

Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza
ETEC Guaracy Silveira
Ensino Médio com Habilitação Técnica em Administração/Período Integral

PLANO DE NEGÓCIOS: Aveni

Amanda Bing Tony Dai¹

Gustavo Almeida Dantas²

Gustavo Jimenez Ribeiro³

Hector Isaias Batista Espinoza⁴

Isabella Alves de Sousa⁵

Jaqueline Gomes de Freitas⁶

Letícia Nunes Reis De Alcântara⁷

Plano de negócios apresentado ao curso de
Administração da Etec Guaracy Silveira,
como requisito parcial para o Título de
Técnico em Administração Período Integral.

Orientadora: Profª Mestra Albina G. Filipe

São Paulo

2025

¹ Aluna do Curso de Técnico em Administração, na Etec Guaracy Silveira – aamandabing@gmail.com

² Aluno do Curso de Técnico em Administração, na Etec Guaracy Silveira – gustavodantas.office@gmail.com

³ Aluno do Curso de Técnico em Administração, na Etec Guaracy Silveira – gjimenezribeiro@gmail.com

⁴ Aluno do Curso de Técnico em Administração, na Etec Guaracy Silveira – hectorisaiasespinoza@gmail.com

⁵ Aluna do Curso de Técnico em Administração, na Etec Guaracy Silveira – sousaisabellaprofissional@gmail.com

⁶ Aluna do Curso de Técnico em Administração, na Etec Guaracy Silveira – jackies.freitas07@gmail.com

⁷ Aluna do Curso de Técnico em Administração, na Etec Guaracy Silveira – leticianunesalcantara@gmail.com

Amanda Bing Tony Dai
Gustavo Almeida Dantas
Gustavo Jimenez Ribeiro
Hector Isaias Batista Espinoza
Isabella Alves Sousa
Jaqueline Gomes Freitas
Letícia Nunes Reis De Alcântara

PLANO DE NEGÓCIOS AVENI: Aplicativo Estudantil

Trabalho de Conclusão de Curso de Plano de Negócios apresentado ao curso de Administração da Etec Guaracy Silveira, como requisito parcial para o Título de Técnico em Administração.

Orientadora: Profª Mestra Albina Goncalves

São Paulo

2025

DEDICATÓRIA

Dedicamos este trabalho à orientadora Mestra Albina, cuja orientação atenciosa, comprometida e rigorosa foi indispensável para a construção e finalização deste projeto. Sua presença nos guiou com segurança, clareza e incentivo, fortalecendo cada etapa do processo.

Dedicamos também ao professor Fábio, que esteve conosco ao longo dos três anos de formação, contribuindo de maneira decisiva para nossa trajetória acadêmica. Sua dedicação, sua paciência e seu compromisso com nosso aprendizado foram fundamentais para que chegássemos até aqui.

À professora Fabiana, igualmente presente durante os três anos do curso, cujo apoio constante, sensibilidade e rigor técnico marcaram profundamente nossa formação. Seu empenho e sua confiança em nosso potencial foram essenciais para a conclusão desta etapa.

E dedicamos este trabalho à nossa sala, que compartilhou desafios, conquistas, risadas e aprendizados ao longo desses anos. O apoio mútuo, o companheirismo e a convivência diária tornaram esta jornada mais leve, significativa e inesquecível.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos, primeiramente, à professora Ziza, docente de Geografia, cuja paixão em ensinar e cuja sensibilidade ao lidar com cada aluno transformaram profundamente nossa experiência escolar. Sua dedicação, sua forma acolhedora de orientar e sua capacidade de despertar curiosidade e reflexão deixaram uma marca especial em todos nós. Sua influência tocou especialmente Amanda, que se sentiu profundamente impactada por suas aulas e pela maneira humana e inspiradora com que conduz sua prática docente.

Agradecemos ao professor José Luís, docente de Química, por seu compromisso constante com a formação dos alunos e por sua postura ética, clara e sempre disponível. Seu empenho em ensinar, sua atenção individual e sua generosidade ao compartilhar conhecimento contribuíram significativamente para nosso crescimento acadêmico. Seu trabalho inspirou especialmente Letícia, que encontrou em suas orientações motivação e confiança para se desenvolver.

Agradecemos também ao coordenador André, cuja dedicação, organização e atenção ao desenvolvimento de cada aluno foram essenciais para o bom andamento do curso. Sua presença aberta ao diálogo e sua preocupação genuína com o progresso da turma influenciaram de forma especial estudantes como Isabella, que se sentiu apoiada e acolhida ao longo dessa jornada.

Por fim, estendemos nossa gratidão à nossa sala, que permaneceu unida ao longo dos três anos de curso. Compartilhamos desafios, conquistas, trabalhos, risadas, tensões e aprendizados que construíram não apenas uma trajetória acadêmica, mas também vínculos e memórias que levaremos para sempre. O apoio mútuo, a convivência diária e o espírito coletivo tornaram esta jornada mais leve, significativa e inesquecível.

SUMÁRIO

1	SUMÁRIO EXECUTIVO	1
2	EMPRESA	2
2.1	Justificativa	3
2.2	Dados Dos Empreendedores, Experiência Profissional	4
2.3	Equipe Dirigente	5
2.3.1	Organograma	6
2.4	Forma Jurídica	7
2.5	Enquadramento Tributário	9
2.6	Capital Social	10
2.7	Fonte de Recursos	11
3	PESQUISA DE MERCADO	13
3.1	Segmento de mercado	14
3.2	Estudo dos Clientes e Consumidores	14
3.3	Estudo dos Concorrentes	16
3.4	Estudo dos Fornecedores	18
3.5	O Negócio e as Tendências de Mercado	18
3.6	Percurso Metodológico da Pesquisa	19
3.6.1	Localização da Área em Estudo	19
3.6.3	Tipos de Pesquisa	21
3.6.4	Cálculo Amostral	23
3.6.5	Pré-teste	25
3.6.6	Coleta de Dados	26
3.6.7	Análise e Interpretação dos Dados	26
4	GESTÃO ESTRATÉGICA	27
4.1	Missão da Empresa	27

4.2	Visão da Empresa	28
4.3	Valores da Empresa	28
4.4	Negócio da Empresa	28
4.5	Setor de Atividade	29
4.6	Análise Estratégica	29
4.7	Modelo das Cinco Forças de Porter	30
4.8	Estudo PEST	30
4.9	Análise da Matriz SWOT	31
4.10	Balanced Scorecard	33
5	PLANO DE MARKETING	35
5.1	O Composto De Marketing	35
5.1.1	Produto/Serviço	36
5.1.2	Preço	46
5.1.3	Praça	47
5.1.4	Promoção	48
5.1.5	Posicionamento de Mercado	51
5.2	Vantagem Competitiva	52
6	PLANO OPERACIONAL	53
6.1	Layout ou Arranjo Físico	53
6.2	Capacidade Produtiva/Comercial/Serviços	57
6.3	Processos Operacionais	58
6.3.1	Fluxograma	59
6.3.2	Tecnologia	59
6.4	Necessidade de Pessoal	65
6.4.1	Terceirização	66
6.4.2	Parcerias	66
6.5	Modelo de Gestão	67

7	PLANO FINANCEIRO	69
7.1	Demonstrativo de Investimento	69
7.2	Estrutura do Capital - Capital Próprio e Capital de Terceiros	70
7.3	Dimensionamento da Mão de Obra	71
7.3.1	Diretoria administração de Mão de Obra Indireta	71
7.3.2	Produção ou Mão de Obra Direta	72
7.3.3	Terceirização ou Profissionais Autônomos	72
7.4	Receitas	72
7.5	Custos e Despesas	73
7.6	Rateio	75
7.7	Impostos e Taxas	75
7.8	Demonstrativo de Resultado	76
7.9	Análise do Investimento	77
7.9.1	Análise do Ponto de Equilíbrio	78
7.9.2	Pay-Back	79
7.9.3	Rentabilidade	79
7.9.4	Lucratividade	80
7.10	Caixa Operacional Mínimo	80
7.11	Capital de Giro	81
7.12	Margem de Contribuição	81
7.13	Reserva Legal	82
8	CONSIDERAÇÕES FINAIS DO PLANO DE NEGÓCIO	83

1 SUMÁRIO EXECUTIVO

O sumário executivo é considerado a parte mais importante do plano de negócios, pois sintetiza de maneira clara e objetiva todos os pontos centrais do documento. Apesar de ser o primeiro tópico a aparecer, é elaborado por último, já que só é possível estruturá-lo adequadamente após a finalização das demais seções do plano. Nele devem constar informações sobre os proprietários, o capital social e as principais especificações burocráticas da empresa por Rayol (2007, p. 14).

Segundo Dornelas (2006, p. 22), o sumário executivo deve despertar o interesse do leitor, funcionando como um convite para a leitura integral do plano. É nesse espaço que são apresentados de forma resumida os problemas e oportunidades de negócio identificados, a proposta de valor da empresa, a definição do público-alvo, bem como uma descrição sucinta dos produtos ou serviços oferecidos. Além disso, deve incluir a explicação do modelo de negócio, com destaque para a forma como a organização pretende gerar receitas, as projeções financeiras e as estratégias de marketing e vendas.

Nesse sentido, o sumário executivo não apenas resume as principais informações, mas também demonstra a viabilidade econômica do projeto e a clareza estratégica dos empreendedores. Conforme reforça Gonçalves (2025, p. 1), um sumário bem estruturado é fundamental para atrair potenciais investidores e parceiros, já que facilita a compreensão das metas, diferenciais e do posicionamento do negócio.

Sendo assim, o sumário executivo da Aveni tratará todos os pontos citados.

A Aveni é uma empresa de serviços acadêmicos e estudantis de orientação, que visa a pesquisa intensa, análise de dados e informações por especialistas, e por fim, a compactação e distribuição desses dados para nossos assinantes, com o a intenção de facilitar o acesso ao conhecimento e a noções de tomada de decisão para a futura carreira acadêmica e profissional. Aveni está voltada para o ramo Edtech, inovando em tecnologia e educação.

Palavras-Chave: Educação, EdTech, Inovação, Tecnologia e Acessibilidade.

2 EMPRESA

A noção de empresa apresenta múltiplas dimensões conceituais, variando entre o campo jurídico, econômico e administrativo. De acordo com a Enciclopédia Koogan-Houaiss (2000, p. 574), empresa pode ser compreendida como a execução de um projeto ou empreendimento, bem como uma unidade econômica de produção, que pode assumir formas privadas, públicas ou de economia mista. Essa definição evidencia a diversidade de enquadramentos que a organização pode assumir na prática.

Sob uma perspectiva econômica, Fernandes (2010) afirma que a empresa é uma entidade orientada para a obtenção de lucro, funcionando como agente central no processo de produção e circulação de riquezas. Essa visão reforça a lógica de que a função primordial das organizações é gerar valor econômico a partir da transformação de insumos em produtos e serviços.

No âmbito jurídico, o Código Civil Brasileiro (Lei nº 10.406/2002) apresenta uma conceituação normativa que fundamenta a caracterização legal da atividade empresarial. Segundo o artigo 966, empresário é aquele que exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou a circulação de bens ou serviços, com exceção dos profissionais intelectuais, de natureza científica, literária ou artística, salvo se a atividade constituir elemento da empresa. Essa definição ressalta a necessidade de organização sistemática da atividade, diferenciando o simples exercício de uma profissão da constituição de uma entidade empresarial.

Portanto, o conceito de empresa articula-se entre a prática econômica, o enquadramento jurídico e a finalidade de geração de lucro, compondo uma visão ampla que fundamenta sua atuação no contexto social e de mercado.

A Aveni é uma edtech (startup de tecnologia educacional) criada com o propósito de facilitar o acesso à informação acadêmica de forma clara, segura e acessível. Trata-se de uma plataforma digital de orientação educacional que reúne dados atualizados sobre o Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM), vestibulares, Sisu, Prouni, FIES, além de rankings, bolsas, instituições de ensino e testes vocacionais.

Seu diferencial está na forma como organiza essas informações, adaptando-as ao perfil do usuário e oferecendo uma experiência personalizada. A Aveni tem como

foco central o estudante brasileiro que enfrenta dúvidas sobre qual curso seguir, como ingressar no ensino superior, quais oportunidades estão disponíveis e como planejar a própria trajetória acadêmica.

A empresa atua no setor terciário da economia, mais especificamente no segmento de serviços educacionais digitais, sendo classificada como prestadora de serviços online. Seu modelo é escalável, de fácil acesso e compatível com dispositivos móveis, o que amplia sua capacidade de impacto e inclusão.

2.1 Justificativa

A elaboração de um plano de negócios é uma etapa fundamental para verificar a viabilidade de um empreendimento, pois permite ao empreendedor avaliar as condições de mercado, os recursos necessários e as projeções financeiras do negócio. Segundo Dornelas (2012), o plano de negócios funciona como um guia estratégico, reunindo informações essenciais para reduzir riscos e aumentar as chances de sucesso de uma nova empresa.

Neste projeto, propõe-se o desenvolvimento de um plano de negócios aplicado a três diferentes setores: um café no ramo de alimentação, uma empresa de consultoria em marketing digital e uma startup de tecnologia voltada para a gestão de resíduos. O objetivo é analisar a viabilidade econômica e financeira da abertura de empreendimentos nesses segmentos, investigando sua adequação ao cenário de mercado local e às necessidades da comunidade.

Assim, a justificativa do trabalho se sustenta na necessidade de compreender se há espaço competitivo, demanda de mercado e potencial de retorno financeiro para empresas que atuem nos ramos de alimentação, serviços digitais e tecnologias sustentáveis no município em análise. Como destaca Sebrae (2017), a realização de estudos prévios sobre o mercado e a capacidade do empreendedor é condição indispensável para a estruturação de negócios sólidos e competitivos.

A criação da Aveni fundamenta-se na necessidade real e crescente de apoio à tomada de decisão acadêmica por parte de jovens estudantes. Dados do Censo da Educação Superior (INEP, 2022) mostram que apenas 24,2% dos jovens de 18 a 24 anos estão matriculados no ensino superior, apesar de mais de 80% manifestarem o desejo de ingressar em uma faculdade, conforme relatado pelo Instituto Semesp

(2023). Esse descompasso revela uma lacuna crítica de orientação e acesso à informação.

A ausência de políticas educacionais consistentes no campo da orientação vocacional e acadêmica, aliada à desinformação presente nas redes sociais e à falta de suporte nas escolas públicas, contribui para que muitos estudantes deixem de alcançar seus objetivos educacionais por desconhecimento. Além disso, as desigualdades de acesso a conteúdo de qualidade aprofundam a exclusão educacional, especialmente entre os alunos de baixa renda.

Diante desse cenário, a Aveni surge como uma solução inovadora e socialmente relevante, com o objetivo de democratizar o acesso à informação educacional, promover autonomia na tomada de decisão e reduzir as incertezas que marcam a trajetória acadêmica de milhares de jovens brasileiros. Seu impacto está diretamente relacionado à promoção da equidade, da orientação responsável e da valorização do conhecimento como instrumento de transformação social.

2.2 Dados Dos Empreendedores, Experiência Profissional e Atribuições

De acordo com Degen (2005), os dados referentes aos empreendedores devem ser apresentados de forma detalhada, contemplando o perfil do empreendedor, suas características, motivações e competências. Essa etapa é essencial, pois permite avaliar o alinhamento entre as habilidades dos fundadores e as demandas do empreendimento a ser implementado.

A experiência profissional também se apresenta como um fator determinante no processo de criação de novos negócios. Dolabela (2008) ressalta que a bagagem acumulada pelos empreendedores contribui para a tomada de decisão, a identificação de oportunidades e a superação de obstáculos inerentes à gestão empresarial.

Além disso, a definição clara das atribuições e da equipe é um elemento estratégico no plano de negócios. Dornelas (2012) afirma que a organização dos papéis e a complementaridade entre os membros da equipe empreendedora aumentam significativamente as chances de êxito, uma vez que permitem maior eficiência na execução das atividades e maior resiliência frente aos desafios do mercado.

Portanto, ao estruturar as informações sobre os empreendedores, suas experiências e atribuições, o plano de negócios ganha consistência, apresentando de forma transparente o potencial humano por trás da proposta empresarial.

2.3 Equipe Dirigente

A equipe dirigente constitui um dos elementos centrais de qualquer empreendimento, pois dela depende a capacidade de formular estratégias, tomar decisões críticas e conduzir a empresa em direção a seus objetivos. Drucker (2006) ressalta que os dirigentes representam o “cérebro e o coração” de uma organização, já que sua atuação articula tanto o pensamento estratégico quanto a energia necessária para mobilizar recursos e pessoas em prol dos resultados.

Ao descrever a equipe dirigente em um plano de negócios, é essencial destacar a formação, a experiência profissional, as habilidades e as motivações de cada integrante. Segundo Maximiano (2011), a qualificação e a complementaridade entre os membros da equipe gestora são fatores decisivos para o desempenho organizacional, uma vez que permitem maior eficiência na execução de tarefas e maior capacidade de inovação.

No presente projeto, a liderança é representada por Amanda Bing, que exerce a função de CEO (Chief Executive Officer). Amanda possui formação em Administração de Empresas pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) e MBA em Gestão Estratégica pela Fundação Getúlio Vargas (FGV). Sua trajetória profissional inclui mais de 15 anos de experiência no setor de tecnologia, tendo atuado como Gerente de Projetos na Mundo Tátil, onde liderou a implantação de softwares que resultaram em um aumento de 20% na eficiência operacional. Além disso, sua experiência como empreendedor, ao fundar uma startup de tecnologia e educação, posteriormente adquirida em 2025, evidencia sua capacidade de inovação e de criação de valor.

Entre suas principais habilidades e competências, destacam-se a visão estratégica, a liderança de equipes multidisciplinares, a negociação, a gestão de projetos complexos, a análise de mercado e o planejamento de negócios. Conforme Chiavenato (2014), a soma dessas competências gerenciais constitui um diferencial competitivo, permitindo que a organização enfrente os desafios do mercado de forma estruturada e inovadora.

Por fim, a motivação e a contribuição de Amanda Bing refletem-se em seu papel de visionário, com profundo entendimento das demandas do setor de serviços educacionais e digitais, aliado à experiência em escalar negócios e à dedicação à inovação. Essa combinação é fundamental para conduzir a empresa rumo a um crescimento sustentável e competitivo.

2.3.1 Organograma

No mundo da administração, o organograma nada mais é do que uma forma visual de mostrar como uma empresa está organizada internamente. Ele funciona como um -mapa- que apresenta os cargos existentes, quem responde a quem e como as responsabilidades estão distribuídas. Como explica Chiavenato (2001, p. 251), trata-se de um gráfico que retrata a estrutura formal da organização. Mesmo que não mostre as relações informais que acontecem no dia a dia, o organograma deixa clara a divisão de tarefas, os níveis de autoridade e como as funções estão agrupadas, como observou também Mintzberg (1995). É uma ferramenta essencial para entender como tudo funciona dentro de uma empresa.

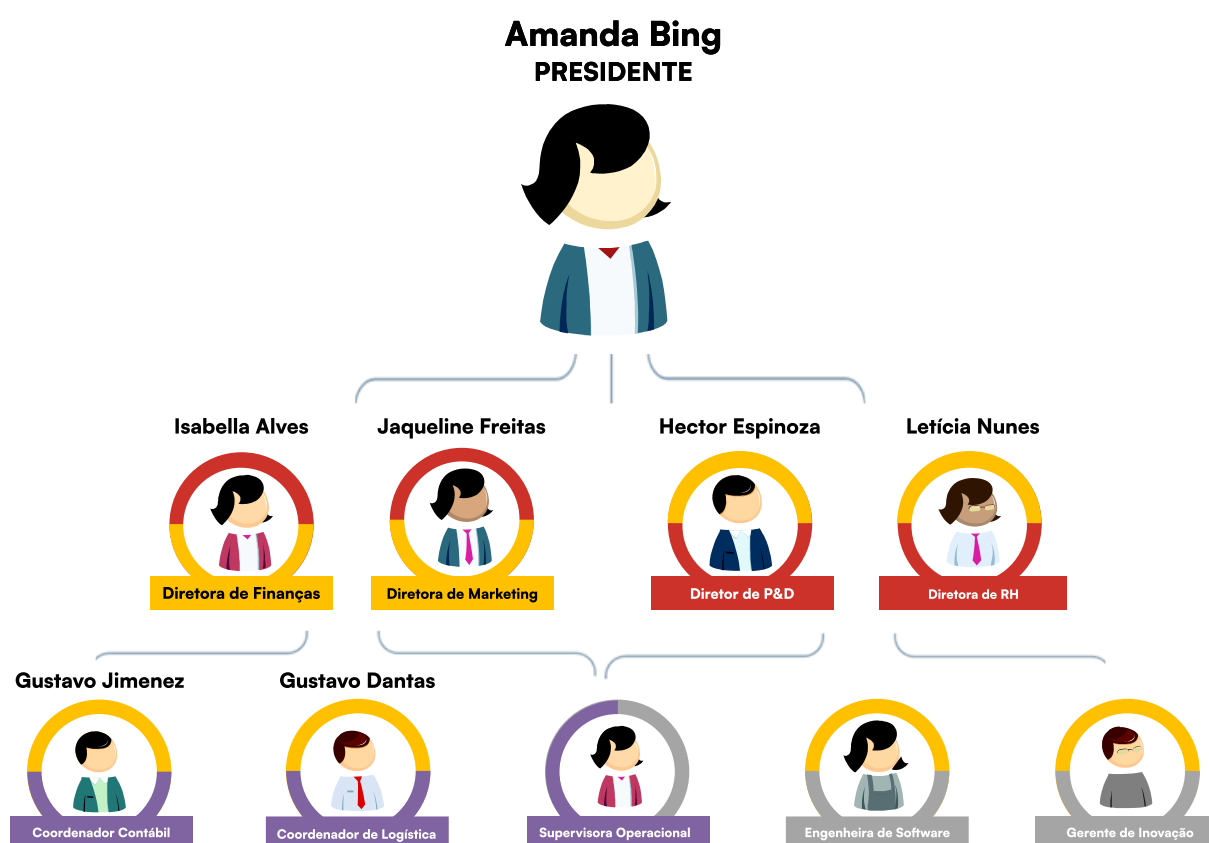
A palavra organograma tem origem no termo grego organon, que quer dizer ferramenta ou instrumento, como aponta Morgan (1996, p. 24). Isso já diz muito sobre sua função: o organograma é, de fato, uma ferramenta usada para organizar e estruturar uma empresa de maneira lógica. Ele ajuda a distribuir as funções, as responsabilidades e os níveis de autoridade, seja entre líderes ou colaboradores. Além disso, facilita a divisão da empresa em áreas como setores, departamentos ou unidades. Em empresas maiores, é comum existir um organograma principal e, a partir dele, versões mais detalhadas para áreas específicas, contribuindo para uma gestão mais clara e estratégica.

O organograma é como uma foto da estrutura interna da empresa. Ele mostra de forma simples e objetiva quem ocupa qual cargo, quem responde a quem e como o trabalho está dividido. Mais do que isso, ele reflete a lógica da organização, a sua forma de se estruturar e de funcionar no dia a dia. Quando bem-feito, o organograma transmite clareza, inspira confiança e torna a gestão mais eficiente. Para empresas que querem crescer de forma organizada e profissional, ter um organograma não é apenas útil, é fundamental.

A parte operacional controla a parte jurídica, financeira e burocrática da empresa, enquanto a parte digital foca no marketing, desenvolvimento do aplicativo e site da Aveni.

A Figura 1 é uma representação visual e simplificada da organização da empresa.

Figura 1 – Organograma da Empresa



Fonte: os autores, 2025

2.4 Forma Jurídica

A definição da forma jurídica é uma etapa essencial na elaboração de um plano de negócios, uma vez que impacta diretamente aspectos como regime tributário, responsabilidades legais dos sócios, obrigações trabalhistas e possibilidade de captação de investimentos. No Brasil, a legislação prevê diferentes modelos jurídicos que se adequam ao porte e à natureza do empreendimento.

Segundo o Sebrae (2017), os principais tipos de empresas no país incluem: Empresa Individual (EI), Microempreendedor Individual (MEI), Sociedade Limitada (LTDA), Sociedade Limitada Unipessoal (SLU), Sociedade Simples (S/S), Sociedade Anônima (S/A), além das classificações por porte, como Microempresa (ME), Empresa de Pequeno Porte (EPP) e empresas de médio e grande porte.

O Microempreendedor Individual (MEI) foi criado pela Lei Complementar nº 128/2008, com o objetivo de formalizar trabalhadores autônomos e pequenos empreendedores, permitindo-lhes acesso a benefícios previdenciários e simplificação tributária. Já a Sociedade Limitada (LTDA) é caracterizada pela divisão de cotas entre os sócios, sendo um dos modelos mais adotados no Brasil devido à limitação da responsabilidade ao capital social integralizado (Coelho, 2015).

Mais recentemente, a Sociedade Limitada Unipessoal (SLU) foi introduzida pela Lei nº 13.874/2019, possibilitando que o empreendedor atue sozinho, sem a necessidade de sócio, mas mantendo a proteção patrimonial típica das sociedades limitadas (BRASIL, 2019). Por outro lado, a Sociedade Anônima (S/A), regulada pela Lei nº 6.404/1976, é voltada a negócios de maior porte, com capital dividido em ações e possibilidade de negociação em bolsa, sendo amplamente utilizada por empresas que buscam expansão e captação de recursos no mercado financeiro (Neto, 2014).

A Aveni foi constituída sob a forma de Sociedade Limitada (LTDA), modelo jurídico escolhido por oferecer maior segurança e flexibilidade aos sócios. Nesse tipo de sociedade, a responsabilidade de cada integrante é limitada ao valor de suas cotas, o que protege o patrimônio pessoal em caso de dívidas empresariais. A divisão do capital social, de R\$ 700.000,00, entre os sete sócios fundadores, confere igual participação societária, promovendo equilíbrio nas decisões e transparência na gestão. Além disso, a natureza limitada é adequada ao porte inicial da empresa e compatível com o regime tributário do Simples Nacional, que foi adotado por simplificar a arrecadação de tributos e reduzir encargos administrativos. Essa forma jurídica, portanto, assegura uma estrutura sólida, formal e escalável, essencial para o desenvolvimento sustentável da Aveni e para futuras estratégias de crescimento e captação de investimentos.

2.5 Enquadramento Tributário

O enquadramento tributário corresponde à forma como o governo arrecada os tributos de uma empresa, definindo o conjunto de regras que determinarão como os impostos serão calculados e recolhidos. A escolha do regime adequado é considerada uma das decisões mais relevantes para a gestão financeira de um negócio, pois influencia diretamente a carga tributária, o nível de burocracia e a competitividade da organização. Nesse sentido, o Sebrae (2020) ressalta que a definição correta do regime fiscal pode significar a diferença entre a sustentabilidade e a inviabilidade de um empreendimento.

No Brasil, existem três principais regimes tributários: Simples Nacional, Lucro Presumido e Lucro Real. O Simples Nacional, criado pela Lei Complementar nº 123/2006, é destinado a microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP) com faturamento anual de até R\$ 4,8 milhões. Trata-se de um regime simplificado que unifica diversos tributos federais, estaduais e municipais em uma única guia de recolhimento, o Documento de Arrecadação do Simples Nacional (DAS). As alíquotas variam conforme a atividade exercida e a receita bruta acumulada (Brasil, 2006).

O Lucro Presumido é aplicável a empresas com faturamento anual de até R\$ 78 milhões que não se enquadram no Simples Nacional ou não estão obrigadas ao Lucro Real. Nesse regime, a Receita Federal presume o lucro da empresa a partir de percentuais fixados pela legislação, que variam de acordo com o setor de atuação. Sobre essa base presumida, são calculados o Imposto de Renda Pessoa Jurídica (IRPJ) e a Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL), enquanto o PIS e a COFINS são apurados de forma cumulativa, sem direito a créditos (Oliveira, 2019).

O Lucro Real, por sua vez, é obrigatório para empresas com faturamento superior a R\$ 78 milhões anuais ou que atuem em determinados setores, como instituições financeiras. Nesse regime, os tributos IRPJ e CSLL são calculados sobre o lucro líquido efetivo, apurado pela contabilidade da empresa. Apesar de ser o regime mais complexo e demandar maior rigor contábil, pode ser vantajoso em situações de margens reduzidas, uma vez que os impostos são recolhidos com base no resultado real obtido (Fabretti, 2018).

A empresa Aveni enquadra-se no regime tributário Simples Nacional, por ser uma microempresa em fase inicial, com faturamento estimado dentro do limite legal

de até R\$ 4,8 milhões anuais. Esse regime foi escolhido por oferecer simplicidade no recolhimento de tributos, reunindo em uma única guia impostos federais, estaduais e municipais, o que reduz a burocracia e facilita a gestão financeira. Além disso, o Simples Nacional apresenta alíquotas mais acessíveis e um sistema de declarações menos complexo, características ideais para negócios emergentes do setor de tecnologia e serviços digitais, como o aplicativo desenvolvido pela Aveni. Dessa forma, o enquadramento nesse regime contribui para a sustentabilidade financeira e o crescimento estruturado da empresa.

2.6 Capital Social

O capital social corresponde ao valor total investido pelos sócios, ou pelo titular no caso de empresas individuais, para o início das atividades empresariais. Esse montante representa o patrimônio inicial da organização e deve ser formalmente registrado em seu contrato social, servindo como base para as operações da empresa (SEBRAE, 2020). Além disso, de acordo com Marion (2019), o capital social é uma das principais contas do patrimônio líquido, constituindo a parcela dos recursos próprios disponibilizados pelos sócios para financiar os ativos necessários à operação. Além de representar a participação de cada sócio, ele também reflete o compromisso assumido por estes diante da sociedade e dos credores.

O capital social da Aveni é composto pelo investimento conjunto de seus sete sócios-fundadores, totalizando R\$ 700.000,00. Cada integrante contribuiu com R\$ 100.000,00, o que corresponde a 14,28% da participação societária individual. A divisão foi realizada de forma igualitária e proporcional à contribuição financeira. Esse capital inicial será destinado ao desenvolvimento do aplicativo, estratégias de marketing, contratação de profissionais e demais custos operacionais necessários para o funcionamento e expansão da Aveni.

Sócio	Valor Investido (R\$)	Participação (%)
Amanda Bing	100.000,00	14,28%
Gustavo Dantas	100.000,00	14,28%
Gustavo Jimenez	100.000,00	14,28%
Hector Espinoza	100.000,00	14,28%
Isabella Alves	100.000,00	14,28%
Jaqueline Freitas	100.000,00	14,28%
Letícia Nunes	100.000,00	14,28%
Total	700.000,00	100%

2.7 Fonte de Recursos

As fontes de recursos correspondem às diferentes origens de capitais utilizados pela empresa para financiar suas atividades e investimentos. No contexto contábil, a equação básica $\text{Ativo} = \text{Passivo} + \text{Patrimônio Líquido}$ ilustra essa lógica, em que o lado esquerdo do balanço patrimonial expressa a aplicação dos recursos (como foram investidos), enquanto o lado direito demonstra sua origem (de onde vieram os recursos).

Segundo Ludicibus, Martins e Gelbcke (2018), as fontes de recursos podem ser classificadas em dois grandes grupos: recursos de terceiros e recursos próprios.

- Fontes de recursos de terceiros (Passivo): trata-se das obrigações e dívidas da empresa junto a credores externos, como fornecedores, instituições financeiras e governo. Exemplos incluem empréstimos, financiamentos, contas a pagar e tributos a recolher. Esses recursos representam capital temporariamente à disposição da empresa, mas que deve ser restituído futuramente.
- Fontes de recursos próprios (Patrimônio Líquido): correspondem ao capital pertencente aos sócios ou acionistas, formado pelo capital social, reservas de

lucros e ajustes de avaliação patrimonial. Esse tipo de recurso expressa a participação efetiva dos proprietários e está diretamente vinculado à saúde financeira de longo prazo da organização (Marion, 2019).

Portanto, compreender a distinção entre fontes próprias e de terceiros é fundamental para a gestão empresarial, uma vez que a estrutura de capital impacta diretamente a liquidez, o risco e a rentabilidade do negócio.

3 PESQUISA DE MERCADO

Conforme Kotler e Keller (2012, p. 100), “a pesquisa de mercado é uma função organizacional ligada ao marketing, que relaciona o consumidor, o cliente e o público a quem se destina o produto ou serviço através da informação”. A análise dos dados sobre o ambiente e mercado em que a empresa está inserida contribuirá desde a definição do problema e do plano de pesquisa até a tabulação e interpretação dos resultados, que orientou a segmentação do mercado, o posicionamento do aplicativo e as funcionalidades priorizadas no desenvolvimento da plataforma.

A construção da Aveni surgiu a partir da análise de uma lacuna muito comum entre estudantes brasileiros: a grande dificuldade apresentada ao lidar com as etapas que envolvem o processo de ingresso ao ensino superior. A partir disso, o reconhecimento dessa lacuna motivou a realização de uma pesquisa de mercado com base em dados contemporâneos, a fim de compreender a tomada de decisões, o comportamento e as principais dúvidas em relação à educação superior no Brasil.

De acordo com dados divulgados pelo Instituto Semesp (2023), aproximadamente 80% dos jovens brasileiros possuem o desejo de ingressar em uma instituição de ensino superior, o que deixa claro o alto grau de interesse por parte do público-alvo.

Apesar desse alto índice, há uma grande contradição entre os dados que abordam a efetivação desse processo. Segundo o Censo da Educação Superior (INEP, 2022), apenas 24,2% dos jovens entre 18 e 24 anos estão matriculados no ensino superior. Dentre os fatores que contribuem para esse panorama, é evidente a falta de informações claras e acessíveis. De acordo com levantamento do Instituto Semesp (2023), 78% dos jovens relataram incertezas quanto à escolha do curso superior e 65% afirmaram não compreender bem os processos de ingresso, como vestibulares, ENEM, SisU, Prouni e FIES. Além disso, 66% dos estudantes afirmam ter dificuldades para entender como funcionam os programas de financiamento estudantil e as bolsas de estudo disponíveis. Essas informações capturadas demonstram a oposição entre o desejo acadêmico e as condições reais de acesso à educação superior.

Diante dessas condições enfrentadas pelos estudantes brasileiros, é perceptível uma grande oportunidade de atuação da plataforma Aveni, que atua com

objetivos de fornecer informações sólidas, confiáveis e acessíveis sobre processos seletivos, instituições de ensino, opções de cursos, bolsas e programas de financiamento. Por meio de funcionalidades como simulação de notas, testes vocacionais, ranking de faculdades e comparativos institucionais, a Aveni propõe-se a ser uma ferramenta de apoio para a escolha acadêmica e profissional do estudante, contornando assim, a realidade enfrentada por milhões de estudantes.

3.1 Segmento de mercado

De acordo com Solomon (2018, p. 14), “a segmentação de mercado é o processo de dividir um mercado em grupos distintos de consumidores que compartilham necessidades ou características comuns”. A partir dessa definição, foi estabelecido o público-alvo da Aveni.

O público-alvo da plataforma é composto por adolescentes e jovens adultos com idades entre 15 e 25 anos. Esse grupo inclui tanto estudantes que estão cursando o ensino médio quanto aqueles que já o concluíram recentemente. São pessoas que demonstram interesse em ingressar no ensino superior, mas que, por diversos fatores, enfrentam dificuldades para acessar informações claras, confiáveis e organizadas sobre o processo seletivo e buscam uma maneira mais simples e clara de guiar sua jornada estudantil.

3.2 Estudo dos Clientes e Consumidores

O estudo dos clientes e consumidores constitui uma etapa essencial na elaboração de estratégias de marketing e posicionamento, permitindo identificar quem participa do processo de decisão de compra e de uso de um produto ou serviço. Segundo Kotler e Keller (2012, p. 172) a análise desses perfis contribui para a definição de abordagens mais eficazes, à medida que permite entender o comportamento, as necessidades e as motivações de cada agente envolvido. No caso da Aveni, plataforma digital voltada à orientação acadêmica e profissional, identificam-se quatro papéis distintos, mas interligados: o iniciador, o influenciador, o decisor e o usuário final.

O iniciador é o indivíduo que dá início ao processo de busca por uma solução ou serviço. Assim, a busca por ferramentas que ajudem na decisão da vida acadêmica costuma ser iniciada pelo próprio estudante. De acordo com Churchill e Iacobucci (2012, p. 140), os jovens consumidores contemporâneos tendem a buscar por conta

própria produtos e serviços que resolvam seus problemas, especialmente quando esses estão relacionados a decisões de alto impacto, como a escolha de uma carreira. Na maioria dos casos, o jovem reconhece a complexidade do ingresso no ensino superior e, diante da ausência de orientação por parte de pessoas próximas, recorre à internet, redes sociais e aplicativos que contribuam para sua escolha. Entretanto, professores, coordenadores pedagógicos e familiares também atuam como iniciadores secundários ao recomendar o uso de plataformas como a Aveni.

O influenciador contribui significativamente para a formação da opinião do consumidor, podendo alterar ou reforçar suas decisões. Solomon (2018, p. 332) destaca que amigos, familiares, educadores e grupos de referência são determinantes nas decisões de compra, principalmente entre jovens em fase de formação pessoal e acadêmica. Os principais influenciadores são pais, responsáveis, professores e colegas de escola. Pais e familiares exercem influência ao destacar a importância da educação superior e incentivar a busca por informação. Professores e orientadores também têm um papel relevante, pois frequentemente indicam ferramentas e conteúdos úteis aos alunos.

Além disso, influenciadores digitais como youtubers, tiktokers e criadores de conteúdo educacional exercem grande influência sobre o público. Conforme argumenta Prensky (2001, p. 1), a geração atual é composta por nativos digitais, habituados a consumir informação por meios tecnológicos e que atribuem alta credibilidade a referências online com quem se identificam.

O decisor é o responsável pela escolha final e pela autorização da aquisição do produto ou serviço. Blackwell, Miniard e Engel (2005, p. 86) definem o decisor como o agente que detém a autoridade para determinar qual solução será adotada. Em grande parte das situações relacionadas à Aveni, especialmente na fase gratuita, o próprio estudante é o decisor, pois possui autonomia para baixar o aplicativo e utilizá-lo.

Entretanto, nos casos que envolvem os planos pagos, essa função frequentemente é exercida pelos pais ou responsáveis, visto que muitos estudantes da base de usuários são menores de idade ou não possuem renda própria. Assim, a comunicação institucional da empresa deve ser direcionada tanto ao público jovem quanto àqueles que financiam o serviço.

O usuário final é o indivíduo que efetivamente utiliza o serviço ofertado, independentemente de ter sido o responsável pela decisão de aquisição. Churchill e Lacobucci (2012, p. 142) explicam que o usuário final está no centro da experiência de consumo, sendo aquele que interage diretamente com o produto e vivencia seus benefícios ou limitações.

No caso da Aveni, o usuário final é o jovem entre 15 e 25 anos, em fase de transição entre o ensino médio, cursinhos preparatórios e, em alguns casos, o início da vida universitária. Esse estudante busca na plataforma recursos como informações sobre bolsas, cursos, comparativos de instituições e testes vocacionais, a fim de tomar decisões mais conscientes sobre sua trajetória acadêmica. Como observa Selwyn (2012, p. 21), estudantes inseridos no ambiente digital confiam cada vez mais em plataformas tecnológicas para organizar sua vida educacional, e esperam por soluções acessíveis, práticas e personalizadas.

3.3 Estudo dos Concorrentes

O estudo de concorrentes é uma prática central dentro da gestão estratégica e de marketing. Mais do que identificar quais organizações atuam no mesmo mercado, essa análise busca compreender profundamente os modelos de negócio, os diferenciais competitivos, as forças e fragilidades dos rivais, além de prever suas movimentações futuras. Porter (1989) afirma que compreender a concorrência é o primeiro passo para desenvolver estratégias que permitam à empresa criar barreiras de entrada, explorar lacunas de mercado e sustentar vantagens competitivas de longo prazo. No Brasil, o SEBRAE (2017, p. 24) reforça que o mapeamento de concorrência é um processo que “auxilia empreendedores a identificar oportunidades, reduzir riscos e estruturar seu posicionamento no mercado”.

Dentro desse contexto, a análise de concorrência cumpre quatro funções essenciais:

1. Identificação de oportunidades refere-se ao mapeamento de necessidades de clientes que ainda não são plenamente atendidas. Segundo Osterwalder e Pigneur (2011), a inovação em modelos de negócio nasce, sobretudo, da capacidade de enxergar lacunas onde outros não enxergam, seja pela ausência de produtos, pela baixa qualidade ou pela incapacidade de atender nichos específicos.

2. Criação de diferenciais competitivos, diferenciais competitivos são características únicas que permitem à empresa se destacar de seus rivais. Podem estar relacionados a tecnologia, experiência do usuário, parcerias ou metodologias de ensino. Barney e Hesterly (2011) argumentam que a vantagem competitiva sustentável depende do desenvolvimento de recursos valiosos, raros e de difícil imitação, como o uso de inteligência artificial para personalização do ensino.
3. Antecipação de movimentos, significa prever as ações que os concorrentes poderão tomar, como a redução de preços, lançamento de novos serviços ou realização de parcerias estratégicas. Porter (1989) ressalta que antecipar tais movimentos é essencial para reduzir a vulnerabilidade e garantir a adaptabilidade da organização frente a mudanças repentinas no mercado.
4. Definição de preços e estratégias, a precificação de serviços educacionais deve ser embasada tanto na percepção de valor do cliente quanto na comparação com os preços praticados pelos concorrentes. Kotler e Keller (2012) explicam que a definição de preço é um dos principais instrumentos de posicionamento de mercado, afetando diretamente o alcance, a penetração e a lucratividade da empresa.

Para aprofundar a análise, a literatura recomenda classificar os concorrentes em três categorias: diretos, indiretos e potenciais.

- Concorrentes diretos: oferecem produtos ou serviços semelhantes para o mesmo público-alvo. No mercado educacional digital, destacam-se plataformas como Descomplica, Me Salva! e Stoodi, que competem diretamente no segmento de preparação para o ENEM e vestibulares. De acordo com o SEBRAE (2017), os concorrentes diretos devem ser monitorados de forma contínua, pois disputam o mesmo cliente e a mesma necessidade no mesmo momento.
- Concorrentes indiretos: fornecem soluções distintas, mas que atendem à mesma necessidade do consumidor, como aprendizado, desenvolvimento profissional ou orientação educacional. Plataformas como Alura e cursos comercializados via Hotmart, embora não sejam especializados em

vestibulares, concorrem indiretamente ao oferecer alternativas de capacitação online. Kotler e Armstrong (2015) destacam que a concorrência indireta amplia a visão de mercado, exigindo que a empresa compreenda não apenas os rivais imediatos, mas também soluções substitutas que disputam o tempo e o investimento do cliente.

- Concorrentes potenciais: são empresas que ainda não atuam diretamente no segmento, mas que possuem estrutura e recursos para entrar nele. Grandes empresas de tecnologia (Big Techs), marketplaces educacionais e HRTechs (empresas de tecnologia em recursos humanos) se enquadram nessa categoria, devido à sua capacidade de escalar rapidamente e capturar participação de mercado. Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2010) explicam que ignorar potenciais entrantes é um erro estratégico, pois estes podem alterar de maneira brusca as condições competitivas em pouco tempo.

3.4 Estudo dos Fornecedores

Os fornecedores exercem papel fundamental no desempenho de uma empresa, especialmente quando se trata de organizações que operam no ambiente digital. Para a Aveni, os principais fornecedores estão relacionados à infraestrutura tecnológica: hospedagem de servidores, serviços de segurança da informação, bancos de dados educacionais (como APIs do INEP e MEC), ferramentas de pagamento digital, empresas de marketing digital e suporte jurídico.

De acordo com Furtado (2005), uma relação saudável com os fornecedores vai além da simples contratação de serviços, envolve confiança, alinhamento de valores e comprometimento com resultados de longo prazo. No caso da Aveni, os fornecedores são selecionados com base em critérios como qualidade técnica, estabilidade, custo-benefício, flexibilidade de contrato e histórico de confiabilidade no mercado. A construção de parcerias estratégicas permite à empresa manter a continuidade dos serviços prestados, aprimorar seus recursos e minimizar riscos operacionais.

3.5 O Negócio e as Tendências de Mercado

A Aveni insere-se no mercado de edtechs (empresas de tecnologia educacional), setor que tem apresentado elevado crescimento nas últimas décadas,

impulsionado pela transformação digital, pela busca por personalização na aprendizagem e pela necessidade de ampliar o acesso à educação.

Segundo o relatório da HolonIQ (2023), o setor de edtechs global deverá movimentar mais de US\$ 400 bilhões até 2025, com o Brasil sendo destaque na América Latina. Esse cenário de expansão reflete a tendência crescente de digitalização da educação, impulsionada pela pandemia da Covid-19 e pelas limitações do ensino tradicional.

A Aveni acompanha essas transformações ao oferecer uma plataforma responsiva, acessível, com conteúdo curado e ferramentas personalizadas de apoio ao estudante. As principais tendências incorporadas ao modelo de negócio incluem a automatização de recomendações acadêmicas, simulação de resultados, gamificação da experiência educacional, marketing digital segmentado e dados em tempo real. Como destaca Campos Filho (2022), os sistemas de informação são hoje os principais catalisadores de inovação nos negócios, pois conectam decisões estratégicas a dados concretos.

3.6 Percurso Metodológico da Pesquisa

A estruturação metodológica deste plano de negócios baseia-se em procedimentos que permitiram investigar o comportamento e as necessidades do público-alvo da Aveni, além de fundamentar as decisões estratégicas de mercado. Para tal, foram adotadas etapas que envolvem: definição do problema, estabelecimento de objetivos, caracterização do público, aplicação de questionários, análise de dados secundários e validação por meio de pré-teste.

O percurso metodológico seguiu a proposta de Gomes (2023), que ressalta a importância de uma abordagem sistemática e articulada entre teoria e prática para garantir a validade dos resultados. Assim, os dados levantados permitiram uma compreensão aprofundada do cenário educacional brasileiro, das lacunas de informação enfrentadas pelos jovens e do potencial de atuação da plataforma.

3.6.1 Localização da Área em Estudo

O estudo foi realizado com base em dados de abrangência nacional, considerando o público jovem de 15 a 25 anos, estudantes de escolas públicas e privadas, cursinhos pré-vestibulares e aqueles em fase de decisão acadêmica.

Como pontua Rios (2021), a localização de um negócio digital não se limita ao espaço físico, mas está associada à presença estratégica nos canais digitais onde o público-alvo está presente. Por isso, a pesquisa considerou majoritariamente ambientes online, redes sociais, portais educacionais, fóruns estudantis e abrangeu jovens residentes em diferentes regiões do Brasil.

3.6.2 Problema e Objetivo do Projeto

O problema identificado no projeto diz respeito à ausência de orientação acadêmica adequada entre estudantes do ensino médio e recém-formados, o que acarreta indecisão, baixa autoconfiança e desinformação no processo de ingresso ao ensino superior.

De acordo com Santos (2025), a correta formulação do problema é essencial para delimitar as ações e justificar a escolha dos métodos. Assim, o objetivo deste plano é desenvolver uma solução digital que promova acesso confiável à informação educacional, oferecendo ferramentas de apoio à decisão acadêmica.

3.6.2.1 Objetivo Geral

Desenvolver uma plataforma digital de orientação acadêmica que auxilie jovens estudantes a tomar decisões conscientes quanto ao ingresso no ensino superior, fornecendo informações acessíveis, atualizadas e personalizadas.

Segundo Lakatos e Marconi (2003, p. 146), o objetivo geral "representa a finalidade maior do trabalho, ou seja, aquilo que se pretende alcançar ao final da pesquisa ou do projeto". Sua formulação clara é essencial, pois orienta todas as ações, delimita os esforços e assegura a coerência entre a fundamentação teórica e a proposta prática.

No presente trabalho, o objetivo geral fundamenta-se na necessidade de oferecer aos estudantes uma solução eficiente frente às dificuldades enfrentadas no momento da escolha acadêmica, promovendo, assim, inclusão informacional, autonomia decisória e ampliação do acesso ao ensino superior.

3.6.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar as principais dúvidas enfrentadas pelos estudantes em relação ao ensino superior.

- Reunir dados sobre vestibulares, ENEM, SisU, Prouni e FIES em um só ambiente virtual.
- Desenvolver funcionalidades interativas, como testes vocacionais, simuladores e rankings.
- Propor soluções acessíveis para estudantes de baixa renda.
- Estimular a autonomia do usuário na construção de sua trajetória educacional.

3.6.3 Tipos de Pesquisa

A pesquisa é um dos pilares fundamentais para a elaboração de um plano de negócios, pois transforma uma ideia inicial em um projeto viável e estruturado. Ao fornecer dados objetivos, ela orienta a tomada de decisões estratégicas, reduz riscos e aumenta as chances de sucesso do empreendimento. Segundo Malhotra (2012), a pesquisa de mercado e de gestão é a ferramenta que conecta as organizações ao seu público, permitindo a identificação de oportunidades e ameaças em seu ambiente competitivo.

3.6.3.1 Pesquisa de Mercado

A pesquisa de mercado é considerada a mais essencial para qualquer plano de negócios, pois fornece um panorama do ambiente em que a empresa atuará. Ela pode ser classificada em primária e secundária. A pesquisa primária consiste na coleta direta de dados junto ao consumidor, por meio de questionários, entrevistas e grupos focais, possibilitando a obtenção de informações específicas sobre hábitos, preferências e motivações (Vergara, 2016). Já a pesquisa secundária utiliza dados previamente coletados por instituições governamentais, institutos de pesquisa ou empresas do setor, como os disponibilizados pelo IBGE, que oferecem subsídios relevantes sobre tendências de mercado, demografia e consumo (IBGE, 2023).

E nesse sentido, é desse tipo de pesquisa que a Aveni utilizará, dados os seguintes encontros:

- Panorama das pesquisas (dados existentes)
- Evasão escolar (Educação Básica) - Segundo o IBGE/PNAD Contínua 2022, cerca de 2,7 milhões de jovens de 11 a 19 anos estavam fora da escola.

Principais motivos relatados:

- Necessidade de trabalhar ou cuidar de familiares.
- Falta de interesse ou percepção de utilidade.
- Gravidez e questões de saúde.
- O abandono é maior no ensino médio (fase de maior transição e pressão de carreira).
- Evasão no ensino superior
- Dados do Censo da Educação Superior (INEP, 2022) indicam que mais de 50% dos estudantes não concluem a graduação no tempo esperado.
- Taxa média de evasão anual gira em torno de 17% a 20%, sendo maior em:
- Cursos de licenciatura e EAD.
- Instituições privadas, principalmente sem bolsa/financiamento.
- Motivos principais:
- Dificuldades financeiras.
- Incompatibilidade do curso com interesses.
- Baixa qualidade percebida e falta de apoio pedagógico.
- Dificuldade em conciliar trabalho e estudo.
- Indecisão de carreira e escolha de curso

Pesquisas do Instituto Semesp (2023) mostram que mais de 40% dos jovens brasileiros têm dúvidas sobre a escolha do curso superior.

Um estudo da OCDE (Education at a Glance, 2021) aponta que a falta de clareza de carreira é um dos maiores fatores de abandono precoce.

Testes vocacionais e informações de mercado ainda são pouco utilizados, muitos jovens baseiam-se em opinião de amigos/família ou marketing das faculdades.

3.6.3.2. Pesquisa de Concorrência

Outra etapa indispensável é a pesquisa de concorrência, que possibilita identificar os principais competidores diretos e indiretos. Conforme Porter (1989), compreender as forças competitivas é essencial para formular estratégias que permitam à empresa conquistar vantagens sustentáveis. Nesse contexto, a análise dos concorrentes abrange preços, canais de distribuição, posicionamento de marca e estratégias de marketing. Além disso, o benchmarking pode ser utilizado como prática

de aprendizado e adaptação, permitindo que as organizações melhorem continuamente suas operações com base em referências de mercado (CAMP, 1998).

3.6.3.3. Pesquisa de Público-Alvo

A pesquisa de público-alvo busca compreender quem é o cliente ideal, explorando tanto variáveis demográficas (idade, gênero, renda, escolaridade, localização) quanto psicográficas (estilo de vida, valores, interesses e motivações). Kotler e Keller (2012) destacam que a segmentação do mercado e a definição de personas ajudam a personalizar produtos e estratégias de comunicação, tornando-os mais alinhados às expectativas do consumidor.

3.6.3.4 Importância das Pesquisas no Plano de Negócios

A realização desses diferentes tipos de pesquisa confere maior consistência ao plano de negócios, pois valida a ideia empreendedora, reduz riscos e orienta decisões operacionais, financeiras e de marketing. Além disso, como observa Dornelas (2012), planos de negócios fundamentados em dados confiáveis transmitem credibilidade a investidores e parceiros, aumentando as chances de captação de recursos para o empreendimento.

3.6.4 Cálculo Amostral

O cálculo amostral é um instrumento da pesquisa de mercado quantitativa, que determina o número de indivíduos que devem ser incluídos em uma pesquisa para que os resultados obtidos sejam representativos da população-alvo. Em vez de examinar a população inteira, o foco é escolher um grupo menor que espelhe suas propriedades, o que aumenta a precisão, economiza recursos e acelera o processo. Ou seja, é utilizada a partir da amostragem, isto é, uma parte da população que permite concluir e caracterizar a população inteira.

Conforme destacado pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, esse procedimento exige considerar alguns parâmetros fundamentais, como:

“Tamanho da população: o universo a ser pesquisado; quanto maior for a população, maior será o tamanho da amostra.
Margem de erro ou erro amostral: identifica a variação dos resultados de uma pesquisa. Um erro amostral de 5% indica que os percentuais de respostas obtidas podem variar para mais 5% ou menos 5% [...].

Nível de confiança: medida que indica a probabilidade de repetição dos resultados obtidos caso a mesma pesquisa seja realizada novamente.
Distribuição da população: quanto menos variada é a população, menor é a amostra necessária [...].” (SEBRAE, 2013 p. 31)

Esses fatores estão interligados e possibilitam estabelecer um número ideal de participantes, garantindo que os resultados obtidos sejam estatisticamente confiáveis. Este processo estatístico é definido pela fórmula: $n = N \frac{Z^2 p (1-p)}{e^2 + Z^2 p (1-p)}$
Em que:

- n: é a amostragem
- N: é a população
- Z: nível de confiança
- e: é a margem de erro
- p: é a proporção esperada

A utilização precisa do cálculo amostral é fundamental tanto em pesquisas de mercado quanto em projetos empresariais, uma vez que eleva a confiabilidade dos dados obtidos, auxilia nas análises e embasa as decisões mais importantes.

Com base nos dados obtidos a partir da pesquisa de mercado da Aveni (detalhada no item 3.1.1) e as informações divulgadas pelo Instituto Semesp (2023), o público-alvo da plataforma é composta por jovens brasileiros entre 18 e 24 anos interessados em ingressar no ensino superior, que já experienciaram algum tipo de dificuldade nesse processo, o que representa aproximadamente 24 milhões de indivíduos. Esse dado é derivado da estimativa de que cerca de 80% dos jovens dessa faixa etária manifestam interesse em cursar uma instituição de ensino superior. Logo, conferem-se os seguintes dados, após aplicação do cálculo amostral:

- População: 24.000.000
- Nível de confiança: 95% ($Z = 1,96$)
- Margem de erro: 5% ($e = 0,05$)
- Proporção esperada de respostas: 50% ($p = 0,5$)

Portanto, o tamanho da amostra necessário para a pesquisa da Aveni é de aproximadamente 384 jovens. Tal quantidade representa a população que permite inferir, com confiabilidade, os mesmos percentuais de respostas que seriam obtidos se toda a população fosse entrevistada, refletindo o comportamento e as necessidades do mercado consumidor da empresa.

3.6.5 Pré-teste

O pré-teste em um plano de negócios é uma etapa inicial que busca validar ideias, identificar interesse real e reduzir riscos antes de um investimento substancial.

“Muitos empreendedores têm ideias inovadoras, mas transformar uma ideia em um negócio de sucesso exige um processo bem estruturado de planejamento e validação. Esta etapa inicial é fundamental para minimizar riscos e aumentar as chances de que o negócio prospere” (CAVALCANTI, 2024).

O pré-teste permite avaliar a aceitação do público em relação à proposta de valor e às funcionalidades do produto antes de seu lançamento oficial. Essa etapa é essencial para identificar falhas, ajustar estratégias e compreender melhor o comportamento do consumidor. Segundo Dornelas (2016), o teste prévio de um modelo de negócio contribui para reduzir incertezas, uma vez que possibilita coletar feedbacks diretos do público e adaptar o projeto de acordo com as reais demandas do mercado.

No contexto da Aveni, o pré-teste consiste na aplicação de um formulário online voltado a estudantes do ensino médio e técnico, com o objetivo de compreender o nível de interesse, as expectativas e a percepção sobre a proposta do aplicativo. O instrumento busca avaliar aspectos como relevância das funcionalidades, clareza na comunicação e usabilidade da plataforma.

A pesquisa ainda está em andamento, com o formulário aberto para novas respostas. Até o momento, os retornos iniciais têm auxiliado a equipe a identificar pontos de melhoria e a validar hipóteses relacionadas ao comportamento e às necessidades do público-alvo. Essa coleta contínua de informações permite que os ajustes sejam realizados de forma gradual, acompanhando a evolução do projeto e fortalecendo a fase de desenvolvimento da plataforma.

O pré-teste, portanto, cumpre um papel essencial no processo de validação do modelo de negócio da Aveni, contribuindo para garantir que o produto final atenda efetivamente às demandas do mercado e proporcione uma experiência satisfatória aos usuários.

3.6.6 Coleta de Dados

A coleta de dados foi realizada com estudantes da ETEC Guaracy Silveira, localizada no bairro de Pinheiros, São Paulo. O público participante foi composto por alunos do ensino médio e técnico integrado ao curso de Administração, que representam o perfil-alvo da proposta desenvolvida pela Aveni. A obtenção das informações ocorreu por meio de um formulário eletrônico elaborado no Google Forms, que teve como objetivo compreender a percepção dos estudantes sobre a utilidade, o design e as funcionalidades do aplicativo. Essa etapa teve caráter exploratório e serviu como base para identificar oportunidades de aprimoramento, bem como para validar a relevância da solução proposta no contexto educacional.

3.6.7 Análise e Interpretação dos Dados

A análise e interpretação dos dados coletados por meio do formulário ainda estão em andamento, uma vez que a pesquisa permanece aberta para novas respostas. Assim, os resultados apresentados nesta etapa serão atualizados posteriormente, de modo a refletir com maior precisão o perfil, as percepções e o grau de interesse do público-alvo em relação à proposta da Aveni. Essa atualização garantirá uma análise mais completa e fundamentada, contribuindo para o aperfeiçoamento do plano de negócios e das estratégias de desenvolvimento da plataforma.

4 GESTÃO ESTRATÉGICA

A gestão estratégica representa um conjunto de decisões e ações gerenciais voltadas à formulação e implementação de estratégias eficazes que garantam à organização a obtenção de vantagens competitivas sustentáveis em ambientes que requerem adaptação, visando garantir o sucesso e a sustentabilidade do negócio. Para Mintzberg et al. (2006, p. 100), trata-se de um processo emergente que não se limita ao planejamento formal, mas que envolve também o aprendizado contínuo e a adaptação estratégica diante de eventos imprevisíveis.

Na elaboração do presente plano de negócios, a gestão estratégica configura-se como o processo responsável pela definição da missão, visão, valores organizacionais, análise de mercado, posicionamento da marca, estrutura operacional e projeções financeiras da Aveni. Para tal finalidade, foram adotadas ferramentas contemporâneas da administração, como a matriz SWOT, que possibilita a identificação de forças e fraquezas internas, bem como de oportunidades e ameaças oriundas do ambiente externo, além do modelo das Cinco Forças de Porter, utilizado para avaliar o grau de atratividade e competitividade no setor de serviços educacionais digitais (Porter, 1979, p. 137)

A aplicação dessas ferramentas permite o monitoramento contínuo da execução das estratégias propostas, bem como sua reavaliação com base nos resultados alcançados. De acordo com Oliveira (2011, p. 33), “o planejamento estratégico é o elo entre o pensamento estratégico e a ação estratégica”, sendo que a sua ausência frequentemente resulta em ações desconexas e em desempenho organizacional inconsistente.

Dessa forma, o uso adequado da gestão estratégica contribui para a consolidação da Aveni sendo ela viável e alinhada tanto às demandas dos consumidores quanto às exigências de um mercado em constante transformação.

4.1 Missão da Empresa

Democratizar o acesso à informação educacional de qualidade para o ingresso ao ensino superior, orientando estudantes em suas decisões acadêmicas e profissionais por meio de soluções digitais inteligentes, acessíveis e personalizadas.

4.2 Visão da Empresa

Ser, até 2030, a principal referência nacional em orientação acadêmica digital, reconhecida por sua confiabilidade, inovação contínua e impacto social na inclusão universitária.

4.3 Valores da Empresa

- **Acessibilidade:** democratização do acesso à informação educacional, com oferta de recursos gratuitos e inclusivos, voltados também a quem possui pouca orientação institucional ou familiar.
- **Inovação:** busca contínua por soluções tecnológicas e pedagógicas que facilitem a navegação, a pesquisa e a compreensão dos estudantes.
- **Empatia:** reconhecimento da ansiedade e das dúvidas que envolvem o processo de escolha acadêmica, com disponibilização de ferramentas sensíveis às realidades individuais.
- **Inclusão:** compromisso em reduzir desigualdades no acesso à educação superior, promovendo a conexão entre estudantes, bolsas, programas e oportunidades relevantes.
- **Autonomia:** incentivo à formação de estudantes protagonistas de suas próprias escolhas, por meio de recursos interativos, testes vocacionais e planos personalizados.
- **Ética:** compromisso com a veracidade das informações, com a privacidade do usuário e com o respeito à diversidade de perfis, trajetórias e objetivos.

4.4 Negócio da Empresa

O negócio de uma organização constitui a definição mais clara de sua razão de existir em termos mercadológicos, pois traduz a área em que atua e a proposta de valor que entrega ao consumidor. Para Ansoff (1990, p. 45), a formulação do negócio é indispensável porque orienta a construção da identidade empresarial e a definição de estratégias compatíveis com o mercado.

A Aveni é uma edtech voltada à orientação acadêmica digital, cujo negócio está centrado no desenvolvimento de soluções tecnológicas acessíveis e inovadoras que apoiem estudantes no processo de ingresso ao ensino superior. Diferente de apenas

fornecer informações, a Aveni estrutura e organiza conteúdos sobre vestibulares, ENEM, Sisu, Prouni, FIES, bolsas de estudo e cursos universitários, oferecendo uma experiência integrada e personalizada.

Esse negócio é impulsionado pela necessidade de reduzir as desigualdades informacionais que afetam jovens de diferentes contextos sociais, facilitando esse processo. Dessa forma, a empresa não apenas opera no mercado de tecnologia, mas também se posiciona como agente de impacto social, auxiliando estudantes a tomarem decisões mais conscientes sobre seu futuro acadêmico.

4.5 Setor de Atividade

O setor de atividade corresponde ao ambiente competitivo no qual a empresa está inserida e sobre o qual ela exerce influência. Segundo Weber e Klein (2013, p. 22), conhecer esse setor é fundamental para compreender as tendências que moldam a atuação da organização e identificar os fatores que determinam seu potencial de crescimento.

A Aveni pertence ao setor de tecnologia educacional (edtech), um segmento que cresce mundialmente em virtude da transformação digital no campo da educação. Estima-se que o mercado global de edtech continue em expansão acelerada nos próximos anos, refletindo a maior adoção de plataformas digitais de aprendizagem e orientação acadêmica (Holoniq, 2023).

Assim, a empresa se posiciona em um setor marcado pela inovação tecnológica, mas que também lida com demandas sociais complexas. O desafio está em equilibrar a eficiência das soluções digitais com a responsabilidade de ampliar o acesso democrático à educação.

4.6 Análise Estratégica

A análise estratégica configura-se como um processo voltado à compreensão das condições internas e externas que influenciam a trajetória de uma organização. Trata-se de uma prática que possibilita interpretar o ambiente em que a empresa está inserida, reconhecendo suas potencialidades e limitações, assim como os fatores externos que podem favorecer ou restringir seu desenvolvimento. Chiavenato (2004, p. 115) afirma que esse tipo de diagnóstico permite identificar de forma clara os elementos que interferem na competitividade organizacional, servindo de base para a definição de ações consistentes.

Essa abordagem contribui para que a empresa alinhe suas capacidades internas às exigências do mercado, evitando decisões desarticuladas ou pouco realistas. Como ressaltam Kotler e Keller (2012, p. 50), a utilização de métodos de análise estratégica assegura que o planejamento não se restrinja a uma formulação abstrata, mas se conecte efetivamente às circunstâncias práticas do ambiente de negócios.

Ao adotar essa perspectiva, a organização amplia sua capacidade de adaptação diante de contextos em constante transformação, estabelecendo um caminho mais estruturado para o alcance de seus objetivos e para a consolidação de sua posição competitiva.

4.7 Modelo das Cinco Forças de Porter

De acordo com Porter (1989), o modelo das cinco forças é uma ferramenta que auxilia na análise do ambiente competitivo de uma empresa, permitindo compreender a dinâmica do setor em que ela atua. As forças que influenciam a competitividade são: a rivalidade entre concorrentes, a ameaça de novos entrantes, a ameaça de produtos substitutos, o poder de barganha dos clientes e o poder de barganha dos fornecedores.

No caso da Aveni, a rivalidade ocorre com outras plataformas de educação digital, como sites de orientação acadêmica e cursos preparatórios online. A ameaça de novos entrantes é constante, devido ao baixo custo inicial para o desenvolvimento de aplicativos educacionais. Já o poder de barganha dos clientes é elevado, pois os estudantes podem optar por serviços gratuitos. O diferencial da Aveni está em sua proposta de personalização, acessibilidade e suporte contínuo, fatores que fortalecem sua posição competitiva e reduzem a vulnerabilidade às forças externas.

4.8 Estudo PEST

O modelo PEST é uma ferramenta de análise estratégica que avalia fatores Políticos, Econômicos, Sociais e Tecnológicos que influenciam o ambiente externo de uma organização (Kotler; Keller, 2012).

Para a Aveni, os fatores políticos envolvem as políticas públicas de incentivo à educação e à inclusão digital. Os fatores econômicos dizem respeito à renda média dos estudantes e à expansão do mercado de tecnologia educacional. Os fatores sociais incluem o crescente interesse dos jovens por plataformas digitais e a busca

por orientação acadêmica confiável. Por fim, os fatores tecnológicos estão ligados ao avanço de ferramentas de inteligência artificial e de análise de dados, que fortalecem a proposta de personalização da Aveni e contribuem para sua vantagem competitiva no setor educacional.

4.9 Análise da Matriz SWOT

A matriz SWOT (também conhecida como FOFA) é uma ferramenta de diagnóstico estratégico utilizada para identificar fatores internos e externos que podem influenciar o desempenho de uma organização. Segundo Kotler e Keller (2012, p. 77), a análise SWOT permite mapear forças (*Strengths*) e fraquezas (*Weaknesses*), ligadas ao ambiente interno, assim como oportunidades (*Opportunities*) e ameaças (*Threats*), relacionadas ao ambiente externo.

Essa ferramenta é essencial pois contribui para o planejamento estratégico da empresa, onde fornece uma visão clara de sua posição competitiva, auxiliando na tomada de decisões evidenciando os pontos fortes e as oportunidades, ao mesmo tempo que minimiza as fraquezas e os riscos identificados. Para Chiavenato (2004, cap. 10), a SWOT é um instrumento essencial para a tomada de decisões estratégicas, pois conecta a organização ao seu contexto de atuação com objetividade e clareza.

Forças (*Strengths*)

- Plataforma digital de fácil acesso e navegação: A Aveni utiliza um site e um App para a disponibilização dos serviços que possuem navegação simples e intuitiva. Essa facilidade de uso favorece a adesão e o engajamento, características fundamentais para serviços digitais
- Solução eficaz: A empresa se posiciona como uma solução para dúvidas comuns entre os jovens sobre cursos, faculdades, notas, bolsas e carreira. Ao centralizar essas informações em um só lugar, a Aveni se diferencia de canais dispersos e pouco confiáveis.
- Equipe com competências multidisciplinares: A presença de profissionais com experiências nas áreas de tecnologia, marketing e educação contribui para uma gestão integrada e mais preparada para os desafios do setor educacional.

- Modelo escalonado de planos: A estrutura de planos composta por básico, intermediário e premium, permite acesso a todos os públicos, sem excluir estudantes de baixa renda, e ainda possibilita geração de receita com serviços exclusivos.

Atualização constante de conteúdos e integração com dados públicos: (ex: ENEM, Sisu, Prouni).

Fraquezas (*Weaknesses*)

- Baixo reconhecimento de marca: Por se tratar de uma empresa em estágio inicial, a Aveni ainda não é amplamente conhecida pelo público. A ausência de reconhecimento dificulta a captação espontânea de usuários e exige maiores esforços de marketing.
- Dependência de dados externos: A Aveni utiliza dados de instituições como MEC, INEP e universidades. Embora isso garanta confiabilidade, também gera vulnerabilidade, pois qualquer alteração nesses sistemas pode afetar diretamente a funcionalidade da plataforma.
- Vulnerabilidade a falhas de infraestrutura digital: Por se tratar de uma atividade totalmente online, a empresa depende do acesso contínuo à internet e à energia elétrica por parte do usuário. Em regiões com instabilidade elétrica ou conectividade limitada, essa dependência pode afetar diretamente a experiência e a frequência de uso da plataforma.

Oportunidades (*Opportunities*)

- Crescimento do interesse dos jovens pelo ensino superior: Estudos recentes indicam que mais de 80% dos jovens brasileiros desejam ingressar em uma faculdade (Semeraro, 2023), o que mostra uma demanda crescente por orientação educacional.
- Expansão do setor de edtechs no Brasil: A digitalização da educação abriu espaço para empresas que oferecem soluções tecnológicas no campo educacional, possibilitando parcerias, captação de investimentos e novos mercados.

- Maior acesso à internet e dispositivos móveis: A popularização dos smartphones entre estudantes da rede pública facilita a adesão a plataformas digitais como a Aveni.
- Possibilidade de parcerias com escolas: A formalização de parcerias pode ampliar o alcance da marca, melhorar a credibilidade e aumentar a base de usuários da plataforma.
- Incentivos públicos e privados à inclusão educacional: Editais de apoio a startups de impacto social e políticas de ampliação do acesso ao ensino superior podem beneficiar diretamente o modelo de negócio da organização.

Ameaças (*Threats*)

- Concorrência informal e dispersa: Muitos estudantes recorrem a canais informais como vídeos no YouTube, blogs, fóruns e redes sociais, que oferecem informações não verificadas, mas com grande apelo emocional.
- Baixa familiaridade de educadores com tecnologia: Alguns professores e gestores escolares ainda demonstram resistência ao uso de ferramentas digitais, o que pode dificultar a recomendação institucional da plataforma.
- Concorrência com empresas consolidadas: Há grandes plataformas com forte presença no mercado educacional, capazes de investir pesadamente em publicidade e inovações tecnológicas.
- Desinformação nas redes sociais: A presença de conteúdos equivocados ou enganosos sobre vestibulares e universidades nas redes sociais pode confundir os usuários e reduzir a percepção de utilidade da Aveni.

4.10 Balanced Scorecard

De acordo com Kaplan e Norton (1997), o *Balanced Scorecard* (BSC) é uma metodologia de gestão estratégica que tem como objetivo traduzir a visão e a estratégia de uma organização em um conjunto de indicadores de desempenho. O modelo propõe uma análise equilibrada entre indicadores financeiros e não financeiros, distribuídos em quatro perspectivas principais: financeira, clientes, processos internos e aprendizado e crescimento. Essa abordagem permite que as empresas alinhem suas ações operacionais aos objetivos estratégicos, monitorando o desempenho de forma contínua e integrada.

Na Aveni, o *Balanced Scorecard* é aplicado como ferramenta de acompanhamento e avaliação dos resultados obtidos pela plataforma. Na perspectiva financeira, são observados indicadores como crescimento das assinaturas pagas e controle dos custos operacionais. Na perspectiva dos clientes, a empresa monitora o nível de satisfação dos usuários e a taxa de fidelização. Na perspectiva de processos internos, são avaliadas a eficiência do suporte, a qualidade do desenvolvimento tecnológico e a atualização dos conteúdos oferecidos.

Por fim, na perspectiva de aprendizado e crescimento, a Aveni busca investir continuamente em capacitação da equipe, inovação tecnológica e aprimoramento da experiência do usuário.

Essa metodologia permite uma visão ampla e estruturada do desempenho da empresa, favorecendo a tomada de decisões estratégicas e o crescimento sustentável no setor de serviços educacionais digitais.

5 PLANO DE MARKETING

O plano de marketing constitui um instrumento gerencial que organiza as estratégias e ações de mercado de uma organização, servindo como guia para a relação entre a empresa e seu público. Segundo Kotler e Keller (2012, p. 100), trata-se de um documento que sistematiza os objetivos mercadológicos, define os recursos necessários e estabelece o conjunto de estratégias que direcionam a criação de valor para o cliente.

A principal importância do plano de marketing está em sua função de transformar análises estratégicas em práticas concretas de mercado. Para Churchill e Lacobucci (2012, p. 61), o plano de marketing permite que a empresa alinhe sua proposta de valor às demandas dos consumidores, estabelecendo diferenciais competitivos e garantindo maior assertividade em suas ações.

No presente trabalho, o plano de marketing da Aveni será abordado de forma a destacar as estratégias utilizadas para alcançar seu público-alvo, composto majoritariamente por jovens entre 15 e 25 anos em processo de ingresso no ensino superior. O plano será estruturado a partir de princípios como acessibilidade, confiabilidade e inovação tecnológica, buscando posicionar a empresa como referência em orientação acadêmica digital.

Além disso, o plano terá como papel orientar a comunicação institucional da Aveni, definindo a maneira como a marca será apresentada ao mercado e como estabelecerá vínculos de confiança com estudantes e seus responsáveis. Dessa forma, o plano de marketing é tratado não apenas como um instrumento de gestão, mas também como um elemento fundamental para a consolidação do negócio e para o impacto social da organização.

5.1 O Composto De Marketing

O composto de marketing, tradicionalmente conhecido como os 4 Ps, produto, preço, praça e promoção, constituem um dos modelos mais utilizados para a operacionalização das estratégias mercadológicas. Segundo Kotler e Keller (2012, p. 94), trata-se de um conjunto de variáveis controláveis pela empresa que, em equilíbrio, permitem atender às necessidades dos consumidores e alcançar os objetivos organizacionais.

Este modelo possui grande capacidade de integrar as diferentes áreas da gestão de marketing em uma proposta coerente. Conforme Churchill e Iacobucci (2012, p. 47), o composto de marketing funciona como um elo entre o planejamento estratégico e a execução prática, garantindo que a empresa não apenas formule boas estratégias, mas também consiga implementá-las de forma eficaz no mercado.

Assim, o composto de marketing deve ser entendido como a base do plano mercadológico da empresa, uma vez que orienta como a empresa posicionará seus serviços, definirá sua política de preços, organizará seus canais de distribuição e estruturará sua comunicação com o público-alvo.

5.1.1 Produto/Serviço

Para Kotler e Keller (2012), um produto pode ser tanto um bem físico quanto um serviço, desde que seja algo oferecido ao mercado com o objetivo de satisfazer um desejo ou necessidade. Os serviços, especificamente, são definidos como “qualquer ato ou desempenho que uma parte pode oferecer a outra e que é essencialmente intangível, sem resultar na propriedade de algo”.

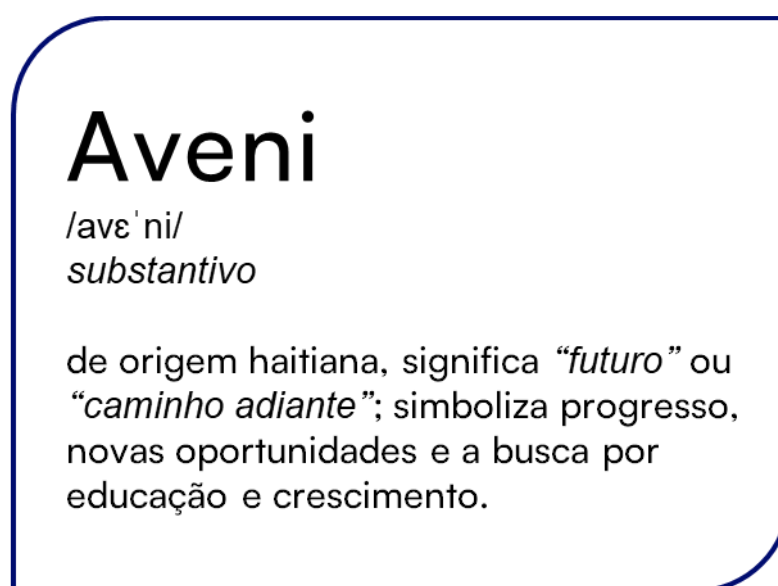
A Aveni configura-se como uma empresa prestadora de serviços digitais no setor educacional. A proposta é oferecer um ambiente virtual onde estudantes possam encontrar, de forma organizada e mais acessível, os principais conteúdos e informações sobre vestibulares no Brasil. O serviço não está centrado na oferta de aulas com professores, mas sim na estruturação de materiais como cronogramas personalizados, provas anteriores, e-books, simulados e correção de redações. A empresa entrega um serviço que ajuda o estudante a realizar seu planejamento, otimizar o tempo de estudo e aumentar suas chances de aprovação.

5.1.1.1 Significado do nome

O nome de uma marca carrega simbolismos que influenciam diretamente a percepção do público. De acordo com Kotler e Keller (2012, p. 268), “o nome de marca deve sugerir benefícios e qualidades do produto, além de ser capaz de transmitir a essência da proposta de valor”. A escolha do nome funciona como ponto inicial da construção de identidade e precisa refletir propósito, promessa e direção estratégica. Em empresas de tecnologia educacional, nomes associados a futuro, avanço e orientação facilitam a criação de vínculos emocionais com o público estudantil, que busca clareza e direcionamento para suas decisões acadêmicas.

No caso da Aveni, o nome foi escolhido por remeter à ideia de futuro e caminho adiante, conceito que sintetiza a missão da empresa: fornecer informação para que os estudantes possam tomar decisões educacionais com segurança e autonomia. O nome reforça a promessa de uma experiência orientada, organizada e voltada ao progresso individual. Assim, Aveni traduz não apenas um título, mas uma visão: cada estudante possui um futuro possível, e esse futuro começa com o acesso à informação correta.

Figura 2 – Significado de Aveni, do Haitiano.



Fonte: os autores, 2025

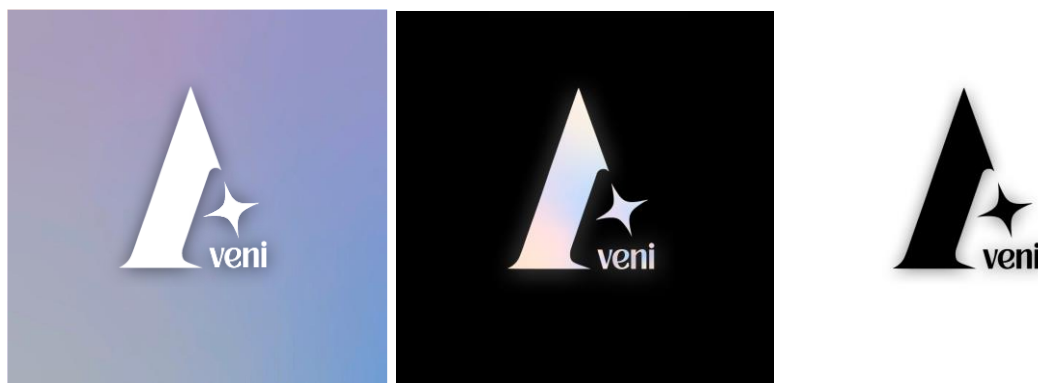
5.1.1.2 Logo

A logo é o principal identificador visual de uma marca, responsável por transmitir personalidade e valores essenciais por meio de formas e composições. Para Neumeier (2006, p. 42), "a marca é a motivação sentida pelos consumidores, e o design visual é o primeiro canal pelo qual essa sensação se manifesta". O desenho da logo deve comunicar com clareza, criando impressões positivas e facilitando o reconhecimento imediato. Em empresas que atuam no campo da inovação, logos com luminosidade, transições de cor e profundidade visual tendem a reforçar dinamismo e contemporaneidade.

A logo da Aveni foi desenvolvida com base nesses princípios, utilizando gradientes suaves e efeitos luminosos que simbolizam clareza e movimento. Ao evitar

cores totalmente sólidas e optar por transições holográficas, a Aveni reforça a ideia de fluidez e progresso, condizente com sua proposta de orientar trajetórias educacionais. A composição visual evidencia leveza, modernidade e confiabilidade, transmitindo ao usuário a sensação de que está diante de uma plataforma feita para guiá-lo em direção ao futuro.

Figura 3 – Logo da empresa e variações



Fonte: os autores, 2025

5.1.1.3 Logotipo

O logotipo representa a marca em sua forma textual e tipográfica. Segundo Joan Costa (2004, p. 57), “a tipografia de uma marca é sua voz visual, responsável por expressar caráter, estilo e intenção”. O logotipo deve ser legível, marcante e coerente com o restante da identidade visual, pois aparece em documentos, apresentações e materiais institucionais. Uma tipografia bem selecionada comunica ordem, clareza e profissionalismo, sendo elemento crucial para marcas que valorizam conhecimento e orientação.

Na Aveni, o logotipo segue essa lógica ao utilizar uma tipografia moderna, limpa e facilmente reconhecível. Os gradientes aplicados no texto reforçam o caráter tecnológico da marca, preservando suavidade e harmonia visual. O logotipo aparece em materiais de divulgação, relatórios e interfaces da plataforma, funcionando como assinatura institucional e consolidando a identidade visual sempre que o nome é apresentado.

Figura 4 – Logotipo e variações



Fonte: os autores, 2025

5.1.1.4 Símbolo: estrela

Os símbolos têm a capacidade de condensar significados amplos em formas simples, transmitindo ideias complexas de maneira imediata. Jung (1964, p. 33) afirma que “o símbolo atua como ponte entre o consciente e o inconsciente, despertando significados que ultrapassam sua forma literal”. A estrela, historicamente associada a orientação, brilho e metas alcançadas, é frequentemente utilizada para representar sucesso, direção e esperança, sendo símbolo coerente para empresas que trabalham com projetos de vida e desenvolvimento futuro.

Por essa razão, a estrela foi escolhida como símbolo principal da Aveni. Ela representa o estudante que busca clareza e deseja construir um futuro brilhante, além de reforçar o propósito da empresa de guiar trajetórias e iluminar caminhos. As variações do símbolo na identidade visual mantêm consistência, utilizando formas simples e limpas que remetem a foco, direção e conquista. A estrela traduz visualmente a essência da Aveni: apoiar, orientar e impulsionar o crescimento.

Figura 5 – Símbolos



Fonte: os autores, 2025

5.1.1.5 Padrão e Estampa

O padrão visual de uma marca tem a função de criar unidade estética e reconhecimento imediato por meio da repetição de elementos gráficos. Segundo Paul Rand (1993, p. 78), “o design eficaz depende da integração consistente de formas, cores e ritmos visuais que criam identidade e continuidade”. A utilização de gradientes, elementos tridimensionais e formas recorrentes contribui para construir uma presença visual memorável, especialmente em empresas que desejam transmitir inovação tecnológica.

A identidade da Aveni adota gradientes holográficos, efeitos tridimensionais e variações da estrela como base para seus padrões e estampas. Esses elementos reforçam a sensação de dinamismo e modernidade, criando profundidade e movimento nos materiais gráficos. As estampas são aplicadas em fundos de apresentação, mockups, materiais impressos e conteúdos digitais, fortalecendo a identidade visual e transmitindo a ideia de futuro e avanço contínuo que está no centro da proposta da Aveni.

Figura 6 – Padrão e Estampa



Fonte: os autores, 2025

5.1.1.6 Slogan

O slogan tem papel essencial na comunicação de marca, pois sintetiza a essência do produto em poucas palavras. Kotler e Keller (2012, p. 270) afirmam que “um bom slogan resume os benefícios centrais da marca e reforça seu posicionamento.” Ele deve ser curto, memorável e capaz de transmitir propósito e valor de forma imediata. Em empresas educacionais, o slogan costuma funcionar como promessa e como declaração de impacto.

O slogan da Aveni, Seu futuro começa com a informação, cumpre exatamente essa função. Ele traduz a missão da empresa de democratizar o acesso ao conhecimento e fornecer orientações que ajudem estudantes a tomar decisões seguras. A frase reforça o valor da informação como ponto inicial da construção de trajetória acadêmica e destaca o papel da Aveni como facilitadora desse processo. O

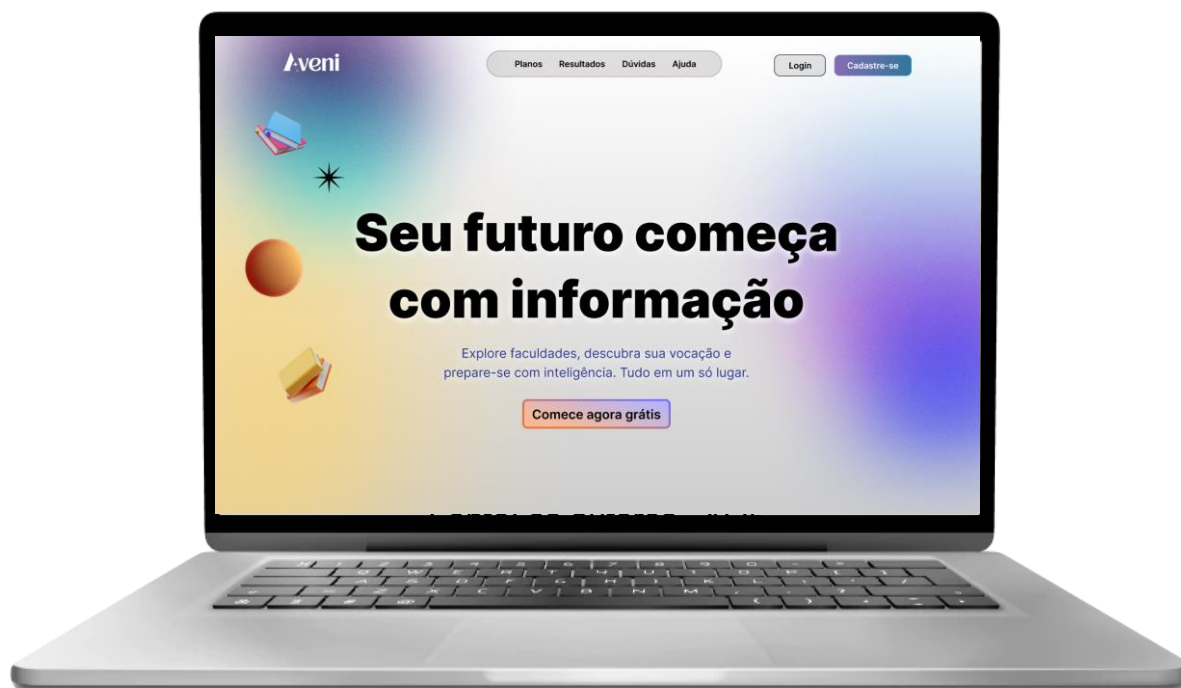
slogan resume com clareza o impacto que a marca deseja gerar na vida dos alunos e evidencia seu diferencial competitivo.

5.1.1.7 Landing Page

A *Landing Page* é uma página digital criada com objetivo primário de conversão, apresentando um produto e incentivando o visitante a realizar uma ação específica. Patel (2014, p. 12) explica que “uma landing page eficaz orienta o usuário com clareza por meio de um chamado para ação direto, reduzindo distrações e facilitando a decisão”. Essa página não substitui a plataforma, pois serve como porta de entrada comercial e como ferramenta de apresentação institucional. Ela usa elementos visuais fortes, textos objetivos e estrutura simplificada para destacar benefícios e direcionar o usuário ao próximo passo.

Na Aveni, a *Landing Page* é separada da plataforma acadêmica e funciona exclusivamente como ambiente de divulgação e venda dos planos. Utiliza gradientes e elementos tridimensionais que representam a identidade visual da marca, além de apresentar com clareza o slogan e os diferenciais do serviço. O botão *Call to Action* é estrategicamente posicionado para facilitar a assinatura ou o cadastro, reduzindo etapas e guiando o usuário de forma direta. Essa página funciona como ponte entre o interesse inicial e o uso efetivo da plataforma, reforçando identidade, clareza e conversão.

Figura 7 – Página Inicial do Site



5.1.1.7 Embalagem e Rotulagem

No setor de tecnologia educacional, o conceito tradicional de embalagem deixa de estar ligado a recipientes físicos e passa a se referir à maneira como o produto digital se apresenta ao usuário. A embalagem corresponde ao conjunto de elementos visuais e funcionais que moldam a primeira impressão do público. Trata-se do design da plataforma, da escolha das cores, da organização das telas e da facilidade de navegação. Em outras palavras, a embalagem é a experiência inicial que comunica credibilidade, clareza e valor antes mesmo de o usuário interagir profundamente com o conteúdo. Como afirma Neumeier (2018, p. 214), a marca é a percepção que as pessoas constroem, e essa percepção começa pela forma como o produto se apresenta.

A rotulagem, por sua vez, refere-se ao que o produto diz sobre si mesmo. Envolve a mensagem, o posicionamento, o propósito e a promessa feita ao usuário. Se a embalagem conduz ao primeiro contato, o rótulo é o que explica, sintetiza e reforça o que o produto é e para quem foi criado. A rotulagem digital se manifesta no slogan, na linguagem adotada, na clareza da proposta de valor e na capacidade de comunicar benefícios de maneira direta. Nesse sentido, o autor Philip Kotler destaca que a comunicação eficaz nasce da capacidade de traduzir necessidades em mensagens compreensíveis e orientadas ao público certo.

A combinação de embalagem e rótulo determina se um usuário se interessa pelo produto, se permanece utilizando a plataforma e se enxerga valor contínuo no serviço. No caso de uma empresa de tecnologia educacional, esses dois elementos são ainda mais importantes, pois lidam com um público que busca apoio, clareza e orientação em decisões complexas. A apresentação visual, alinhada a mensagens consistentes, fortalece a confiança e ajuda o usuário a compreender rapidamente o que o produto resolve.

Na Aveni, a embalagem se manifesta principalmente no design do aplicativo, que prioriza navegação intuitiva, cores harmônicas e organização clara das informações. Já o rótulo aparece na comunicação direta, que explica a proposta de democratizar o acesso à orientação acadêmica e ajudar estudantes a encontrar caminhos educacionais com mais segurança. A apresentação visual reforça a seriedade e a modernidade da marca, enquanto a comunicação evidencia o propósito

da empresa. Dessa forma, embalagem e rotulagem trabalham juntas para transmitir confiança, facilitar o uso e tornar a experiência do usuário alinhada ao objetivo central da Aveni.

Figura 8 – Embalagem e Rotulagem



Fonte: Simulação feita com auxílio de IA, 2025

5.1.1.8 Garantia

A garantia trata-se do direito que comprador tem de exigir a reparação de eventuais inequações ou defeitos em produtos e serviços adquiridos. A garantia está assegurada no principal regulamento de proteção ao consumidor nas relações de consumo. Conforme definido por Oliveira (2020, p.4), o Código de Defesa do Consumidor (CDC), criando em 1990, é uma lei que abrange e trata as relações de consumo, estabelecendo princípios básicos como a educação para o consumo, direito à informação e proteção da vida, saúde e segurança. Esta norma tem como objetivo eliminar a desigualdade entre o fornecedor e consumidor, bem como definir responsabilidades e mecanismos para reparação de possíveis danos causados.

Nesse contexto, destaca-se o Direito de Arrependimento, previsto no artigo 49 do CDC, que garante ao consumidor a possibilidade de desistir de uma compra ou serviço contratado de forma não presencial após a contratação. Como reforça Nunes

(2017, p.727), “a lei dá a oportunidade para que o consumidor, uma vez tendo recebido o produto ou testado o serviço, possa no prazo de 7 dias, desistir da aquisição feita”.

A Aveni atua no fornecimento de serviços de maneira virtual e, portanto, é definida como uma atividade de e-commerce. Dessa forma, o direito à garantia torna-se ainda mais relevante, uma vez que o consumidor não tem contato físico direto com o produto ou serviço antes da contratação.

O Decreto nº 7.962, de 15 de março de 2013, regulamenta o Código de Defesa do Consumidor (Lei nº 8.078/90) para o comércio eletrônico no Brasil. Este decreto, também conhecido como Lei do E-commerce, visa aumentar a segurança e a transparência nas transações online, abrangendo os seguintes aspectos:

“I - informações claras a respeito do produto, serviço e do fornecedor;

II - atendimento facilitado ao consumidor; e

III - respeito ao direito de arrependimento.”

Na plataforma da Aveni, a política de atendimento ao cliente seguirá estritamente o que está estabelecido pela legislação. Isso significa que a empresa não oferecerá garantias adicionais ou estendidas, mas assegurará integralmente os direitos já previstos no CDC. Ou seja, a equipe se responsabiliza por estornar a compra de qualquer um dos planos pagos, dentro do prazo de 7 (sete) dias - conhecido como prazo de “reflexão” - visto que o consumidor poderá desistir da compra e optar pela devolução independentemente do motivo.

Paralelamente aos valores de ética e empatia da Aveni, essa escolha demonstra comprometimento com a legalidade e a transparência, assegurando que todos os clientes possam usufruir dos serviços dentro das condições estabelecidas pela lei, sem práticas abusivas ou omissão de direitos.

5.1.1.9 Posicionamento

Atualmente, o posicionamento é um instrumento fundamental para fazer com que o negócio se destaque em meio ao ramo empresarial. Como afirmam Ries e Trout (2002, p. 2), “posicionamento é aquilo que você provoca na mente do cliente potencial”, ou seja, trata-se de uma percepção duradoura e autêntica na mente do consumidor. Kotler e Armstrong (2006, p. 190) complementam essa visão ao definirem posicionamento como “a maneira como o produto é definido pelos consumidores em

relação a seus atributos importantes – o lugar que ele ocupa na mente dos consumidores em relação aos produtos concorrentes”. De forma semelhante, Campomar e Ikeda (2006, p. 15) entendem o posicionamento como a “impressão geral dada ao consumidor em relação a organizações ou a produtos concorrentes”.

A Aveni posiciona-se como uma plataforma estudantil inteligente, voltada à organização de estudos e à curadoria estratégica de conteúdos para vestibulares. Diferencia-se dos cursinhos tradicionais ao priorizar inovação, acessibilidade e empatia, oferecendo ferramentas que otimizam tempo, motivam e trazem clareza ao estudante. Destaca-se ainda por praticar preços mais baixos em relação ao mercado de serviços de consultoria educacional, reforçando seu compromisso com a democratização do acesso. Com transparência e segurança nas relações comerciais, alinha-se às garantias legais, fortalecendo confiança e credibilidade. Dessa forma, consolida-se como uma parceira moderna, acessível e personalizada, distinta dos concorrentes.

Como objetivo futuro, a Aveni busca consolidar-se como a principal referência nacional em soluções educacionais acessíveis e inteligentes para a preparação de vestibulares.

5.1.2 Preço

“Existem possibilidades que são muito distintas para a maneira de você precificar seus produtos, e ainda funciona o posicionamento de preço de produto premium e de produto mais barato”, afirma Bedendo (2018). O preço pode ser definido como o valor atribuído ao produto sendo levado em conta os custos e despesas para a formação do mesmo, além do cálculo para a margem de lucro esperada.

Dentro da Aveni, foi feito um cálculo para a melhor definição de preço do produto oferecido, dentro dele foi levado em consideração os custos: salários de funcionários, energia, desenvolvimento de aplicativo, internet e água, e a porcentagem inicialmente de 8% depois 12%, definidos pelos fundadores da empresa. Tendo isso em vista, o valor dos planos ficou definido em: Plano Básico R\$ 24,99 e Plano Premium R\$ 54,99.

5.1.3 Praça

Um dos principais elementos do composto de marketing, a praça, também chamada de ponto, refere-se ao local onde o empreendimento está estabelecido e onde ocorre a disponibilização dos produtos ou serviços ao público-alvo. Segundo Kotler (2000), a praça corresponde ao espaço em que o produto é distribuído na etapa final, podendo ser uma loja física ou qualquer outro canal de distribuição (Kotler; Armstrong, 2007). Ou seja, é por meio dos canais de distribuição que o produto é colocado à disposição dos consumidores. Dessa forma, a praça é essencial para garantir que o produto ou serviço chegue de forma eficiente ao público-alvo, a escolha estratégica de acesso não só facilita a experiência do cliente, como também fortalece a competitividade da empresa no mercado. No caso da Aveni, sua distribuição é realizada exclusivamente por canais digitais, como lojas de aplicativos (App Store e Google Play) e seu website oficial. Os planos oferecidos são comercializados por meio de venda direta ao consumidor.

5.1.3.1 Localização do Negócio

A sede da empresa se localiza na Praça Professor José Lannes, 716 - Brooklin, São Paulo – SP

Optou-se por uma sede administrativa no Brooklin, em São Paulo, para alinhar a operação digital da Aveni a um endereço de prestígio e infraestrutura confiável. O bairro oferece estabilidade de energia e internet, essenciais para o trabalho, além de fácil acesso ao transporte público com os pontos de ônibus e metrô próximo a sede, facilitando a chegada dos funcionários ao ambiente de trabalho.

O espaço é compacto, mas perfeitamente adequado ao tamanho da equipe, priorizando eficiência e funcionalidade sem excessos. Mais do que um endereço físico, a sede no Brooklin reforça a credibilidade e posicionamento no mercado educacional, mesmo em um modelo de negócio majoritariamente digital.

5.1.3.2 Forma de Comercialização

A forma de comercialização da Aveni é híbrida, sendo que seu funcionamento é majoritariamente digital, realizada por meio de lojas de aplicativos (Google Play e App Store) e pelo site oficial da empresa. Os planos oferecidos são adquiridos por meio de pagamento online, com acesso imediato às funcionalidades contratadas.

Segundo Fernandes e Cruz (2012), a forma de comercialização deve estar alinhada ao perfil do consumidor e à natureza do produto. Como a Aveni é voltada a estudantes conectados ao universo digital, a venda direta via internet possibilita agilidade, segurança e comodidade na contratação dos serviços. Além disso, o modelo digital permite campanhas promocionais mais eficazes e acompanhamento em tempo real do comportamento dos consumidores.

5.1.4 Promoção

A promoção é uma das variáveis do composto de marketing (ou mix de marketing) e diz respeito ao conjunto de estratégias utilizadas para comunicar e persuadir o consumidor em relação ao valor do produto ou serviço oferecido. Segundo Kotler e Keller (2012), promoção “envolve atividades que comunicam os méritos do produto e convencem os clientes-alvo a comprá-lo”. A estratégia promocional da empresa está centrada no ambiente digital, com foco em canais onde seu público-alvo (os vestibulandos) está mais presente, como Instagram, TikTok e YouTube. As ações promocionais da marca visam não apenas a divulgação dos serviços oferecidos, mas também a criação de uma comunidade engajada em torno da preparação para os vestibulares. As campanhas utilizam linguagem jovem, visual futurista e abordagem motivacional, com destaque para conteúdo como dicas de estudo, depoimentos de usuários e demonstrações dos recursos da plataforma. O objetivo é construir um vínculo com o público e reforçar o papel da Aveni como uma parceira confiável na jornada de preparação.

5.1.4.1 Propaganda/Mídias

A propaganda é uma das ferramentas mais conhecidas do marketing, e seu papel é essencial na hora de apresentar um produto ou serviço ao público. Segundo Kotler e Armstrong (2007), trata-se de “qualquer forma paga de apresentação e promoção não pessoal de ideias, bens ou serviços por um patrocinador identificado”. Em outras palavras, é uma maneira estruturada de informar, convencer ou relembrar os consumidores sobre os benefícios de uma marca.

Para que essa mensagem chegue até o público, é preciso escolher bem os meios, ou mídias, por onde ela será transmitida. Esses canais podem ser tradicionais, como televisão, rádio e jornais, ou digitais, como redes sociais, sites e aplicativos. No caso da Aveni, as mídias digitais são as mais eficazes, pois permitem uma

comunicação mais direta, dinâmica e alinhada ao perfil do seu público.

A Aveni desenvolve suas ações de propaganda de forma alinhada ao universo dos vestibulandos, seu principal público. Por isso, investe em canais digitais onde esses jovens estão mais presentes, como o Instagram, TikTok e YouTube. Os conteúdos são variados: vão desde vídeos curtos com dicas de estudo até tutoriais que mostram como a plataforma funciona na prática.

A linguagem usada é leve, informal e sempre com um tom motivacional, aproximando a marca do estudante de maneira autêntica. Além disso, a empresa aposta em parcerias com micro-influenciadores da área da educação, que ajudam a ampliar o alcance da mensagem e a fortalecer a credibilidade da Aveni como uma referência no setor.

5.1.4.2 Promoção de Vendas

A promoção de vendas é definida por Boone e Kurtz (2010) como “atividades de marketing que adicionam valor ou incentivo à compra para os consumidores, revendedores ou força de vendas”. Essas ações têm como principal objetivo estimular uma resposta imediata do público-alvo, seja por meio de descontos, brindes, cupons ou vantagens exclusivas. Segundo Kotler (2012), é uma ferramenta de curto prazo, mas extremamente eficaz para impulsionar resultados.

A empresa adota estratégias promocionais especialmente no lançamento de seus planos pagos. Entre as ações estão períodos de uso gratuito da versão premium por tempo limitado, descontos progressivos para estudantes que se inscrevem nos primeiros dias da campanha e brindes digitais como e-books ou redações extras corrigidas. Essas ações visam atrair o usuário que já utiliza o plano gratuito e incentivá-lo a experimentar a versão completa da plataforma, aumentando assim o ticket médio e o engajamento com os serviços oferecidos.

5.1.4.3 Merchandising

O merchandising representa o conjunto de ações e materiais utilizados para reforçar a presença da marca e apoiar a comunicação visual da empresa nos ambientes em que o público entra em contato com ela. Embora seja um conceito tradicionalmente associado ao varejo físico, ele também se aplica ao contexto digital e educacional, assumindo funções estratégicas na divulgação, reconhecimento e valorização da marca. No caso de uma empresa de tecnologia educacional, o

merchandising não tem o objetivo de decorar espaços, mas de fortalecer a identidade visual e transmitir credibilidade, profissionalismo e consistência.

Em uma EdTech, o merchandising aparece como parte da experiência de marca que ultrapassa o ambiente virtual e complementa a comunicação institucional. Ele inclui materiais que permitem que estudantes, mentores, parceiros e escolas identifiquem e reconheçam a plataforma. Esses elementos reforçam a presença da empresa em eventos, apresentações, reuniões, feiras estudantis e exposições. Também funcionam como instrumentos que aproximam o público da proposta educacional, criando vínculos perceptivos e fortalecendo a lembrança da marca. Philip Kotler destaca que o valor de uma marca está diretamente ligado ao modo como ela se apresenta e se posiciona diante do público, e o merchandising contribui justamente para consolidar essa percepção.

No caso da Aveni, o merchandising é utilizado para representar a identidade visual da empresa em ambientes físicos e digitais. Ele pode incluir materiais como camisetas com a marca, encadernações personalizadas de apresentações e relatórios, banners utilizados em feiras de universidades, cartões de visita e elementos visuais aplicados em stands e cenários de eventos educacionais. Esses itens reforçam presença e profissionalismo, principalmente nas situações em que a empresa se apresenta para escolas, estudantes, mentores e potenciais parceiros. Além disso, contribuem para transmitir a proposta de democratização da orientação acadêmica por meio de uma identidade clara, coerente e confiável.

O merchandising também auxilia na criação de vínculos emocionais com o público, pois torna a marca mais tangível e reconhecível. Em ambientes educacionais, materiais visuais bem construídos fortalecem a credibilidade e tornam a experiência mais acolhedora e organizada. Ao ver elementos da Aveni aplicados de forma consistente, o estudante compreende que existe um cuidado por trás da construção da plataforma e que a empresa oferece uma solução estruturada e profissional.

5.1.4.4 Marketing De Relacionamento

O marketing de relacionamento é uma abordagem que vai além da simples venda. Seu foco está em criar e manter vínculos duradouros com os clientes, promovendo experiências positivas que gerem confiança e fidelidade. Berry (1983) define esse tipo de marketing como o esforço de atrair, manter e até expandir o

relacionamento com os consumidores. Já Kotler e Keller (2012) destacam que essa estratégia depende de interações frequentes, personalizadas e com foco no valor gerado para o cliente ao longo do tempo.

Na Aveni, o marketing de relacionamento é tratado como um dos pilares fundamentais da empresa. Em vez de adotar uma comunicação impessoal e genérica, a plataforma busca criar um laço próximo com cada estudante. Isso acontece por meio de ações personalizadas, como o envio de e-mails com mensagens motivacionais, lembretes de estudo no aplicativo, sugestões de conteúdos relevantes e, principalmente, feedbacks individualizados nas correções de redação.

A empresa também oferece um canal direto de atendimento para dúvidas, sugestões e suporte, reforçando esse vínculo. Com esse cuidado, o aluno não se sente apenas mais um usuário: ele percebe que faz parte da comunidade Aveni. Essa experiência mais humana e personalizada contribui para aumentar o engajamento, a permanência na plataforma e a probabilidade de que o próprio estudante recomende a Aveni a outras pessoas.

5.1.5 Posicionamento de Mercado

Posicionamento de mercado é a forma como uma empresa escolhe ser percebida pelo seu público. É sobre ocupar um espaço único na mente do consumidor, com uma proposta clara e diferenciada. Segundo Kotler e Keller (2012), “posicionar é definir como a marca será percebida pelos consumidores em relação à concorrência”. Já Chiavenato (2003) reforça que o posicionamento é uma estratégia essencial de diferenciação, pois é o que constrói a proposta de valor e influencia diretamente na reputação da organização.

A Aveni busca se destacar no setor educacional não como mais um cursinho tradicional, mas como uma plataforma inteligente, voltada à organização de estudos e à curadoria estratégica de conteúdos sobre vestibulares. Diferente de empresas que apostam em aulas expositivas, a Aveni foca em orientar o aluno com praticidade, oferecendo ferramentas que ajudam a economizar tempo, manter a motivação e ter mais clareza nos estudos.

A ideia é que o estudante enxergue a Aveni como uma parceira moderna, tecnológica e acessível, que o acompanha em todas as etapas da preparação. Com esse posicionamento, a marca se afasta da abordagem genérica de muitos

concorrentes e se firma como uma solução personalizada e eficiente para quem busca foco e resultados.

5.2 Vantagem Competitiva

Segundo Porter (1989), a vantagem competitiva é o elemento que permite a uma empresa alcançar desempenho superior em relação aos seus concorrentes, seja por meio de custos mais baixos, diferenciação de produtos ou foco em nichos de mercado específicos. Para Barney (1991), a vantagem competitiva sustentável ocorre quando uma organização possui recursos e capacidades valiosos, raros, difíceis de imitar e insubstituíveis, tornando-se capaz de criar valor de forma consistente ao longo do tempo. Dessa forma, a vantagem competitiva está relacionada não apenas à posição de mercado, mas também à capacidade interna de inovar, adaptar-se e oferecer soluções que superem as expectativas do público-alvo.

No caso da Aveni, sua vantagem competitiva baseia-se na integração de tecnologia educacional com orientação personalizada para estudantes brasileiros. A empresa se destaca por reunir, em uma única plataforma, recursos que hoje estão dispersos em diferentes sites e serviços, como informações sobre universidades, rankings, bolsas de estudo, notícias e mentorias acadêmicas. Além disso, o uso de inteligência artificial e algoritmos de recomendação para sugerir cursos e instituições conforme o perfil do usuário representa um diferencial relevante no setor de serviços educacionais digitais, ainda carente de soluções completas e acessíveis.

Outro fator que reforça a vantagem competitiva da Aveni é o posicionamento inclusivo e inovador, com foco em jovens de diferentes contextos socioeconômicos que buscam orientação acadêmica de forma prática e confiável. A personalização do atendimento, o modelo de assinatura acessível e a presença ativa em canais digitais, como Instagram e TikTok, fortalecem o relacionamento com o público e aumentam a fidelização dos usuários.

Assim, a vantagem competitiva da Aveni está sustentada em três pilares: tecnologia, acessibilidade e personalização, permitindo que a empresa combine eficiência operacional com impacto social, fatores determinantes para o crescimento sustentável e para o fortalecimento de sua marca no mercado educacional digital.

6 PLANO OPERACIONAL

O plano operacional diz respeito a todos os fatores que envolvem as atividades e os processos necessários para o funcionamento da Aveni, tanto na prestação de serviços quanto na comercialização dos planos. Para Bernardi (2011), essa etapa destaca aspectos essenciais para a execução das operações: a estrutura física, os fluxos de trabalho, os processos executados diariamente e os recursos necessários, como equipamentos, materiais, tecnologias e demais ferramentas que sustentam a operação da empresa.

6.1 Layout ou Arranjo Físico

O layout, ou arranjo físico, corresponde à organização dos setores, do espaço físico da empresa. Um bom arranjo físico traz uma série de benefícios, como: aumento da produtividade, diminuição do desperdício e do retrabalho, maior facilidade na localização dos produtos pelos clientes na área de vendas e melhoria na comunicação entre os setores e as pessoas (SEBRAE, 2013, p.58).

Embora a Aveni opere como uma plataforma digital, ela possui uma sede física, localizada em um imóvel com área de 130 m², destinada às atividades administrativas, enquanto os demais serviços operacionais são realizados de forma online, com os colaboradores atuando em modalidade de trabalho remota. Para a idealização do projeto de planta foi utilizado o jogo de simulação “The Sims 4”. Na sede estão distribuídos os cômodos:

- Escritório da CEO: ambiente reservado destinado à gestão geral da empresa. Nele são conduzidas tomadas de decisão, reuniões individuais e atividades que exigem maior confidencialidade;
- Escritório dos sócios: sala operacional composta por seis estações de trabalho, distribuídas entre os sócios, voltada para as atividades contábeis, burocráticas, logísticas, de marketing e atendimento ao público;
- Sala de reuniões: espaço reservado para encontros formais, discussões estratégicas, apresentações internas e externas, além de alinhamentos com parceiros e potenciais investidores;
- Cozinha e copa: área dedicada ao preparo e consumo de refeições rápidas, oferecendo suporte ao bem-estar dos colaboradores presentes na sede;

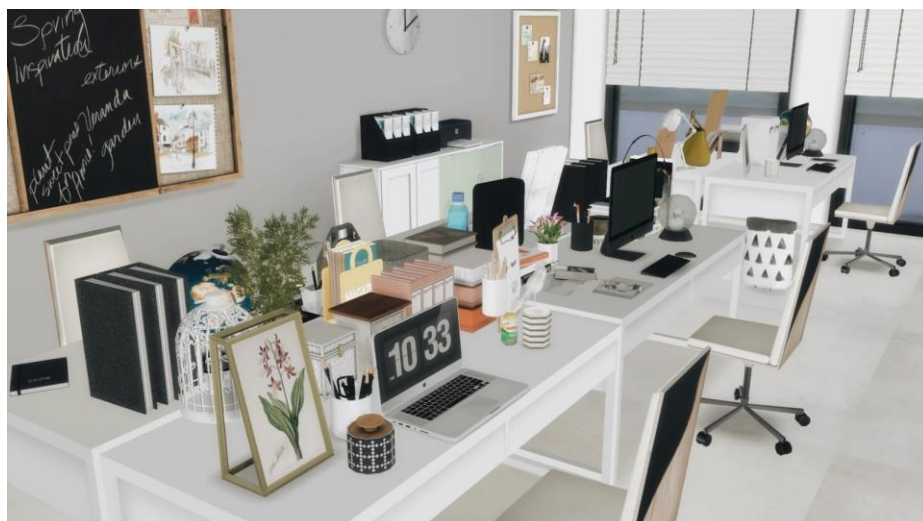
- Banheiros: instalações sanitárias de uso geral, destinadas a colaboradores e visitantes;
- Sala de descanso destinada a pausas, bem-estar e desconpressão dos colaboradores.

Figura 9 – Escritório da CEO



Fonte: os autores, 2025

Figura 10 – Escritório dos Sócios



Fonte: os autores, 2025

Figura 11 – Sala de Reuniões



Fonte: os autores, 2025

Figura 12 – Cozinha e Copa



Fonte: os autores, 2025

Figura 13 – Cozinha e Copa



Fonte: os autores, 2025

Figura 14 – Banheiros e Sala de Descanso



Fonte: os autores, 2025

6.2 Capacidade Produtiva/Comercial/Serviços

No contexto de serviços ou plataformas educacionais como a Aveni, a capacidade produtiva fundamenta-se em dois componentes: a estrutura tecnológica (escalabilidade de software) e a capacidade da equipe (desenvolvedores, suporte e curadoria de conteúdo).

Segundo Laudon e Laudon (2020, p. 56), a infraestrutura de TI é a base tecnológica que sustenta as operações, o desenvolvimento e o gerenciamento de sistemas de informação, sendo um fator crítico para a competitividade organizacional. A infraestrutura tecnológica da Aveni inclui servidores em nuvem de alto desempenho, com grande disponibilidade de armazenamento e processamento, com capacidade de gerenciar os dados de forma eficiente. Além disso, foram implementados geradores de energia emergenciais, que asseguram a continuidade dos serviços em casos de interrupções no fornecimento elétrico ou ocorrências externas imprevistas. Ademais, a Aveni conta com a operação softwares de gestão, como sistemas de CRM, que contribuem para a organização dos dados de clientes e otimizam os processos de atendimento e relacionamento com o público. Dessa forma, a estrutura tecnológica adotada permite sustentar grandes números de acessos de usuários, garantindo estabilidade, segurança dos dados e continuidade dos serviços.

O corpo funcional, composto por profissionais técnicos, pedagógicos e psicológicos, atua de forma ativa especialmente com os usuários dos planos premium, que mantêm contato direto com especialistas. Esse serviço inclui orientação personalizada, feedback contínuo, acompanhamento de desempenho e suporte socioemocional.

A capacidade produtiva da Aveni é planejada para atender à demanda crescente. Como evidenciado pelo pico de acessos mensais em agosto, atendendo tanto usuários gratuitos quanto pagantes. Enquanto no primeiro semestre a atuação pedagógica foi mais restrita, dez novos educadores passaram a integrar a equipe a partir do segundo semestre. Essa expansão ocorreu em paralelo ao crescimento dos planos pagos, especialmente o premium, que exige maior contato direto entre os alunos e os especialistas da plataforma. Esse alinhamento estratégico entre a capacidade do corpo humano e a demanda tecnológica contribui para que a Aveni

opere com eficiência, evitando tanto a sobrecarga do suporte quanto a degradação da experiência do aluno.

6.3 Processos Operacionais

Os processos operacionais são o coração da rotina de uma empresa. Eles representam o conjunto de atividades organizadas que acontecem no dia a dia e que, no fim das contas, são os responsáveis por entregar valor ao cliente, seja por meio de um produto, um serviço ou uma experiência.

De acordo com Slack, Chambers e Johnston (2009), um processo pode ser entendido como “um conjunto de atividades que toma um ou mais tipos de insumos e os transforma em saídas que são valorizadas por um cliente”. Ou seja, é o caminho que transforma recursos brutos (como informações, materiais ou tempo) em algo útil e desejado.

Na prática da administração, compreender e mapear esses processos é essencial. Isso permite que a empresa funcione com mais eficiência, reduza erros, padronize tarefas e utilize melhor seus recursos. Quando os processos operacionais estão bem definidos, tudo flui com mais clareza, e o cliente percebe essa qualidade no resultado.

Na Aveni, tudo foi pensado para que os serviços educacionais sejam entregues de forma digital, eficiente e sem interrupções. Os processos operacionais foram cuidadosamente estruturados para garantir que o estudante sempre encontre na plataforma aquilo que precisa, e no momento certo.

Entre as principais atividades estão a curadoria de conteúdos externos, como provas anteriores, simulados, vídeos, e-books e outros materiais de estudo. Além disso, há uma organização detalhada dos cronogramas, que são atualizados constantemente e adaptados a cada tipo de vestibular. Outro ponto importante é o recebimento e correção de redações, feito por meio de um sistema que orienta o aluno de maneira clara e personalizada. Para completar, a plataforma envia lembretes e notificações automáticas, ajudando os usuários a não perderem prazos importantes ou conteúdos relevantes.

Todos esses processos seguem um ciclo semanal de revisão, conduzido por um time digital dedicado a monitorar e melhorar o funcionamento da plataforma. Com

isso, a Aveni garante que os estudantes tenham sempre acesso a um ambiente confiável, organizado e alinhado com as exigências dos vestibulares mais atuais.

6.3.1 Fluxograma

O fluxograma é como um desenho que mostra, passo a passo, tudo o que acontece dentro de um processo. Ele serve para organizar visualmente a sequência de atividades, destacando onde começam e terminam, o que entra e o que sai em cada etapa, e quais decisões precisam ser tomadas ao longo do caminho.

De acordo com Harrington (1993), os fluxogramas são valiosos justamente porque nos ajudam a enxergar o processo como um todo. Com eles, fica mais fácil identificar onde estão os gargalos, o que pode ser melhorado e como cada parte está conectada. Além disso, tornam a comunicação entre equipes muito mais clara, evitando ruídos e mal-entendidos.

Chiavenato (2003) também reforça a importância dessa ferramenta, explicando que ela é essencial para manter o controle dos processos e garantir que eles sejam feitos de forma padronizada e eficiente. Ou seja, o fluxograma não apenas ajuda a entender o que está sendo feito, mas também contribui para melhorar a forma como tudo funciona.

Na Aveni, o uso de fluxogramas é essencial para desenhar a experiência do usuário dentro da plataforma, desde o momento em que faz o cadastro até as ações de estudo e uso dos recursos.

6.3.2 Tecnologia

A tecnologia desempenha um papel central em empresas do setor educacional digital, pois é ela que permite transformar conhecimento em produtos acessíveis, organizados e capazes de resolver problemas reais dos usuários. Em uma EdTech, a tecnologia não é apenas um recurso operacional, mas o próprio meio pelo qual a solução existe, evolui e se conecta ao público. Ela envolve desde as ferramentas de design até as plataformas de desenvolvimento e publicação que sustentam o funcionamento cotidiano da empresa. Como afirma Drucker, a tecnologia é eficaz quando se torna invisível pelo uso, pois indica que está funcionando exatamente como deveria. Em serviços educacionais digitais, isso significa garantir navegação intuitiva, estabilidade, velocidade e clareza na apresentação das informações.

No contexto de uma empresa EdTech, o uso de tecnologias adequadas permite agilizar processos, padronizar a experiência do usuário e criar soluções escaláveis. A tecnologia é responsável por garantir que o estudante encontre facilmente o que procura, que o design seja coerente com a proposta da marca e que o produto possa crescer sem comprometer sua funcionalidade. Phil Libin, fundador da Evernote, afirma que tecnologia boa é aquela que permite que ideias se tornem reais o mais rápido possível. Essa visão se aplica diretamente ao desenvolvimento de plataformas educacionais, que dependem da integração entre ferramentas de design, prototipagem e programação.

No caso da Aveni, a tecnologia se torna o eixo que conecta a proposta de democratização da orientação acadêmica com a experiência do estudante. A plataforma precisa ser clara, intuitiva e visualmente consistente, oferecendo ao aluno uma jornada que o ajude a se organizar, se informar e tomar decisões. Uma solução educacional que lida com dúvidas, metas e tomada de decisão exige um ambiente digital sólido, funcional e acolhedor. O uso de ferramentas tecnológicas adequadas apoia diretamente essa missão, garantindo que a plataforma seja construída com qualidade desde a concepção visual até a publicação final.

Para o desenvolvimento dos wireframes e da identidade inicial da plataforma, será utilizada a ferramenta Figma. O Figma é uma das principais tecnologias de design digital do mercado, conhecida por permitir criação colaborativa, testes de usabilidade e prototipagem organizada. Seu criador, Dylan Field, afirma que o Figma foi desenvolvido para que pessoas possam pensar juntas. Essa característica é essencial para a Aveni, que se baseia em organização, clareza e no trabalho integrado da equipe durante o processo de construção da interface. O uso dessa ferramenta garante que o design da plataforma seja padronizado, profissional e alinhado à jornada do usuário.

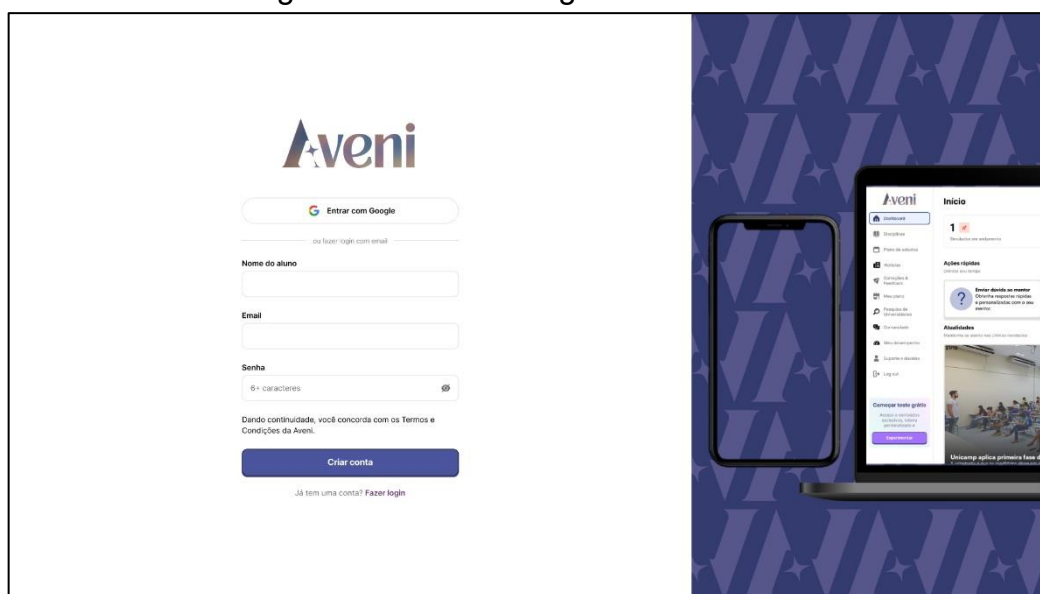
Para o desenvolvimento da programação e publicação do ambiente digital da Aveni, será utilizado o Wix Premium Vibe. Essa tecnologia oferece infraestrutura completa para criação, gerenciamento e hospedagem de plataformas, permitindo que o projeto seja escalável, responsivo e atualizado com facilidade. Segundo o próprio CEO da Wix, Avishai Abrahami, a missão da empresa é permitir que qualquer projeto tenha presença profissional online com rapidez e eficiência. Essa abordagem se encaixa nas necessidades da Aveni, que busca lançar sua plataforma de forma

funcional, estável e acessível, garantindo que todas as telas e funcionalidades criadas no Figma possam ser convertidas em um ambiente digital real e utilizável pelos estudantes.

As tecnologias escolhidas permitem integrar design, experiência do usuário e publicação, criando um caminho coerente do conceito à execução. A união entre Figma e Wix Premium Vibe se mostra adequada para uma EdTech em fase inicial, pois oferece velocidade, segurança, praticidade e ferramentas profissionais de desenvolvimento.

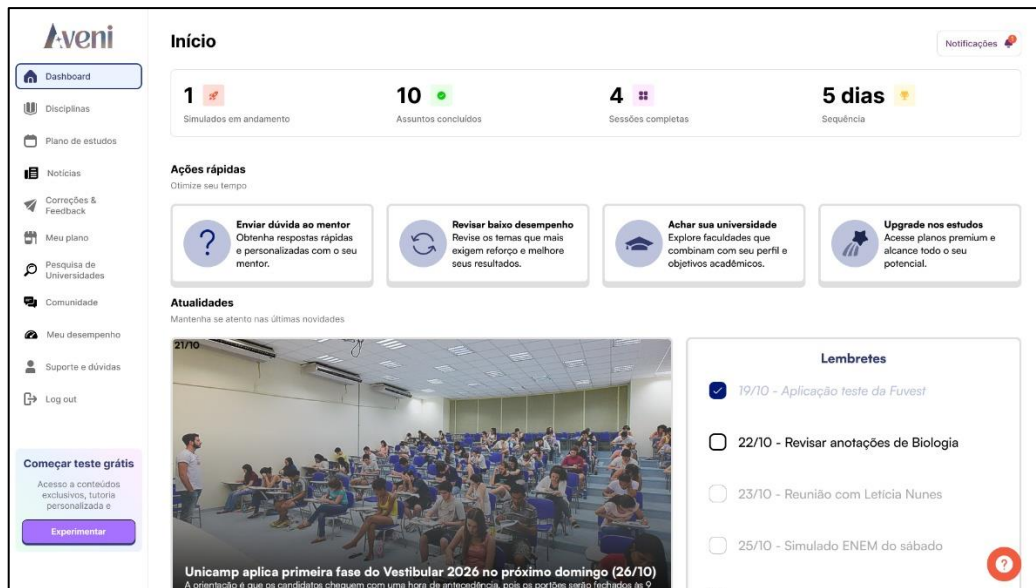
A seguir, apresentam-se os registros visuais que ilustram a construção da plataforma Aveni.

Figura X – Tela de Login da Plataforma



Fonte: os autores, 2025

Figura 15 – Tela Inicial da Plataforma



Fonte: os autores, 2025

Figura 16 – Tela de Planos de Assinatura da Aveni



Fonte: os autores, 2025

Figura 17 – Tela da Guia de Pesquisa de Universidades dentro da plataforma

Ranking	Universidade/Faculdade	Melhores Cursos de Graduação	Nota de Corte	Tipo de Ingresso	Mensalidade
#1	USP Universidade de São Paulo	Medicina, Direito	Medicina ~ 760 Direito ~ 750	Fuvest, ENEM (alguns cursos), SISU (alguns campi)	Gratuita
#2	Universidade Estadual de Campinas	Medicina, Eng. da Computação	Medicina ~ 760 Eng. da Computação ~ 740	Vestibular próprio, ENEM (parte das vagas)	Gratuita
#3	Universidade Federal do Rio de Janeiro	Medicina, Direito	Medicina ~ 770 Direito ~ 730	SISU (ENEM)	Gratuita
#4	Universidade Federal de Minas Gerais	Medicina, Direito	Medicina ~ 760 Direito ~ 720	SISU (ENEM)	Gratuita
#5	Universidade Federal de Santa Catarina	Medicina, Eng. Civil	Medicina ~ 750 Eng. Civil ~ 710	SISU (ENEM)	Gratuita
#6	Universidade Federal do Rio Grande do Sul	Medicina, Direito	Medicina ~ 760 Direito ~ 720	Vestibular próprio, SISU (parte das vagas)	Gratuita
#7	Universidade de Brasília	Medicina, Relações Inter.	Medicina ~ 760 Relações Inter. ~ 710	SISU (ENEM)	Gratuita
#8	Universidade Federal do Paraná	Medicina, Eng. Mecânica	Medicina ~ 765 Eng. Mecânica ~ 720	Vestibular próprio, SISU (alguns cursos)	Gratuita
#9	Universidade Federal de Pernambuco	Medicina, Direito	Medicina ~ 755 Direito ~ 715	SISU (ENEM)	Gratuita
#10	Universidade Federal Fluminense	Medicina, Direito	Medicina ~ 750 Direito ~ 710	SISU (ENEM)	Gratuita
#11	Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (SP)	Direito, Psicologia	Direito ~ 750 Psicologia ~ 720	Vestibular próprio, ENEM, ProUni	R\$ 2.500-8.000
#12	Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (RJ)	Eng. de Produção, Relações Inter.	Eng. Produção ~ 750 Rel. Inter. ~ 760	Vestibular próprio, ENEM, ProUni	R\$ 2.000-7.000
#13	Universidade Presbiteriana Mackenzie (SP)	Direito, Arquitetura	Direito ~ 760 Arquitetura ~ 710	Vestibular próprio, ENEM, FIES	R\$ 1.800-5.500
#14	Universidade Federal da Bahia	Medicina, Direito	Medicina ~ 750 Direito ~ 715	SISU (ENEM)	Gratuita

Fonte: os autores, 2025

Figura 18 – Tela dos Chats com os tutores ou ChatBot – Eva da Aveni

Caixa de entrada
Aqui você vai encontrar todos seus chats

Eva - Assistente Virtual

07 de Set de 2025, 9h:30

Olá, Eu! Eu queria saber quando abrem as inscrições da FUVEST.

9:30 AM

As inscrições para a FUVEST 2025 abrem em 21 de agosto de 2025 e vão até 6 de outubro de 2025. Deseja que eu adicione um lembrete na sua agenda acadêmica?

9:30 AM

Sim, por favor.

9:31 AM

Lembrete adicionado! Você receberá uma notificação um dia antes da abertura e uma semana antes do prazo final.

9:32 AM

07 de Set de 2025, 19h:45

Outra coisa, quais as 2 melhores universidades que oferecem Engenharia da Computação em São Paulo?

7:45 PM

Encontrei 2 universidades principais em São Paulo que oferecem Engenharia da Computação:
1. USP - São Carlos
2. UNICAMP - Campinas

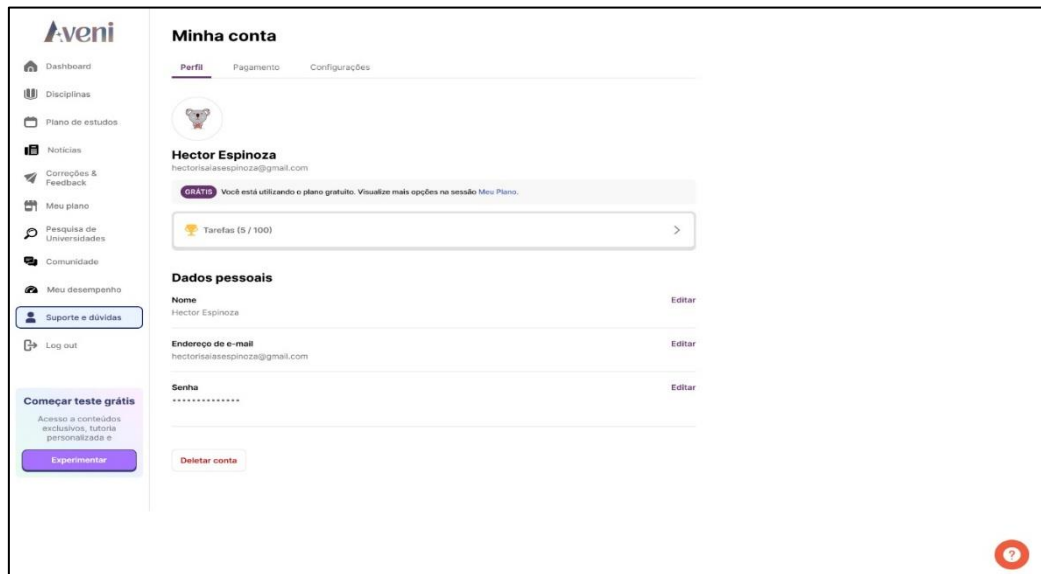
7:46 PM

Escreva uma mensagem

Enviar

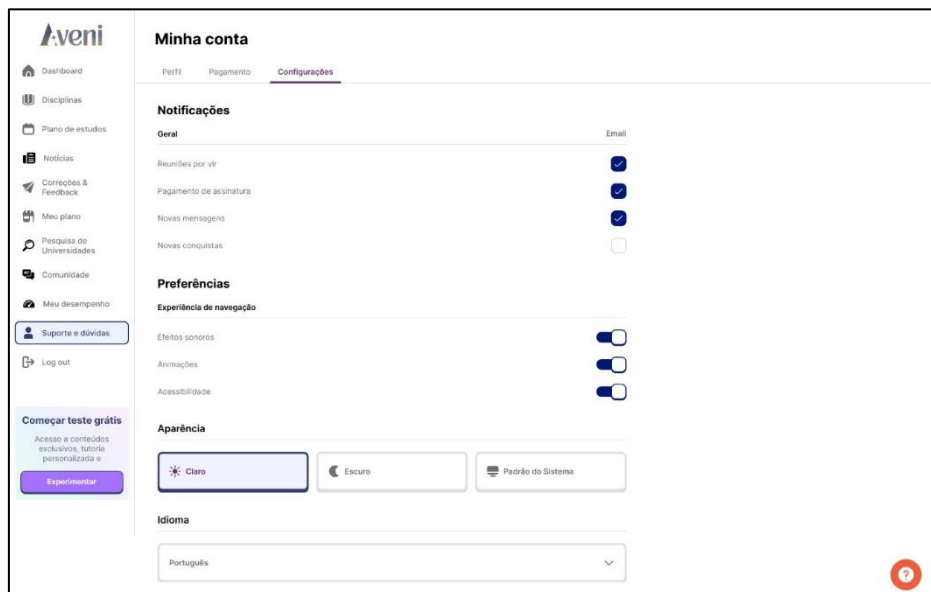
Fonte: os autores, 2025

Figura 19 – Tela da Guia Minha conta, Perfil



Fonte: os autores, 2025

Figura 20 – Tela da Guia Minha conta, Configurações



Fonte: os autores, 2025

6.4 Necessidade de Pessoal

A necessidade de pessoal em uma organização vai além da simples contagem de colaboradores, exigindo a análise da quantidade e do perfil da equipe, bem como das funções estratégicas que eles devem desempenhar para atingir os objetivos organizacionais e operacionais. Segundo Marras (2011, p. 28), o sistema de administração de recursos humanos é composto por um conjunto de subsistemas que, individualmente, será responsável por cada uma das funções de gestão de pessoas. Dessa forma, ao definir seu quadro de pessoal, a empresa deve considerar o alinhamento entre a quantidade de colaboradores e as competências e especializações necessárias para sustentar seu modelo de negócios.

No caso da Aveni, a equipe é formada por profissionais que abrangem diferentes áreas de conhecimento e atuação. Há especialistas técnicos, como o programador, responsável por manter e evoluir a plataforma digital, o analista de mercado e o pesquisador, que acompanham tendências educacionais e competitivas. A equipe conta ainda com funções de apoio, como o profissional de Recursos Humanos e consultoria de RH, além de auxiliares de limpeza, todos essenciais para a organização e manutenção da estrutura interna.

O maior destaque, entretanto, está no corpo pedagógico, composto por especialistas em educação, psicologia, orientação de carreira e direcionamento acadêmico. Cada profissional possui uma área de especialidade que se conecta diretamente com a missão da empresa: tornar a busca por informação educacional de qualidade mais acessível, através de recursos digitais personalizados que orientem o estudante em sua trajetória acadêmica e profissional. Por exemplo, há pedagogos que organizam rotinas de estudo personalizadas; psicólogos que trabalham o bem-estar emocional e socioemocional dos estudantes; e consultores que alinham escolhas acadêmicas às exigências do mercado de trabalho e a planos de longo prazo.

A equipe multidisciplinar pode ser definida como um grupo de indivíduos com contribuições distintas, com uma metodologia compartilhada frente a um objetivo comum, onde cada membro da equipe assume claramente as suas próprias funções, assim como os interesses comuns do coletivo, e todos compartilham suas responsabilidades e resultados (Zurro et al., 1991, p. 29).

Sob essa ótica, a equipe da Aveni pode ser considerada multidisciplinar, reunindo conhecimentos técnicos, pedagógicos, psicológicos e administrativos. Dessa forma, o capital humano da Aveni, oriundo da soma de diferentes especializações, garante não apenas a eficiência na operação, mas também a construção de uma experiência completa e transformadora para o estudante. Isso reforça a visão de Chiavenato (2014, p. 35), segundo a qual, as organizações dependem das pessoas para atingir seus objetivos, e, da mesma forma, as pessoas dependem das organizações para alcançar seus próprios objetivos pessoais.

6.4.1 Terceirização

A terceirização, também chamada de outsourcing, é uma poderosa estratégia de gestão que consiste na decisão de confiar a parceiros externos a execução de tarefas ou processos que, tradicionalmente, fariam parte da rotina interna da organização. Bergamaschi (2004, p. VII) define a terceirização como um processo de transferência de atividades, prática que existe há muito tempo, mas que ganhou maior notoriedade na busca por redução de custos, melhoria da qualidade e, principalmente, para permitir que as empresas concentrem toda sua energia naquilo que fazem de melhor. Ou seja, a empresa escolhe onde quer colocar seu foco, delegando as funções secundárias ou que exigem uma especialização muito específica a quem as executa com excelência.

Embora o modelo de terceirização ofereça benefícios inegáveis, como a maior agilidade operacional, o acesso a tecnologias de ponta e a otimização de custos, na equipe da Aveni opta-se por uma estratégia diferente. Em vez de delegar, a Aveni privilegia a contratação direta de seus colaboradores. Tal integração permite a Aveni exercer um controle mais detalhado sobre todos os processos, mas, acima de tudo, garantir um alinhamento profundo de cada colaborador com os valores institucionais e com a missão central da empresa: entregar soluções educacionais que sejam inovadoras e confiáveis, e, portanto, a organização, o comprometimento e a completa imersão da equipe nos projetos pedagógicos e tecnológicos são a força motriz que fortalece a credibilidade de sua atuação no mercado.

6.4.2 Parcerias

A Aveni estabelece uma parceria institucional com cursinhos pré-vestibulares vinculados à Universidade de São Paulo (USP), como o Cursinho da Poli e o

MedEnsina. O acordo tem caráter não financeiro, configurando-se como uma cooperação mútua de divulgação e benefícios educacionais.

A Aveni realiza a divulgação dos cursinhos dentro de seu aplicativo, apresentando informações sobre o processo de ingresso e links de inscrição, enquanto os cursinhos passam a divulgar, entre seus alunos, um cupom de 15% de desconto no plano Premium da plataforma, o que corresponde a um abatimento de R\$ 8,25.

Essa forma de colaboração caracteriza o que Oliver, Provan e Kenis definem como relações interorganizacionais: estas configurações são relações entre duas ou mais organizações autônomas que trabalham de forma conjunta, com o intuito de desenvolver constantemente seus recursos e resultados com objetivos próprios e coletivos (Oliver, 1990; Provan; Kenis, 2008).

Isto é, uma relação de cooperação entre organizações que compartilham objetivos convergentes, sem que haja, necessariamente, transferência financeira direta, mas com benefícios mútuos em termos de alcance e impacto social. Assim, a parceria da Aveni com os cursinhos da USP contribui para fortalecer o posicionamento da marca no meio acadêmico e ampliar o acesso dos estudantes a ferramentas de orientação e preparação para o ensino superior.

6.5 Modelo de Gestão

Os modelos de gestão são estruturas que orientam a forma como as organizações conduzem seus processos, estratégias e colaboradores, influenciando diretamente sua eficiência e cultura interna. De acordo com Motta (2001, p. 25), os modelos de gestão representam formas particulares de interpretar e conduzir o processo administrativo, expressando valores, crenças e práticas predominantes em determinado contexto organizacional. Assim, o modelo de gestão adotado reflete não apenas uma escolha técnica, mas também a identidade e a postura da organização diante do ambiente em que atua.

No caso da Aveni, empresa de base tecnológica voltada à educação, o modelo de gestão mais apropriado é o modelo participativo e inovador, pois este valoriza a autonomia das equipes, o uso de métodos ágeis e a inovação contínua como forma de adaptação às demandas do mercado educacional digital. O modelo de gestão participativo é caracterizado pela valorização do diálogo, colaboração e autonomia

entre os membros da organização. Em vez de decisões centralizadas na alta direção, busca-se a construção coletiva de soluções e a participação ativa dos colaboradores nos processos decisórios. Segundo Chiavenato (2014, p. 89), as organizações modernas dependem cada vez mais do envolvimento e da participação das pessoas para inovar e se manter competitivas. Essa perspectiva rompe com estruturas hierárquicas, promovendo um ambiente de inovação contínua e aprendizado organizacional horizontal.

Nesse mesmo sentido, Drucker (1999, p. 91) destaca que, o conhecimento tornou-se o principal recurso econômico, e o trabalhador do conhecimento é o ativo mais valioso de qualquer organização. Aplicado à Aveni, isso significa que a gestão deve promover um ambiente que estimule ideias, testes e melhorias constantes, permitindo que as equipes proponham soluções com base no comportamento dos usuários e nas tendências do setor educacional.

Desse modo, o modelo participativo e inovador oferece à Aveni vantagens estratégicas como rapidez na tomada de decisão, engajamento das equipes e maior capacidade de adaptação, aspectos essenciais para empresas digitais em crescimento.

7 PLANO FINANCEIRO

O Plano Financeiro é um documento que visa orientar a organização ou indivíduo na gestão de suas finanças, ajudando a alcançar objetivos de curto, médio e longo prazo. Ele analisa de forma detalhada a situação financeira atual, a definição de metas e a elaboração de um conjunto de ações que visam melhorar o financeiro, controlar despesas e aumentar receitas. De acordo com Gitman e Joehnk (2008, p. 8), um plano financeiro é um processo contínuo que ajuda os indivíduos a definirem seus objetivos financeiros, elaborar um orçamento adequado, tomar decisões de investimento, gerenciar riscos e garantir a adequação dos recursos ao longo do tempo.

O Plano Financeiro da Aveni apresenta resultados amplamente positivos, impulsionados pelo forte desempenho das estratégias de marketing, que geraram expressivo retorno financeiro. Já no primeiro mês de operação, a empresa alcançou 2.000 assinantes e registrou uma receita bruta de R\$ 79.160,00. Esse número manteve crescimento contínuo ao longo dos meses, culminando no encerramento do exercício com um lucro líquido de R\$ 1.577.995,97. Esses resultados evidenciam tanto a excelente aceitação do público em relação aos serviços oferecidos quanto a eficiência das ações administrativas e comerciais adotadas pela companhia.

7.1 Demonstrativo de Investimento

O Demonstrativo de Investimento é um relatório contábil que detalha todas as aplicações financeiras de uma empresa em um determinado período. Em outras palavras, ele apresenta onde, como e quanto dinheiro foi investido, seja em bens de capital como máquinas, equipamentos e imóveis, participações societárias ou aplicações financeiras de longo prazo. Ele é essencial para acompanhar o desempenho dos investimentos, a rentabilidade obtida e tomar decisões estratégicas.

O documento deve conter informações sobre ativos financeiros, receitas, e despesas relacionadas a esses investimentos, permitindo uma análise da saúde financeira da empresa. Para Padoveze (2015, p. 322) o demonstrativo de investimento tem por finalidade evidenciar as aplicações de recursos realizadas pela entidade em ativos de longo prazo, como imobilizado, intangível e participações permanentes, permitindo avaliar a política de investimentos e a capacidade de geração de benefícios econômicos futuros.

Desde o início de suas atividades, a Aveni demonstrou preocupação em gerar retorno financeiro tanto para a empresa quanto para seus sócios, adotando uma postura estratégica de investimento desde os primeiros meses de operação. Em janeiro, foram aplicados R\$ 200.000,00 no Tesouro Direto e R\$ 200.000,00 em CDBs. No segundo semestre, o setor financeiro da empresa apresentou significativo crescimento, impulsionado pelo período de vestibulares, que representa uma alta na demanda do público-alvo. Diante desse cenário positivo, foi possível realizar novos investimentos no valor total de R\$1.000.000,00, novamente distribuídos igualmente entre o Tesouro Direto e CDBs.

7.2 Estrutura do Capital - Capital Próprio e Capital de Terceiros

O Capital Social é o montante de recursos financeiros que os sócios ou acionistas investem na empresa na sua constituição, sendo registrado no contrato social. Este capital serve como garantia para os credores da empresa e representa a responsabilidade dos sócios na mesma. Segundo Assaf Neto (2017, p. 69), o capital social representa o valor que os sócios ou acionistas se comprometem a integralizar na empresa, e que é fundamental para estabelecer a estrutura de financiamento inicial da companhia.

O Capital Próprio é o valor dos recursos financeiros que pertencem aos proprietários ou acionistas de uma empresa, e que não precisam ser devolvidos a terceiros. Ele é composto pelo capital social e pelos lucros acumulados ou que foram guardados, representando o valor líquido do patrimônio da empresa. De acordo com Gitman e Joehnk (2010, p. 52), capital próprio é a parte do patrimônio de uma empresa que pertence aos acionistas ou sócios, e que se refere ao valor remanescente dos ativos após o pagamento das obrigações da empresa.

A Aveni foi constituída por meio de capital próprio, sem a necessidade de devolução do montante inicial. Cada sócio contribuiu com R\$100.000,00 para a formação da empresa, valor que foi definido em conjunto, levando em consideração os custos essenciais para a sua abertura. Esses custos incluíram gastos com o espaço físico, o desenvolvimento do site e do aplicativo, salários de funcionários, entre outros investimentos necessários para o início das operações.

O processo contábil teve início com um montante de R\$700.000,00. Deste valor, foram separados R\$100.000,00 em uma conta reserva, com a finalidade de

serem aplicados em investimentos financeiros. O objetivo dessa reserva é gerar um retorno, permitindo que os recursos estejam disponíveis para eventuais imprevistos ou problemas futuros.

7.3 Dimensionamento da Mão de Obra

O dimensionamento da mão de obra é o processo de planejamento que tem como objetivo determinar a quantidade adequada de colaboradores necessários para a execução das atividades de uma empresa, considerando fatores como volume de produção, tempo necessário para realizar as tarefas, produtividade e qualidade esperada. Esse processo busca equilibrar a eficiência operacional em relação ao controle de custos, evitando tanto o excesso quanto a escassez de pessoal. Segundo Padoveze (2013, p. 215) o dimensionamento da mão de obra é uma ferramenta de gestão que possibilita a adequação do quadro de funcionários à demanda real de trabalho, contribuindo para a redução de custos e para o aumento da eficiência operacional.

A Aveni iniciou suas atividades com um quadro de nove colaboradores, sendo eles: um Programador, um Analista de Mercado, um Pesquisador, dois Pedagogos, um Consultor de Recursos Humanos, um Profissional de Recursos Humanos e dois Auxiliares de Limpeza. No decorrer do segundo trimestre do ano, diante do aumento significativo da demanda pelos serviços oferecidos, constatou-se a necessidade de ampliação da equipe. Dessa forma, foram contratados mais dez Pedagogos para atender às novas exigências operacionais da empresa. Com isso fechou o ano com 29 funcionários além dos diretores responsáveis de cada área.

7.3.1 Diretoria administração de Mão de Obra Indireta

A Diretoria de Administração de Mão de Obra Indireta é uma área ou função dentro de uma organização que tem como principal responsabilidade a gestão de recursos humanos que não estão diretamente envolvidos na produção ou entrega de bens e serviços, mas que desempenham funções essenciais para o funcionamento da empresa. Isso inclui, por exemplo, setores administrativos, financeiros, de marketing, recursos humanos, entre outros, que prestam apoio à operação principal da empresa. Para Chiavenato (2014) os trabalhadores da mão de obra indireta desempenham funções de suporte e coordenação, sendo essenciais para o bom

funcionamento dos processos produtivos, apesar de não estarem diretamente envolvidos na produção do bem ou serviço.

Os funcionários que desempenham suas funções, mesmo que de forma indireta em relação aos serviços prestados pela Aveni, também são fundamentais para o funcionamento ideal da empresa. Dentro da organização, os colaboradores que contribuem para o desenvolvimento da Aveni, são: os profissionais da área de recursos humanos e funcionários da área de limpeza da sede.

7.3.2 Produção ou Mão de Obra Direta

A mão de obra direta é composta pelos trabalhadores que participam diretamente da transformação das matérias-primas em produtos acabados, sendo possível associar seus custos a um produto específico. Segundo Padoveze (2010) a mão de obra direta é aquela aplicada diretamente sobre o produto em fabricação, constituindo um custo diretamente identificável com o mesmo.

Dentro da empresa, os profissionais que atuam diretamente com os planos oferecidos são os pedagogos, o analista de mercado, o pesquisador e o programador. Esses colaboradores desempenham um papel essencial na manutenção do aplicativo e na atualização constante das informações oferecidas.

7.3.3 Terceirização ou Profissionais Autônomos

A terceirização é uma prática administrativa pela qual uma empresa transfere a execução de certas atividades a outra empresa ou a profissionais autônomos especializados, com o objetivo de aumentar a eficiência e reduzir custos. Segundo Chiavenato (2014, p. 285) terceirização é o processo de repassar para terceiros a realização de atividades que não fazem parte do negócio principal da organização, permitindo que a empresa se concentre em suas competências essenciais.

A Aveni diferentemente de outras empresas, não contratou nenhum trabalho terceirizado ou de autônomos, sendo todos seus funcionários contratados diretamente pela empresa e pessoas físicas de carteiras assinadas.

7.4 Receitas

A receita é um conceito fundamental na contabilidade que diz respeito ao ganho de recursos financeiros para a empresa, resultante da venda de bens ou serviços. Ela é reconhecida quando a transação é concluída, ou seja, quando os bens ou serviços

são entregues ao cliente e a empresa tem o direito de receber o pagamento pelo serviço prestado. Para Ludícibus, Martins e Gelbcke (2019, p. 210) receita é o aumento de benefícios econômicos durante o período contábil na forma de entrada de recursos ou aumento de ativos que resultam em aumento do patrimônio líquido, exceto aqueles relacionados às contribuições dos sócios.

A primeira receita da empresa foi registrada no mês de fevereiro, período em que se iniciaram as vendas, totalizando R\$ 79.160,00, valor composto pelas publicidades e pelos planos ofertados no aplicativo. No mês seguinte, observou-se um acréscimo significativo, impulsionado pela boa recepção do público e pela eficácia dos projetos de marketing desenvolvidos pela empresa, resultando em uma receita de R\$ 135.510,00. Ao longo do ano, os valores continuaram apresentando crescimento gradual, reflexo da consolidação das operações e o fortalecimento da marca no mercado. As receitas mensais registradas foram de:

- Abril: R\$ 180.680,00;
- Maio: R\$ 225.850,00;
- Junho: R\$ 271.020,00;
- Julho: R\$ 350.180,00;
- Agosto: R\$ 417.710,00;
- Setembro: R\$ 451.700,00;
- Outubro: R\$ 519.680,00;
- Novembro: R\$ 555.680,00 e
- Dezembro: R\$ 485.690,00.

7.5 Custos e Despesas

Os custos e as despesas representam duas categorias fundamentais da contabilidade e da gestão financeira, relacionadas aos gastos realizados por uma empresa para produzir bens ou prestar serviços e para manter suas atividades operacionais. Martins (2010, p. 25) explica que custo é todo gasto que tem relação direta com o processo produtivo; já a despesa está ligada à área administrativa e comercial, sem conexão direta com a fabricação do produto.

Assim, custos correspondem aos gastos diretamente vinculados ao processo produtivo, como matéria-prima e mão de obra direta, enquanto despesas dizem respeito aos gastos necessários para a manutenção das atividades operacionais,

como salários administrativos, aluguel e marketing. A administração correta dos custos e despesas é necessário para a alavancagem do lucro e do ganho da empresa. Uma empresa que não controla adequadamente esses elementos tende a comprometer sua margem de rentabilidade e a dificultar o processo de tomada de decisão. Além disso, compreender a natureza de cada gasto possibilita distribuir corretamente os recursos e definir preços de venda compatíveis com os custos reais de produção.

No primeiro mês de operação, a instituição apresentou despesas específicas relacionadas à formação do aplicativo e à estruturação da sede física da empresa como o domínio do aplicativo, licenças do apple store e play store. Nos outros meses a Aveni tem custos operacionais compostos por despesas com energia elétrica, internet, água, salários e encargos sociais dos colaboradores que atuam diretamente no desenvolvimento e manutenção do aplicativo, além dos tributos referentes ao regime do Simples Nacional. A seguir, os respectivos valores:

- Domínio: R\$40,00 - janeiro
- Apple Store: R\$1.112,41 - janeiro
- Play Store: R\$139,75 - janeiro
- Internet: R\$600,00 – valor pago em todos os meses
- Água: R\$1.387,00 – valor pago todos os meses
- Energia: R\$5.476,00 – valor pago todos os meses
- Salário: R\$25.862,76 – valor pago até o mês de agosto, após esse período o valor a ser pago nos meses seguintes foi de R\$57.261,66.
- Encargos Sociais: R\$10.203,24 – valor pago até o mês de agosto, após esse período o valor a ser pago nos meses seguintes foi de R\$17.978,34.
- Impostos Simples Nacional: Em fevereiro o valor foi de R\$14.802,80; em março de R\$25.980,49; abril R\$35.085,67; maio R\$44.419,59; junho R\$54.474,83; julho R\$71.789,72; agosto R\$86.958,52; setembro R\$95.035,86; outubro R\$110.328,53; novembro R\$91.025,34 e dezembro R\$82.677,86.

7.6 Rateio

O rateio é o processo contábil utilizado para distribuir custos, despesas ou receitas a diferentes centros de custo, produtos ou departamentos, de forma proporcional, de acordo com critérios previamente definidos, como tempo, quantidade, valor ou produção. O objetivo do rateio é atribuir corretamente os gastos ou receitas a cada unidade de responsabilidade, possibilitando uma visão mais precisa dos custos, resultados e desempenho de cada área da empresa. Martins (2010, p. 198) afirma o rateio consiste em repartir proporcionalmente custos ou despesas que não podem ser diretamente atribuídos a um produto ou serviço específico, garantindo que todos os centros de custo recebam sua parcela justa de responsabilidade financeira.

Por possuir uma estrutura administrativa enxuta e centralizada, a Aveni não apresenta necessidade de realizar rateio de custos entre setores, uma vez que suas despesas e custos operacionais são comuns a toda a organização. Dessa forma, os valores não podem ser atribuídos de forma segmentada, sendo considerados custos globais da empresa.

7.7 Impostos e Taxas

Impostos são contribuições cobradas pelo Estado para o funcionamento de suas atividades e a realização de serviços gerais. Eles são pagos por pessoas físicas ou jurídicas, independentemente de qualquer compensação direta ou específica por parte do Estado. Ou seja, o contribuinte não recebe um benefício ou serviço relacionado ao pagamento do imposto, mas se torna uma contribuição para o funcionamento e a manutenção do Estado. Segundo Paulo (2016) impostos são recursos financeiros que os cidadãos e as empresas devem ao Estado, a fim de que o Estado possa financiar suas atividades e programas, sem uma contraprestação direta imediata para o contribuinte.

Taxas, por outro lado, referem-se a tributos cobrados em razão da utilização de serviços públicos específicos prestados pelo Estado, ou ainda, em função do exercício do poder de polícia. Nesse caso, o pagamento da taxa está diretamente vinculado à utilização de um serviço público ou à fiscalização de determinada atividade. Para Santos (2018, p. 92) as taxas são valores pagos como contraprestação à utilização de serviços públicos ou à atuação do Estado em sua função de polícia administrativa, caracterizando-se pela existência de um serviço específico em favor do contribuinte.

Um dos maiores custos da Aveni se dá no pagamento do imposto de Simples Nacional, tendo relação direta com as receitas, com passar dos meses e o aumento do ganho da empresa, o valor a ser pago para o governo também cresce gradativamente. O primeiro pagamento tem o valor de R\$14.802,80 datado do mês de março, logo quando a empresa começa a ter faturamento. Já no último cálculo o valor do imposto foi de R\$91.025,34.

7.8 Demonstrativo de Resultado

O Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE) é um relatório contábil obrigatório que tem o objetivo de demonstrar e ressaltar o desempenho econômico de uma empresa em um determinado período. Ele é formado pelas receitas, custos e despesas, permitindo identificar o lucro ou prejuízo líquido do período. Marion (2012, p. 168) afirma que o DRE é um instrumento que demonstra se a empresa teve lucro ou prejuízo em um determinado período, sendo uma das principais formas de avaliação do desempenho empresarial.

O Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE) passou a ser elaborado a partir do mês de janeiro. Nesse período, a empresa ainda se encontrava em fase de formação e, por esse motivo, não apresentou receita. Além disso, janeiro foi o mês em que ocorreram os maiores investimentos voltados à estruturação do negócio, resultando em um elevado prejuízo.

Com o decorrer dos meses, a organização iniciou a geração de receitas e, com a estabilização de seus custos e despesas operacionais, passou a apresentar resultados positivos, evidenciando lucro ao final do período. A seguir, os respectivos valores:

- Janeiro - Prejuízo: -R\$ 72.106,82
- Fevereiro - Prejuízo: -R\$ 6.820,80
- Março - Lucro: R\$ 41.951,51
- Abril - Lucro: R\$ 40.216,33
- Maio – Lucro: R\$ 76.052,41
- Junho – Lucro: R\$ 111.167,17
- Julho – Lucro: R\$ 140.192,28
- Agosto – Lucro: R\$ 187.333,48
- Setembro – Lucro: R\$ 213.246,14

- Outubro – Lucro: R\$ 265.933,47
- Novembro – Lucro: R\$ 321.236,66
- Dezembro – Lucro: R\$ 259.594,14

Abaixo, as tabelas para representação gráfica do DRE, do primeiro e último mês do ano.

DRE Janeiro	
Receita	
Custos	
Salário (Custos)	R\$ 25.862,76
INSS (Custos)	R\$ 3.829,51
IRRF (Custos)	R\$ 3.525,72
FGTS (Custos)	R\$ 2.848,00
Internet	R\$ 600,00
Energia	R\$ 5.476,00
Água	R\$ 1.387,00
Apple Store	R\$ 1.112,41
Play Store	R\$ 139,75
Domínio	R\$ 40,00
Despesas	
Instalação de Energia	R\$ 400,00
Instalação de Água	R\$ 400,00
Produtos de limpeza	R\$ 193,42
Salário (Despesas)	R\$ 5.351,31
INSS (Despesas)	R\$ 498,69
IRRF (Despesas)	R\$ -
FGTS (Despesas)	R\$ 504,00
Aluguel	R\$ 13.003,00
IPTU	R\$ 1.500,00
Condomínio	R\$ 2.100,00
Instalação de Internet	R\$ 550,00
Instalação Privadas	985,24
Instalação das pias	1800
Prejuízo	R\$ 72.106,82
Prejuízo	-R\$ 72.106,82

DRE de Dezembro	
Receita	R\$ 485.690,00
Custos	
ISN (Custo)	R\$ 82.677,86
Salário (Custos)	R\$ 51.910,35
INSS (Custos)	R\$ 6.963,65
IRRF (Custos)	R\$ 4.364,00
FGTS (Custos)	R\$ 5.648,00
Internet	R\$ 600,00
Energia	R\$ 5.476,00
Água	R\$ 1.387,00
Despesas	
Salário (Despesa)	R\$ 5.351,31
INSS (Despesa)	R\$ 498,69
IRRF (Despesa)	R\$ -
FGTS (Despesa)	R\$ 504,00
Aluguel	R\$ 13.003,00
Condomínio	R\$ 2.100,00
VT	R\$ 7.812,00
Salários Sócios	R\$ 29.149,31
INSS Sócios	R\$ 3.567,99
IRRF Sócios	R\$ 2.282,69
FGTS Sócios	R\$ 2.800,00
Lucro	R\$ 259.594,14

7.9 Análise do Investimento

A Análise de Investimento é o processo de avaliação da viabilidade econômica e financeira de um projeto ou aplicação de recursos, com o objetivo de determinar se ele trará retorno satisfatório em relação ao capital investido e ao risco envolvido. Ross, Westerfield e Jaffe (2011, p. 45) complementam a análise de investimento consiste em determinar o valor econômico de um projeto de longo prazo, levando em consideração os fluxos de caixa esperados e o valor do dinheiro no tempo, de modo a apoiar decisões que maximizem o valor da empresa.

A análise de investimentos da Aveni evidencia uma elevada rotação financeira, aliada a excelente produtividade operacional, eficiente controle de custos e despesas e expressiva rentabilidade, tanto para os sócios fundadores quanto para novos investidores. Esses resultados refletem a solidez financeira e a eficácia na gestão dos recursos aplicados pela empresa.

7.9.1 Análise do Ponto de Equilíbrio

A Análise do Ponto de Equilíbrio é uma ferramenta da contabilidade financeira utilizada para identificar o nível de vendas ou produção necessário para que uma empresa cubra todos os seus custos, sem gerar lucro nem prejuízo. Em outras palavras, o ponto de equilíbrio indica o valor mínimo de vendas necessário para que a receita total seja igual à soma dos custos fixos e variáveis. Segundo Horngren, Datar e Rajan (2014, p. 74) o ponto de equilíbrio é o nível de vendas em que a receita total é igual ao custo total, ou seja, o lucro operacional é zero. Essa análise auxilia os gestores a compreenderem a relação entre custos, volume e lucro. Dessa forma, a análise do ponto de equilíbrio é fundamental para a gestão de custos, precificação de produtos, planejamento financeiro e avaliação de riscos da empresa. Sua fórmula consiste em: $QBE = \text{Custos Fixos} / \text{Preço de Venda Unitário} - \text{Custo Variável Unitário}$ Sendo composto por:

- QBE = quantidade de unidades necessárias para atingir o equilíbrio;
- Preço de Venda Unitário = preço de venda por unidade;
- Custo Variável Unitário = custo que varia proporcionalmente à produção;
- Custos Fixos = custos que não variam com o volume produzido.

A Aveni iniciou o cálculo do Ponto de Equilíbrio a partir de fevereiro, mês em que a empresa começou a gerar receitas. Esse cálculo permitiu identificar o valor necessário para cobrir integralmente seus custos e despesas operacionais. No primeiro mês, o ponto de equilíbrio registrado foi de R\$ 89.291,12, enquanto em dezembro, ao final do ano, o valor necessário para manter a empresa no equilíbrio financeiro atingiu R\$ 166.937,50, demonstrando o crescimento das operações e a expansão da estrutura de custos da organização.

7.9.2 Pay-Back

Pay-back é um indicador financeiro que mede o tempo necessário para que o valor inicialmente investido seja recuperado pelos fluxos de caixa gerados ao longo do tempo. É uma ferramenta usada para avaliar o retorno do investimento, ajudando empresas e investidores a entenderem quando recuperarão o capital aplicado e a gerenciar riscos. Westerfield e Jaffe (2015, p. 116) definem que o payback é o número de anos exigido para que os fluxos de caixa cumulativos de um investimento igualem o custo inicial do projeto. Quando os fluxos são variáveis, o payback é obtido somando os fluxos de caixa de cada período até que o valor acumulado se iguale ao investimento inicial.

Quando os fluxos de caixa são constantes, a fórmula é: $\text{Payback} = \text{Investimento Inicial} / \text{Fluxo de Caixa Anual}$

Com base na aplicação da fórmula, foi calculado que o período de payback da Aveni corresponde a quatro meses. Apesar do elevado valor investido por cada sócio, a empresa apresentou excelente aceitação pelo público e alto desempenho financeiro, fatores que contribuíram para o rápido retorno do capital investido.

7.9.3 Rentabilidade

A rentabilidade é uma medida de desempenho que diz respeito ao retorno econômico obtido sobre um investimento em relação ao capital aplicado. De acordo com Brigham e Ehrhardt (2016, p. 145) a rentabilidade é um reflexo da eficiência com que a administração utiliza os ativos da empresa para gerar lucros. Quanto maior a rentabilidade, maior o valor econômico agregado ao capital investido. Em geral, ela indica o quão eficiente foi uma aplicação, em gerar ganho para a empresa a partir dos recursos investidos, sendo um conceito central na avaliação de investimentos e na análise financeira. Suas fórmulas se dão por:

$$\text{ROA} = (\text{Lucro Líquido} / \text{Ativo Total}) \times 100$$

$$\text{ROE} = (\text{Lucro Líquido} / \text{Patrimônio Líquido}) \times 100$$

É expressa em porcentagem e em períodos (ao ano, ao mês etc.).

A partir da aplicação das fórmulas, obteve-se um Retorno sobre Ativos (ROA) de 48,17% e um Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE) de 138,76%. Esses indicadores evidenciam a alta rentabilidade e eficiência financeira da Aveni,

demonstrando um retorno expressivo e acelerado para os sócios, resultado do bom desempenho operacional e da adequada gestão dos recursos da empresa.

7.9.4 Lucratividade

Lucratividade refere-se à capacidade de uma empresa gerar lucro, geralmente o lucro líquido, em relação ao seu faturamento ou receita de vendas. Segundo Marion (2012, p. 317) lucratividade é o índice que mede o lucro em relação às vendas, mostrando o percentual de ganho sobre a receita total. Um aumento na lucratividade indica melhor controle de custos e maior eficiência operacional. Em outras palavras, ela mede quanto da receita de vendas efetivamente se transforma em lucro, após a dedução de todos os custos, despesas, impostos e demais encargos operacionais.

$$\text{Lucratividade Líquido} = (\text{Lucro Líquido} / \text{Receita Líquida}) \times 100$$

A partir da fórmula obtivemos a porcentagem de 42,96%, o que nos indica um bom controle financeiro da administração e uma boa eficiência de gestão.

7.10 Caixa Operacional Mínimo

O Caixa Operacional Mínimo é o montante mínimo em caixa que uma empresa precisa manter para garantir a continuidade de suas operações, cobrindo despesas de curto prazo, obrigações imediatas e imprevistos operacionais. Ele garante liquidez suficiente para que a empresa funcione normalmente sem recorrer a financiamentos emergenciais. Gitman (2010, p. 450) afirma que a manutenção de um nível mínimo de caixa é essencial para garantir que a empresa possa honrar seus compromissos imediatos, mesmo em períodos de flutuação de receitas ou despesas.

A Aveni realizou o cálculo do Caixa Operacional Mínimo a partir de janeiro. Esses cálculos foram elaborados considerando uma margem de segurança de 30 dias, de forma a assegurar que a empresa tivesse recursos suficientes para enfrentar eventuais variações nas entradas e saídas de caixa. Esse controle permitiu acompanhar continuamente a situação financeira da organização e garantir a disponibilidade necessária para o cumprimento de suas obrigações.

Ao longo dos meses, observou-se um crescimento gradual no valor mínimo necessário em caixa. Em janeiro, o montante era de R\$ 70.006,82, e, até o final do ano, a empresa passou a necessitar de R\$ 188.295,86 para manter suas operações no mês de dezembro.

7.11 Capital de Giro

O capital de giro representa os recursos financeiros necessários para assegurar as operações diárias de uma empresa, garantindo o pagamento de suas obrigações de curto prazo, como fornecedores, salários e despesas operacionais, até que ela receba o retorno das vendas e investimentos. Gitman (2010, p. 551) define que o capital de giro se refere aos ativos circulantes de uma empresa como caixa, contas a receber e estoques, menos os passivos circulantes, representando o montante de recursos disponíveis para as operações do dia a dia. Assim, o capital de giro líquido (CGL) é calculado por: $CGL = \text{Ativo Circulante} - \text{Passivo Circulante}$

Ativo circulante: caixa, contas a receber, estoques.

Passivo circulante: contas a pagar, obrigações de curto prazo.

A Aveni iniciou o cálculo do Capital de Giro já no seu primeiro mês de operação, registrando R\$186.783,18 em janeiro. Esse montante evidencia que, desde a sua criação e fase de estruturação, a empresa sempre contou com uma base financeira sólida, garantindo recursos suficientes para manter suas operações. Ao longo dos meses, o capital de giro apresentou crescimento contínuo, atingindo R\$1.106.441,15 em novembro. Em dezembro, o valor foi reduzido para R\$ 153.388,99, em decorrência da distribuição de dividendos aos sócios, realizada neste período.

7.12 Margem de Contribuição

A Margem de Contribuição (MC) é o valor que sobra da receita após o desconto dos custos variáveis e que contribui para cobrir os custos fixos e, após isso, gerar lucro. É um conceito central na contabilidade e na análise Custo-Volume-Lucro (CVP). Leone (2012, p. 97) define que a margem de contribuição serve para evidenciar o montante que sobra da receita de vendas, depois de deduzidos os custos e despesas variáveis, indicando quanto resta para cobrir os custos fixos e formar o lucro. Em geral a Margem de Contribuição mostra quanto cada unidade vendida contribui para pagar os custos fixos e, depois, para o lucro.

Tem como fórmulas:

- Margem de Contribuição total = Receita total – Custos variáveis totais.

- Índice de Margem de Contribuição = Margem de Contribuição / Receita (geralmente expresso em %).

A Aveni iniciou o cálculo de sua Margem de Contribuição (MC) a partir do mês de fevereiro, quando a empresa passou a gerar receitas. Nesse período, a margem registrada foi de R\$ 52.294,20, correspondendo a um índice de 67,32%. Com o avanço das operações e o crescimento do negócio ao longo dos meses, observou-se uma elevação consistente na Margem de Contribuição. Ao final do ano, em dezembro, o valor atingiu R\$ 395.549,14, representando um índice de 81,44%, o que evidencia uma melhora significativa na eficiência operacional e no controle dos custos e despesas variáveis.

7.13 Reserva Legal

A Reserva Legal é uma reserva de lucros obrigatória, formada por uma porção do lucro líquido do período que deve ser separada pela empresa, antes da distribuição de dividendos aos sócios ou acionistas, com a finalidade de preservar o capital social e proteger credores em situações futuras de prejuízo. De acordo com a Lei nº 6.404/1976 (Lei das Sociedades por Ações, art. 193) do lucro líquido do exercício, 5% (cinco por cento) serão aplicados, antes de qualquer outra destinação, na constituição da reserva legal, que não excederá de 20% (vinte por cento) do capital social.

Assim, a Reserva Legal atua como um mecanismo de segurança patrimonial, evitando que toda a lucratividade seja distribuída e garantindo que parte dela permaneça reinvestida no patrimônio da empresa. Assim como previsto na lei § 1º A companhia poderá deixar de constituir a reserva legal no exercício em que o saldo dessa reserva, acrescido do montante das reservas de capital de que trata o § 1º do artigo 182, exceder de 30% (trinta por cento) do capital social a empresa poderá suspender sua constituição. Para Marion (2018, p. 283) a reserva legal tem a função de garantir a integridade do capital social, servindo como proteção contra eventuais prejuízos futuros e assegurando a continuidade das operações da empresa.

Ao final do ano, a Aveni, com o objetivo de garantir maior segurança patrimonial e em atendimento à Lei nº 6.404/1976, destinou 5% do lucro anual para a constituição da Reserva Legal. Assim, o valor de R\$ 78.899,80 foi reservado para utilização em eventuais necessidades futuras, reforçando a solidez financeira e a sustentabilidade das operações da empresa.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS DO PLANO DE NEGÓCIO

Com base em todas as análises realizadas ao longo deste plano de negócios, conclui-se que a Aveni tem condições concretas de se tornar um produto altamente bem-sucedido no mercado educacional brasileiro. Todos os indicadores apontam para um cenário de grande receptividade: há uma demanda crescente por orientação acadêmica, estudantes enfrentam dificuldades reais para acessar informações confiáveis e centralizadas, e o mercado EdTech segue em expansão contínua. Além disso, a proposta da Aveni une três elementos que costumam determinar o sucesso de um novo produto: clareza de propósito, diferenciação competitiva e viabilidade econômica. A empresa oferece algo que nenhum concorrente entrega de forma integrada, responde a uma dor evidente do público e apresenta modelo de negócio sustentável. Somado a isso, a marca possui forte apelo emocional, tecnológico e funcional. Por esses motivos, a Aveni demonstra grande potencial para conquistar usuários, gerar impacto social e se consolidar como referência nacional em orientação acadêmica.

Figura 21 – Plano de Negócios em Canvas

PARCERIAS PRINCIPAIS	ATIVIDADES PRINCIPAIS	PROPOSTA DE VALOR	RELACIONAMENTO COM O CLIENTE	SEGMENTO DE CLIENTES
Cursinho da Poli MedEnsina Pedagogos	Orientação acadêmica profissional RECURSOS PRINCIPAIS Plataformas online (APP e Site)	Planejamento de estudos inteligente Mentoria acessível e personalizada Informação centralizada e confiável sobre faculdades	• Suporte 24/7 via EVA e WhatsApp • Mentorias 1:1 • Comunidade CANAIS • Aplicativo Aveni • WhatsApp, Instagram, YouTube	Estudantes interessados em ingressar no Ensino Superior Candidatos ao ENEM/SISU Pais/responsáveis e orientadores
ESTRUTURA DE CUSTOS			FONTE DE RECEITAS	
- Desenvolvimento e manutenção do app/servidores - Equipe (produto, conteúdo, mentoria, suporte) - Marketing e parcerias - Ferramentas/licenças e dados - Operação e compliance			- Assinaturas: Gratuito, Básico, Premium - Sessões extras de mentoria (pay-per-use) - Parcerias B2B com escolas e marcas - Patrocínios e conteúdo educacional - Cursos e pacotes preparatórios	

Fonte: os autores, 2025

A construção do plano de negócios teve início pela elaboração do Business Model Canvas, que permitiu visualizar de forma gráfica e resumida todos os blocos essenciais do modelo de negócio. A partir dessa visão consolidada, foi possível compreender como a proposta de valor se conecta aos segmentos de clientes, quais canais são mais eficientes, como as fontes de receita se estruturam e quais atividades, recursos e parcerias são fundamentais para a operação. O canvas serviu como guia visual para o restante do projeto, garantindo coerência estratégica e clareza ao longo de todas as decisões.

A partir dessa visão inicial, o aprofundamento dos tópicos permitiu compreender com precisão a oportunidade de mercado que a Aveni representa. O estudo da empresa e de seus elementos organizacionais mostrou que seu propósito está diretamente conectado a uma necessidade urgente da educação brasileira. Aveni surge como resposta ao cenário fragmentado de informações sobre universidades, carreiras e processos seletivos, que dificulta a tomada de decisão dos estudantes. Como afirma Peter Drucker, não existem países subdesenvolvidos, apenas negócios mal administrados. Ao longo da elaboração deste plano, reforçou-se que a má administração da informação educacional é um dos gargalos que a Aveni se propõe a enfrentar.

O estudo de mercado apresentou dados que confirmam o potencial de impacto da empresa. Pesquisas do INEP, Semesp e SENAI mostraram a demanda crescente por ferramentas de apoio acadêmico e orientação vocacional, especialmente entre jovens do ensino médio. Kotler lembra que compreender o comportamento do consumidor é compreender o ser humano em suas necessidades e limitações. Aveni se posiciona exatamente nesse ponto, traduzindo dados e informações complexas em orientação acessível e confiável. A análise dos concorrentes e fornecedores reforçou que há espaço significativo para uma solução integrada, moderna e centrada no usuário.

A análise estratégica consolidou a identidade da empresa e suas diretrizes para o futuro. A construção da missão, visão e valores tornou evidente que a Aveni não é apenas uma ferramenta operacional, mas uma iniciativa comprometida com a democratização do acesso ao ensino superior. A aplicação de modelos estratégicos reconhecidos, como a análise SWOT, o estudo PEST, as forças competitivas e o Balanced Scorecard, evidenciou que a empresa possui direcionamento consistente e

capacidade de adaptação. Kaplan afirma que o que não é medido não é gerenciado. Assim, a Aveni se estrutura para acompanhar indicadores e evoluir continuamente.

O plano de marketing mostrou como a Aveni se posiciona para alcançar seu público com clareza. A identidade visual, o posicionamento de marca, a proposta de valor e o composto de marketing foram definidos para construir uma presença sólida, atrativa e coerente com o propósito da empresa. Marty Neumeier defende que uma marca é o sentimento que as pessoas têm sobre um produto ou serviço, e esse entendimento guiou a construção da presença da Aveni no ambiente digital. A abordagem centrada no estudante, somada à clareza da comunicação e a um design intuitivo, permite que a experiência do usuário seja parte fundamental do valor ofertado.

O plano operacional apresentou uma estrutura viável e escalável. A definição do arranjo físico, dos processos de atendimento, da capacidade produtiva e da tecnologia utilizada demonstra que a Aveni foi planejada para crescer com eficiência.

O plano financeiro consolidou a viabilidade do negócio. A análise de investimentos, receitas, custos, despesas, ponto de equilíbrio, lucratividade e projeções confirmou que a Aveni é sustentável e apresenta potencial de expansão. Gitman afirma que a saúde financeira é o alicerce de qualquer empreendimento competitivo. As projeções realizadas mostram que a empresa possui condições de se manter no mercado e ampliar sua atuação em médio e longo prazo. A relação entre capital próprio, fontes de financiamento, margem de contribuição e retorno demonstrou equilíbrio entre ambição e responsabilidade financeira.

Diante de todas as análises, conclui-se que a Aveni reúne todos os elementos necessários para se consolidar como uma solução inovadora e de alto impacto social no setor educacional. A empresa nasce com base em dados, planejamento e propósito, e demonstra habilidade para transformar um problema estrutural em oportunidade de crescimento e transformação. O trabalho desenvolvido reforça que orientar estudantes é mais do que oferecer informações; é oferecer autonomia, clareza e esperança. Mandela afirmava que a educação é a ferramenta mais poderosa para transformar sociedades. Aveni incorpora essa visão ao democratizar o acesso à informação acadêmica e ao apoiar jovens que buscam construir futuros mais justos, possíveis e brilhantes.

REFERÊNCIAS

- ANSOFF, H. I. **Corporate Strategy**. New York: McGraw-Hill, 1990.
- ASSAF NETO, A. **Estrutura e Análise de Balanços**. 13. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- BERGAMASCHI, S. **Modelos de gestão da terceirização de Tecnologia da Informação: um estudo exploratório**. 2004. 179 f. Tese (Doutorado) – FEA/USP, São Paulo, 2004. Disponível em: https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-17062005-075636/publico/Sidnei_Bergamaschi_Tese.pdf
- BERNARDI, L. A. **Manual do Plano de Negócios: Fundamentos, processos e estruturação**. 1. ed., 6 reimpr. São Paulo: Atlas, 2011.
- BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W.; ENGEL, J. F. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Cengage Learning, 2005.
- BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira – INEP. **Censo da Educação Superior 2022**. Brasília: MEC/INEP, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/assuntos/noticias/censo-da-educacao-superior>
- BRASIL. **Lei nº 6.404/1976 – Lei das Sociedades por Ações**. Diário Oficial da União. Brasília, DF, 2011. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6404consol.htm
Acesso em: 28 e 29 out. 2025.
- BRIGHAM, E.; EHRHARDT, M. **Administração Financeira – teoria e prática**. 14. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2016.
- CHIAVENATO, I. **Administração: teoria, processo e prática**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas – o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008. Disponível em: https://books.google.com/books/about/Gestao_de_Pessoas.html?hl=pt-BR&id=5XUALBIDdQwC

CHURCHILL, G. A.; IACOBUCCI, D. **Marketing – criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2012.

Conselho Federal de Contabilidade. **Normas Brasileiras de Contabilidade – NBC TG 26 (R5): Apresentação das Demonstrações Contábeis**. Brasília, DF, 2009. Disponível em: <https://cfc.org.br>
Acesso em: 1 nov. 2025.

DRUCKER, P. F. **Desafios da gestão para o século XXI**. São Paulo: Pioneira, 1999.

GHEMAWAT, P. **Competition and Business Strategy in Historical Perspective**. Business History Review, v. 64, n. 1, p. 1–42, 1990.

GITMAN, J.; JOEHNK, D. **Princípios de administração financeira**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

GITMAN, J.; JOEHNK, D. **Princípios de Administração Financeira**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

GITMAN, L. **Principles of Managerial Finance**. 12. ed. Pearson, 2010.

HEHOLONIQ. **Global Education Market – Edtech Forecast 2023–2025**. Sydney, 2023. Disponível em: <https://www.holoniq.com/edtech/2023-global-education-market-outlook>

HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E. **Administração Estratégica – competitividade e globalização**. 13. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2018.

HOLONIQ. **Global Education Market – Edtech Forecast 2023–2025**. Sydney, 2023. Acesso em: 2 jun. 2025.

HORNGREN, C.; DATAR, S.; RAJAN, M. **Cost Accounting – A Managerial Emphasis**. 14. ed. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2014.

IUDÍCIBUS, S.; MARTINS, E.; GELBOCKE, E. **Contabilidade Introdutória**. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

KANTUR, D.; IPEK, I. **Mission and Vision Statements and Organizational Performance – a study of Turkish SMEs**. Procedia – Social and Behavioral Sciences, v. 24, p. 137–146, 2014.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **A Estratégia em Ação – Balanced Scorecard**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KOTLER, P. **Administração de marketing – a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 2007.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

KOUZES, J. M.; POSNER, B. Z. **O Desafio da Liderança**. 5. ed. Porto Alegre: Artmed, 2005.

LAUDON, K.; LAUDON, J. **Sistemas de informação gerenciais**. São Paulo: Pearson, 2004.

LEONE, G. **Custos – planejamento, implantação e controle**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MARION, J. **Contabilidade Básica**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MARION, J. **Contabilidade Empresarial**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MARRAS, J. P. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Saraiva, 2017.

MARTINS, E. **Contabilidade de Custos**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MINTZBERG, H. et al. **The Strategy Process – Concepts, Contexts, Cases**. 4. ed. New Jersey: Prentice Hall, 2006.

MOTTA, F. C. P. **Gestão contemporânea – a ciência e a arte de ser dirigente**. 12. ed. Rio de Janeiro: Record, 2001.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico – conceitos, metodologia e práticas**. 26. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

OLIVEIRA, H. H. de. **A proteção do consumidor nas relações de consumo no meio digital**. 2020. 23 f. UNICESUMAR. Disponível em: <http://rdu.unicesumar.edu.br/handle/123456789/6788>

OLIVER, C. **Determinants of interorganizational relationships – integration and future directions**. Academy of Management Review, v. 15, n. 2, p. 241–265, 1990.

PADOVEZE, C. **Contabilidade de Custos – teoria, prática e casos**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PADOVEZE, C. **Contabilidade Gerencial – um enfoque em sistema de informação contábil**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

PADOVEZE, C. **Contabilidade Gerencial – um enfoque em sistema de informação contábil**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

PANCHAL, G.; SALLY, M. **SWOT Analysis for Strategic Planning**. International Conference on Business and Economics, 2019. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/332264716_SWOT_Analysis_for_Strategic_Planning

PAULO, J. **Teoria Geral do Direito Tributário**. São Paulo: Atlas, 2016.

PORTER, M. E. **How Competitive Forces Shape Strategy**. Harvard Business Review, v. 57, n. 2, p. 137–145, 1979. Disponível em: <https://hbr.org/1979/03/how-competitive-forces-shape-strategy>

Acesso em: 20 jun. 2025.

PRENSKY, M. **Digital Natives, Digital Immigrants**. On the Horizon, v. 9, n. 5, 2001. Disponível em: <https://www.marcprensky.com/writing/Prensky%20-%20Digital%20Natives,%20Digital%20Immigrants%20-%20Part1.pdf>

Acesso em: 3 jun. 2025.

PROVAN, K. G.; KENIS, P. **Modes of network governance – structure, management, and effectiveness**. Journal of Public Administration Research and Theory, v. 18, n. 2, p. 229–252, 2008.

ROSS, S.; WESTERFIELD, R.; JAFFE, J. **Administração Financeira**. 10. ed. São Paulo: AMGH, 2015.

ROSS, S.; WESTERFIELD, R.; JAFFE, J. **Administração Financeira**. 10. ed. São Paulo: AMGH, 2011.

SANTOS, F. **Direito Tributário – fundamentos e prática**. Rio de Janeiro: Forense, 2018.

SANTOS, L. G.; PALOMBO, P. E. M. **Qual posicionamento de marketing adotar – customização ou massificação?** Revista Capital Científico, v. 8, n. 1, p. 183–198, 2010.

SEBRAE. **Como elaborar um plano de negócios**. Brasília: SEBRAE, 2013.
Disponível em:
<https://sebrae.com.br>

SEBRAE-MG. **Como elaborar uma pesquisa de mercado**. Belo Horizonte: SEBRAE-MG, 2005.

SEMERARO, A. P. **Juventude quer ensino superior, mas acesso ainda é limitado**. Semesp, 2023.

SESI/SENAI. **Pesquisa com estudantes do ensino médio sobre perspectivas acadêmicas e profissionais**. São Paulo: SENAI, 2023.

SELWYN, N. **Education and Technology – Key Issues and Debates**. London: Bloomsbury, 2012.

SOLOMON, M. R. **Comportamento do consumidor – comprando, possuindo e sendo**. 11. ed. Porto Alegre: Bookman, 2018.

WEBER, A.; KLEIN, P. **Estratégia e Planejamento Empresarial**. Porto Alegre: Bookman, 2013.

ZURRO, A. M.; FERREROX, P.; BAS, C. S. **A equipa de cuidados de saúde primários – manual de cuidados primários**. Lisboa: Farmapress, 1991.

APÊNDICE A – BALANÇO PATRIMONIAL

Balanço Patrimonial de Janeiro					
ATIVO			PASSIVO		
Circulante			Circulante		
Banco	R\$	170.913,18	Dupl. À pagar	R\$	141.710,00
Aplicação Financeira - Tesouro Direto	R\$	200.000,00	Salários à pagar	R\$	31.214,08
Não Circulante			INSS à recolher	R\$	4.328,20
Aplicação Financeira - CDB	R\$	200.000,00	IRRF à recolher	R\$	3.525,72
Setup's	R\$	18.000,00	FGTS à pagar	R\$	3.352,00
Geladeira	R\$	2.000,00			
Mesa refeitório	R\$	1.800,00			
Micro Ondas	R\$	550,00			
Ar condicionado	R\$	7.600,00			
Cafeteira	R\$	100,00			
Telão	R\$	600,00			
R\$ -	R\$	500,00			
Mesas de reunião	R\$	2.500,00			
Cadeiras	R\$	2.760,00			
Notebook	R\$	23.800,00	Patrimonio Líquido		
Filtro de água	R\$	400,00	Capital Social	R\$	700.000,00
Servidor	R\$	35.000,00	Prejuízo	-R\$	72.106,82
Gerador	R\$	45.500,00			
Reserva	R\$	100.000,00			
Total	R\$	812.023,18	Total	R\$	812.023,18

BALANÇO PATRIMONIAL DE DEZEMBRO					
ATIVO			PASSIVO		
Circulante			Circulante		
Banco	R\$	839.603,83	Dupl. À pagar	R\$	7.000,00
Aplicação Financeira - Tesouro Direto	R\$	700.000,00	Salários à pagar	R\$	57.261,66
Não Circulante			INSS à recolher	R\$	7.462,33
Aplicação Financeira - CDB	R\$	700.000,00	IRRF à recolher	R\$	4.364,00
Setup's	R\$	18.000,00	FGTS à pagar	R\$	6.152,00
Geladeira	R\$	2.000,00	Pró-Labore à pagar	R\$	29.149,31
Mesa refeitório	R\$	1.800,00	INSS Sócios à pagar	R\$	3.567,99
Micro Ondas	R\$	550,00	IRRF Sócios à pagar	R\$	2.282,69
Ar condicionado	R\$	7.600,00	FGTS Sócios à pagar	R\$	2.800,00
Cafeteira	R\$	100,00	ISN à pagar	R\$	82.677,86
Telão	R\$	600,00	Dividendos Sócios	R\$	1.183.496,98
Projeto	R\$	500,00			
Mesas de reunião	R\$	2.500,00			
Cadeiras	R\$	2.760,00	Patrimonio Líquido		
Notebook	R\$	23.800,00	Capital Social	R\$	700.000,00
Filtro de água	R\$	400,00	Lucro	R\$	315.599,19
Servidor	R\$	35.000,00	Reserva Legal	R\$	78.899,80
Gerador	R\$	45.500,00			
Reserva	R\$	100.000,00			
Total	R\$	2.480.713,83	Total	R\$	2.480.713,83

APÊNDICE B – BALANCETE DE VERIFICAÇÃO

DEZEMBRO		SALDO		CONTAS	JANEIRO	
DÉBITO +	CRÉDITO (-)	DÉBITO +	CRÉDITO (-)		DÉBITO +	CRÉDITO (-)
				Caixa		
R\$ 485.690,00	R\$ 235.443,34	R\$ 839.603,83		Banco	R\$ 700.000,00	R\$ 529.086,82
		R\$ 18.000,00		Setup's	R\$ 18.000,00	
		R\$ 2.000,00		Geladeira	R\$ 2.000,00	
		R\$ 1.800,00		Mesa refeitório	R\$ 1.800,00	
		R\$ 550,00		Micro Ondas	R\$ 550,00	
		R\$ 7.600,00		Ar condicionado	R\$ 7.600,00	
		R\$ 100,00		Cafeteira	R\$ 100,00	
		R\$ 600,00		Telão	R\$ 600,00	
		R\$ 500,00		Projetor	R\$ 500,00	
		R\$ 2.500,00		Mesas de reunião	R\$ 2.500,00	
		R\$ 2.760,00		Cadeiras	R\$ 2.760,00	
		R\$ 23.800,00		Notebook	R\$ 23.800,00	
		R\$ 400,00		Filtro de água	R\$ 400,00	
		R\$ 985,24		Instalação Privadas	R\$ 985,24	
		R\$ 1.800,00		Instalação Pias para banheiro	R\$ 1.800,00	
		R\$ 35.000,00		Servidor	R\$ 35.000,00	
		R\$ 45.500,00		Gerador	R\$ 45.500,00	
		R\$ 100.000,00		Reserva	R\$ 100.000,00	
R\$ 1.000,00			R\$ 7.000,00	Dupl. À pagar		R\$ 141.710,00
R\$ 57.261,66	R\$ 57.261,66		R\$ 57.261,66	Salários à pagar		R\$ 31.214,08
R\$ 7.462,33	R\$ 7.462,33		R\$ 7.462,33	INSS à recolher		R\$ 4.328,20
R\$ 4.364,00	R\$ 4.364,00		R\$ 4.364,00	IRRF à recolher		R\$ 3.525,72
R\$ 5.648,00	R\$ 5.648,00		R\$ 6.152,00	FGTS à pagar		R\$ 3.352,00
R\$ 29.149,31	R\$ 29.149,31		R\$ 29.149,31	Salários Sócios à pagar		
R\$ 3.567,99	R\$ 3.567,99		R\$ 3.567,99	INSS Sócios à pagar		
R\$ 2.282,69	R\$ 2.282,69		R\$ 2.282,69	IRRF Sócios à pagar		
R\$ 2.800,00	R\$ 2.800,00		R\$ 2.800,00	FGTS Sócios à pagar		
R\$ 91.025,34	R\$ 82.677,86		R\$ 82.677,86	ISN à pagar		
			R\$ 700.000,00	Capital		R\$ 700.000,00
	R\$ 485.690,00		R\$ 3.672.860,00	Receita		
				Custos		
R\$ 82.677,86		R\$ 712.579,21		ISN (Custo)		
R\$ 51.910,35		R\$ 466.638,69		Salário (Custos)	R\$ 25.862,76	
R\$ 6.963,65		R\$ 64.758,95		INSS (Custos)	R\$ 3.829,51	
R\$ 4.364,00		R\$ 47.338,35		IRRF (Custos)	R\$ 3.525,72	
R\$ 5.648,00		R\$ 50.976,00		FGTS (Custos)	R\$ 2.848,00	
R\$ 600,00		R\$ 7.200,00		Internet	R\$ 600,00	
R\$ 5.476,00		R\$ 65.712,00		Energia	R\$ 5.476,00	
R\$ 1.387,00		R\$ 16.644,00		Água	R\$ 1.387,00	
		R\$ 1.112,41		Apple Store	R\$ 1.112,41	
		R\$ 139,75		Play Store	R\$ 139,75	
		R\$ 40,00		Domínio	R\$ 40,00	
				CMV		
R\$ 13.003,00		R\$ 156.036,00		Aluguel	R\$ 13.003,00	
		R\$ 1.350,00		Instalações	R\$ 1.350,00	
		R\$ 3.600,00		Anuncios		
R\$ 7.812,00		R\$ 54.612,00		Vale Transporte		
		R\$ 1.500,00		Pagamento de IPTU	R\$ 1.500,00	
R\$ 5.351,31		R\$ 64.215,75		Desp. Salários	R\$ 5.351,31	
R\$ 498,69		R\$ 5.984,25		Desp. INSS	R\$ 498,69	
				Desp. IRRF		
R\$ 504,00		R\$ 6.048,00		Desp. FGTS	R\$ 504,00	
R\$ 29.149,31		R\$ 262.343,83		Salários Sócios		
R\$ 3.567,99		R\$ 28.543,96		INSS Sócios		
R\$ 2.282,69		R\$ 20.544,22		IRRF Sócios		
R\$ 2.800,00		R\$ 25.200,00		FGTS Sócios		
		R\$ 193,42		Desp. Produtos limpeza	R\$ 193,42	
R\$ 2.100,00		R\$ 25.200,00		Desp. Condomínio	R\$ 2.100,00	
R\$ 916.347,20	R\$ 916.347,20	R\$ 3.172.009,87	R\$ 4.575.577,86	Total	R\$ 1.013.216,82	R\$ 1.413.216,82

APÊNDICE C – FLUXO DE CAIXA

FLUXO DE CAIXA				
	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4
Saldo Inicial	R\$ 700.000,00	R\$ 596.984,38	R\$ 850.229,63	R\$ 1.429.057,56
Entradas	R\$	R\$	R\$	R\$
Receita	R\$ 169.950,00	R\$ 509.850,00	R\$ 917.730,00	R\$ 1.225.650,00
Visualizações	R\$ 44.720,00	R\$ 167.700,00	R\$ 301.860,00	R\$ 335.400,00
Total Das Entradas	R\$ 214.670,00	R\$ 677.550,00	R\$ 1.219.590,00	R\$ 1.561.050,00
Total Em Caixa	R\$ 914.670,00	R\$ 1.274.534,38	R\$ 2.069.819,63	R\$ 2.990.107,56
Saídas	R\$	R\$	R\$	R\$
Custos	R\$ 40.731,16	R\$ 46.539,00	R\$ 46.539,00	R\$ 38.489,00
Despesas	R\$ 55.993,00	R\$ 53.085,00	R\$ 63.525,00	R\$ 68.745,00
Salários e Impostos	R\$ 99.642,80	R\$ 308.345,75	R\$ 519.523,07	R\$ 635.509,73
Investimentos	R\$ 21.318,66	R\$ 16.335,00	R\$ 11.175,00	R\$ 7.760,00
Reserva	R\$ 100.000,00			
Total das Saídas	R\$ 317.685,62	R\$ 424.304,75	R\$ 640.762,07	R\$ 750.503,73
Aplicação Financeira				
Saldo Final	R\$ 596.984,38	R\$ 850.229,63	R\$ 1.429.057,56	R\$ 2.239.603,83