.

Prof. DSc. Elisa Guimarães Cozadi	UFLA
Prof. DSc. Renata Pedretti Moraes Lima	UFLA
Prof. DSc. Silvia Costa Ferreira	UFLA

Prof. DSc. Elisa Guimarães Cozadi
Orientadora

Prof. DSc. Silvia Costa Ferreira
Coorientadora

LAVRAS – MG
2023

Dedico a todas as pessoas que enxergam o empreendedorismo como resposta para um Brasil melhor e também a todos meus amigos e família por serem exemplo e inspiração.

Leonardo Carvalho

RESUMO

Diante do déficit presente hoje no Brasil entre as exigências projetadas para o futuro mercado de trabalho e o atual processo educacional de crianças e adolescentes, este trabalho compreende o desenvolvimento de um plano de negócios para a criação de uma empresa de educação e tecnologia através de uma pesquisa de mercado e do modelo de desenvolvimento de plano de negócio proposto pelo SEBRAE. O desenvolvimento do plano é composto pela descrição da empresa, uma análise de mercado, um plano de marketing, um plano operacional e um plano financeiro. Ao final, é concluída a viabilidade financeira e comercial do modelo apresentado. Com isso, a empresa criada terá o papel de, através do empreendedorismo social, solucionar parte do problema de exclusão digital em âmbito nacional, formando e incluindo mais e melhores jovens para o futuro do mercado de trabalho.

Palavras chave: Plano de Negócio. Educação. Tecnologia. Jovens. Empreendedorismo.

ABSTRACT

Given the deficit present today in Brazil between the projected demands for the future labor market and the current educational process of children and adolescents, this work comprises the development of a business plan for the creation of an education and technology company through a market research and the business plan development model proposed by SEBRAE. The development of the plan is composed of a description of the company, a market analysis, a marketing plan, an operational plan, and a financial plan. At the end, the financial and commercial viability of the model presented is concluded. With this, the company created will have the role, through social entrepreneurship, to solve part of the digital exclusion problem nationwide, training and including more and better young people for the future of the labor market.

Key words: Business Plan. Education. Technology. Youth. Entrepreneurship.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Público alvo do negócio.....	37
Figura 2 - Persona do negócio.....	38
Figura 3 - Plataforma MakeCode para LEGO® MINDSTORMS® Education EV3.....	47
Figura 4 - Nuvem de termos ligados à mensagem da empresa.....	49
Figura 5 - Logotipo da Olá, mundo!.....	49
Figura 6 - Organograma da empresa.....	55
Figura 7 - Matriz SWOT.....	76

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Roteiro da pesquisa de mercado.....	26
Tabela 2 - Pacotes de cursos da empresa Ctrl+Play.....	38
Tabela 3 - Cursos oferecidos pela Planet Code.....	40
Tabela 4 - Proposta de valor dos cursos oferecidos pela Planet Code.....	40
Tabela 5 - Pacotes promocionais oferecidos pela Planet Code.....	40
Tabela 6 - Oportunidades e ameaças em decorrência da análise da concorrência.....	41
Tabela 7 - Estudo de fornecedores de ambientes virtuais de trabalho.....	42
Tabela 8 - Estudo de fornecedores de hospedagem de <i>site</i>	42
Tabela 9 - Cursos oferecidos pela “Olá, mundo!”.....	45
Tabela 10 - Explicação do logotipo.....	48
Tabela 11 - Passos de implementação da “Olá, Mundo!”.....	53
Tabela 12 - Escopo de cargos.....	54
Tabela 13 - Quantidade de funcionários na fase inicial da empresa.....	57
Tabela 14: Estimativa dos investimentos fixos por colaborador.....	59
Tabela 15 - Cotação para empresas terceirizadas de contabilidade.....	60
Tabela 16 - Estimativa de caixa mínimo para fornecedores e terceirizados.....	60
Tabela 17 - Custos pré operacionais para abertura legal da empresa.....	61
Tabela 18 - Investimento fixo.....	62
Tabela 19 - Piso salarial para cada cargo da primeira fase do plano operacional.....	62
Tabela 20 - Tributos salariais adicionais.....	63
Tabela 21 - Custo analítico por cargo.....	63
Tabela 22 - Custo salarial da diretoria executiva.....	63
Tabela 23 - Custo total com colaboradores.....	64
Tabela 24 - Cotação de anúncios em redes sociais.....	64
Tabela 25 - Investimento da empresa em publicidade.....	65
Tabela 26 - Custo de custos mensais fixos e variáveis.....	65
Tabela 27 - Contas a pagar.....	66
Tabela 28 - Contas a receber.....	66
Tabela 29 - Prazo de Retorno de Investimento por cenário.....	67
Tabela 30 - Lucro Líquido e meta de faturamento para o cenário pessimista.....	68
Tabela 31 - Lucro Líquido e meta de faturamento para o cenário realista.....	68
Tabela 32 - Lucro Líquido e meta de faturamento para o cenário otimista.....	68
Tabela 33 - Proposta de preço para os produtos da “Olá, Mundo!”.....	69
Tabela 34 - Projeção de clientes para o primeiro ano no cenário pessimista.....	70
Tabela 35 - Projeção de clientes para o primeiro ano no cenário realista.....	70
Tabela 36 - Projeção de clientes para o primeiro ano no cenário otimista.....	67
Tabela 37 - Projeção de clientes para os anos seguintes no cenário pessimista.....	71
Tabela 38 - Projeção de clientes para os anos seguintes no cenário realista.....	71
Tabela 39 - Projeção de clientes para os anos seguintes no cenário otimista.....	71

Tabela 40 - Custos fixos e variáveis.....	73
---	----

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Coleta de dados.....	26
Quadro 2 - Missão, visão e valores.....	30
Quadro 3 - Proposta de valor dos pacotes da empresa Ctrl+Play.....	40

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Relevância das redes sociais para a população.....	20
Gráfico 2 - Entrevistados que são responsáveis por jovens entre 10 e 17 anos.....	31
Gráfico 3 - Localização geográfica dos entrevistados por estado.....	32
Gráfico 4 - Relação entre entrevistados que vivem nas capitais e fora destas.....	32
Gráfico 5 - Gênero dos entrevistados.....	32
Gráfico 6 - Faixa etária das pessoas entrevistadas com gênero feminino e com dependentes.	32
Gráfico 7 - Número de dependentes das pessoas entrevistadas com gênero feminino.....	32
Gráfico 8 - Renda familiar mensal das pessoas entrevistadas com gênero feminino e com dependentes.....	32
Gráfico 9 - Acesso dos jovens à aprendizados em tecnologia.....	35
Gráfico 10 - Grau de importância do aprendizado em tecnologia na formação e preparação de jovens para o futuro.....	35
Gráfico 11 - Disposição dos consumidores para pagamento mensal dos produtos.....	35
Gráfico 12 - Acesso à internet dos entrevistados que possuem dependentes.....	35
Gráfico 13 - Acesso a notebook, computador ou similares dos entrevistados que possuem dependentes.....	35
Gráfico 14 - Motivos apontados como motivo exclusão digital pelos brasileiros.....	50
Gráfico 15 - Ponto de equilíbrio.....	74

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
1.1	Objetivos.....	14
1.1.1	Objetivo geral.....	14
1.1.2	Objetivos específicos.....	14
1.2	Justificativa.....	14
1.3	Estrutura do trabalho.....	15
2	REVISÃO DE LITERATURA	16
2.1	Plano de negócio.....	16
2.1.1	Análise de mercado.....	18
2.1.2	Plano de marketing.....	20
2.1.3	Plano Operacional.....	21
2.1.4	Plano financeiro.....	22
2.1.5	Avaliação estratégica.....	23
2.2	Plataformas digitais com ênfase em ensino.....	23
3	METODOLOGIA	26
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	29
4.1	Sumário Executivo.....	29
4.1.2	Sobre o negócio.....	29
4.1.3	Perfil dos empreendedores.....	30
4.1.4	Dados do empreendimento.....	31
4.2	ANÁLISE DE MERCADO	32
4.2.1	Perfil dos clientes.....	32
4.2.2	Estudo dos concorrentes.....	39
4.2.3	Estudo dos fornecedores.....	43
4.3	PLANO DE MARKETING	45
4.3.1	Descrição dos principais produtos e serviços.....	45
4.3.2	Estratégias promocionais.....	47
4.3.3	Estrutura de comercialização.....	48
4.3.4	Localização do negócio.....	48
4.3.5	Identidade visual.....	49
4.3.6	Impacto social.....	50
4.4	PLANO OPERACIONAL	53
4.4.1	Ambiente de trabalho.....	53
4.4.2	Processos operacionais.....	55
4.4.3	Necessidade pessoal.....	55
4.5	PLANO FINANCEIRO	60
4.5.1	Estimativa dos investimentos fixos.....	60
4.5.2	Custos com colaboradores.....	64
4.5.3	Investimento em publicidade.....	66

4.5.4	Planejamento de capital.....	67
4.5.5	Ponto de equilíbrio contábil.....	74
5	ANÁLISE ESTRATÉGICA.....	76
6	CONCLUSÃO.....	77
	REFERÊNCIAS.....	79

1 INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, desenvolveram-se e consolidaram-se novas tecnologias digitais, a exemplo de máquinas industriais autônomas e linguagens de programação para desenvolvimento de aplicativos e plataformas digitais, as quais apresentam um grande potencial de uso no mercado devido as suas vantagens ligadas principalmente ao aumento de produtividade e redução de tempos e custos, gerando maior volume de vendas e lucratividade.

De forma a se manterem competitivas e aproveitarem as oportunidades decorrentes destas tecnologias, as organizações passaram a demandar diferentes conjuntos de conhecimentos e habilidades profissionais de seus colaboradores. Entretanto, parece haver uma lacuna entre a consolidação destas tecnologias e sua incorporação nas grades curriculares das instituições de ensino, o que demanda alternativas de capacitação para que crianças e adolescentes estejam cada vez mais inseridas e preparadas para lidar com tais exigências.

De acordo com o Mapa do Trabalho Industrial 2022-2025 (Observatório Nacional da Indústria, 2022), até o ano de 2025 será preciso, no Brasil, qualificar 9,6 milhões de trabalhadores em ocupações industriais, sendo 7,6 milhões já atuantes, mas que precisam se atualizar, e 2 milhões em fase inicial para preencher novas vagas.

Tal estudo realizado pelo Observatório Nacional da Indústria (2022) projeta que 497 mil vagas formais sejam criadas para ocupação industrial, ou seja, vagas que exigem um conhecimento técnico prévio. Nesse sentido, entende-se que não haverá falta de empregos ou substituição do homem pela máquina, mas uma necessidade de se qualificar a população para que estes indivíduos possam ocupar as novas vagas disponíveis no mercado de trabalho.

O Mapa do Trabalho Industrial 2022-2025 (Observatório Nacional da Indústria, 2022) ainda aponta, em um cenário projetado de baixa capacidade de geração de empregos, ocupações que ganharão espaço de destaque pela abertura de novas vagas para profissionais com formação em ensino superior, sendo elas: profissionais de planejamento, programação e controles logísticos (17.156 vagas), analistas de tecnologia da informação (16.987 vagas), gerentes de comercialização, marketing e comunicação (5.847 vagas), gerentes de tecnologia da informação (5.833 vagas), artistas visuais, desenhistas industriais e conservadores-restauradores de bens culturais (4816 vagas). Além disso, são projetadas novas vagas para formação em ensino técnico: especialistas em logística de transportes (16.834 vagas), técnicos de controle da produção (12.357 vagas), técnicos de planejamento e controle de produção (12.270 vagas), técnicos mecânicos na manutenção de máquinas, sistemas e instrumentos (9.417 vagas) e técnicos em transportes rodoviários (6.565 vagas).

Ao passo em que novas vagas surgem e a necessidade da formação técnica e superior da população cresce, é preciso analisar o sistema educacional brasileiro como ferramenta fundamental neste processo. Nesse sentido, a educação a nível escolar (ensino fundamental e médio) deveria abordar temas relacionados à tecnologia a fim de que crianças e jovens tenham contato e oportunidade para se preparar frente às exigências do mercado.

Fazer com que os alunos do ensino fundamental e médio tenham contato com o aprendizado prático e teórico com linguagens de programação e desenvolvimento de sistemas, por exemplo, é essencial para que estes cresçam em um contexto no qual haja a plena consciência de que podem se tornar profissionais nas áreas de engenharia, software, ciência da computação, tecnologia da informação e semelhantes.

A National Science Foundation (1991) nomeou, na década de 90, o movimento STEM, surgido nos Estados Unidos e que tem como objetivo elencar quatro habilidades essenciais para a educação do futuro, sendo elas: Ciência, tecnologia, engenharia e matemática (science, technology, engineering and mathematics, no idioma original). Inseridas nessas quatro habilidades estão as linguagens de programação, que surgem como oportunidade para uma melhor preparação para o mercado de trabalho do futuro.

Analisando as projeções expostas para o futuro, é preciso se preocupar com o presente, afinal, uma mudança no sistema educacional se dá a longo prazo e com grandes esforços. Nesse cenário, a pesquisa “O Abismo Digital no Brasil” (Instituto Locomotiva, 2022) mostra que apenas 15% das escolas ofertam disciplinas de programação ou robótica para ensino básico e médio no Brasil sendo que, destas, 13% são da rede pública de ensino e 21% são da rede privada. Além disso, também foram coletados dados quanto ao percentual de escolas que oferecem acesso a internet (75%, sendo 73% da rede pública e 81% da rede privada), computador portátil para os alunos (42%, sendo 37% da rede pública e 54% da rede privada) e tablet (15%, sendo 13% da rede pública e 21% da rede privada).

Embora possa ser observado um nítido desequilíbrio entre o acesso nas escolas públicas comparado ao acesso nas escolas privadas, é notável que o cenário geral ainda está longe de ser ideal. Quando se pergunta se haverá empregos para todos em um futuro próximo e se a população em massa está sendo capacitada para acompanhar tais mudanças, o cenário exposto não é animador. Ainda são necessários avanços consideráveis para que o sistema educacional seja aprimorado, atendendo às necessidades do mercado de trabalho e, principalmente, preparando crianças e jovens para as futuras oportunidades.

1.1 Objetivos

A seguir, apresentam-se o objetivo geral e os objetivos específicos deste trabalho.

1.1.1 Objetivo geral

Objetiva-se, por meio deste trabalho, desenvolver um plano de negócio para a criação de uma plataforma de ensino de temáticas relacionadas à programação e tecnologia da informação, com ênfase no público infantil e adolescente.

1.1.2 Objetivos específicos

- i) Realizar uma análise de mercado, contemplando variáveis incontrolláveis, clientes, fornecedores e concorrentes;
- ii) Elaborar um plano de marketing descrevendo os principais produtos e serviços, suas estruturas de comercialização, estratégias promocionais e investimentos em publicidade, além da identidade visual, localização e impacto social da empresa.
- iii) Elaborar um plano operacional considerando os seus processos, o ambiente de trabalho e a necessidade pessoal.
- iv) Elaborar um plano financeiro contemplando a estimativa de investimento fixo e o planejamento de capital, chegando ao cálculo do ponto de equilíbrio contábil.
- v) Elaborar uma análise estratégica.
- vi) Elaborar uma análise de cenários e definir a viabilidade do negócio.

1.2 Justificativa

Este trabalho se destina ao Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) do curso de Engenharia de Controle e Automação da Universidade Federal de Lavras, sendo o desenvolvimento de um modelo de negócio para uma empresa cujo produto principal é uma plataforma de ensino em programação e tecnologia para crianças e adolescentes que cursam o ensino fundamental e médio.

O modelo de negócio em questão tem um importante papel sócio-econômico, principalmente na formação de jovens, visto a grande necessidade de que estes sejam melhores preparados para lidar com tecnologia no mercado de trabalho, o que, por consequência, gera uma vasta oportunidade para o crescimento do negócio.

1.3 Estrutura do trabalho

Seguindo o modelo proposto pelo SEBRAE (Rosa, 2013), o desenvolvimento é segmentado em capítulos com temáticas essenciais, sendo eles: capítulo 2 contemplando a revisão de literatura; capítulo 3 contendo a metodologia; capítulo 4 destinado ao sumário executivo, com o resumo dos principais pontos do plano de negócio, dados dos empreendedores, missão da empresa e forma jurídica; capítulo 5 contendo uma análise do mercado baseada no estudo de clientes, concorrentes e fornecedores; capítulo 6 com foco no plano de marketing com a descrição dos principais produtos e serviços e estratégia de preço; capítulo 7 destinado ao plano operacional, focando na capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviços; capítulo 8 contendo o plano financeiro; capítulo 9 contemplando a análise estratégica e por fim, capítulo 10 com as considerações finais e conclusão sobre a avaliação do plano de negócios e a sua viabilidade.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Para a revisão de literatura, serão abordadas as temáticas relacionadas a plano de negócio, plataformas digitais com ênfase em ensino, análise de perfil dos clientes, fornecedores e concorrentes de uma empresa, plano de marketing contemplando estratégias promocionais e identidade visual, planos operacional e financeiro e avaliação estratégica de um negócio.

2.1 Plano de negócio

O empreendedorismo é um conceito que tem ganhado cada vez mais destaque na atualidade, tratando-se da capacidade de identificar oportunidades e transformá-las em negócios rentáveis, criando valor para si mesmo e para a sociedade, ou seja, é uma atividade que envolve inovação, risco, liderança, persistência e visão estratégica (DORNELAS, 2017).

Alinhado à prática de empreender, antes mesmo da elaboração de um plano de negócios, Ceconello e Ajzentel (2017), apontam a importância dos empreendedores para o processo, definindo como todos aqueles que têm postura empreendedora, ou seja, que vivem constantemente desafiados a realizar novos empreendimentos ou a melhorar os já existentes. Arelado a isso, o autor, assim como Salim e col. (2005), trata o processo de tomada de decisão como suscetível a riscos, podendo esses ser evitados mediante um estudo das oportunidades e do comportamento do mercado, elaborando assim um bom planejamento.

O plano de negócios, por sua vez, nada mais é do que a caracterização de uma organização, compreendendo a sua forma de operar, estratégias, planos para conquistar participação no mercado e quesitos financeiros, como projeção de receitas, despesas e resultados. Nesse sentido, agir apenas pela intuição já não faz mais parte do empreendedorismo moderno, uma vez que, para um empreendedor que arrisca e investe tempo e dinheiro em um negócio, é preciso analisar dados reais do mercado, tendo assim projeções e decisões mais assertivas (SALIM, 2005).

Nesse sentido, uma das principais funções de um plano de negócio é orientar o empreendedor na tomada de decisões estratégicas com base em informações detalhadas sobre o mercado em que a empresa atua ou pretende atuar, auxiliando na definição de quais serão as ações necessárias para alcançar os objetivos e metas estabelecidos. Além disso, o mesmo também ajuda a minimizar riscos, uma vez que permite identificar possíveis obstáculos e desenvolver estratégias para superá-los.

Outra função importante é a de atrair investidores e parceiros, uma vez que um planejamento bem elaborado pode ser um fator decisivo para convencer investidores a aportarem recursos na empresa, uma vez que demonstra a capacidade do empreendedor de planejar e gerenciar o negócio de forma eficiente. Além disso, também é uma ferramenta importante para a gestão do negócio, auxiliando a monitorar o desempenho da empresa ao longo do tempo e permitindo que o empreendedor identifique rapidamente eventuais desvios em relação aos objetivos e metas estabelecidos. Isso possibilita uma gestão mais eficiente e uma tomada de decisões mais rápida e precisa.

Por fim, o plano de negócio também é uma ferramenta de comunicação amparando o empreendedor na comunicação da sua visão e estratégia de negócio de forma clara e objetiva para todos os envolvidos, sejam eles sócios, colaboradores, investidores ou parceiros comerciais (DRUCKER, 1987).

Nesse sentido, o plano deve conter informações detalhadas sobre o mercado em que a empresa atua ou pretende atuar, incluindo dados sobre concorrentes, clientes, fornecedores e tendências do setor. É importante também que seja incluída uma análise da viabilidade financeira do empreendimento, levando em consideração investimentos, custos operacionais, margens de lucro e projeções de faturamento (PINHEIRO, 2009). Outro aspecto fundamental é a definição de estratégias de marketing e vendas, sendo necessário definir como a empresa irá se comunicar com o mercado, quais canais de venda serão utilizados, quais serão as estratégias de promoção e como será feita a gestão do relacionamento com os clientes (HISRICH, 2014).

Rosa (2013) propõe através do SEBRAE a construção de um plano de negócio em 8 etapas iniciando pelo sumário executivo, que contempla um resumo dos principais pontos do plano, os dados dos empreendedores, bem como suas experiências profissionais e atribuições, o quadro de missão, visão e valores e as definições de setor de atividade, forma jurídica, enquadramento tributário, capital social e fonte de recursos. Na sequência é realizada uma análise de mercado com foco no estudo dos clientes, concorrentes e fornecedores. Para isso, é sugerido que seja feita uma pesquisa de mercado através da coleta de dados com potenciais clientes, definindo-se um roteiro de perguntas e o público alvo da mesma. A etapa de plano de marketing é marcada pela descrição dos principais produtos e serviços e seus preços, tornando possível a criação de estratégias promocionais, estrutura de comercialização e a definição da localização do negócio. Já o plano operacional tem foco na formatação do *layout* ou arranjo físico, definindo a capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviços, o que leva à descrição dos processos operacionais e a necessidade de pessoal. Em seguida, desenvolve-se o

plano financeiro, no qual será estimado o investimento total através da estimativa de gastos fixos, capital de giro, investimentos pré operacionais e demais cálculos que auxiliam na definição dos indicadores de viabilidade de acordo com o modelo do negócio em questão. Após isso, segue-se para construção de cenários, considerando os estados pessimista, realista e otimista e suas respectivas projeções. Seguindo para a avaliação estratégica, é proposta a construção de uma matriz que mapeie fatores internos e externos relacionados ao negócio, ou seja, suas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Por fim, conclui-se o processo com a avaliação do plano de negócio, ou seja, reúne-se todos os indicadores quantitativos e qualitativos e define-se se o modelo é rentável ou não para execução.

Tendo clareza do que é um plano de negócio e retomando a importância dos empreendedores para o processo definida por Ceconello e Ajzental (2017), Rosa (2013) define que um empreendedor é aquele que consegue, através de planejamento e ação, colocar em prática novas ideias e até mesmo mudar cenários. Para isso, é preciso saber analisar boas oportunidades, como mostrado pelo Relatório de Empreendedorismo no Brasil (2019), o qual aponta um aumento de 26,2% no número de empreendedores que fundaram um negócio para se auto sustentar devido a escassez de empregos, ou seja, cresce o número de pessoas que empreendem por necessidade.

Diante disso, para que um planejamento seja completo, é preciso se atentar a dois grupos de quesitos: as demandas preliminares ao plano de negócio e a construção do próprio plano. O primeiro consiste em mapear as necessidades a fim de racionalizar a intuição, delimitar o problema para propor o plano e elaborar um projeto conceitual. Já o segundo destina-se a compreender o contexto através de um quadro de referências, criar hipóteses sobre o negócio, dimensionar a operação e analisar a viabilidade econômico-financeira (CECCONELLO, 2017).

2.1.1 Análise de mercado

De acordo com o Sebrae Alagoas (2021), são inúmeras as vantagens em se traçar o perfil do cliente, como promover uma melhor experiência para os consumidores, aumentar as vendas, aprimorar a capacidade de prever demandas e até mesmo otimizar a estrutura de custos da empresa. Sendo assim, durante a elaboração de um plano de negócios é interessante que seja traçado um perfil de cliente através de levantamento de dados e apuração estratégica das informações.

Uma pesquisa da Forbes Insights (DATA..., 2016) apontou que 55% das empresas que utilizam a análise de dados para entender seus clientes relataram um aumento na eficácia do marketing e das vendas, enquanto 52% relataram um aumento na eficácia do atendimento ao cliente. Além disso, a análise de clientes é especialmente importante no mercado digital, onde as empresas têm acesso a uma grande quantidade de dados sobre seus clientes. Essas podem utilizar ferramentas de análise de dados para entender melhor o comportamento dos clientes, como as páginas que visitam, os produtos que compram e as preferências que expressam nas redes sociais (O'Reilly, 2015).

Já os fornecedores ligados a uma empresa possuem um papel fundamental na qualidade final dos produtos entregues, uma vez que influenciam desde a formação de preço do produto até a velocidade com que esse é entregue (SEBRAE, 2013). De acordo com uma pesquisa da Global Supply Chain Institute (THE STATE..., 2019), a seleção de fornecedores é uma das áreas mais importantes para o sucesso das empresas. A pesquisa mostrou que as empresas que têm uma estratégia eficaz de seleção de fornecedores apresentam melhores resultados financeiros e de satisfação do cliente. Além disso, a pesquisa de fornecedores pode ajudar as empresas a identificar oportunidades de melhoria e inovação, podendo fornecer insights sobre as áreas em que a empresa pode melhorar e os fornecedores que podem ajudá-la a atingir seus objetivos.

Por fim, o estudo de concorrentes é uma estratégia importante para empresas de todos os setores, pois permite uma compreensão mais profunda do mercado em que atuam e ajuda a identificar oportunidades e ameaças. Na era digital, as ferramentas de análise de concorrentes estão mais disponíveis do que nunca, permitindo que empresas de todos os tamanhos conduzam análises aprofundadas de seus concorrentes. De acordo com uma pesquisa da Deloitte (THIRD-PARTY..., 2020), 60% das empresas que usam análise de concorrentes a fazem por meio de ferramentas de inteligência artificial e análise de dados para obter informações mais precisas sobre seus concorrentes. Essas ferramentas podem ajudar a identificar padrões nos dados de mercado, permitindo que as empresas ajustem sua estratégia para competir com mais eficácia.

Além disso, a análise de concorrentes é especialmente importante no mercado digital, onde a concorrência é frequentemente global e altamente competitiva. Uma pesquisa da Statista (E-COMMERCE..., 2021) revelou que, em 2020, o setor de comércio eletrônico global cresceu 27,6% em relação ao ano anterior, alcançando uma receita total de US\$4,28 trilhões.

2.1.2 Plano de marketing

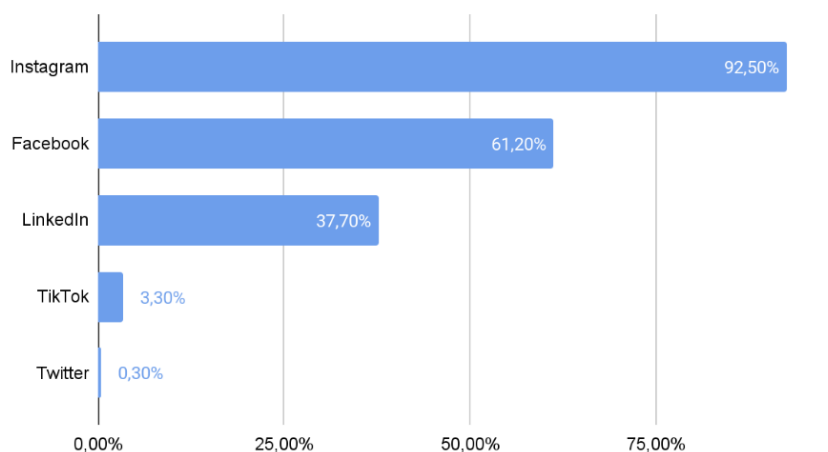
Para elaborar o plano de marketing do negócio é essencial desenvolver quatro tópicos principais (SEBRAE, 2013), sendo eles: descrição dos principais produtos e serviços, estratégias promocionais, estrutura de comercialização e localização do negócio. Além disso, também se faz importante a criação de uma identidade visual e estratégia de posicionamento para a marca.

Para que uma marca tenha sucesso é extremamente importante que a comunicação com os clientes seja eficaz, ou seja, é preciso sempre lembrá-lo que a empresa está presente, informá-lo sobre as novidades e, principalmente, convencê-lo a consumir os produtos. Por isso, é preciso definir as estratégias promocionais do negócio.

A pesquisa Digital 2022: Brazil (Kemp, 2022) aponta que no Brasil há 171,5 milhões de usuários ativos nas redes sociais, o que representa 79,9% da população nacional e um crescimento de 14,3% ou de 21 milhões de usuários de 2021 para 2022. Além disso, a pesquisa Digital 2022: July Global Statshot Report (Kemp, 2022) aponta que o Brasil é o país com a 2ª maior média de tempo diária (atrás apenas das Filipinas) no uso de redes sociais, que é de em média 3 horas e 49 minutos por dia.

Dentro desse contexto, as redes sociais serão grandes aliadas na divulgação do negócio. A pesquisa Digital 2022: July Global Statshot Report (2022) apontou que mais de 90% da população consideram o Instagram como sendo a rede social mais relevante (gráfico 1), o que faz com que se torne um desafio converter seguidores em clientes, aumentando a taxa de conversão via redes sociais.

Gráfico 1 - Relevância das redes sociais para a população.



Fonte: Adaptado de Digital 2022: July Global Statshot Report (2022).

Além disso, a mesma pesquisa aponta que 43,6% das pessoas que utilizam a internet fazem uso das redes sociais como canal de busca, estando essas atrás apenas de ferramentas de busca como o Google, que representam 49%. Nesse sentido, tais dados podem ser incorporados também à análise de clientes, criando-se assim um plano de marketing mais objetivo e assertivo.

Ou seja, investir em anúncios nas redes sociais é uma estratégia confiável e que pode trazer um retorno a curto prazo, visto que os anúncios são dinâmicos e tem um alcance em altíssima velocidade, chegando a mais pessoas em menos tempo.

O artigo Manual de Identidade Visual: passo a passo para criar um (MANUAL..., 2023) define a identidade visual como sendo a “cara” da marca de uma empresa, afinal, esse é o primeiro contato que o cliente tem com ela.

Sendo assim, é preciso que todos os elementos visuais estejam alinhados de forma que passem uma mensagem e uma sensação diretamente para quem vê. Por isso, para basear a construção, o público alvo e a persona apresentados na seção 3.1 serão utilizados como centro das ideias.

No artigo “Psicologia das cores: veja como isso é essencial para o sucesso do designer” (Simões, 2018) a relação sensorial que cada cor tem com os nossos sentidos é apresentada. Nesse sentido, existe uma determinada a eficácia de tons específicos para cada tipo de necessidade de comunicação e a cor azul é ligada à inovação e tecnologia.

2.1.3 Plano Operacional

O plano operacional de uma empresa descreve a relação entre capacidade produtiva, arranjo físico e processos (SEBRAE, 2013), devendo estes estarem alinhados para o melhor rendimento possível da empresa. Com isso, o objetivo é estimar a quantidade de clientes atendidos em um determinado período de tempo, além de prever possíveis transtornos e desenhar formas de solucioná-los sem que a operação da empresa seja comprometida.

Além disso, para que a operação seja completa, a empresa precisa definir com clareza quem e quais serão os papéis de cada cargo dentro da organização. Para isso, é importante que se tenha definido um organograma e uma descrição de escopo dos cargos.

De acordo com o artigo “Organograma: o que é, como elaborar, tipos e modelos” publicado no site da Gupy (Carneiro, 2023), organograma é uma representação visual da estrutura organizacional de uma empresa, funcionando como um método de estruturação de equipes.

2.1.4 Plano financeiro

No artigo “Planejamento Financeiro Empresarial” publicado pela FIA Business School (PLANEJAMENTO..., 2021) o planejamento financeiro empresarial é definido como o alicerce para todas as fases de crescimento e amadurecimento de uma empresa em um ambiente competitivo. Com isso, o mesmo aponta alguns indicadores financeiros que podem ser explorados nesta etapa: margem de lucro, ticket médio, ponto de equilíbrio, margem de contribuição, custo das mercadorias vendidas (CMV).

Nesse contexto, o plano financeiro é um dos aspectos mais críticos para o sucesso de uma nova empresa, sendo fundamental que os empreendedores saibam como gerenciar seus recursos financeiros para garantir a sobrevivência e crescimento da empresa. De acordo com uma pesquisa realizada pelo SEBRAE (PEQUENOS..., 2019), a falta de planejamento financeiro é uma das principais razões para o fracasso de novas empresas no Brasil, apontando que 46% das empresas fecham as portas em até cinco anos de atividade, sendo que 33% delas têm problemas financeiros como principal causa. Para evitar cenários como este, é fundamental que os empreendedores elaborem um plano financeiro bem estruturado que inclua projeções financeiras, como fluxo de caixa, demonstrações de resultados e balanço patrimonial, que permitam avaliar a viabilidade financeira da empresa.

Outro aspecto importante é o controle de custos, sendo fundamental que a empresa tenha um controle rigoroso sobre seus gastos, especialmente no início das atividades, quando os recursos são mais limitados. Para isso, é importante avaliar constantemente os custos e fazer ajustes para garantir a sustentabilidade financeira da empresa.

Além disso, é importante que a empresa tenha fontes de financiamento bem definidas e, para isso, o empreendedor deve avaliar as diferentes opções disponíveis, como empréstimos, investimentos e parcerias, e escolher a que melhor se adapte às necessidades da empresa. Nesse sentido, o investimento fixo diz respeito a todos os bens que devem ser adquiridos para que o negócio possa funcionar de maneira apropriada. Sendo assim, é preciso listar todos os equipamentos, máquinas, móveis, utensílios, ferramentas e veículos a serem adquiridos, a quantidade necessária, o valor de cada um e o total a ser desembolsado (SEBRAE, 2013).

Por fim, é importante que a empresa esteja sempre atenta às mudanças no mercado e no ambiente regulatório. Essas mudanças podem ter impactos significativos no desempenho financeiro da empresa, por isso é importante estar preparado para enfrentá-las (Salim, 2018).

2.1.5 Avaliação estratégica

A matriz SWOT é uma ferramenta utilizada para mapear fatores internos e externos de um negócio, seja ele em estado inicial ou avançado. Tais fatores são divididos em quatro quadrantes, sendo eles: forças (strengths) e fraquezas (weaknesses) como fatores internos, ou seja, aquilo que está ligado somente à empresa e que se pode controlar e oportunidades (opportunities) e ameaças (threats) como fatores externos, ou seja, condições e acontecimentos que podem favorecer ou não o negócio.

Nesse sentido, a análise pode ser feita por meio de uma série de etapas, que incluem a coleta de informações, a avaliação dos dados coletados e a elaboração de um plano de ação, buscando-se mapear tais pontos como forma de projetar e prevenir falhas e também de explorar potencial, sendo assim uma boa ferramenta para avaliar estrategicamente a viabilidade do negócio (Freire, 2013).

2.2 Plataformas digitais com ênfase em ensino

O desenvolvimento das tecnologias de informação e comunicação (TIC), principalmente a partir da década de 1990 com a disseminação da Internet, possibilitou o surgimento de novos modelos de negócios baseados em plataformas digitais (dos Santos, 2020). Na argumentação trazida por tais autores durante o Congresso Transformação Digital em 2020, é levantada a hipótese de que a revolução digital também afetou a oferta de serviços educacionais que, por meio do ensino a distância, possibilitou o surgimento novos atores na desintermediação da relação tradicional professor-aluno.

De acordo com a pesquisa "Digital Education: Trends, Opportunities and Challenges" (DIGITAL..., 2020), realizada pela Deloitte, o uso de tecnologias educacionais cresceu significativamente durante a pandemia da Covid-19. A mesma revelou que 77% das instituições de ensino superior em todo o mundo aumentaram o uso de tecnologia educacional durante o período pandêmico e 58% relataram um aumento significativo no uso de plataformas de aprendizado online. Ainda, segundo a pesquisa, o mercado global de tecnologia educacional deve crescer a uma taxa composta anual de cerca de 18% entre 2020 e 2025, impulsionado pelo aumento do ensino online e pela adoção de tecnologias educacionais avançadas, como inteligência artificial e realidade virtual.

No Brasil, um estudo da Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior (PANORAMA..., 2020) apontou que o número de alunos matriculados em cursos EAD

(Ensino a Distância) aumentou cerca de 27% em 2020 em relação ao ano anterior e que cerca de 90% das instituições de ensino superior do país oferecem cursos na modalidade. Além disso, uma pesquisa da Educação Superior no Brasil (EDUCAÇÃO, 2021), mostrou que 97% das instituições de ensino superior no país utilizam alguma plataforma digital de aprendizado.

O fenômeno de surgimento de novos atores fica ainda mais sensível quando se aponta que 77% dos líderes empresariais acreditam que faltam profissionais qualificados, ou seja, com competências comportamentais, digitais ou atualizadas. Com isso, é preciso reformular a educação de jovens e adultos, que dificilmente seria implementada apenas por instituições tradicionais de ensino, visto que as empresas têm investido na formação de profissionais, como o Google, que oferece cursos que podem substituir diplomas (dos Santos, 2020).

3 METODOLOGIA

Com o objetivo de desenvolver um plano de negócio para a criação de uma plataforma de ensino com temáticas relacionadas à programação e tecnologia da informação, com ênfase no público infantil e adolescente, realizou-se uma pesquisa qualitativa com mães, pais e responsáveis (brasileiros) por uma ou mais crianças e adolescentes brasileiros entre 10 e 17 anos de idade que vivem em três dos quatro estados da região sudeste do Brasil, sendo eles: São Paulo, Minas Gerais e Rio de Janeiro.

Como dito, o método da pesquisa foi do tipo qualitativo, ou seja, com a pretensão de revelar informações que não se conseguiria chegar por meio de perguntas objetivas, sendo necessária a montagem mais de um perfil de comportamento das pessoas (PINHEIRO, 2015). Isso porque era necessário que, além de análises numéricas, era necessário entender os pontos que levam os potenciais clientes a terem ou não interesse pelos produtos de uma empresa, bem como as limitações de gastos destes com os produtos, chegando assim à *insights* para definição da estratégia de penetração da empresa no mercado.

Para o desenvolvimento das etapas do plano de negócios, foi utilizado o roteiro proposto pelo material Como Elaborar um Plano de Negócios (SEBRAE, 2013). Nesse sentido, o desenvolvimento se dá pelas seguintes etapas: sumário executivo (informações gerais sobre o negócio, perfil dos empreendedores), análise de mercado (contendo o perfil do cliente, dos concorrentes e dos fornecedores), plano de *marketing* (descrição dos principais produtos e serviços, estratégias promocionais, estrutura de comercialização, localização do negócio, identidade visual, investimento em publicidade e impacto social, sendo os três últimos adições ao modelo proposto pelo SEBRAE) e plano operacional (descrevendo o ambiente de trabalho, processos operacionais e necessidade pessoal).

O plano financeiro, por sua vez, foi uma adaptação do modelo proposto pelo SEBRAE porém como foco em negócios digitais, ou seja, que não têm o foco na produção de bens materiais, mas sim na prestação de serviços. Para isso, foram coletadas percepções e técnicas com atuantes na área de finanças de empresas seniores, chegando-se assim a um modelo adaptado contendo as etapas: estimativa dos investimentos fixos, custos com colaboradores, planejamento de capital e cálculo dos indicadores de viabilidade (ponto de equilíbrio contábil, lucratividade, rentabilidade e prazo de retorno do investimento). Nesse caso, as etapas escolhidas para elaboração do mesmo foram a definição dos investimentos fixos (como infraestrutura, fornecedores, terceirizados e custos gerais de abertura legal), a cotação do custo com colaboradores através da base salarial do ano de 2012 para cada cargo necessário e

seus devidos tributos salariais, o planejamento de capital contemplando o capital de giro e projeções em cenários futuros e, por fim, o cálculo do ponto de equilíbrio contábil a fim de auxiliar na conclusão sobre a viabilidade do negócio.

Por fim, uma análise SWOT foi utilizada para sintetizar uma avaliação estratégica do negócio através do levantamento dos seus pontos fortes e fracos e das suas oportunidades e ameaças.

A coleta de dados para cada uma das seções foi realizada conforme descrito no quadro 1 contemplando a sua forma de coleta e fonte de dados.

Quadro 1: Coleta de dados.

Seção do Plano de Negócio	Tópico	Dados utilizados	Forma de coleta	Fonte dos dados
	Sobre o negócio	-	-	-
Sumário Executivo	Perfil dos empreendedores	Experiências do autor	Coleta qualitativa com o autor	Do Autor
	Dados do empreendimento	Faixa de faturamento para enquadramento tributário	Busca de referências literárias	Literatura
	Perfil dos Clientes	Localização geográfica, gênero, número de dependentes, renda familiar e acesso a tecnologia	Pesquisa qualitativa	Pessoas entrevistadas
Análise de Mercado	Estudo dos concorrentes	Produtos e preços dos principais concorrentes	Busca nos <i>sites</i> dos concorrentes mapeados	<i>Sites</i> dos concorrentes
	Estudo dos fornecedores	Produtos e preços dos principais fornecedores	Busca nos <i>sites</i> dos fornecedores mapeados	<i>Sites</i> dos fornecedores
Plano de Marketing	Descrição dos principais produtos e serviços	Linguagens de programação usuais para crianças	Busca de referências literárias	Literatura
	Estratégias promocionais	Alcance das redes sociais	Busca de referências literárias	Literatura

Continua

Seção do Plano de Negócio	Tópico	Dados utilizados	Forma de coleta	Fonte dos dados
	Estrutura de comercialização	-	-	-
Plano de Marketing	Localização do negócio	Desenvolvimento econômico da região sudeste	Busca de referências literárias	Literatura
	Identidade visual	Termos remetentes à ideia da empresa	Brainstorming com o autor	Do Autor
	Investimento em publicidade	Pacotes e preços de anúncios em redes sociais	Busca nos <i>sites</i> das redes sociais	<i>Sites</i> das redes sociais
	Impacto social	Motivos apontados como motivo exclusão digital pelos brasileiros	Busca de referências literárias	Literatura
	Ambiente de trabalho	Itens necessários para montagem de ambiente de trabalho	Busca de referências literárias	Literatura
Plano Operacional	Processos operacionais	Descrição de processos	Busca de referências literárias	Literatura
	Necessidade pessoal	Descrição de cargos	Busca de referências literárias	Literatura
	Estimativa de investimentos fixos	Preço dos produtos de fornecedores e terceirizados	Busca nos <i>sites</i> dos fornecedores e terceirizados	<i>Sites</i> dos fornecedores e terceirizados
Plano Financeiro	Custos com colaboradores	Piso salarial dos cargos descritos	Busca de referências literárias	Literatura
	Planejamento de capital	Cotações dos dois tópicos anteriores	Mesma dos tópicos anteriores	Mesma dos tópicos anteriores
	Ponto de equilíbrio contábil	Dados dos três tópicos anteriores	Mesma dos tópicos anteriores	Mesma dos tópicos anteriores
Análise Estratégica	-	Fatores internos e externos do negócio	Brainstorming com o autor	Do Autor

Fonte: Do Autor (2023).

Com isso, tendo delimitado o perfil de entrevistados, foi enviado para 70 brasileiros um formulário *online* para coleta das respostas, contendo esta as perguntas apresentadas na tabela 1.

Tabela 1: Roteiro da pesquisa de mercado.

Numeração da pergunta	Pergunta
1	Em qual estado você vive atualmente?
2	Em qual cidade você vive atualmente?
3	Qual o seu gênero?
4	Qual é a sua faixa etária?
5	Você é responsável por uma ou mais crianças ou adolescentes entre 10 e 17 anos?
6	Por quantas crianças ou adolescentes você é responsável?
7	Qual é a renda mensal da sua família somando todas as pessoas que vivem na mesma casa que você?
8	Os jovens pelos quais você é responsável têm acesso a aprendizados em tecnologia (como linguagens de programação, por exemplo)? Seja na escola ou fora dela, desconsiderando aulas de informática básica.
9	De 0 a 10, quanto você julga importante o aprendizado em tecnologia na formação e preparação de jovens para o futuro?
10	Quanto você estaria disposto a pagar mensalmente por um curso especializado em tecnologia e programação para seus filhos/dependentes?
11	Você tem acesso à internet em casa?
12	Você tem acesso a notebook, computador ou semelhante em casa?

Fonte: Do Autor (2023)

Caso a resposta para a pergunta de número 5 fosse negativa, a coleta com aquele entrevistado se encerrava e, caso contrário, abria-se uma nova seção a partir da pergunta 6.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção serão apresentados o desenvolvimento para cada um dos tópicos presentes no modelo proposto pelo SEBRAE (mostrado na seção de metodologia) e suas devidas adaptações.

4.1 Sumário Executivo

Neste capítulo será apresentado o Plano de Negócio da plataforma “Olá, Mundo!”, contemplando as seções de Sumário Executivo, Análise de Mercado, Perfil dos Empreendedores e Dados do Empreendimento. Nesse sentido, espera-se compreender o contexto geral do negócio através de ferramentas cruciais para o início do sucesso de um empreendimento.

4.1.1 Sobre o negócio

A “Olá, mundo!” (nome escolhido para o negócio) surge como resposta às necessidades do mercado para o futuro e, principalmente, da população que precisa se preparar e capacitar cada vez mais. Unindo educação e tecnologia, a empresa ofertará uma plataforma na qual crianças e jovens possam ter acesso à aprendizagem teórica e prática com foco em linguagens de programação e conceitos básicos de tecnologia da informação.

O diferencial entregue ao consumidor está na facilidade de acesso e controle por parte dos pais e responsáveis, que são os principais interessados e preocupados com o futuro dos seus filhos. Além disso, a proposta de uma linguagem moderna e divertida gera cada vez mais atratividade para quem aprende.

O quadro de missão, visão e valores da “Olá, mundo!” se baseia no propósito do negócio e tem a definição apresentada no quadro 2.

Quadro 2 - Missão, visão e valores.

Missão	Visão	Valores
Transformar a vida de crianças e adolescentes através do ensino em tecnologia, tornando-os aptos ao mercado do futuro.	Até o fim de 2028, impactar a vida de 8 mil jovens através da educação, sendo 30% crianças e adolescentes em situação de vulnerabilidade econômica.	Sinergia (unimos nossos esforços e cooperamos por um propósito); Resiliência (acreditamos em um presente transformador para um futuro melhor); Pluralidade (somos autênticos e buscamos refletir a diversidade do nosso país); Ética (somos comprometidos com a verdade e com aqueles que confiam em nós).

Fonte: Do autor (2023).

4.1.2 Perfil dos empreendedores

O negócio terá como fundador o graduando em Engenharia de Controle e Automação pela Universidade Federal de Lavras, Leonardo Carvalho, de 22 anos, o qual passou 58 meses no Movimento Empresa Júnior, sua principal fonte de conhecimento. Entre julho de 2018 e dezembro de 2020, esteve como liderança na Robótica Jr, empresa júnior do Curso de Engenharia de Controle e Automação da Universidade Federal de Lavras, onde teve experiências com gerenciamento de projetos, gestão de equipes e relacionamento com clientes.

Além disso, Leonardo passou um período de 12 meses (janeiro a dezembro de 2022) como liderança da Federação das Empresas Juniores do Estado de Minas Gerais, prestando suporte às mais de 300 empresas juniores mineiras através do trabalho com planejamento estratégico, gestão de indicadores e cultura organizacional. Dessa forma, visto a bagagem que adquiriu através do contato com inúmeros *stakeholders* do ramo empreendedor, o mesmo reúne as habilidades necessárias para o desenvolvimento da empresa. O contato com clientes e fornecedores, a gestão de equipes e a capacitação técnica são três das principais habilidades desenvolvidas durante esse período de formação.

Acredita-se que demais sócios possam futuramente agregar ao negócio, sempre através de pensamento inovador e criativo e com foco no crescimento da empresa através do seu

propósito de levar educação em tecnologia para que crianças e adolescentes se preparem para o futuro.

4.1.3 Dados do empreendimento

Ao iniciar o aprendizado na maior parte das linguagens de programação, é muito comum que as primeiras linhas de código elaboradas pelo programador sejam utilizadas para uma execução de escrita simples. Na prática, é muito comum se utilizar a frase “Olá, mundo!” para testar a execução do código. Sendo assim, alinhado ao propósito da empresa em apresentar novos profissionais para o mundo, esta levará o nome de “Olá, mundo!”, assim como o primeiro passo para quem aprende.

Quanto ao setor de atividade, o negócio se enquadra como prestação de serviços educacionais e, quanto à forma jurídica, a empresa se classifica como Empresa Individual de Responsabilidade Limitada – EIRELI, ou seja, é constituída por um único titular da totalidade do capital social e a mesma responde por dívidas apenas com seu patrimônio.

Por fim, após realizado o plano financeiro fica definido que o enquadramento tributário da empresa é do tipo Simples Nacional, ou seja, microempresas e pequenas empresas, que possuem faturamento de até R\$360 mil e R\$4,8 milhões ao ano, respectivamente. Esse regime possui uma das menores quantidades de impostos e é ideal para os negócios que estão iniciando sua jornada (MOCARI, 2023).

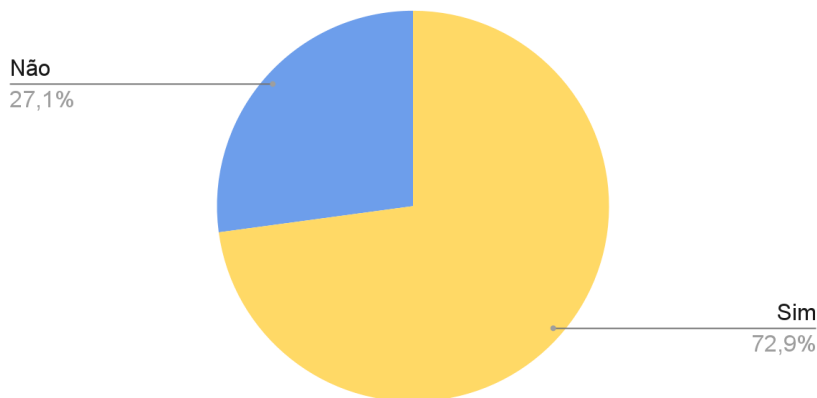
4.2 Análise de mercado

Neste capítulo serão estudados três importantes agentes de mercado que se relacionam com o negócio: clientes, concorrentes e fornecedores, sendo uma etapa de extrema importância para planejar qual será o posicionamento e a estratégia para que a empresa ganhe destaque e performe bem desde o seu início.

4.2.1 Perfil dos clientes

Para esta etapa, foi realizada uma pesquisa de mercado com foco em pais ou responsáveis por crianças e/ou adolescentes entre 10 e 17 anos na região sudeste do Brasil, tendo um total de 70 respostas, das quais 51 foram de pessoas que têm responsabilidade sobre uma criança ou adolescente entre 10 e 17 anos, representando 72,9% da amostragem total, assim como mostrado no gráfico 2.

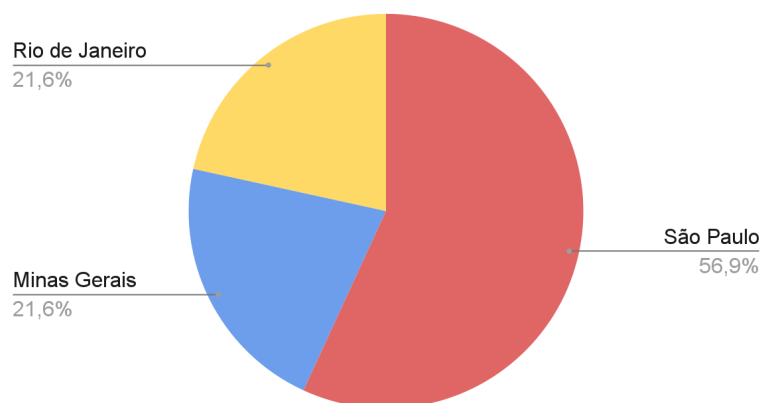
Gráfico 2 - Entrevistados que são responsáveis por jovens entre 10 e 17 anos.



Fonte: Do autor (2023).

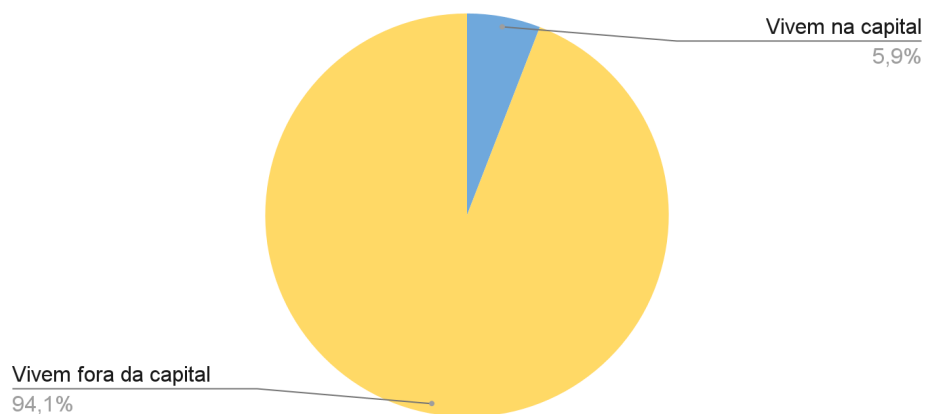
Quanto à localização geográfica, 100% dos entrevistados que fazem parte do grupo de pais e responsáveis vivem na região sudeste do país, divididos entre os estados de São Paulo (56,9%), Minas Gerais (21,6%) e Rio de Janeiro (21,6%), como mostrado no gráfico 3. Além disso, dentre esses, mais de 94% não vivem na capital dos seus respectivos estados, como evidenciado no gráfico 4. Ou seja, embora a maior oportunidade esteja na região sudeste, esta não se limita às capitais, mas também aos pequenos centros urbanos e regiões interioranas.

Gráfico 3 - Localização geográfica dos entrevistados por estado.



Fonte: Do autor (2023).

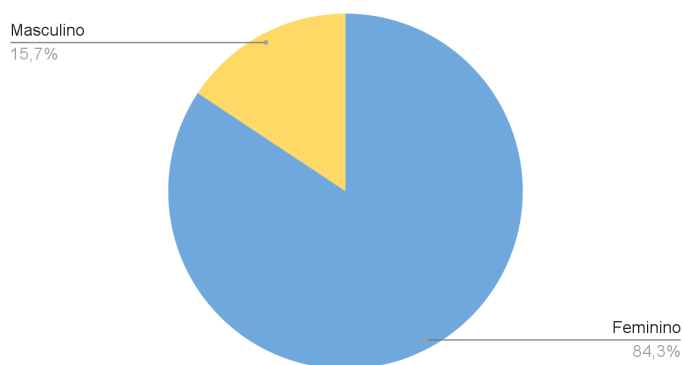
Gráfico 4 - Relação entre entrevistados que vivem nas capitais e fora destas.



Fonte: Do autor (2023).

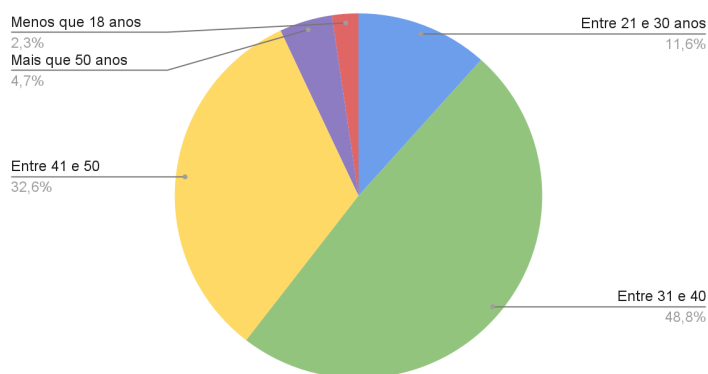
Com relação a gênero e faixa etária, a maioria são mulheres (84,3%) entre 31 e 40 anos de idade (48,8%), responsáveis por 1 dependente (62,8%) e com renda familiar total acima de 3 salários mínimos (R\$1302,00), ou seja, acima de R\$3096,00 (2023), como mostrado nos gráficos 5, 6, 7 e 8.

Gráfico 5 - Gênero dos entrevistados.



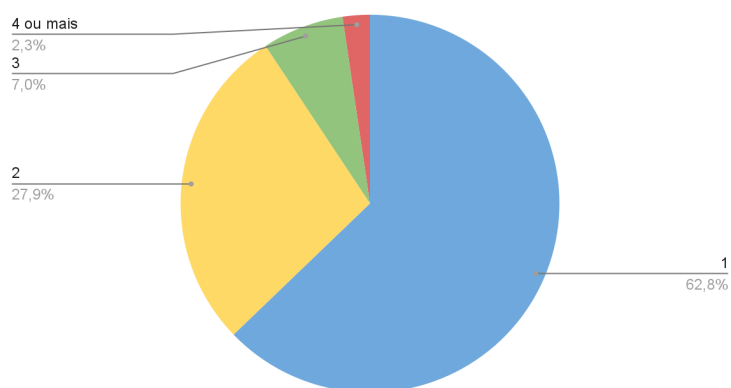
Fonte: Do autor (2023).

Gráfico 6 - Faixa etária das pessoas entrevistadas com gênero feminino e com dependentes.



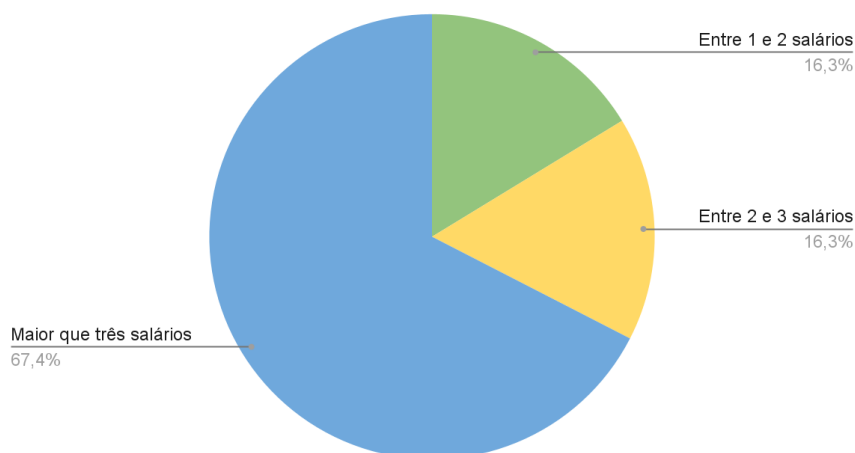
Fonte: Do autor (2023).

Gráfico 7 - Número de dependentes das pessoas entrevistadas com gênero feminino.



Fonte: Do autor (2023).

Gráfico 8 - Renda familiar mensal das pessoas entrevistadas com gênero feminino e com dependentes.



Fonte: Do autor (2023).

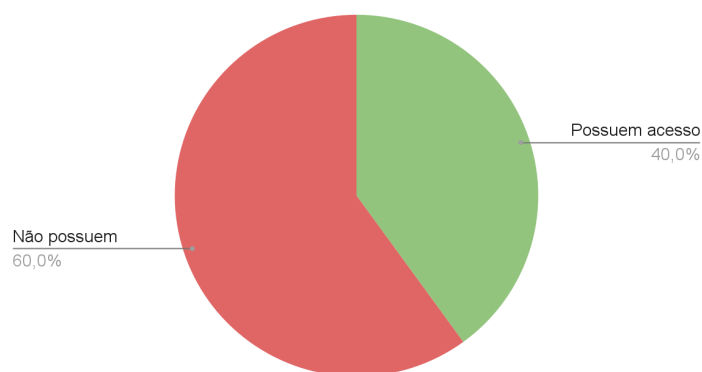
A fim de analisar a oportunidade de venda dos produtos da empresa, a pesquisa apontou que 60,8% dos jovens entre 10 e 17 anos (dependentes das pessoas entrevistadas) não têm acesso a aprendizados em tecnologia como linguagens de programação, por exemplo, seja na escola ou fora dela. Ademais, em uma escala de 0 a 10, em que 0 é pouco importante e 10 é muito importante, 86,3% dos entrevistados atribuíram uma pontuação maior ou igual a 9 quanto à importância do aprendizado em tecnologia na formação e preparação de jovens para o futuro.

Já no quesito financeiro, houve uma divisão maior entre as percepções, tendo 23,5% dispostos a pagar entre R\$51,00 e R\$75,00 por um curso especializado em tecnologia e programação para seus filhos/dependentes, 25,5% responderam entre R\$96,00 e R\$116,00 e 33,3% entre R\$76,00 e R\$95,00.

Por fim, os entrevistados foram questionados sobre o acesso a dois itens cruciais para o consumo dos produtos da empresa: acesso à internet e acesso à notebook, computador ou similares. Quanto à internet, 100% disseram ter acesso e quanto a notebook, computador ou similares, 94,1% disseram ter acesso.

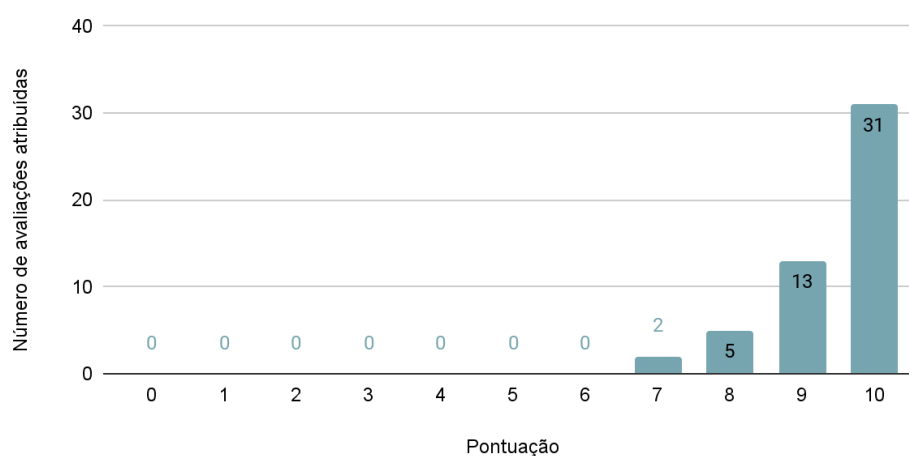
Todos esses dados são mostrados visualmente nos gráficos 9, 10, 11, 12 e 13.

Gráfico 9 - Acesso dos jovens à aprendizados em tecnologia.



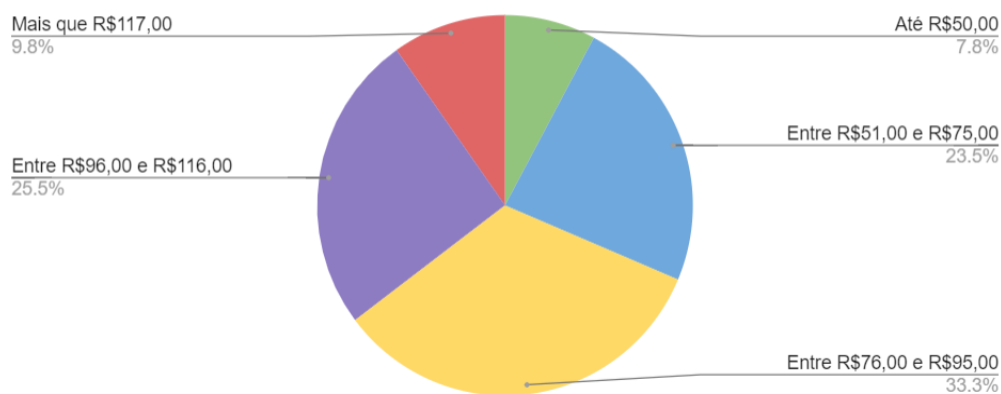
Fonte: Do autor (2023).

Gráfico 10 - Grau de importância do aprendizado em tecnologia na formação e preparação de jovens para o futuro.



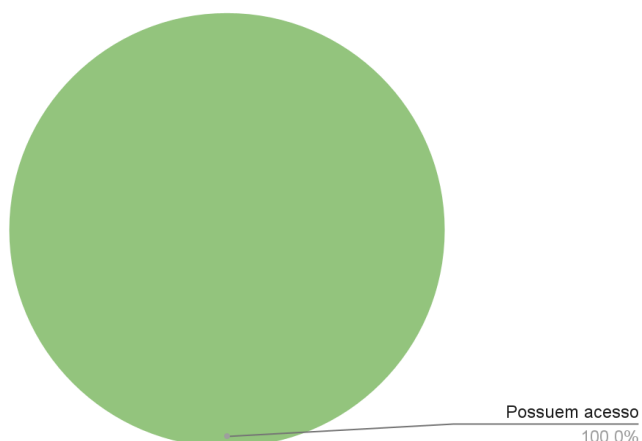
Fonte: Do autor (2023).

Gráfico 11 - Disposição dos consumidores para pagamento mensal dos produtos.



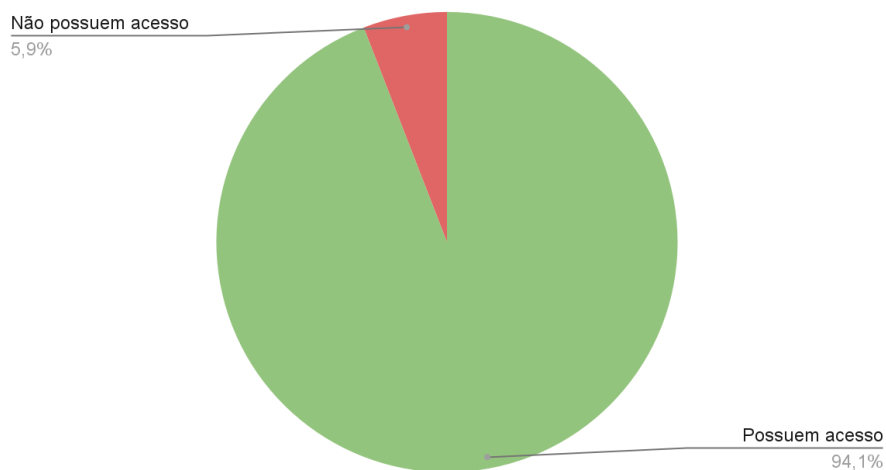
Fonte: Do autor (2023).

Gráfico 12 - Acesso à internet dos entrevistados que possuem dependentes.



Fonte: Do autor (2023).

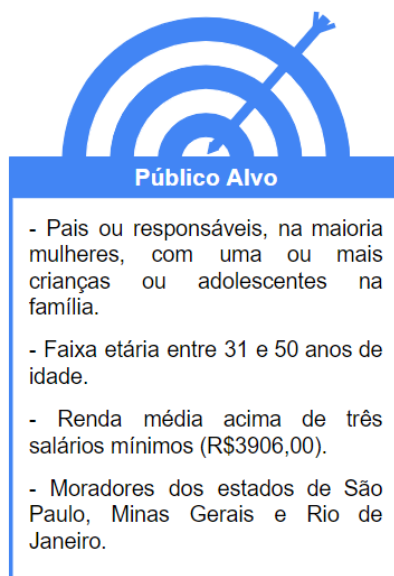
Gráfico 13 - Acesso a notebook, computador ou similares dos entrevistados que possuem dependentes.



Fonte: Do autor (2023).

Para formatar o perfil dos clientes da empresa é interessante entender uma questão: embora os consumidores finais dos serviços prestados sejam jovens (crianças e adolescentes entre 10 e 17 anos), os responsáveis por buscá-los e adquiri-los são seus pais e responsáveis. Ou seja, o produto final é pensado para jovens mas o ideal de venda é pensado para adultos que possuem um ou mais jovens sob sua responsabilidade. Com isso e com base nos resultados da pesquisa realizada, cria-se um público alvo, assim como mostrado na figura 1.

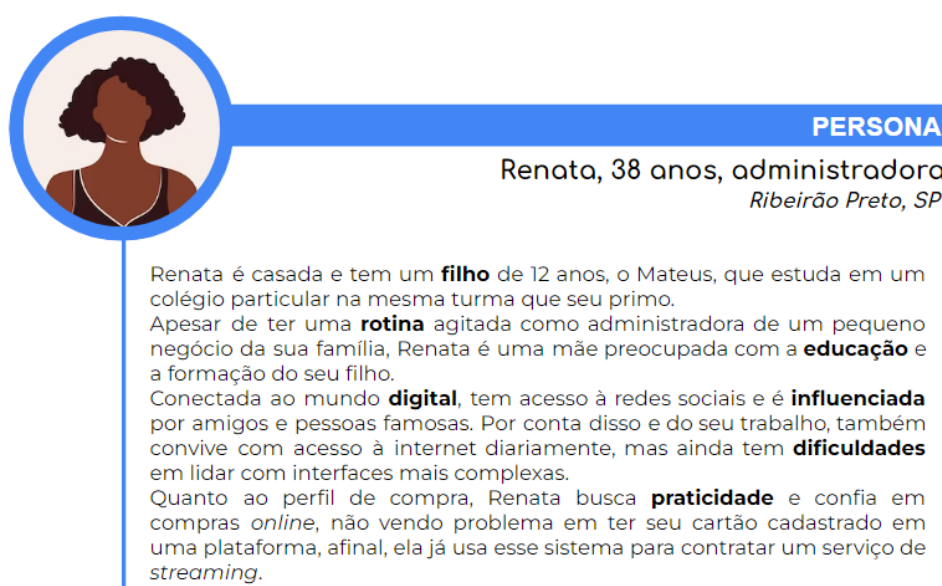
Figura 1 - Público alvo do negócio.



Fonte: Do autor (2023).

Além do público alvo, é preciso desenhar a persona do negócio, sendo essa uma representação do cliente ideal a ser utilizada como referência para todas as estratégias e ações da empresa (PERFIL..., 2021). Com isso, foram reunidas todas as características esperadas para o tipo de cliente da empresa com base na pesquisa realizada e o resultado é apresentado na figura 2.

Figura 2 - Persona do negócio.



Fonte: Do autor (2023).

Com o perfil do cliente traçado, todas as próximas etapas de elaboração do modelo de negócio terão um maior grau de confiança e assertividade. Afinal, é preciso colocar o cliente no centro de todas as decisões estratégicas, desde o plano de marketing até a definição dos produtos e seus respectivos valores.

4.2.2 Estudo dos concorrentes

Embora os potenciais clientes estejam concentrados em três dos quatro estados da região sudeste do país, o modelo de execução do negócio é online, ou seja, é capaz de romper barreiras geográficas. Com isso, para realizar um estudo dos concorrentes não foram consideradas questões regionais, mas sim empresas que oferecem seus produtos de forma online, assim como a “Olá, mundo!”.

Para embasar o estudo, foram selecionadas três empresas com o mesmo foco: cursos online focados em programação, robótica e tecnologia para crianças e adolescentes; são elas: Ctrl+Play - Escola de programação e robótica, Planet Code - Cursos de tecnologia e Udemy, todas se assemelhando à proposta deste modelo de negócio.

A empresa Ctrl+Play - Escola de programação e robótica tem um modelo de negócio baseado em compra de pacotes de aulas com tempo de duração já predeterminado, seguindo um roteiro padrão, com aulas previamente gravadas e ao vivo e segmentados por idade, assim como mostrado no quadro 3. Todos os planos oferecidos pela plataforma incluem:

- Aulas Ao Vivo com um professor;
- Aulas com turmas de até 6 alunos;
- Acesso a plataforma digital com o material didático completo;
- Aulas semanais de 1h30 de duração;
- Plataforma educacional completa;
- Suporte semanal dos professores para dúvidas e esclarecimentos.

Além disso, para cada faixa etária existe uma proposta de valor agregada de acordo com a idade da criança ou adolescente, sendo segmentados entre 7 a 9 anos, 10 a 13 anos e 14 a 17, assim como mostrado na tabela 2.

Quadro 3 - Proposta de valor dos pacotes da empresa Ctrl+Play.

Pacote	Faixa etária	Proposta de valor
CTRL+kids	7 a 9 anos	Os pequenos criam jogos e aplicativos, estimulando criatividade, raciocínio lógico e trabalho em equipe
CTRL+teens	10 a 13 anos	Através de aulas estimulantes e engajadoras, os alunos aprendem conceitos de lógica de programação, robótica, criação de jogos e modelagem 3D
CTRL+young	14 a 17 anos	O curso estimula o desenvolvimento de um expert em várias linguagens tecnológicas utilizando Python, HTML5, CSS 3, Java Script, JQuery e Bootstrap . Os alunos do Ctrl+Young aprendem diversos conceitos de forma estimulante e com muita prática, preparando-os para o futuro digital

Fonte: Site da CTRL+Play (2023).

Tabela 2 - Pacotes de cursos da empresa Ctrl+Play.

Pacote	Faixa etária	Valor	Duração do curso
CTRL+kids	7 a 9 anos	R\$419,00 por mês, R\$379,00 por mês semestralmente ou R\$339,00 por mês anualmente	Aulas semanais de 1h30 com 72 aulas no total, divididas em 4 módulos
CTRL+teens	10 a 13 anos	R\$419,00 por mês, R\$379,00 por mês semestralmente ou R\$339,00 por mês anualmente	Aulas semanais de 1h30 com 72 aulas no total, divididas em 4 módulos
CTRL+young	14 a 17 anos	R\$419,00 por mês, R\$379,00 por mês semestralmente ou R\$339,00 por mês anualmente	Aulas semanais de 1h30 com 54 aulas no total, divididas em 3 módulos

Fonte: Site da CTRL+Play (2023).

Frente aos produtos apresentados pela Ctrl+Play, nota-se que a principal força do negócio está sob a proposta de se ter um atendimento personalizado e mais próximo aos alunos, com aulas ao vivo e turmas reduzidas. Contudo, o valor investido mensalmente é considerado alto (visto a pesquisa de mercado realizada neste trabalho).

Sendo assim, oferecer aulas ao vivo com atendimento direto pelo professor ao aluno é uma das propostas de valor da “Olá, mundo!”, porém com uma oportunidade de vantagem competitiva por preço (valor da mensalidade) a ser desenhada com base na estratégia de volume de consumidores.

A fim de se obter mais percepções sobre a concorrência, a empresa Planet Code - Cursos de tecnologia também foi analisada através do portfólio disponibilizado em seu website. Diferente da primeira plataforma analisada, esta possui apenas aulas gravadas que,

uma vez adquiridas, podem ser acessadas inúmeras vezes pelo aluno (acesso vitalício). Além disso, não há um calendário pré definido, ou seja, o aluno pode realizar as aulas no seu ritmo.

Na Planet Code, os cursos também são segmentados por faixa etária e têm as suas propostas de valor bem definidas (tabelas 3 e 4), sendo vendidos separadamente, assim como mostrado na tabela 5. Além disso, é possível que o cliente ganhe pequenos descontos ao adquirir mais de um curso (pacotes promocionais), assim como mostrado na tabela 5.

Tabela 3 - Cursos oferecidos pela Planet Code.

Curso	Faixa etária	Preço	Duração do curso
Histórias e Animações	5 a 7 anos	R\$49,00	16 aulas e 12 projetos, com 30min a 60min por aula
Jogos e Animações	8 a 14 anos	R\$69,00	16 aulas e 12 projetos, 45min a 1:15h por aula
Criação de Games 3D	8 a 14 anos	R\$69,00	16 aulas e 12 projetos, 45min a 1:15h por aula
Aprenda a Criar Apps	10 a 16 anos	R\$69,00	16 aulas e 12 projetos, 45min a 1:30h por aula

Fonte: Site da Planet Code (2023).

Tabela 4 - Proposta de valor dos cursos oferecidos pela Planet Code.

Curso	Linguagem de programação	Proposta de valor
Histórias e Animações	ScratchJr	Criação de jogos, animações, histórias, arte e música com sons e interatividade.
Jogos e Animações	Scratch	Aprendizagem de lógica de programação através da criação jogos e animações.
Criação de Games 3D	com Kodu	Criação de jogos em 3D no estilo Xbox aprendendo programação e design de games.
Aprenda a Criar Apps	com MIT App Inventor	Aprendizagem focada em criar aplicativos para smartphones e em pensar de forma construtiva resolvendo problemas reais

Fonte: Site da Planet Code (2023).

Tabela 5 - Pacotes promocionais oferecidos pela Planet Code.

Pacote	Preço	Benefícios
2 Cursos Online	R\$99,00	2 cursos completos; Escolha qualquer curso; 12 parcelas no Cartão.
4 Cursos Online	R\$149,00	4 cursos completos; Todos os cursos da plataforma; 12 parcelas no Cartão.

Fonte: Site da Planet Code (2023).

Nesse caso, ainda que se venda a ideia de que o aluno pode realizar o curso no seu ritmo, isso pode se tornar um problema para os pais. Comumente, os pais e responsáveis não possuem conhecimento técnico ou tempo suficiente para acompanhar o aprendizado completo do jovem durante o curso (principalmente de crianças entre 10 e 13 anos), ou seja, o acompanhamento de um professor com atendimento personalizado e online pode ser uma vantagem competitiva forte no mercado.

Além disso, por possuir um portfólio enxuto, deve haver uma dificuldade em atrair consumidores que buscam aprendizado a longo prazo, visto que os cursos têm uma duração preestabelecida e não são sequenciais. A dúvida no momento de escolher o curso (ainda que segmentados por idade) pode ser um fator de atraso ou até mesmo desistência durante a compra.

Por fim, foi analisada uma plataforma com milhares de cursos diversos dentre várias áreas do conhecimento, ou seja, não tem um foco específico para o aprendizado de crianças e adolescentes em tecnologia, mas oferece também alguns acessos com esse conteúdo. A Udemy oferece o chamado “Curso completo de programação para crianças e adolescentes”, com o valor de R\$94,90 que dá direito a acesso vitalício ao conteúdo.

O curso é único (não tem sequência) e possui uma duração de 4,5 horas de vídeo sob demanda com um certificado de conclusão. Não havendo a necessidade de pré-requisitos, o mesmo lista os seguintes tópicos a serem aprendidos durante o curso: lógica, programação, algoritmos, Python, computação, Google Colab, fluxograma, informática e programação.

Assim como na empresa analisada anteriormente, a Udemy esbarra em um tópico importante que pode atrapalhar a fidelização dos seus clientes: a falta de um atendimento e a necessidade de haver o acompanhamento por parte de um adulto durante o curso (fato que aparece diversas vezes dentre os comentários e avaliações do curso na plataforma).

De modo geral, a análise da concorrência permite que sejam levantadas oportunidades e ameaças presentes no mercado, auxiliando em uma formatação mais estratégica do modelo de negócio da “Olá, mundo!”. As oportunidades e ameaças observadas são apresentadas na tabela 6.

Tabela 6 - Oportunidades e ameaças em decorrência da análise da concorrência.

Oportunidades	Ameaças
Empresas já existentes no mercado cobram valores consideravelmente altos	Empresas já consolidadas que podem adaptar suas estratégias e dificultar a entrada da “Olá mundo!” no mercado
Muitas plataformas possuem aulas gravadas nas quais o aluno não tem atendimento personalizado por um professor	Provável crescente de empresas do mesmo ramo surgindo devido a demanda
Empresas de conteúdo e entretenimento infantil (como desenhos animados) disponíveis para possíveis parcerias	Não encontrar profissionais capacitados para lidar com tecnologia e crianças / adolescentes

Fonte: Do autor (2023).

4.2.3 Estudo dos fornecedores

Por se tratar de uma empresa com funcionamento 100% remoto, a necessidade não é de fornecedores que entreguem produtos físicos, mas sim uma prestação de serviço. Nesse caso, são necessários, principalmente, uma plataforma para funcionar como ambiente virtual de trabalho dos colaboradores da empresa e uma outra plataforma para hospedagem do site com todos os conteúdos, ou seja, a interface da “Olá, mundo!” com o usuário.

Sendo assim, foram analisados alguns fornecedores tanto para o ambiente virtual de trabalho (tabela 7), quanto para a hospedagem do site da empresa (tabela 8).

Tabela 7 - Estudo de fornecedores de ambientes virtuais de trabalho.

Fornecedor	Preço	Pacote	Benefícios
Microsoft Teams	R\$21,40 mensais por usuário	Microsoft Teams Essentials	Reuniões em grupo ilimitadas por até 30 horas; Até 300 participantes por reunião 10 GB de armazenamento na nuvem por usuário; Suporte por telefone ou pela Web a qualquer momento.
Google Workspace	R\$70,00 mensais por	Business Standard	E-mail comercial personalizado e seguro; Videochamadas com 150 participantes + gravação; 2 TB de armazenamento por usuário;

usuário

Controles de segurança e gerenciamento;
Suporte padrão.

Fonte: Sites das empresas listadas (2023).

Diante dos valores e benefícios, o fornecedor Microsoft Teams se faz mais vantajoso, uma vez que possui um valor mais baixo por usuário para benefícios que são semelhantes entre as plataformas, além de já ser conhecida e de fácil aprendizado.

Tabela 8 - Estudo de fornecedores de hospedagem de site.

Fornecedor	Preço	Pacote	Benefícios
HostGator	R\$30,19 por mês	Hospedagem turbo	1 ano de domínio grátis; Contas de e-mail limitadas; gerenciador de cobrança Asaas; hospedagem para projetos avançados; 150 GB SSD para guardar arquivos; certificado SSL grátis; 2x mais poder de processamento; 2,5x mais visitas.
Hostinger	R\$12,99 por mês	Hospedagem Premium	100 sites; 100 GB de armazenamento SSD; largura de banda ilimitada; domínio grátis; SSL ilimitado grátis; backups semanais; nameserver Protegidos com a cloudflare; e-mail grátis; criador de sites; suporte online 24h; 99,90% de Uptime garantido.
GoDaddy	R\$24,99 por mês	Deluxe	Largura de banda ilimitada; instalação gratuita do WordPress com um clique; e-mail profissional gratuito (valor de R\$71,88/ano) - primeiro ano domínio gratuito (valor de R\$49,99/ano); SSL grátis e ilimitado para todos os seus sites.

Fonte: Sites das empresas listadas (2023).

Devido às necessidades de segurança da plataforma, tanto para proteger os dados da empresa quanto o acesso e navegação das crianças e adolescentes e pela alta necessidade de espaço para armazenar todos os conteúdos e ferramentas, a melhor opção para fornecedor de hospedagem do site seria a empresa Hostinger.

Com isso, tem-se mapeados os principais fornecedores de serviços essenciais para a operação da “Olá, mundo!”.

4.3 PLANO DE MARKETING

Este capítulo destina-se a traçar a estratégia pela qual a empresa pretende se comunicar com os seus clientes e consumidores através dos tópicos previamente listados e também dos resultados da pesquisa de mercado já analisados na seção 3.1.

4.3.1 Descrição dos principais produtos e serviços

O foco principal de todos os produtos entregues é o aprendizado em tecnologia com ênfase em programação e robótica para crianças e adolescentes entre 10 e 17 anos. Tal aprendizado será ofertado no formato de cursos remotos (online) nos quais aprenderão fatores técnicos e também sobre as mudanças do mercado e as diversas possibilidades que os aguardam no futuro, criando assim uma consciência de que podem e até mesmo precisam se preparar.

Haverá tópicos comuns dentre todos os cursos, com o propósito de potencializar a geração de valor, sendo estes:

- Turmas reduzidas, com no máximo 10 alunos, garantindo uma atenção maior do professor para cada um desses;
- Aulas ao vivo com atendimento personalizado por parte do professor, o que gera uma independência da total presença e acompanhamento por parte dos pais, o que gera maior conforto e confiança para eles;
- Etapas teóricas e práticas, com o desenvolvimento de projetos progressivos ao longo do curso, mantendo a atenção e o interesse dos alunos em seguir aprendendo;
- Materiais didáticos disponíveis durante toda a duração do curso e também após a finalização;
- Certificado de conclusão.

A partir disso, a ideia é que se tenha um curso sequencial, ou seja, assim que matriculado o jovem é alocado em uma turma do mesmo nível e / ou idade e no mesmo estágio inicial. Com isso, semestre após semestre o aluno evolui seu aprendizado e sobe de nível junto com a sua turma, recebendo assim novos materiais e propostas. Sendo assim, é possível ingressar em qualquer idade entre os 10 e 17 anos, sendo essa faixa etária escolhida

pensando-se principalmente na autonomia dos jovens durante as aulas, visto que atingem um estágio de menor dependência dos pais e responsáveis ao longo do aprendizado.

Para aprimorar o formato sequencial, os cursos são divididos nos estágios 1 (iniciante), 2 (intermediário), 3 (avançado) e 4 (expert), sendo que o aluno ingressa no estágio 1 independente da sua idade e avança para os próximos assim que conclui cada um deles. Para que o conteúdo seja mais atrativo, os ingressantes são inseridos em turmas iniciantes com alunos de idades próximas, a fim de terem uma maior interação e uma linguagem mais direcionada para a faixa etária do grupo. Caso um ingressante já tenha conhecimento prévio nas áreas propostas, ele terá a opção de realizar um teste de nivelamento para que possa ser inserido em uma turma de estágio maior que o inicial.

Cada estágio tem a duração de 6 meses, ou seja, um aluno que conclui todas as etapas do início ao fim tem um vínculo de 2 anos com a empresa, garantindo assim uma fidelidade e também uma formação mais completa através dos conteúdos (apresentados na tabela 9).

Tabela 9 - Cursos oferecidos pela “Olá, mundo!”.

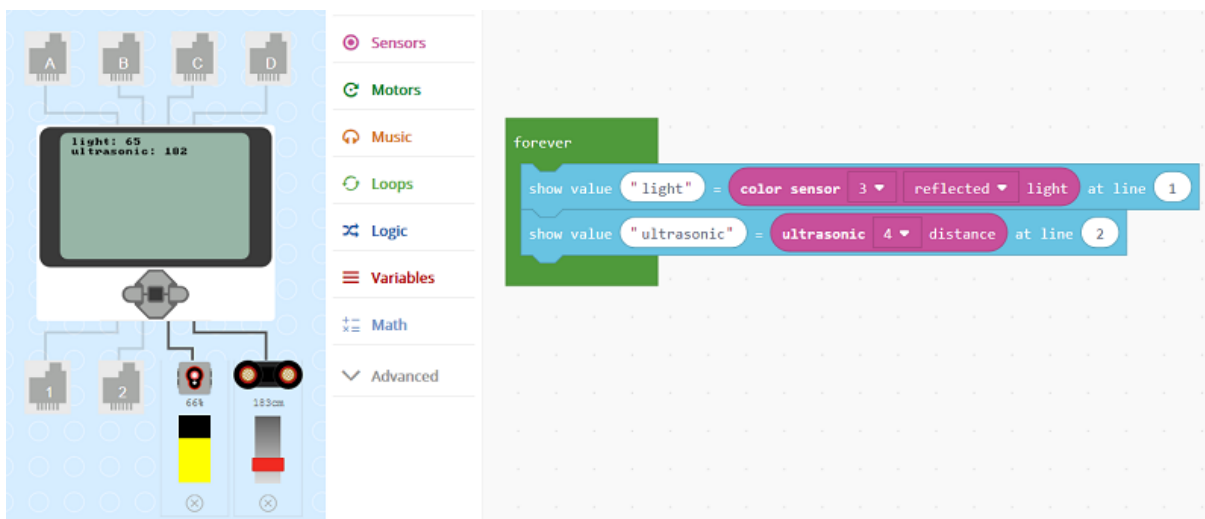
Curso	Duração	Conteúdo
Estágio 1 - Iniciante	Total de 6 meses (duas aulas semanais de 1 hora cada)	O que é e como surgiu a programação; Aprendizado básico de lógica de programação; Programação com blocos; Projeto final com criação de um jogo.
Estágio 2 - Intermediário	Total de 6 meses (duas aulas semanais de 1 hora cada)	Introdução a programação em Python; Projeto final com foco em expandir e incrementar o jogo criado no estágio 1.
Estágio 3 - Avançado	Total de 6 meses (duas aulas semanais de 1 hora cada)	Noções básicas de robótica; Noções básicas de mecânica; Criação de projetos com LEGO® MINDSTORMS® digital.
Estágio 4 - Expert	Total de 6 meses (duas aulas semanais de 1 hora cada)	Introdução a programação em JAVA; Aprendizado em conceitos avançados de programação; Projeto final com criação de um aplicativo.

Fonte: Do autor (2023).

Tecnicamente, no estágio 1, os conceitos básicos de lógica de programação incluem operadores, variáveis, eventos e semelhantes. Já os conceitos avançados, presentes no estágio 4, estão ligados à lógica de programação orientada a objetos. Além disso, o estágio 3 tem um foco maior em robótica e mecânica, no qual os conceitos poderão ser praticados através do

uso da ferramenta MakeCode para LEGO® MINDSTORMS® Education EV3 (figura 3) de forma digital. Tal ferramenta tem uso gratuito e, por isso, não influencia na formação de preço do produto.

Figura 3 - Plataforma MakeCode para LEGO® MINDSTORMS® Education EV3.



Fonte: Site da MakeCode (2023).

4.3.2 Estratégias promocionais

Seguindo o contexto trazido na revisão de literatura (seção 2.2.3), a primeira estratégia se dá pelo posicionamento da marca nas redes sociais, sendo elas: Instagram, Facebook, TikTok e Youtube. Fazendo com que pais, mães, demais responsáveis e seus dependentes tenham acesso direto ao conteúdo com uma frequência alta, através do impulsionamento de anúncios e também da parceria com influenciadores digitais do meio (influenciadores da área da educação e / ou similares).

Além disso, uma segunda estratégia promocional a ser explorada é o convênio com colégios, principalmente os particulares, nos quais o poder aquisitivo do consumidor é geralmente mais alto. Na prática, a estratégia se dá pela parceria entre o colégio e a “Olá, mundo!”, na qual um aluno do colégio conveniado recebe descontos na sua mensalidade da plataforma e, como via de mão dupla para a parceria, a empresa oferece capacitações para os professores do colégio em questão, para que estes estejam aptos a lidarem com o universo da tecnologia no meio educacional.

Nesse sentido, espera-se comunicar com os potenciais clientes tanto de forma passiva, através de anúncios e conteúdos nas redes sociais, como de forma ativa através da prospecção de colégios parceiros.

Por fim, para impulsionar a decisão do cliente na hora da compra, a plataforma oferecerá 15 dias de experimentação (em turmas específicas e temporárias para tal), para que o aluno e seus responsáveis possam se adaptar e testar sua satisfação com os produtos oferecidos.

4.3.3 Estrutura de comercialização

Por se tratar de um serviço digital, toda a comercialização desde a escolha do produto até o pagamento serão realizados através da própria plataforma. Contudo, uma equipe de suporte em vendas atuará em duas frentes: atendimento aos clientes pelo chat da plataforma e das redes sociais e suporte aos colégios conveniados.

Nesse sentido, todas as jornadas de vendas serão desenhadas pensando no consumidor direto, para que este receba os estímulos corretos e tome a decisão de comprar os produtos oferecidos pela empresa.

4.3.4 Localização do negócio

Como visto na pesquisa de mercado apresentada na seção 3.1, a maior parte dos potenciais consumidores estão concentrados em três dos quatro estados da região sudeste do Brasil, sendo eles São Paulo, Minas Gerais e Rio de Janeiro.

A região sudeste concentra 55,2% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro, com R\$40321,68 *per capita* (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2019). Sendo assim, a população possui um maior poder de compra.

Contudo, por se tratar de um modelo de negócios remoto, não existem limitações geográficas, como necessidade de sede em diversas cidades, por exemplo. Apesar das estratégias promocionais serem focadas na região sudeste, a atuação nacional é totalmente plausível e benéfica a médio prazo.

Dessa forma, a ideia é que os funcionários da “Olá, mundo!” trabalhem de forma distribuída, não havendo a necessidade de se ter uma sede física que comporte muitos funcionários e gere uma operação com custo alto. Com isso, apenas um pequeno escritório na

cidade de Ribeirão Preto, no interior do estado de São Paulo, funcionará como sede para a empresa e terá o foco em reduzir custos de operação.

4.3.5 Identidade visual

O resultado do desenvolvimento do brainstorming descrito e proposto na seção de metodologia é apresentado na figura 4.

Figura 4 - Nuvem de termos ligados à mensagem da empresa.



Fonte: Do autor (2023).

Após o levantamento de ideias, é preciso definir a mensagem a ser passada pela marca, estando essa alinhada a missão da empresa (apresentada na seção 2.4). Com isso, ao entrar em contato com a marca “Olá, mundo” espera-se que o cliente entenda que se trata de uma empresa com foco em preparar jovens para o futuro através de educação e tecnologia, passando assim uma sensação de confiança e interesse.

Sendo assim, a cor azul predominará a identidade visual da empresa, sendo representada em diversas tonalidades para criar sensação de movimento, assim como é visível no logotipo da “Olá, mundo!” apresentado na figura 5.

Figura 5 - Logotipo da Olá, mundo!



Fonte: Do autor (2023).

No logotipo, além da cor azul que remete à inovação e tecnologia, estão presentes mais quatro elementos importantes: a fonte das letras presentes na escrita do nome da empresa, os elementos quadrados, o símbolo “</>” e o slogan “Educação e Tecnologia”. Todos esses são explicados na tabela 10.

Tabela 10 - Explicação do logotipo.

Elemento	Explicação
Fonte das letras	Fontes com quinas mais quadradas, se aproximando das fontes usadas nas plataformas de programação, criando uma associação com essas.
Quadrados azuis	Pela disposição, despertam uma sensação de organização, passando um sentimento de confiança e segurança, associando-se aos conceitos de educação.
</>	Comando usado comumente na programação para abrir e fechar blocos dentro de códigos.
Slogan	Reforça o propósito de atuação da empresa, deixando uma mensagem clara e objetiva para o cliente.

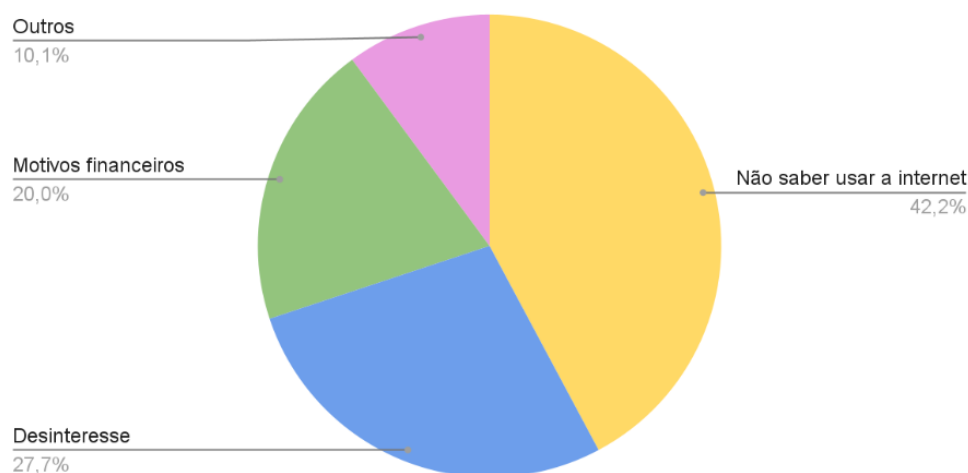
Fonte: Do autor (2023).

4.3.6 Impacto social

Dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua – Tecnologia da Informação e Comunicação (2021), a PNAD TIC apontaram que, no ano de 2021, cerca de 28,2 milhões de brasileiros de 10 anos ou mais de idade que não usavam a internet, sendo 3,6 milhões deles estudantes. Isso fez com que os chamados excluídos digitais representassem 15,3% da população nacional nessa faixa etária.

Os motivos apontados para tal exclusão digital são mostrados no gráfico 14, evidenciando dois grandes problemas: a falta de conhecimento sobre como usar a internet, a falta de interesse (muitas vezes como consequência do primeiro) e, por fim, questões financeiras que dificultam o acesso à aparelhos eletrônicos e à própria internet.

Gráfico 14 - Motivos apontados como motivo exclusão digital pelos brasileiros.



Fonte: Adaptado de Estadão Conteúdo.

Ao passo que, assim como mostrado na seção 1, o mercado brasileiro exige e exigirá cada vez mais uma formação e preparação para lidar com tecnologias no geral e mais de 15% da população brasileira com mais de 10 anos não tem acesso sequer à internet, é notável um grande abismo a ser superado.

Alinhado à missão de transformar a vida de crianças e adolescentes através do ensino em tecnologia, tornando-os aptos ao mercado do futuro, a “Olá, Mundo!” propõe um projeto de impacto social adjunto ao plano de negócios a fim de auxiliar na superação do gap presente hoje na formação de crianças e adolescentes.

Nesse sentido, a cada 10 alunos pagantes, um jovem em situação de vulnerabilidade social será atendido de forma completa pela empresa, tendo acesso a todos os estágios do curso, aulas, atendimento por professores e total suporte.

Como mostrado anteriormente, muitos desses jovens ainda não possuem acesso a aparelhos eletrônicos e também a internet, o que faz com que seja criado um modelo de operação para atendê-los sendo este:

1. Uma Organização Não Governamental (ONG) que atenda crianças e adolescentes, em qualquer cidade brasileira, é escolhida. Isso porque é preciso que se tenha um espaço físico para a operação do projeto, além de facilitar o cadastro de alunos.
2. Uma empresa parceira é buscada para auxiliar nos custos de envio de material, como notebooks e internet para a ONG atendida.

3. O primeiro estágio do curso é iniciado e segue até a sua conclusão com a participação dos três stakeholders envolvidos: a “Olá, Mundo!”, a ONG atendida e a empresa parceira.

O Instituto Legado (COMO..., 2021) aponta a importância de se desenhar indicadores que possam mensurar o tamanho do impacto e também o atingimento da noção de sucesso desejada. Sendo assim, três indicadores são criados, sendo eles:

- Número de jovens entre 10 e 17 anos atendidos pelo programa em um intervalo de três anos.
- Número de Organizações Não Governamentais atendidas fora da região sudeste do país em um intervalo de três anos.
- Número de programas parcialmente financiados por uma empresa parceira.

Com isso, espera-se que muitos jovens possam ter as suas realidades mudadas através da inclusão digital, preparando-os da melhor forma possível para o futuro. Além disso, um impacto social pode trazer maior visibilidade e notoriedade para a empresa, fazendo com que essa cresça e consiga atender ainda mais alunos.

4.4 Plano operacional

O plano operacional, a ser desenvolvido nesta seção, diz respeito a todos os fatores relacionados à relação entre pessoas e ambiente, ou seja, uma idealização do ambiente de trabalho, definição dos processos operacionais e projeção da necessidade de pessoal.

4.4.1 Ambiente de trabalho

Criar um ambiente facilitado para o trabalho dos colaboradores é de extrema importância para que estes tenham o melhor desempenho possível. Contudo, por se tratar de uma empresa com o modelo de trabalho remoto, é preciso que tal ambiente seja criado dentro da casa de cada um dos colaboradores.

Para isso, durante o processo de *onboarding* (mecanismo pelo qual os novos funcionários adquirem os conhecimentos, habilidades e comportamentos necessários para se tornarem membros organizacionais eficazes e internos), todos os colaboradores receberão uma capacitação sobre trabalho remoto e também sobre ergonomia. Além disso, há uma lista de itens que serão fornecidos para montagem do ambiente de trabalho:

- Auxílio internet, para contratar uma boa provedora;
- Auxílio papelaria, para compra de materiais como canetas, caderno para anotação, grampeador e afins.
- Cadeira ergonômica atendendo a exigências da lei regulamentadora NR17, que estabelece parâmetros para o ambiente corporativo, visando boas condições psicofisiológicas a quem nele está;
- Notebook com câmera, para realização das atividades e reuniões;
- Mouse;
- Teclado;
- Mouse pad;
- Fone de ouvido;
- Suporte para os pés;
- Suporte para notebook.

Já na sede, um espaço otimizado e reduzido será montado principalmente para trabalho dos sócios e atendimento a clientes e parceiros quando necessário. Sendo assim, os cômodos a serem implantados são:

- Três salas individuais menores destinadas ao trabalho dos sócios diretores da empresa;
- Recepção;
- Copa contendo mesa e cadeiras para alimentação, uma pia, uma geladeira, um microondas e uma cafeteira, além de utensílios básicos de cozinha;
- Sala de reuniões equipada com uma mesa com 8 lugares, um projetor e uma tela de projeção;
- Dois banheiros no estilo lavabo;
- Sala pequena para armazenar os bens materiais da empresa (depósito).

Com isso, criam-se ambientes devidamente preparados para trabalho tanto na casa dos colaboradores como também na sede da empresa, fazendo com que esses tenham um bom rendimento e uma boa experiência de trabalho quanto a sua relação com o ambiente.

Por fim, para que a sede da empresa seja montada, é preciso alugar um espaço na cidade de Ribeirão Preto, São Paulo. Contudo, de início é totalmente possível que a empresa inicie seu funcionamento sem este espaço, visto que as primeiras etapas se dão pelo desenvolvimento da plataforma, seguido da captação dos primeiros clientes, ou seja, a locação e montagem da sede pode ser implementada apenas após o início do funcionamento do negócio, quando haverá uma capital mais apropriada para tal.

4.4.2 Processos operacionais

Para que o negócio tenha um desenvolvimento sustentável, é preciso que se estabeleça um bom planejamento de processos operacionais, incluindo o passo a passo com todas as etapas de implementação da empresa em si e também a descrição de todos os processos a serem executados durante a sua operação.

Sequencialmente, é preciso que primeiro seja desenvolvida toda a parte relacionada à plataforma, desde o seu código até o *design* da interface para que depois seja iniciado o processo de venda, com a aquisição dos primeiros clientes e execução das primeiras aulas. Tal planejamento está descrito na tabela 11.

Tabela 11 - Passos de implementação da “Olá, Mundo!”.

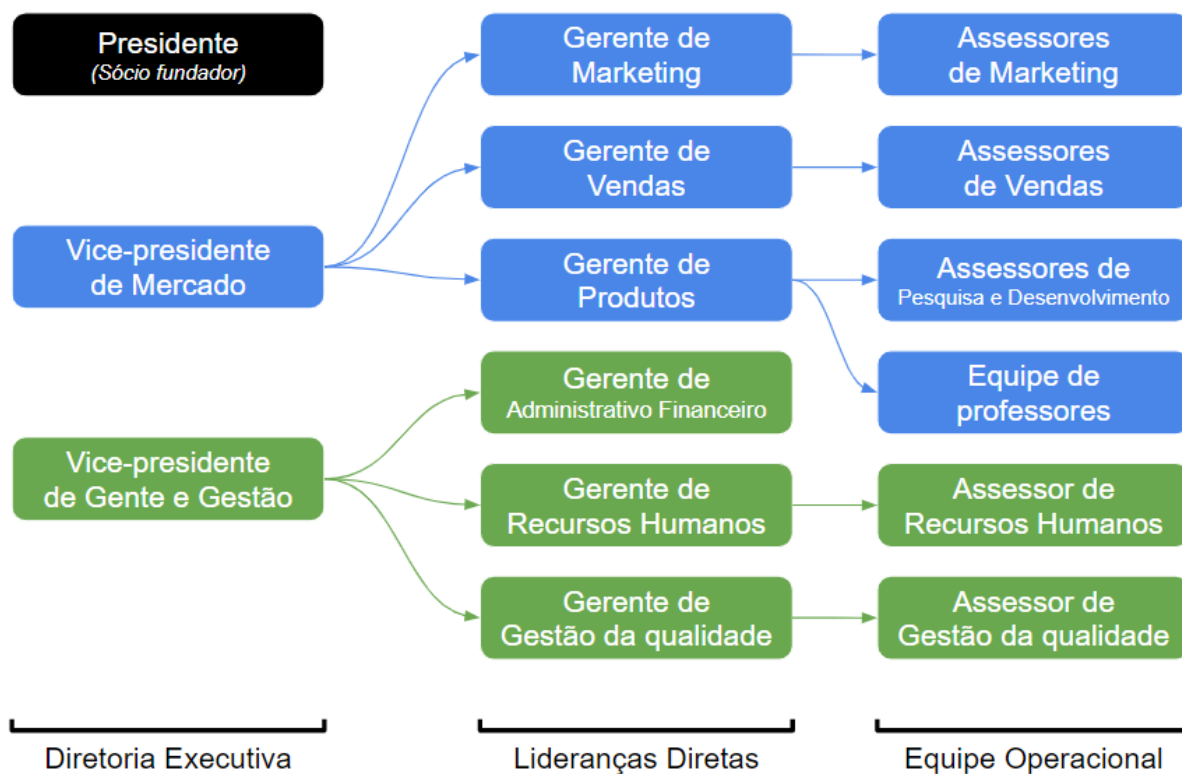
Etapa	Síntese	Descrição
1	Desenvolvimento da plataforma	Implementação da plataforma de cursos (código e interface completos) com auxílio de uma empresa terceirizada.
2	Desenvolvimento do material didático	Contratação da primeira equipe de professores que, antes de iniciarem as aulas, farão parte do desenvolvimento do material didático e planejamento completo dos cursos.
3	Captção de clientes	Através do impulso de anúncios pela equipe de marketing e pela prospecção de colégios conveniados pela equipe de vendas, captar os primeiros alunos e formar as primeiras turmas.
4	Operação plena	Manutenção do investimento nos produtos oferecidos aos clientes, aumento no número de vendas e alcance do ponto de equilíbrio, passando para a geração de lucro.
5	Implementação da sede	Locação do espaço físico e aplicação do layout desejado para o ambiente de trabalho.
6	Operação do primeiro projeto social	Prospecção da primeira ONG a ser atendida e da primeira empresa parceira para operacionalização do projeto.

Fonte: Do autor (2023).

4.4.3 Necessidade pessoal

Nesse sentido, busca-se que nesse plano de negócio em questão o organograma seja desenhado no modelo horizontal, uma vez que este tem o intuito de mostrar que as relações de poder têm menos importância, mas sem que se perca a ideia de organização. Por isso, a estruturação é feita para a lateral e não de cima para baixo, como mostrado na figura 6.

Figura 6 - Organograma da empresa.



Fonte: Do autor (2023).

Com o organograma desenhado é preciso que, para o pleno funcionamento da empresa, o escopo de cada cargo seja estabelecido (tabela 12), ou seja, todas as atribuições e funções a serem exercidas por cada parte, além da quantidade de colaboradores ocupando cada um desses (tabela 13) para o início da operação, devendo tais números crescerem conforme a empresa expande e ganha espaço no mercado.

Tabela 12 - Escopo de cargos.

Cargo	Escopo
Presidente	Representar legalmente a empresa; negociar com parceiros e investidores; acompanhar o desempenho dos demais diretores executivos; liderar a promoção dos projetos sociais; desenhar as iniciativas de crescimento da empresa.
Vice-presidente de Mercado	Elaborar iniciativas de marketing e publicidade; elaborar iniciativas de venda ativa; Liderar a criação e desenvolvimento de produtos; desenhar e acompanhar os indicadores e estratégias globais de vendas.

Continua

Cargo	Escopo
Vice-presidente de Gente e Gestão	Elaborar e acompanhar a estratégia a nível tático e operacional; gerenciamento de time; garantir o alcance dos indicadores por ciclo; gestão financeira; regulamentação fiscal da empresa; promover iniciativas para aumentar o valor da marca empregadora.
Gerente de Marketing	Promover anúncios nas mídias sociais; promover publicidade em canais físicos; elaborar iniciativas de visibilidade; elaborar o guia de marca da empresa.
Gerente de Vendas	Capacitar a equipe de vendas; desenhar a jornada de venda ativa; mapear oportunidades e elaborar planos de expansão no mercado; desenho da jornada de sucesso do cliente.
Gerente de Produtos	Capacitar a equipe de professores; elaborar e liderar as iniciativas de lançamento de novos produtos; analisar as tendências do mercado; analisar a performance dos concorrentes e traçar um mapa de oportunidades.
Gerente de Administrativo Financeiro	Acompanhamento da execução do planejamento financeiro; execução de pagamentos gerais; emissão de documentos legais; projeção e análise de fluxo de caixa.
Gerente de Recursos Humanos	Promover iniciativas para integração do time; promover eventos de impacto social; liderar os processos admissionais e demissionais; garantir bons parâmetros de clima organizacional.
Gerente de Gestão da Qualidade	Aplicar ferramentas que aumentem a eficiência dos colaboradores; coletar avaliações dos produtos com clientes; promover iniciativas para melhoria dos produtos entregues; fiscalizar o processo produtivo.
Assessor de Marketing	Produção de conteúdo audiovisual; publicação de materiais nos canais digitais da empresa; gerenciamento das redes sociais.
Assessor de Vendas	Contato com colégios para venda de convênio; suporte direto ao consumidor através da plataforma de compra; execução do funil de vendas em todas as etapas.
Assessor de Pesquisa e Desenvolvimento	Estudar as tendências do mercado; propor atualizações nos produtos oferecidos; desenvolver tecnicamente novas soluções ou aprimorações.
Equipe de Professores	Elaborar os planos de ensino para suas turmas; ministrar as aulas dentro da plataforma; prestar suporte direto aos alunos durante as aulas e no desenvolvimento dos projetos práticos.

Continua

Cargo	Escopo
Assessor de Gestão da Qualidade	Acompanhar a jornada de sucesso do cliente junto a equipe de vendas; promover iniciativas que garantam certificações relevantes para o negócio; aplicar ferramentas de gestão da qualidade na rotina e ambiente de trabalho dos colaboradores.

Fonte: Do autor (2023).

Além da equipe que compõe o time da “Olá, mundo!” é necessária também a contratação de dois serviços terceirizados: um auxiliar em contabilidade para facilitar todos os processos de regulamentação legal e um auxiliar de limpeza para a sede, entrando esse apenas quando a mesma for implementada na etapa 5 do plano operacional (seção 5.2).

Tabela 13 - Quantidade de funcionários na fase inicial da empresa.

Cargo	Quantidade
Presidente	1
Vice-presidente de Mercado	1
Vice-presidente de Gente e Gestão	1
Gerente de Marketing	0
Gerente de Vendas	0
Gerente de Produtos	0
Gerente de Administrativo Financeiro	0
Gerente de Recursos Humanos	0
Gerente de Gestão da Qualidade	0
Assessor de Marketing	1
Assessor de Vendas	2
Assessor de Pesquisa e Desenvolvimento	1
Equipe de Professores	3
Assessor de Recursos Humanos	0
Assessor de Gestão da Qualidade	0
Auxiliar de Contabilidade (terceirizado)	1

Continua

Cargo	Quantidade
Auxiliar de limpeza (terceirizado)	0

Fonte: Do autor (2023).

A fim de reduzir os custos iniciais com folha de pagamento, foi tomada a decisão de não haver gerentes, sendo a função destes atribuída aos diretores nas primeiras fases da operação. Como o negócio ainda estará em fase inicial, tal cenário é possível. Além da redução de custos com pessoal, o modelo se torna interessante para a formação de lideranças, uma vez que o contato direto entre diretores e assessores nesse momento pode ser utilizado como acelerador de aprendizado, fazendo com que os atuais assessores tenham um plano de carreira para se tornarem gerentes quando for o momento certo no plano operacional. Ou seja, é uma estratégia vantajosa para a empresa tanto em custo como em formação profissional da equipe e também para o colaborador que entrará com um plano de carreira promissor.

É válido ressaltar que o plano operacional tem impacto direto sobre o plano financeiro e, por isso, é importante que a estrutura seja desenhada da forma mais eficiente possível para o início do negócio com custos reduzidos. Com a expansão da empresa no mercado e o aumento do número de clientes, é esperado também que haja um crescimento no tamanho da equipe e até mesmo a criação de novos cargos devido a novas necessidades.

4.5 Plano financeiro

O desenvolvimento do plano financeiro dentro deste plano de negócios se dá pela estimativa dos investimentos fixos, capital de giro, investimentos pré-operacionais, investimento total, estimativa do faturamento mensal da empresa, estimativa do custo unitário de matéria-prima, materiais diretos e terceirizações, estimativa dos custos de comercialização, apuração dos custos dos materiais diretos e / ou mercadorias vendidas, estimativa dos custos com mão de obra, estimativa do custo com depreciação, estimativa dos custos fixos operacionais mensais, demonstrativo de resultados e, por fim, indicadores de viabilidade. Todos são desenvolvidos a seguir através de uma adaptação do modelo proposto pelo SEBRAE (como apontado na seção de metodologia), a fim de se obter um plano financeiro completo para a empresa.

4.5.1 Estimativa dos investimentos fixos

Como o modelo de trabalho da empresa em questão é remoto, tendo a sede montada apenas em estágios mais avançados do plano operacional, serão considerados apenas os bens necessários para o início da operação, ou seja, bens a serem fornecidos para a montagem do ambiente de trabalho na casa de cada colaborador (tabela 14). Vale ressaltar que, como mostrado na seção 5.3, o início da operação se dá com o total de 10 colaboradores diretos.

Além disso, são necessários investimentos em fornecedores de ambientes virtuais de trabalho e de hospedagem de site (cotados e selecionados na seção 3.3) e também em uma empresa terceirizada para o desenvolvimento da plataforma e uma outra para serviços de contabilidade no geral (tabela 16).

Os serviços de contabilidade foram cotados e estão presentes na tabela 15.

Tabela 14: Estimativa dos investimentos fixos por colaborador.

Item	Descrição	Quantidade	Valor com frete	Valor total
Auxílio internet	Auxílio mensal para contratação de uma provedora de internet com a qualidade necessária para um bom desempenho no trabalho.	10	R\$100,00	R\$1.000,00 por mês

Continua

Item	Descrição	Quantidade	Valor com frete	Valor total
Cadeira	Cadeira ergonômica atendendo a exigências da lei regulamentadora NR17, que estabelece parâmetros para o ambiente corporativo, visando boas condições psicofisiológicas a quem nele está.	10	R\$600,00	R\$6000,00
Notebook	Notebook com câmera para realização de todas as atividades e reuniões no cotidiano.	10	R\$2.100,00	R\$21.000,00
Mouse	Mouse para auxílio de um trabalho mais ergonômico e confortável.	10	R\$35,00	R\$350,00
Teclado	Teclado para auxílio de um trabalho mais ergonômico e confortável.	10	R\$34,00	R\$340,00
Mouse pad	Suporte para mouse para auxílio de um trabalho mais ergonômico e confortável.	10	R\$31,00	R\$310,00
Fone de ouvido	Fone de ouvido para auxílio de um trabalho mais ergonômico e confortável durante reuniões e atendimentos.	10	R\$40,00	R\$400,00
Suporte para os pés	Suporte para os pés para auxílio de um trabalho mais ergonômico e confortável.	10	R\$65,00	R\$650,00
Suporte para notebook	Suporte para notebook para auxílio de um trabalho mais ergonômico e confortável.	10	R\$25,00	R\$250,00
Auxílio papelaria	Auxílio mensal para compra materiais como canetas, caderno para anotação, grampeador e afins.	10	R\$30,00	R\$300,00 por mês
Total			R\$1.300,00 mensais + R\$29.300,00	

Fonte: Do autor (2023).

Vale ressaltar que os valores mensais destinados a auxílio internet e auxílio papelaria são tidos como parte do caixa mínimo da empresa, ou seja, compõem os custos variáveis.

Tabela 15 - Cotação para empresas terceirizadas de contabilidade.

Empresa	Valor
Agilize	R\$99,00 por mês
Razonet - Contabilidade Digital	R\$120,00 por mês
Contabilizei	R\$169,00 por mês

Fonte: Do autor (2023).

Todos os serviços listados na tabela 15 são de empresas que prestam serviços de contabilidade de forma online, ou seja, que fazem sentido para o modelo de trabalho remoto da empresa em questão. Além disso, os mesmos se enquadram como custos de caixa mínimo da empresa, compondo assim os custos variáveis. Com isso, visando o melhor custo benefício, a empresa Agilize foi a escolhida, uma vez que apresenta boas avaliações pelos seus usuários e tem uma tradição de 10 anos no mercado digital.

Tabela 16 - Estimativa de caixa mínimo para fornecedores e terceirizados.

Fornecedor / terceirizado	Descrição	Valor
Fornecedor	Ambiente virtual de trabalho (Microsoft Teams)	R\$214,00 por mês
Fornecedor	Hospedagem da plataforma (Hostinger)	R\$12,99 por mês
Terceirizado	Desenvolvimento da plataforma	R\$25.000,00
Terceirizado	Serviço de contabilidade	R\$99,00 por mês
Total	R\$325,99 mensais + R\$25.000,00 fixos	

Fonte: Do autor (2023).

Além dos custos com infraestrutura, fornecedores e terceirizados, que compõem o os custos variáveis da empresa, é essencial também que sejam levantados os custos de abertura legal da empresa, ou seja, da elaboração, registro e emissão de todos os documentos necessários (tabela 17), sendo estes custos pré operacionais. Nesse caso, faz-se necessária também a contratação de honorários relativos à contabilidade, sendo todos os itens adicionados ao investimento pré-operacional.[]

Os dados foram levantados através da plataforma digital da empresa de contabilidade Agilize Contabilidade Online, que disponibiliza em seu site os valores médios necessários para abrir uma empresa.

Tabela 17 - Custos pré operacionais para abertura legal da empresa.

Órgão / Documento	Valor
Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ)	R\$800,00
Junta Comercial	R\$200,00
Certificado Digital	R\$200,00
Capital social	R\$1.000,00
Prefeitura	R\$250,00
Honorários contabilidade	R\$1.500,00
Total	R\$3.950,00

Fonte: Do autor (2023).

Com todos os itens devidamente listados e financeiramente estimados, é possível que seja projetado o investimento fixo (tabela 18). Nesse momento, é válido reforçar que o investimento fixo é composto por aqueles realizados em ativos fixos, como infraestrutura, máquinas, equipamentos, móveis e utensílios, que serão utilizados pela empresa e seus funcionários em suas operações diárias e que terão uma vida útil prolongada, sendo considerados essenciais para o funcionamento da empresa e para a geração de receita. Já os cursos pré operacionais são aqueles realizados antes do início das operações da empresa e são voltados para atividades que viabilizam a sua criação e funcionamento.

Tabela 18 - Investimento fixo.

Grupo de custo	Valor mensal	Valor fixo
Custos com ambiente de trabalho dos colaboradores	R\$1.300,00	R\$29.300,00
Fornecedores e terceirizados	R\$325,99	R\$25.000,00
Total	R\$1.625,99	R\$54.300,00

Fonte: Do autor (2023)

4.5.2 Custos com colaboradores

Como apresentado na seção 5.3, será necessária uma equipe de 10 pessoas para a primeira fase do plano operacional de funcionamento da empresa e, nesse caso, deve-se projetar os custos gerados pelo pagamento de salários e tributações. Nesse sentido, dada a forma jurídica do empreendimento (seção 2.3), o enquadramento tributário referente ao pagamento de colaboradores é do tipo Simples Nacional (SN), podendo este ser alterado conforme a evolução da empresa dentro do plano operacional.

Para tal projeção, se faz necessário o levantamento de dois fatores: piso salarial de cada cargo (tabela 19) e tributos salariais adicionais (tabela 20) para os cargos necessários na primeira fase do plano operacional, excluídos os diretores executivos que terão sua base salarial definida de forma independente e definida pelo sócio fundador (tabela 22).

Tabela 19 - Piso salarial para cada cargo da primeira fase do plano operacional.

Cargo	Piso salarial mensal
Analista de Marketing	R\$2.578,00
Analista de Vendas	R\$2.383,00
Analista de Pesquisa e Desenvolvimento	R\$2.505,50
Professores	R\$4.420,55

Fonte: Do autor (2023).

Tabela 20 - Tributos salariais adicionais.

Tributo	Custo mensal
Fração de férias	33,33%
Fração de 13º salário	8,33%
FGTS	8%
FGTS / provisão de multa para rescisão	4%
Previdenciário	9%
Vale-refeição	R\$579,39
Vale-transporte	R\$184,80
Vale-transporte (funcionário)	6%

Fonte: do Autor (2023).

Tendo listados os valores dos tributos salariais adicionais, é possível realizar o cálculo do custo analítico para cada cargo (tabela 21) com base nesses.

Tabela 21 - Custo analítico por cargo.

Tributo	Analista de Marketing	Analista de Vendas	Analista de Pesquisa e Desenvolvimento	Professores
Fração de férias	R\$ 859,25	R\$ 794,25	R\$ 835,08	R\$ 1.473,37
Fração de 13º salário	R\$ 214,75	R\$ 198,50	R\$ 208,71	R\$ 368,23
FGTS	R\$ 206,24	R\$ 190,64	R\$ 200,44	R\$ 353,64
FGTS / provisão de multa para rescisão	R\$ 103,12	R\$ 95,32	R\$ 100,22	R\$ 176,82
Previdenciário	R\$ 232,02	R\$ 214,47	R\$ 225,50	R\$ 397,85
Vale-refeição	R\$ 579,39	R\$ 579,39	R\$ 579,39	R\$ 579,39
Vale-transporte	R\$ 184,80	R\$ 184,80	R\$ 184,80	R\$ 184,80
Vale-transporte (funcionário)	R\$ 154,68	R\$ 142,98	R\$ 150,33	R\$ 265,23
Total	R\$ 4.802,88	R\$ 4.497,40	R\$ 4.689,31	R\$ 7.689,42

Fonte: Do autor (2023).

Tabela 22 - Custo salarial da diretoria executiva.

Cargo	Salário mensal bruto
Presidente	R\$6.000,00
Vice-presidente de Mercado	R\$6.000,00
Vice-presidente de Gente e Gestão	R\$6.000,00
Total	R\$18.000,00

Fonte: Do autor (2023).

É válido ressaltar que o salário mensal para a diretoria executiva mostrado na tabela 26 é apenas um valor estimado para a etapa inicial da operação da empresa, tendo esse uma projeção de aumento a médio e longo prazo, valorizando ainda mais tais cargos. Contudo, até lá, entende-se que é preciso uma dedicação para que o negócio cresça independente do valor salarial por parte dos sócios.

A partir de todos os levantamentos realizados, é possível definir um custo total final com colaboradores (tabela 23). Com isso, tem-se uma previsão para que as próximas etapas do planejamento financeiro sejam realizadas, sendo o planejamento de capital e o ponto de equilíbrio contábil.

Tabela 23 - Custo total com colaboradores.

Função	Custo mensal
Diretoria Executiva	R\$18.000,00
Analistas e professores	R\$29.368,44
Total	R\$47.368,44

Fonte: Do autor (2023).

4.5.3 Investimento em publicidade

Para definir o investimento em publicidade seguindo os conceitos apresentados na seção 2.2.3, foram cotados valores de anúncios para as principais redes sociais (tabela 24) e a estratégia de investimento da “Olá, Mundo!” em publicidade (tabela 25).

Tabela 24 - Cotação de anúncios em redes sociais.

Plataforma	Serviço	Valor
Instagram	Instagram Ads	Entre R\$ 0,20 e R\$ 1,35 por clique
Facebook	Facebook Ads	Entre R\$ 2,00 e R\$ 12 por semana
YouTube	YouTube Advertising	Entre R\$ 0,10 e R\$ 0,30 por visualização

Fonte: Do autor (2023).

Embora não apareça dentre as redes sociais mais relevantes, o YouTube tem um poder grande para publicidade neste caso devido ao seu alto uso dentre crianças e adolescentes, sendo assim um investimento relevante.

Tabela 25 - Investimento da empresa em publicidade.

Formato	Percentual investido	Valor investido
Instagram Ads	35%	R\$280,00
Facebook Ads	25%	R\$200,00
YouTube Advertising	20%	R\$160,00
Divulgação física	20%	R\$160,00
Total	100%	R\$800,00

Fonte: Do autor (2023).

4.5.4 Planejamento de capital

Para iniciar o planejamento de capital da empresa, é importante ter clareza sobre o total de custos fixos e variáveis. O primeiro é dado pelo montante de recursos necessário para o funcionamento normal da empresa, compreendendo a compra de matérias-primas ou mercadorias, financiamento das vendas e o pagamento das despesas (Rosa, 2013). A tabela 26 apresenta uma síntese dos custos mensais fixos e variáveis.

Tabela 26 - Custos mensais fixos e variáveis.

Custo	Custos fixos	Custos variáveis
Ambiente de trabalho dos colaboradores	R\$1.300,00	-
Fornecedores	-	R\$226,99
Terceirizados	R\$325,99	R\$99,00
Custos com pagamento salarial	-	R\$47.368,44
Investimento em publicidade	R\$800,00	-
Total	R\$2.100	R\$47.694,43

Fonte: Do autor (2023).

Na sequência, é necessário realizar o cálculo do capital de giro, sendo este dado pelo total de contas a receber, somado ao valor em estoque, ao valor de impostos e despesas e subtraído do valor a pagar em impostos e despesas. Neste caso, como se trata de uma prestação de serviços via plataforma digital, não há estoque a ser considerado.

Primeiro, será realizado o cálculo das contas a pagar, considerando as compras realizadas com fornecedores e seus respectivos prazos de pagamento (tabela 27) segundo informados pelas mesmas.

Tabela 27 - Contas a pagar.

Fornecedor	%	Número de dias	Média ponderada (dias)
Microsoft Teams	94,3%	1	1
Hostinger	5,7%	30	2
Prazo médio total em dias		3	

Fonte: Do autor (2023).

Já para o cálculo do prazo médio das contas a receber (tabela 28), serão consideradas duas formas de pagamento por parte dos consumidores: à vista ou a prazo em uma parcela, visto que os produtos são consumidos de forma periódica mensalmente.

Tabela 28 - Contas a receber.

Prazo médio de vendas	%	Número de dias	Média ponderada (dias)
À vista	40%	1	0
A prazo (1)	60%	30	18
Prazo médio total em dias		18	

Fonte: Do autor (2023).

Ao passo que leva 18 dias para recebimento por parte dos clientes e os fornecedores são pagos com, em média, 2 dias, tem-se a necessidade de um capital de giro que supra essa diferença.

Na sequência, é preciso considerar o custo mensal variável e fixo do negócio, R\$2.100 e R\$47.694,43 respectivamente, de acordo com a tabela 26. Com isso, é possível calcular os custos fixos e variáveis diários (dividindo-se o valor total por 30 dias) e multiplicá-los pelo prazo descoberto (2 dias) chegando, assim, ao capital de giro necessário de R\$3.341,36.

Para a próxima etapa do planejamento de capital será definido, através da composição de custo, o preço dos produtos oferecidos pela empresa, ou seja, aquilo que o consumidor pagará, bem como uma projeção do ticket médio (valor médio gasto em um compra). Contudo, para isso, é preciso que antes seja estipulado o Prazo de Retorno de Investimento

(PRI) do negócio, sendo este definido pela razão entre Investimento Total e Lucro Líquido (SEBRAE, 2013), assim como demonstrado pela equação abaixo, onde PRI é o Prazo de Retorno de Investimento, IT é o Investimento Total e LI é o Lucro Líquido:

$$PRI = IT / LL$$

O Investimento Total, por sua vez, deve ser fixado através de um prazo de tempo de investimento de capital de giro somado ao investimento fixo. Nesse caso, para um tempo estipulado de 6 meses tem-se um custo mensal variável de R\$286.166,58 somado aos custo mensal fixo de R\$14.555,94, totalizando um montante de R\$300.722,52.

Na tabela 29 são apresentados três cenários (pessimista, realista e otimista) com um Prazo de Retorno de Investimento estipulado para cada.

Tabela 29 - Prazo de Retorno de Investimento por cenário.

Cenário	Prazo de Retorno de Investimento
Pessimista	8 anos
Realista	5 anos
Otimista	3 anos

Fonte: Do autor (2023).

Dados os Prazos de Retorno de Investimento para cada um dos cenários, a partir de uma manipulação da fórmula de cálculo, é possível estipular o lucro líquido médio anual e mensal e a meta de faturamento médio também anual e mensal, sendo estes dados pelo somatório do próprio lucro líquido com os gastos fixos mensais. Os resultados obtidos nesta etapa são apresentados nas tabelas 30, 31 e 32.

Tabela 30 - Lucro Líquido e meta de faturamento para o cenário pessimista.

Descrição	Valor
Montante Total	R\$ 300.722,52
Prazo de Retorno de Investimento	8
Lucro Líquido médio anual	R\$ 37.590,32
Lucro Líquido médio mensal	R\$ 3.132,53

Continua

Descrição	Valor
Meta de faturamento médio anual	R\$ 212.261,60
Meta de faturamento médio mensal	R\$ 17.688,47

Fonte: Do autor (2023).

Tabela 31 - Lucro Líquido e meta de faturamento para o cenário realista.

Descrição	Valor
Montante Total	R\$ 300.722,52
Prazo de Retorno de Investimento	5
Lucro Líquido médio anual	R\$60.144,50
Lucro Líquido médio mensal	R\$5.012,04
Meta de faturamento médio anual	R\$234.815,78
Meta de faturamento médio mensal	R\$19.567,98

Fonte: Do autor (2023).

Tabela 32 - Lucro Líquido e meta de faturamento para o cenário otimista.

Descrição	Valor
Montante Total	R\$ 300.722,52
Prazo de Retorno de Investimento	3
Lucro Líquido médio anual	R\$ 100.240,84
Lucro Líquido médio mensal	R\$ 8.353,40
Meta de faturamento médio anual	R\$ 274.912,12
Meta de faturamento médio mensal	R\$ 22.909,34

Fonte: Do autor (2023).

Para que as projeções de vendas e faturamento sejam concluídas, é essencial que os produtos oferecidos pela empresa sejam precificados, ou seja, tenham valores de compra atribuídos para cada pacote disponibilizado. Sendo assim, baseando-se no estudo de clientes e da concorrência (seção 3), foram definidos os preços para cada produto, estando esses apresentados na tabela 33.

Como se trata de uma aquisição sequencial, ou seja, o cliente adquire primeiro o pacote do estágio 1 e apenas após a conclusão deste adquire o próximo, é projetado que a grande concentração de clientes esteja justamente no estágio 1. Por isso, o valor para tal estágio é o mais baixo dentre todos, visto que é o produto de entrada do cliente e, após a fidelização, é possível aumentar sutilmente o custo mensal sem que se perca clientes por esse motivo.

Tabela 33 - Proposta de preço para os produtos da “Olá, Mundo!”.

Curso	Valor mensal	Percentual esperado de clientes sobre o total
Estágio 1 - Iniciante	R\$92,00	60%
Estágio 2 - Intermediário	R\$96,00	20%
Estágio 3 - Avançado	R\$98,00	10%
Estágio 4 - Expert	R\$106,00	10%

Fonte: Do autor (2023).

Ainda considerando três cenários (pessimista, realista e otimista), tem-se agora a projeção do número de clientes esperados tanto no primeiro ano quanto nos anos seguintes. Seguindo o percentual esperado de clientes já levantado e o valor de cada produto, é possível chegar a uma projeção de faturamento anual.

A busca de clientes no primeiro ano de operação é importante para o posicionamento da empresa no mercado e o início da movimentação financeira, buscando sempre resultados positivos. Por isso, é esperado que seja despendido um maior esforço em prospecção e publicidade logo no primeiro ano, sendo esta a chave para que o número de clientes aumente gradativamente nos anos posteriores.

Todos os valores utilizados para cálculo e os resultados obtidos nesta etapa estão presentes nas tabelas 34, 35, 36, 37, 38 e 39.

Tabela 34 - Projeção de clientes para o primeiro ano no cenário pessimista.

Curso	Percentual de clientes	Quantidade de clientes	Valor mensal	Faturamento mensal
Estágio 1 - Iniciante	60%	348	R\$92,00	R\$32.016,00

Continua

Curso	Percentual de clientes	Quantidade de clientes	Valor mensal	Faturamento mensal
Estágio 2 - Intermediário	20%	116	R\$96,00	R\$11.136,00
Estágio 3 - Avançado	10%	58	R\$98,00	R\$5.684,00
Estágio 4 - Expert	10%	58	R\$106,00	R\$6.148,00
Total	100%	580	-	R\$54.984,00

Fonte: Do autor (2023).

Tabela 35 - Projeção de clientes para o primeiro ano no cenário realista.

Curso	Percentual de clientes	Quantidade de clientes	Valor mensal	Faturamento mensal
Estágio 1 - Iniciante	60%	372	R\$92,00	R\$34.224,00
Estágio 2 - Intermediário	20%	124	R\$96,00	R\$11.904,00
Estágio 3 - Avançado	10%	62	R\$98,00	R\$6.076,00
Estágio 4 - Expert	10%	62	R\$106,00	R\$6.572,00
Total	100%	620	-	R\$58.776,00

Fonte: Do autor (2023).

Tabela 36 - Projeção de clientes para o primeiro ano no cenário otimista.

Curso	Percentual de clientes	Quantidade de clientes	Valor mensal	Faturamento mensal
Estágio 1 - Iniciante	60%	396	R\$92,00	R\$36.432,00
Estágio 2 - Intermediário	20%	132	R\$96,00	R\$12.672,00
Estágio 3 - Avançado	10%	66	R\$98,00	R\$6.468,00
Estágio 4 - Expert	10%	66	R\$106,00	R\$6.996,00
Total	100%	660	-	R\$62.568,00

Fonte: Do autor (2023).

Tabela 37 - Projeção de clientes para os anos seguintes no cenário pessimista.

Curso	Percentual de clientes	Quantidade de clientes	Valor mensal	Faturamento mensal
Estágio 1 - Iniciante	50%	305	R\$92,00	R\$ 28.060,00
Estágio 2 - Intermediário	20%	122	R\$96,00	R\$ 11.712,00
Estágio 3 - Avançado	15%	92	R\$98,00	R\$ 8.967,00
Estágio 4 - Expert	15%	92	R\$106,00	R\$ 9.699,00
Total	100%	610	-	R\$ 58.438,00

Fonte: Do autor (2023).

Tabela 38 - Projeção de clientes para os anos seguintes no cenário realista.

Curso	Percentual de clientes	Quantidade de clientes	Valor mensal	Faturamento mensal
Estágio 1 - Iniciante	50%	325	R\$92,00	R\$ 29.900,00
Estágio 2 - Intermediário	20%	130	R\$96,00	R\$ 12.480,00
Estágio 3 - Avançado	15%	98	R\$98,00	R\$ 9.555,00
Estágio 4 - Expert	15%	98	R\$106,00	R\$ 10.335,00
Total	100%	650	-	R\$ 62.270,00

Fonte: Do autor (2023).

Tabela 39 - Projeção de clientes para os anos seguintes no cenário otimista.

Curso	Percentual de clientes	Quantidade de clientes	Valor mensal	Faturamento mensal
Estágio 1 - Iniciante	50%	345	R\$92,00	R\$31.740,00
Estágio 2 - Intermediário	20%	138	R\$96,00	R\$13.248,00
Estágio 3 - Avançado	15%	104	R\$98,00	R\$10.143,00
Estágio 4 - Expert	15%	104	R\$106,00	R\$10.971,00
Total	100%	690	-	R\$66.102,00

Fonte: Do autor (2023).

Analisando a projeção de clientes tanto para o primeiro ano de operação quanto para os anos seguintes, é visível a possibilidade de que o investimento total seja quitado e o

empreendimento comece a gerar lucro. Ademais, para todos os cenários a prospecção de clientes é suficiente para atingir a meta de faturamento anual presentes nas tabelas 30, 31 e 32.

4.5.5 Ponto de equilíbrio contábil

Em um artigo publicado pela Riconnect (2021), o ponto de equilíbrio contábil é definido como a ferramenta para que se obtenha o quanto de receita uma empresa precisa gerar para pagar todas as suas despesas, sendo assim possível entender o momento em que a organização começará a gerar lucro. Nesse momento, o resultado obtido pelo cálculo do ponto de equilíbrio contábil é essencial para projetar se o negócio terá lucro ou prejuízo, visualizando a saúde financeira da empresa.

Para dar início ao cálculo é necessário segmentar os custos entre fixos (aqueles considerados indiretos, que se mantêm iguais independente do volume de produção e vendas da empresa) e variáveis (aqueles que se alteram de acordo com a produção ou a quantidade de vendas). Nesse caso, o custo com professores é variável devido a necessidade de mais ou menos contratados de acordo com o número de alunos, assim como o ambiente de trabalho virtual que tem custo por colaborador. Além disso, os valores de auxílio internet e auxílio papelaria (mostrados como custo de ambiente de trabalho dos colaboradores) também variam de acordo com o número de professores. Todos os resultados são apresentados na tabela 40.

Tabela 40 - Custos fixos e variáveis.

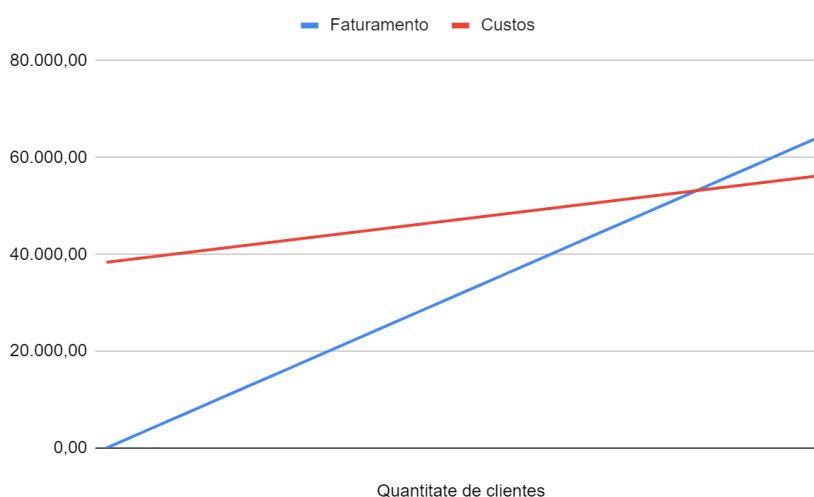
Custo	Custo fixo	Custo variável
Ambiente de trabalho dos colaboradores	R\$1300,00	R\$130,00
Fornecedores de ambiente de trabalho virtual	R\$214,00	R\$21,40
Fornecedores de hospedagem do site	R\$30,19	-
Terceirizado de contabilidade	R\$99,00	-
Custos com pagamento salarial da diretoria	R\$14.050,00	-
Custos com pagamento salarial dos analistas	R\$13.989,59	-
Custos com pagamento salarial dos professores	-	R\$7689,42
Investimento em publicidade	R\$800,00	-
Total	R\$38.382,78	R\$7840,82

Fonte: Do autor (2023).

Nesse caso, um professor assume mensalmente em média 10 turmas de 30 alunos cada, ou seja, se torna responsável por 300 alunos. Com isso, como cada turma possui 2 horas de aula semanais, um professor dedica 20 horas semanais em aulas somadas a um tempo estimado de 10 horas semanais para preparação das mesmas, resultando assim em uma carga total de dedicação de 30 horas semanais.

Somando todos os custos de contratação de um professor (salário, ambiente de trabalho do colaborador e ambiente virtual de trabalho) e dividindo-se por 150 alunos, tem-se um custo de R\$52,27 por aluno. A partir de um ticket médio de R\$94,00 por aluno, é possível projetar o ponto de equilíbrio contábil (gráfico 15).

Gráfico 15 - Ponto de equilíbrio.



Fonte: Do autor (2023).

Como mostrado pelo gráfico, o ponto de equilíbrio se dá quando o número de clientes chega em aproximadamente 560, ou seja, a partir desse ponto a empresa começa a gerar lucro devido ao faturamento superar os custos. É interessante analisar nesse momento que em todos os cenários (pessimista, realista e otimista) tanto para o primeiro ano quanto para os seguintes, o número de clientes esperados supera o número necessário para ultrapassagem do ponto de equilíbrio contábil.

5 ANÁLISE ESTRATÉGICA

A fim de avaliar estrategicamente a viabilidade do negócio, uma matriz SWOT foi desenvolvida (figura 7).

Figura 7 - Matriz SWOT.

	Fatores positivos	Fatores negativos
Fatores internos	<p>Forças</p> <ul style="list-style-type: none"> - Negócio sem barreiras geográficas; - Modelo de negócio com pegada social; - Modelo adaptável, com abertura para modificações ao longo da operação; - Boas experiências do sócio fundador como empreendedor. 	<p>Fraquezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Baixo capital para investimento inicial; - Necessidade de terceirização para implementar a plataforma por completo; - Necessidade de uma equipe grande inicialmente para formatar o negócio completo.
Fatores externos	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Crescimento da busca e interesse dos consumidores por este tipo de produto. - Acesso a colégios como parceiros. - Tendência do mercado em exigir a formação oferecida pela empresa. 	<p>Ameaças</p> <ul style="list-style-type: none"> - Plataformas já consolidadas no mercado; - Atrasos no desenvolvimento da plataforma; - Escassez de professores com formação pedagógica e conhecimento em programação.

Fonte: Do autor (2023).

Ao realizar uma análise de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças é provável que surjam inseguranças sobre o potencial do negócio. Por isso, é importante reforçar que se trata apenas de um mapeamento de pontos a serem explorados e / ou solucionados, sendo completamente viável a execução do plano de negócios.

Nesse caso, todas as ameaças e fraquezas possuem soluções, o que não torna o projeto inviável. O capital inicial pode ser explorado através de investidores, que por consequência auxiliam no financiamento da terceirização da criação da plataforma e dos funcionários para formatação da equipe. As ameaças podem ser combatidas investindo-se em publicidade, valorização da marca empregadora e acompanhamento do plano operacional detalhado.

6 CONCLUSÃO

A “Olá, Mundo!” surge da vontade de superar um abismo social existente entre o que o mercado projeta como habilidades de um profissional dentro de um futuro próximo e a exclusão digital de milhões de brasileiros. Com a missão de transformar a vida de crianças e adolescentes através do ensino em tecnologia, tornando-os aptos ao mercado do futuro, cria-se um plano de negócio com foco em empreendedorismo social, na qual além da visibilidade de lucro, tem-se também um objetivo e compromisso claro com a vida de milhares de crianças e adolescentes que serão inseridos no mundo da tecnologia através da educação.

O negócio se enquadra como prestação de serviços e, quanto à forma jurídica, o mesmo se classifica como Empresa Individual de Responsabilidade Limitada – EIRELI. A partir de então, pôde-se realizar uma coleta de dados para entender as principais características e necessidades dos potenciais clientes. Com isso, acredita-se fortemente que a empresa tem espaço para crescer no mercado após a sua fundação.

Com base em um plano operacional detalhado e um planejamento financeiro que mostra projeções de sucesso, a confiança de que o propósito por trás do projeto pode ser cumprido só aumenta. Reunindo, em um futuro próximo, pessoas que também acreditam nessa ideia e montando a primeira equipe de execução atrelado a um investimento inicial, é completamente possível que o projeto saia do papel.

Quanto ao investimento, embora seja um valor consideravelmente alto, é possível conseguir apoiadores devido à crescente dos produtos como os oferecidos pela “Olá, mundo!” no mercado. Ou seja, a tendência é de valorização ao longo do tempo, o que pode atrair potenciais investidores, principalmente no modelo de incubadora de *startup*.

Por fim, a noção de sucesso principal é que a “Olá, Mundo!” exista e, para isso, que inicie seus primeiros passos a um prazo de no máximo dois anos, já considerando a atração de investidores e de colaboradores para formarem a primeira parte da equipe, dando início assim ao desenvolvimento da plataforma, seguido dos cursos e assim por diante de acordo com o plano operacional do negócio.

Durante a execução do trabalho, algumas limitações surgiram, como: dificuldade em coletar dados da pesquisa de mercado com uma amostragem grande (mais de 100 pessoas), criação de identidade visual (dada a falta de competência técnica em edição de imagens) e grau de complexidade alto para definições legais e tributárias sobre a empresa. com isso,

sugere-se para trabalhos futuros que, além de fontes literárias, também se busque empresas que possam contribuir com metodologias para tais.

É interessante ainda, para futuros trabalhos, o estudo de modelo de negócios de *startups* (empresas recém-criadas e ainda em fase de desenvolvimento), uma vez que estas apresentam inúmeras metodologias que podem ser utilizadas durante a criação de uma empresa. Além disso, tais metodologias são focadas em agilidade, ou seja, desenvolver um modelo assertivo em um tempo reduzido.

Ideias de negócios surgem, principalmente, da vontade de empreender através de uma visão de oportunidade. Nesse sentido, desenvolver sozinho um modelo de negócios é completamente possível. Contudo, o processo se torna mais criativo e completo quando se tem a contribuição de mais pessoas com novas ideias. Nesse sentido, é recomendado sempre validar o modelo com pessoas referência na área, buscar diálogos com possíveis clientes e entender todo o contexto que gira em torno da proposta.

REFERÊNCIAS

28,2 milhões de brasileiros não têm acesso à internet, diz IBGE. InfoMoney. Disponível em:

<<https://www.infomoney.com.br/consumo/282-milhoes-de-brasileiros-nao-tem-acesso-a-internet-diz-ibge/>>. Acesso em: 30 jan. 2023.

BROWN, Justine et al. **Workforce of the future: The competing forces shaping 2030.** London: PWC, 2017.

Capacitação em tecnologia oferecida pela Microsoft e ONG Generation Brasil insere mais de 56% dos participantes no mercado de trabalho. Microsoft Teams. Disponível em: <<https://news.microsoft.com/pt-br/capacitacao-em-tecnologia-oferecida-pela-microsoft-e-ong-generation-brasil-insere-mais-de-56-dos-participantes-no-mercado-de-trabalho/#:~:text=Empregabilidade%20e%20futuro%20digital%20do%20Brasil&text=Desses%2C%205%2C1%25%20se>>. Acesso em: 20 dez. 2022.

CARNEIRO, M. Organograma: o que é, como fazer, 5 tipos e modelos. Gupy. 2023. Disponível em: <<https://www.gupy.io/blog/organograma#:~:text=Organograma%20%C3%A9%20uma%20representa%C3%A7%C3%A3o%20visual>>. Acesso em: 06 fev. 2023.

CECCONELLO, Antonio Renato; AJZENTAL, Alberto. **A construção do plano de negócio.** Saraiva Educação SA, 2017.

CO, C. LIMÃO & INOVASOCIAL. **Aprender programação será um diferencial na formação dos jovens.** Disponível em: <<https://inovasocial.com.br/tecnologias-sociais/educacao-aprender-programacao-diferencial-jovens/>>. Acesso em: 23 dez. 2022.

Como fazer avaliação de impacto social. Instituto Legado. 2020. Disponível em: <<https://institutolegado.org/blog/como-desenhar-uma-avaliacao-de-impacto/>>. Acesso em: 01 fev. 2023.

Ctrl+Play Online e Ao Vivo - Programação, Games, Aplicativos e Robótica. Ctrl+Play. 2023. Disponível em: <<https://ctrlplay.com.br/cursos-online/>>. Acesso em: 12 jan. 2023.

Curso completo de programação para crianças e adolescentes. Udemy. 2023. Disponível em:

<https://www.udemy.com/course/curso-completo-de-programacao-para-criancas-e-adolescentes/?utm_source=adwords-intl&utm_medium=udemyads&utm_campaign=LongTail_new_la.PT_cc.BR&utm_content=deal4584&utm_term=._ag_118044111562._kw_.ad_491671393402._de_c._dm_.pl_.ti_dsa-1131315795548._li_1001773._pd_.&gclid=CjwKCAiA_vKeBhAdEiwAFb_nrZrq46FkdO5jfes7Jc2Wp1Xtt533kBYnUR2QF-kboUy25l6Lrgh9FxoC8P4QAvD_BwE> Acesso em: 12 jan. 2023.

Cursos de tecnologia - crianças e adolescentes. Planet Code. 2023 Disponível em: <<https://planetcode.com.br/home/>>. Acesso em: 12 jan. 2023.

Data elevates the customer experience. Forbes Insights. 2016.

Digital Education: Trends, Opportunities and Challenges. Deloitte. 2020.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios.** 6. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2017.

DOS SANTOS, Vanessa Martins; SARAIVA, Guilherme Marzol; BIDÁ, Adriano Gonçalves. **Plataformas Digitais na Educação: Um olhar sobre a experiência docente.** In: Congresso Transformação Digital 2020. 2020.

DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito empreendedor.** São Paulo: Pioneira, 1987.

Educação Superior no Brasil. Hoper Educação. 2021. Disponível em: <<https://www.hoper.com.br/mercado>>. Acesso em: 17 fev. 2023.

Folha de pagamento: como preenchê-la e quais são os principais erros no fechamento. SOLIDES. 2023. Disponível em:

<<https://blog.solides.com.br/folha-de-pagamento-entenda-o-que-e-e-como-fazer-a-gestao/>>.

Acesso em: 10 fev. 2023.

Freire, R., & Siqueira, M. (2013). **O uso da análise SWOT como ferramenta estratégica para o planejamento empresarial**. Revista Eletrônica de Administração e Turismo, 3(1), 1-14.

HISRICH, R. D.; PETERS, M. P.; SHEPHERD, D. A. **Empreendedorismo**. 9. ed. Porto Alegre: Bookman, 2014.

KEMP, S. **Digital 2022: Brazil**. Disponível em: <<https://datareportal.com/reports/digital-2022-brazil>>. Acesso em: 22 jan. 2023.

KEMP, S. **The Global State of Digital in July 2022**. Disponível em: <<https://datareportal.com/reports/digital-2022-july-global-statshot>>. Acesso em: 22 jan. 2023.

LEGO® MINDSTORMS® Education EV3 - Blocks / Javascript editor. LEGO® MINDSTORMS®. 2023. Disponível em: <<https://makecode.mindstorms.com/>>. Acesso em: 20 jan. 2023.

Manual de Identidade Visual: passo a passo para criar um. SMARTALK. Disponível em: <<https://smartalk.com.br/blog/manual-de-identidade-visual/>>. Acesso em: 28 jan. 2023.

Mapa do Trabalho Industrial 2022-2025. Confederação Nacional da Indústria. 2022.

Mas afinal, o que é empreendedorismo? SEBRAE Santa Catarina. Disponível em: <<https://www.sebrae-sc.com.br/blog/o-que-e-empresendedorismo>>. Acesso em: 03 jan. 2023.

MOCARI, Edson. **Enquadramento tributário: o que é e quais são os tipos no Brasil**. Disponível em: <https://www.nextar.com.br/blog/enquadramento-tributario?gclid=Cj0KCQiA6LyfBhC3ARIsAG4gkF83wodROQ9hCRDKciFJDVI8YmHnAM1B5D82gifyzFnJfBOpNfJiJl8aAilmEALw_wcB>. Acesso em: 17 fev. 2023.

NAKAGAWA, MARCELO. **Ferramenta: missão, visão, valores (clássico)**. SEBRAE. 2012.

O abismo digital no Brasil. Instituto Locomotiva. 2022. Disponível em: <<https://www.pwc.com.br/pt/estudos/preocupacoes-ceos/mais-temas/2022/o-abismo-digital-no-brasil.html>>. Acesso em: 22 jan. 2023.

O'Reilly, T. **Data-Driven: Creating a Data Culture**. 2015. O'Reilly Media, Inc.

Panorama do Ensino Superior no Brasil. Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior. 2020.

Perfil do cliente: descubra por que e como definir! SEBRAE Alagoas. Disponível em: <<https://blog.sebraealagoas.com.br/gestao/perfil-do-cliente-descubra-por-que-e-como-defin/>>. Acesso em: 05 jan. 2023.

Planejamento Financeiro Empresarial: O que é, etapas e como fazer. FIA. 2021. Disponível em: <<https://fia.com.br/blog/planejamento-financeiro-empresarial/>>. Acesso em: 08 fev. 2023.

Pequenos negócios no Brasil 2019. SEBRAE. 2019. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Anexos/Pequenos-negocios-no-Brasil-2019.pdf>>.

PINHEIRO, F. A. R.; NETO, J. P. R. **Plano de Negócios: guia prático**. São Paulo: Atlas, 2009.

Relatório de Empreendedorismo no Brasil. Global Entrepreneurship. 2019. Disponível em: <<https://ibqp.org.br/PDF%20GEM/Relat%C3%B3rio%20Executivo%20Empreendedorismo%20no%20Brasil%202019.pdf>>. Acesso em 16 fev. 2023.

RICO, T. Ponto de Equilíbrio Contábil: O que é, Importância e Fórmula. Disponível em: <<https://ricconnect.rico.com.vc/blog/ponto-de-equilibrio-contabil/>>. Acesso em: 11 fev. 2023.

ROSA, C. Como elaborar um plano de negócios. SEBRAE, 2013.

PINHEIRO, Roberto Meireles. **Pesquisa de mercado**. Editora FGV, 2015.

SALIM, Cesár Simões. **Construindo planos de negócios**. Elsevier Brasil, 2005.

SALIM, E. **Plano financeiro para empresas iniciantes**. Harvard Business Review Brasil, 16 de fevereiro de 2018. Disponível em: <<https://hbrbr.uol.com.br/plano-financeiro-para-empresas-iniciantes/>>.

SIMÕES, L. **Psicologia das cores: veja como isso é essencial para o sucesso do designer**. Disponível em: <<https://www.alura.com.br/artigos/psicologia-das-cores-veja-como-isso-e-essencial-para-o-sucesso-do-designer#:~:text=Como%20j%C3%A1%20vimos%20anteriormente%2C%20azul>>. Acesso em: 28 jan. 2023.

Só 15% das escolas no Brasil têm aulas de programação e robótica. PODER360. Disponível em: <<https://www.poder360.com.br/educacao/so-15-das-escolas-no-brasil-tem-aulas-de-programacao-e-robotica/#:~:text=S%C3%B3%2015%25%20das%20escolas%20no%20Brasil%20t%C3%AAm%20aulas%20de%20programa%C3%A7%C3%A3o%20e%20rob%C3%B3tica>>. Acesso em: 02 jan. 2023.

Statista. **E-commerce worldwide - statistics & facts**. 2021.

STEM Education (Science, Technology, Engineering, and Mathematics). National Science Foundation, 1991.

The State of the Retail Supply Chain 2019: Trends and Insights. Global Supply Chain Institute. 2019.

Third-party risk management: The impact of disruption and the opportunity ahead. Deloitte. 2020.