



## PLANO DE EMPREENDIMENTO: APRENDA HOJE

Recebido em 02.04.2017. Aprovado em 30.04.2017  
Avaliado pelo sistema *double blind review*

**Leandro Versiani**

[leandro\\_versiani@hotmail.com](mailto:leandro_versiani@hotmail.com)

Departamento de Empreendedorismo e Gestão – Universidade Federal Fluminense – Niterói -RJ

125

### Sumário Executivo

A aprenda Hoje é uma plataforma *on-line* de aulas particulares com foco em alunos universitários. Buscamos conectar alunos com dificuldades e/ou necessidade de aprofundamento em determinado conteúdo e professores que estão dispostos a dar aulas particulares. Para os alunos é uma maneira rápida de obter explicações específicas sobre conteúdos e tirar dúvidas. E para os professores é uma oportunidade de ampliar suas fontes de receitas, captando um número maior de estudantes. O negócio está estruturado em três camadas de serviço. A primeira camada, que tende a ser o foco da empresa, consiste nas aulas particulares ministradas *on-line* por meio de uma plataforma interativa, com uma sala de aula virtual, capaz de conectar professores de disciplinas específicas e alunos com dificuldades em conteúdos. A segunda camada abrange o mesmo público da primeira, porém disponibiliza o serviço de agendamento de aulas particulares presenciais. E a última camada de serviços visa aproveitar a base de pessoas cadastradas para divulgação e agendamento de palestras. Este último serviço será mais uma forma de gerar valor para os professores de nossa base de dados. Muitos desses profissionais já desenvolveram e/ou teriam facilidade para desenvolver palestras em seu tema de interesse. Mas poucos encontram um canal para divulgá-las e vendê-las.

**Palavras-chaves:** Plano de Empreendimento; Aulas particulares; Educação; Empreendedorismo.

## **Perfil dos empreendedores**

A estrutura societária da empresa será inicialmente composta por dois sócios, um responsável pela área de gestão e outro mais focado na parte técnica e de desenvolvimento, são eles:

- **Leandro Versiani de Souza Lima**, 24 anos, último período no curso Graduação Tecnológica em Processos Gerenciais – Ênfase em Empreendedorismo pela Universidade Federal Fluminense. Já trabalhou na AIESEC, área de vendas de Intercâmbio Social durante 7 meses. Há 2 anos está trabalhando no Departamento de Empreendedorismo da UFF, na área de MBA – Gestão Empreendedora e Educação com a função de Gestor de MBA. Também atua como monitor da disciplina de Matemática Financeira desde 2015.
- **Segundo sócio:** profissional com competências em programação de sites e aplicativos, que tenha capacidade de organizar todos os processos da plataforma *on-line* e que entenda o conceito da empresa e queira ajudar no desenvolvimento dela.

126

Observação: Este próprio documento de Plano de Negócios será um instrumento na captação de sócio para o empreendimento.

## **Descrição legal**

A empresa será constituída como Sociedade Empresária Limitada. Neste tipo de sociedade a responsabilidade de cada sócio é restrita ao valor de suas quotas, mas todos respondem solidariamente pela integralização do capital social.

Partindo do princípio que a Aprenda Hoje é uma Microempresa (ME), o regime de tributação da empresa adotado será o Simples Nacional. Ele reúne todos os tributos de uma empresa em uma única guia denominada Documento de Arrecadação do Simples Nacional (DAS). Podem adotar esse sistema empresas com Receita Bruta de até R\$ 3,6 milhões.

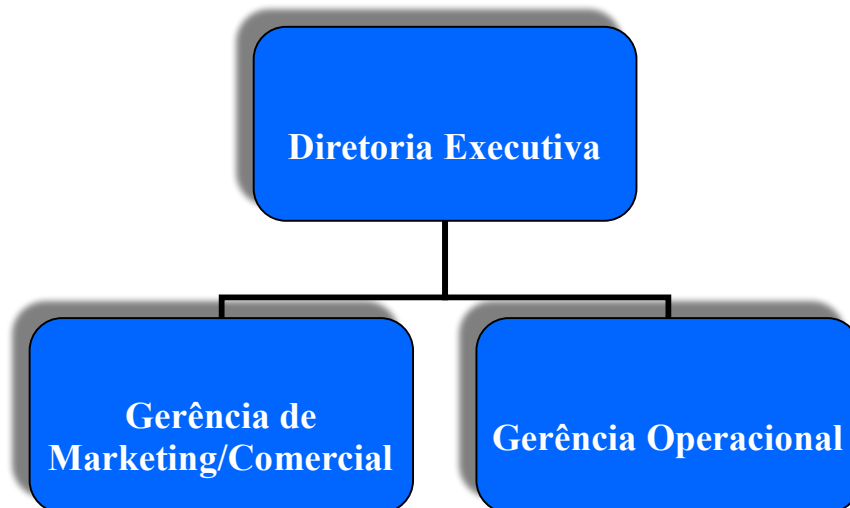
## **Organização e governança**

O quadro de funcionários atual conta somente com os sócios. Um deles será responsável pelo marketing da empresa, com a missão de divulgá-la nos canais definidos e de buscar parcerias e apresentar a empresa para potenciais clientes. Este sócio também será responsável pela gestão de pessoal, estruturando a empresa para futuros contratados. Terá a responsabilidade de promover processos seletivos, de buscar candidatos que possuam os valores da empresa, bem como treiná-los inicialmente.

O segundo sócio será responsável pela parte tecnológica da empresa, pelos principais processos de desenvolvimento e design. Além disso, buscará parcerias com empresas que ofereçam soluções de comércio eletrônico para transações comerciais através de pagamentos *on-line*.

Com a evolução do negócio, será possível incluir outros membros na equipe, o que provocará algumas mudanças na estrutura organizacional. No entanto, o intuito é manter a equipe enxuta.

A previsão é que no segundo ano a empresa tenha um profissional dedicado exclusivamente para a parte comercial, função acumulada inicialmente por um dos sócios. Além disso, a equipe de apoio (analistas e estagiários) crescerá anualmente de forma proporcional ao aumento de nossa base de professores e alunos cadastrados.



Evolução da empresa (em número de funcionários):

Cargo	Quantidade de funcionários				
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Diretor Executivo	1	1	1	1	1
Gerente de MKT		1	1	1	1
Gerente Operac.	1	1	1	1	1
Analista de MKT		1	1	2	3
Estagiário MKT			1	2	3
Analista Operac.		1	2	3	3
Estagiário Operac		1	1	3	3
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>13</b>	<b>15</b>

Funções e responsabilidades de cada cargo:

Cargo	Principais atribuições
Diretor Executivo	Definir a estratégia da empresa, controlar os resultados e fazer interlocução entre as áreas
Gerente de MKT	Elaborar pesquisas de mercado e estratégias para aumentar as vendas
Gerente Operacional	Encarregado pela administração das operações que ocorrem na plataforma <i>on-line</i>
Analista de MKT	Elaborar análises e acompanhar planos de ação de marketing
Estagiário MKT	Prestar auxílio a área de Marketing conhecendo toda a rotina para obter experiência e conhecimento da profissão
Analista Operacional	Realiza estudo, diagnóstico e revisão do fluxo das atividades na plataforma. Acompanha indicadores para identificar oportunidades de melhoria no processo operacional.
Estagiário Operacional	Prestar auxílio a área Operacional conhecendo toda a rotina para obter experiência e conhecimento da profissão

### Política de desenvolvimento e valorização da equipe:

Visando tornar o ambiente de trabalho agradável, a empresa permitirá que os colaboradores tenham a liberdade de usar o vestuário que lhes satisfaçam, não obrigando nenhum traje/uniforme. Somente quando houver reuniões presenciais com clientes ou fornecedores que será obrigatório traje formal. Também, buscamos que sexta-feira seja o dia para um almoço em grupo, com o intuito de integrar a equipe.

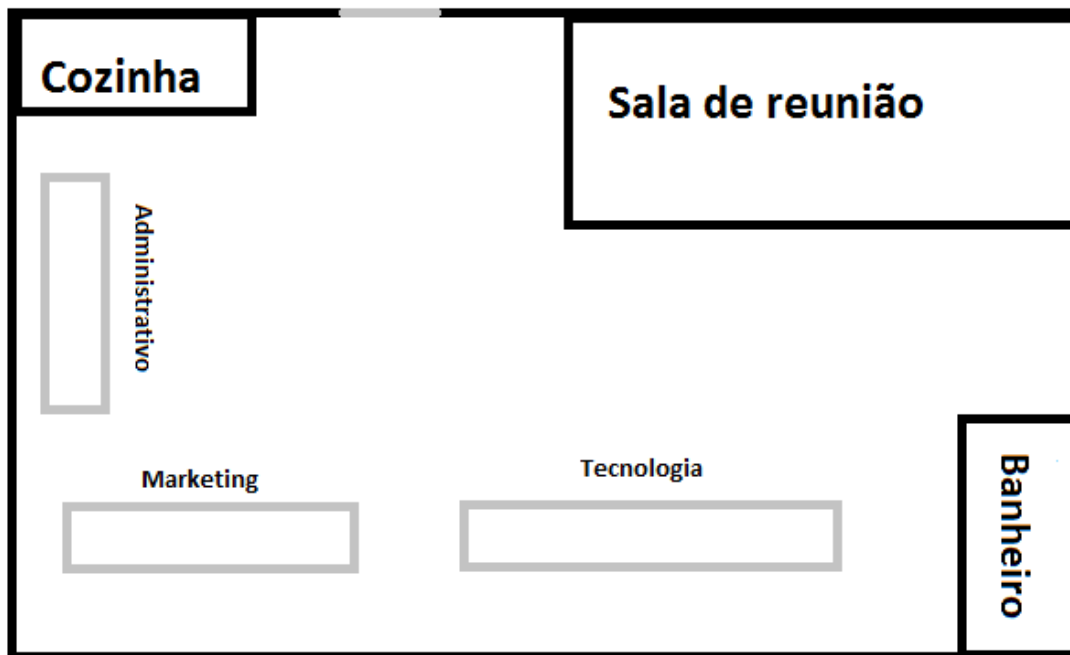
Estipularemos uma meta, em cima dos planos de assinaturas, a ser batida a cada ano. Caso a meta seja alcançada haverá aumento salarial para todos os colaboradores e em igual proporção, todos serão tratados da mesma maneira, independente do cargo. Outra estratégia será oferecer a possibilidade dos membros da equipe virarem sócios do negócio no médio/longo prazo. Dessa forma, facilitaremos a criação de um vínculo com a empresa, valorizaremos os nossos principais funcionários e conseguiremos reter os talentos.

### Descrição da estrutura física e layout

Inicialmente, a empresa estará sediada na residência de um dos sócios, com a possibilidade de migração para espaços de compartilhamento de escritórios no curto prazo. O intuito é só alugar um escritório próprio no momento em que a base de clientes cadastrados justificar esta expansão, o que deve ocorrer ao longo do segundo ano do empreendimento.

A estrutura física destinada será constituída por uma sala de reunião, e pensamos em um espaço de trabalho integrado, onde todas as áreas compartilham o mesmo espaço, sem divisões de salas, apenas estações de trabalho. Também teremos cômodos para as necessidades dos colaboradores, distribuídas conforme descrição a seguir, sendo todo o espaço com equipamentos de informática com acesso à Internet.

A seguir há uma representação do escritório/sede da empresa:



## Análise de Mercado

### Panorama e dimensionamento do mercado

O uso de tecnologias para fins educacionais vem se ampliando muito no Brasil. O crescimento significativo da EAD nos últimos anos é uma prova disso. Segundo levantamento realizado pela Associação Brasileira de Educação a Distância - ABED, no ano de 2008 havia aproximadamente 2,6 milhões de alunos matriculados em algum curso de Educação a Distância no país. Além disso, o Brasil representa o quinto maior mercado de ensino superior do mundo e o maior mercado de ensino superior da América Latina, com aproximadamente 7,3 milhões de estudantes matriculados, segundo dados do Censo de Educação Superior 2012 - MEC/INEP.<sup>1</sup>

Vale destacar também que, conforme dados divulgados pelo MEC/INEP para 2013, a Educação a Distância foi a modalidade que mais cresceu no mercado de ensino superior, com uma taxa composta de crescimento anual de 35,15% no período de 2002 a 2013, quando havia aproximadamente 1,2 milhões alunos matriculados em cursos de ensino superior à distância no país.



Com mensalidades acessíveis e horário flexível, a modalidade somava mais de 3,8 milhões de alunos em 2014. Especificando um pouco, as matrículas em 2014 somaram 519.839 nos cursos regulamentados totalmente a distância, 476.484 em cursos regulamentados semipresenciais ou disciplinas EAD de cursos presenciais e 2.872.383 em cursos livres, totalizando 3.868.706 registros.

Outro fenômeno que merece ser destacado é o crescimento dos gastos dos brasileiros com educação privada. Segundo pesquisa do Instituto Data Popular, os brasileiros desembolsaram R\$ 55,8 bilhões em 2013, mais que o dobro dos R\$ 26,7 bilhões observados em 2002. O avanço dos investimentos no setor indica que o mercado é promissor. Soma-se a isso os números divulgados pela Associação Brasileira de Franquias (ABF), que apontam que o setor de educação e treinamento faturou R\$ 7,5 bilhões em 2013, crescimento de 16,6% em relação a 2012.

Pode-se ainda fazer o recorte em relação ao aprendizado extraclasse, pesquisas indicam que muitas famílias chegam a desembolsar o equivalente ao valor de uma nova mensalidade escolar, alcançando valores próximos a R\$ 1 mil.<sup>2</sup>

Os dados apresentados até aqui indicam que há mercado para empreendimentos que combinem tecnologia e metodologias eficientes para o setor educacional. Mesmo com possíveis quedas de consumo devido ao

<sup>1</sup> [http://ri.animaeducacao.com.br/anima/web/conteudo\\_pt.asp?idioma=0&conta=28&tipo=49056](http://ri.animaeducacao.com.br/anima/web/conteudo_pt.asp?idioma=0&conta=28&tipo=49056)

<sup>2</sup> JORNAL ESTADO DE MINAS. Disponível em:

[http://www.em.com.br/app/noticia/economia/2014/04/27/internas\\_economia,522960/gasto-com-aulas-extracurriculares-ja-se-igual-a-custo-da-mensalidade-e-pesa-no-orcamento.shtml](http://www.em.com.br/app/noticia/economia/2014/04/27/internas_economia,522960/gasto-com-aulas-extracurriculares-ja-se-igual-a-custo-da-mensalidade-e-pesa-no-orcamento.shtml) Acesso em junho 2016

cenário de crise, o setor educacional, como os próprios números indicam, parece não ser muito afetado. Os pais têm cada vez mais priorizado este tipo de gasto, visto na verdade como um investimento no futuro dos filhos. E mesmo os jovens, universitários, que pagam por esses serviços, enxergam como necessário o investimento em sua própria formação.

Outros dados que reforçam a existência de mercado para a Aprenda Hoje estão presentes na trajetória de algumas empresas que oferecem soluções similares e/ou substitutas. Plataformas como o Descomplica, por exemplo, startup carioca que oferece aulas em vídeo, simulados e correção de questões, em dois anos já tinha um milhão de inscritos e recebeu R\$ 5 milhões em investimentos.<sup>3</sup>

Outra plataforma, o Portal Profes, com proposta muito semelhante ao modelo da Aprenda Hoje, conquistou um aporte da Grid Investimentos em outubro de 2015. Vale destacar que este não foi o primeiro investimento da Profes. A empresa havia recebido R\$ 200 mil em 2013 do Start-Up Brasil, um programa nacional de aceleração de pequenas empresas de tecnologia. Além disso, no período de 4 anos, o portal somou mais de 6 mil professores cadastrados e 30 mil alunos como usuários ativos da plataforma.<sup>4</sup>

A nível internacional, a plataforma global de aulas particulares Preply (Techstars'15) arrecadou US\$ 1,3 milhões em um aporte feito por investidores-anjo para sua expansão para outros países.<sup>5</sup>

A partir da análise das plataformas citadas anteriormente, optou-se por focar no público universitário, para o qual há necessidade de aulas particulares, principalmente com o apoio de tecnologias interativas.

Outro fator que favorece a criação da empresa é a tendência de enxugamento do quadro de professores nas universidades particulares. Só no estado de Minas Gerais é esperado que oito mil professores sejam demitidos ainda em 2016 do ensino privado, tanto escolas como universidades. Na Bahia, a situação é semelhante, a redução do ingresso de estudantes em universidades particulares (em torno de 60%) provocou demissões expressivas.<sup>6</sup>

Com o aumento de tempos livres e a dificuldade de obter emprego, os professores universitários tendem a ampliar o número de aulas particulares como complementação de renda.

Quadro semelhante (talvez ainda mais grave) é encontrado no contexto das escolas de Ensino Fundamental e Médio. Apenas nos cinco primeiros meses de 2013, cerca de 800 professores concursados pediram demissão ou se aposentaram.<sup>7</sup>

A principal causa apontada para os pedidos de demissão trata dos baixos salários (cerca de R\$ 1.000,00 de salário inicial bruto, por 16 horas de trabalho). De acordo com dados do Sindicato dos Profissionais da Educação (Sepe), a média de pedidos de demissão na rede é de 2,5 por dia em 2013. Levando-se em conta o número de profissionais que se aposentam, a média aumenta para 6,76.

Esses números reforçam a ideia de que há mercado também no segmento de Educação Básica, o segmento que tende a ser incorporado pela Aprenda Hoje futuramente.

No entanto, nos primeiros meses de existência, o empreendimento focará em realizar um piloto do produto a nível local. Essa estratégia visa ajustar possíveis falhas nas soluções ofertadas e “calibrar” a proposta de

<sup>3</sup> REVISTA EXAME. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/pme/noticias/startup-descomplica-levanta-us-5-milhoes-em-novo-round>. Acesso em junho de 2016

<sup>4</sup>REVISTA PEGN. Disponível em: < <http://revistapegn.globo.com/Banco-de-ideias/noticia/2014/11/portal-profes-recebe-aporte-para-acelerar-o-crescimento-da-empresa.html>>. Acesso em junho de 2016

<sup>5</sup> SITE DINO BLOG. Disponível em: [http://blog.dino.com.br/?page\\_id=291?title=preply-recebe-um-investimento-de-r\\$-13-milhoes-e-pretende-investir-fortemente-no-brasil&releaseid=90275&partnerid=78&](http://blog.dino.com.br/?page_id=291?title=preply-recebe-um-investimento-de-r$-13-milhoes-e-pretende-investir-fortemente-no-brasil&releaseid=90275&partnerid=78&) Acesso em junho de 2016

<sup>6</sup> JORNAL TRIBUNA DA BAHIA. Disponível em: <http://www.tribunadabahia.com.br/2015/09/02/crise-do-fies-gera-demissao-de-professores-na-bahia> Acesso em junho de 2016

<sup>7</sup> JORNAL DO BRASIL. Disponível em: <http://www.jb.com.br/rio/noticias/2013/05/14/por-dia-quase-tres-professores-pedem-demissao-da-rede-estadual-de-ensino/> Acesso em junho de 2016

valor do modelo de negócios.

Embora o foco do negócio gire em torno de soluções virtuais, sabe-se que no início do empreendimento a possibilidade de um contato mais próximo com o cliente é importante para aperfeiçoamentos. A ideia é validar primeiros as nossas percepções iniciais antes de trabalhar em uma escala maior.

Tomando como base o ciclo de adoção da tecnologia, espera-se um nível de acesso menor no início das operações. Com a interação intensa e a obtenção de feedbacks dos adeptos iniciais será possível otimizar os processos de trabalho e metodologias, o que tende a deixar a plataforma mais compatível com as expectativas dos clientes/usuários.

Nesse sentido, o lançamento da Aprenda hoje terá como foco os estudantes da Universidade Federal Fluminense (UFF), pelo contato ser mais fácil e próximo. Isso não significa que haverá restrições de acesso. Trata-se apenas de um direcionamento dos esforços de Marketing.

132

Através do site de consulta pública da UFF, encontramos as disciplinas que mais reprovam em cada curso da Universidade, o que servirá para direcionar as ações iniciais de captação de clientes (professores interessados em dar aulas nesses assuntos).

Incluimos como anexo deste plano um levantamento das três disciplinas que mais reprovaram alunos, nos últimos três períodos, em todos os cursos da Universidade Federal Fluminense.

A partir deste levantamento, podemos analisar também que as disciplinas “Trabalho de Conclusão de Curso” e, “Monografia”, aparecem várias vezes, o que nos levou a pensar em incluir na plataforma, publicações de auxílio ao TCC, conselhos, notícias relacionadas ou qualquer outro tipo de informação para ajudar aos alunos que estejam com dificuldades no término de seu curso.

Após a validação do modelo de negócio, a ideia é que a empresa possa crescer regionalmente e, em seguida, alcance expressão nacional. Desejamos que, num período de aproximadamente 3 anos estejamos ao alcance universitários de todo o país que busquem soluções para as suas dificuldades com as disciplinas da graduação.

Por último, a Aprenda Hoje também quer disponibilizar um canal de venda de palestras. Nas pesquisas feitas, não foi encontrada qualquer plataforma ou site que reúna palestrantes e proporcione a venda de suas palestras. Acreditamos que, proporcionando um espaço *on-line* próprio para a divulgação do trabalho dessas pessoas, elas terão um retorno de procura muito maior do que já possuem. Além disso, estaríamos ampliando a nossa oferta a partir de uma mesma base de clientes/usuários cadastrados, o que não representaria esforço significativo para o negócio e nem modificaria tanto os processos de trabalho.

### **Barreiras à entrada de novos competidores**

Uma das principais barreiras à entrada no mercado é o próprio desenvolvimento tecnológico da plataforma de ensino. Embora não se trate de uma tecnologia nova, há a necessidade de um “ajuste fino” entre as funcionalidades oferecidas e as necessidades do público-alvo. Nesse sentido, é provável que soluções prontas e baratas, como o Moodle, não permitam que o empreendimento gere valor suficiente para diferenciação. E o desenvolvimento de uma plataforma específica para o empreendimento envolverá custos significativos para uma empresa nascente.

Outra barreira para novos entrantes nesse setor é a marca. De maneira geral, o mercado de educação exige confiabilidade. Será necessário que a Aprenda Hoje faça um esforço de marketing nesse sentido.

E por último, temos como barreira, a nossa rede de cadastros de professores, que é um ativo importante do nosso empreendimento, e que precisamos investir para que os professores vejam a nossa plataforma e queiram se inscrever nela.

Por outro lado, todos esses fatores, que hoje dificultam o estabelecimento da empresa, serão obstáculos futuros para novos *players*.



### Descrição do público-alvo

Nossos esforços estarão centrados em atender universitários, que possuem dificuldades em alguma disciplina de sua graduação e que precisam de ajuda. A Aprenda Hoje quer ser reconhecido por esse público-alvo. Buscamos ser referência para esse público no segmento de ensino a distância.

Os professores também fazem parte do nosso público-alvo. Na verdade, eles são os nossos clientes, pois são eles que pagarão para ter acesso ao conjunto de alunos que acessam a plataforma.

Queremos dar a oportunidade de professores terem uma nova fonte de receitas e de se cadastrarem em uma plataforma *on-line* na qual possam divulgar o seu trabalho e o seu currículo.

Também gostaríamos de dar a oportunidade àqueles alunos, que possuem facilidade em alguma disciplina e, que se consideram capazes de transmitir o conhecimento para outros com dificuldades. Esses alunos poderão se cadastrar na nossa plataforma, e serão tratados como “monitores”, e também poderão disponibilizar sua agenda e contato para os demais.

No futuro, temos planos de aumentar nosso público-alvo, atendendo também pessoas que buscam passar em concursos e precisem de aulas sobre determinadas disciplinas que estarão presentes no concurso desejado. Além disso, vislumbramos uma expansão para o segmento da Educação Básica.

### Estratégias de segmentação do mercado

Conforme detalhado no tópico de panorama e dimensionamento do mercado, há elementos suficientes para justificar o foco no público universitário, ou melhor, em professores que possam ministrar aulas particulares para o público universitário. O intuito é ser referência regional, aproveitando a possibilidade de um contato próximo com as universidades locais (Rio de Janeiro) para facilitar uma posterior expansão do negócio.

### Análise da concorrência

O mercado é bem competitivo, visto que já existem empresas com propostas semelhantes à nossa e com o nome estabelecido no mercado. No entanto, os levantamentos realizados indicam que há espaço para novos entrantes. A seguir há um resumo das características dos principais concorrentes:

Concorrentes	Características
<b>Profes</b>	Considerado o principal concorrente. Desenvolvido por alunos do IME em 2012, é mais focado em aulas particulares <i>on-line</i> e possui um vasto número de professores inscritos, sendo que alguns também dão aulas particulares presenciais.
<b>Professores de Plantão</b>	Venda de pacotes por minutos. Focado no Ensino Médio. O aluno pode agendar o horário com o professor que escolher ou já acessar de imediato algum professor que esteja <i>on-line</i> .
<b>GoAulas</b>	É um catálogo <i>on-line</i> de professores. Nele a pessoa que se candidata a dar aula se inscreve, dispõe seus dados, contatos e agenda para que o aluno os encontre, por cidade ou por disciplina. Apesar de estar disposto para todo o território nacional, o

	GoAulas não possui muitas opções de professores em cada cidade. Em Niterói, por exemplo, só são encontrados 4 professores no geral.
<b>Responde Aí</b>	Seu foco é disponibilizar os materiais de estudos das disciplinas <i>on-line</i> , seja do Ensino Médio a Ensino Superior, para que os alunos tenham mais opções de estudo. Não é um concorrente direto, mas pode ser um substituto.
<b>Descomplica</b>	É a mais famosa plataforma de aulas <i>on-line</i> , mas o seu público-alvo envolve jovens no Ensino Médio, prestes a fazer vestibulares e ENEM. Não é um concorrente direto, mas pode ser um substituto no futuro (pensando na expansão do negócio).

### Descrição dos possíveis fornecedores

No caso da Aprenda Hoje, nossos fornecedores principais serão de nível tecnológico. Precisaremos de uma estrutura estável para atender nossos clientes, pois, por exemplo, se a plataforma sair do ar será um grande problema. Empresas que trabalhem com infraestrutura *on-line* e servidores serão de grande importância para nós, teremos que avaliar no mercado quais prestam o melhor serviço e o melhor atendimento, em vista de que a maioria dessas empresas acaba oferecendo um valor de custo similar. Será previsto um custo fixo com desenvolvimento, manutenção e suporte de nossas soluções. Este item terá um impacto significativo na estrutura de custos da empresa, mas é algo necessário para garantir a possibilidade de ganhar escala e passar credibilidade.

Além disso, contaremos também com consultores para aperfeiçoamento da parte pedagógica, o que permitirá adequação das ferramentas e funcionalidades da plataforma aos princípios do design instrucional. E isso nos dará a possibilidade de agregar ainda mais valor aos nossos clientes (professores), pois receberão dicas/capacitações periódicas como forma de incrementar suas aulas/didática (utilizaremos esse recurso como forma de premiar clientes mais ativos).

### Plano Estratégico

#### Missão

A Aprenda Hoje tem como missão ajudar alunos a superar dificuldades nas disciplinas.

#### Visão

Tornar-se referência no segmento de aulas particulares para universitários até 2019.

#### Valores

- Comprometimento
- Transparência
- Qualidade do serviço
- Inovação

## Análise SWOT

### Forças

- Baixo custo dos planos: Será um investimento de baixo custo para os clientes.
- Infraestrutura da plataforma: Trabalharemos para desenvolver uma plataforma que seja a mais simples e intuitiva possível, para o cliente não ter dúvidas sobre o serviço que está adquirindo.
- Proposta de valor será ajustada aos interesses de nosso público, pois a estratégia de lançamento no mercado prevê um período para um piloto da plataforma.

### Fraquezas

- Nome surgindo no mercado: Trabalhar a questão do nome da empresa que está surgindo num segmento de mercado que já possui concorrentes estabelecidos.
- Carência de recursos próprios para investimento nos primeiros anos de negócio, havendo a necessidade de captação de recursos junto a terceiros.
- Equipe ainda a ser formada, fator crucial para sucesso do negócio.

### Oportunidades

- Alta quantidade de alunos que buscam o ensino a distância: Grande número de alunos que buscam complementar os estudos e que necessitam otimizar tempo e espaço.
- Mercado em expansão: Os dados do mercado apontam que este segmento é promissor. Além disso, há a possibilidade de explorar outros segmentos de mercado futuramente.
- Marketing para os professores: Professores terão a oportunidade de expor seus currículos, contatos e agenda para alunos que podem se tornar seus clientes.
- Mercado que parece despertar o interesse de investidores. Outras empresas com propostas similares já receberam aportes.

### Ameaças

- Concorrentes já estabelecidos no mercado: Concorrentes que já atuam no mercado há mais tempo e já possuem uma base de usuários cadastrados.
- Fator econômico do país: Devido a crise financeira do país, os clientes podem ficar receosos quanto a investir em um produto novo.
- Possibilidade da vinda de *players* internacionais (mais estruturados e com mais capital) na tentativa de explorar o mercado brasileiro em expansão. No entanto, essa também pode ser uma oportunidade para vender parte da empresa ou estabelecer uma parceria que possa alavancar a Aprenda hoje.

### Objetivos e metas

PERSPECTIVA	OBJETIVOS	INDICADORES	METAS
FINANCEIRA	1. Recuperar o investimento realizado	Payback descontado	Atingir o payback descontado até o final do 4º ano.
	2. Ampliar a receita de vendas	Faturamento anual	Atingir a marca de 2 milhões de reais em faturamento no quarto

			ano.
	<b>3. Reduzir custos com a operacionalização do negócio</b>	Percentual de custos operacionais por cliente atendido (distribuição dos gastos operacionais totais pelo número de aulas ministradas)	Reduzir o custo em pelo menos 30% até o final do terceiro ano do empreendimento
CLIENTES	<b>4. Aumentar o número de clientes cadastrados na plataforma (consolidação da carteira de professores)</b>	Clientes ativos na base de dados	Obter uma carteira de X professores cadastrados no site até o ano Y.
	<b>5. Garantir um nível de satisfação e excelência na prestação dos serviços</b>	Pesquisa de avaliação dos serviços prestados (constante – após utilização de cada serviço)	Manter média de avaliação anual superior a 9,0.
PROCESSOS INTERNOS	<b>6. Desenvolver metodologias e processos de trabalho que permitam ganhar escala</b>	Documento de mapeamento de processos e metodologias de atendimento ao cliente	Fazer mapeamento inicial antes de iniciar o empreendimento Ter todos os processos otimizados ao final do primeiro ano.
	<b>7. Realizar aperfeiçoamentos na plataforma de ensino</b>	Novas funcionalidades acrescentadas	Ter versão 2.0 da plataforma (com aprimoramentos) a partir do ano 2. Incluir pelo menos duas novas funcionalidades anualmente.
APRENDIZADO CRESCIMENTO	<b>8. Estruturar setor de P&amp;D na organização</b>	Criação de setor vinculado à gerência operacional	Ter infraestrutura mínima e pessoal para garantir o desenvolvimento de pelo menos duas novas funcionalidades anualmente.

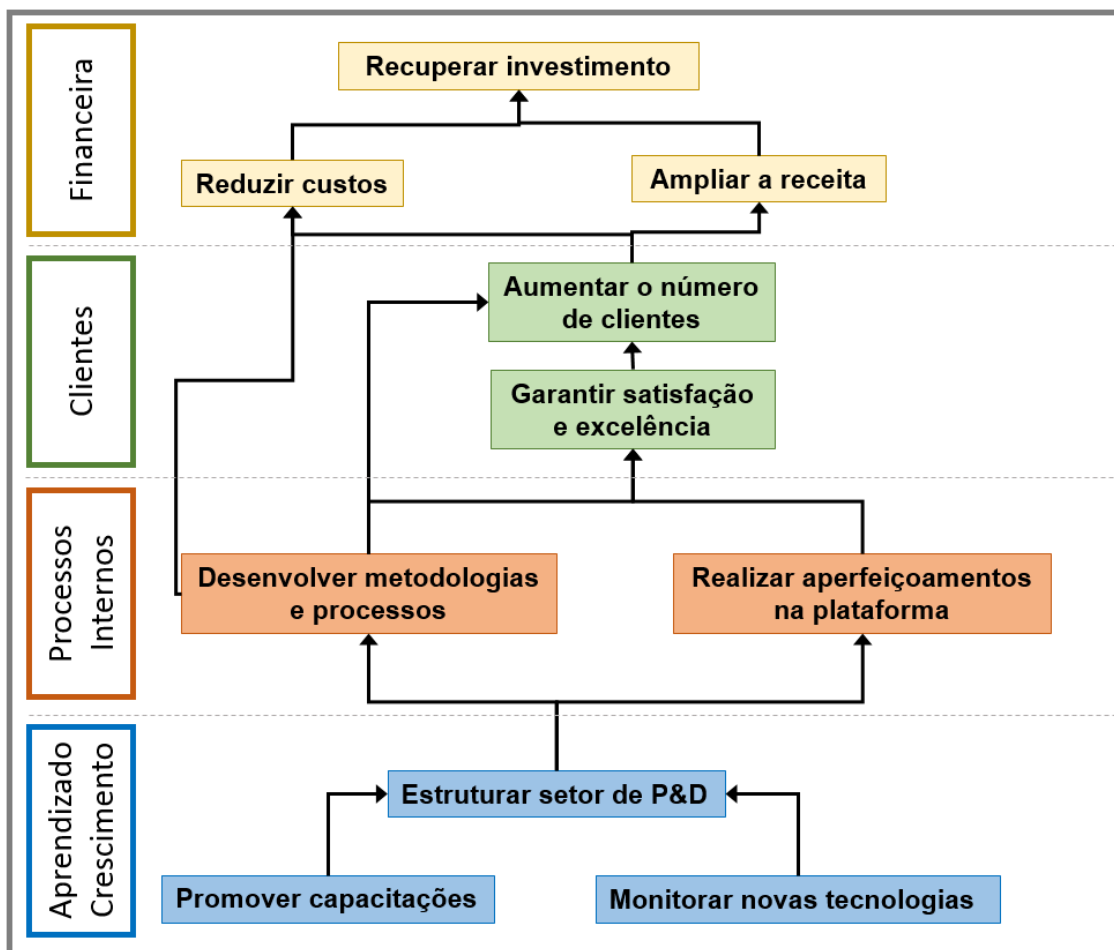
	<b>9. Monitorar novas tecnologias educacionais</b>	Relatório com mapeamento dos últimos lançamentos na área	Apresentar um relatório anualmente, como norteador das ações de desenvolvimento.
	<b>10. Promover capacitações periódicas para os membros da equipe</b>	Treinamentos corporativos	Realização de pelo menos 2 treinamentos anuais.

### Ações estratégicas

Para atingir os objetivos acima serão implementadas as seguintes ações estratégicas:

Objetivo	Ação
4	- Combinar o marketing digital com visitas às Universidades
5	- Buscar exemplos de pesquisas de satisfação para desenvolvimento de modelo próprio - Inserir no sistema a possibilidade de avaliar o serviço prestado (tanto por parte do aluno quanto do professor). Procurar maneiras de premiação para incentivar as avaliações - Criar rotina de análise das avaliações e mecanismos de retorno
6	- Contratar empresa de consultoria para mapeamento - Desenvolver manuais operacionais e procedimentos de atendimento ao cliente
7	- Desenvolver versão beta da plataforma - Criar sistemática de coleta de feedback junto aos usuários iniciais - Criar sistemática de testes de novas funcionalidades - Criar versão 2.0 da plataforma
8	- Garantir um espaço de trabalho completo para realização da atividade - Realização de visitas a empresas que tenham o setor de P&D estruturado (mesmo que em outro ramo de atividade)
9	- Participação em Eventos - Pesquisas periódicas em sites e revistas especializadas - Elaboração de relatório com consolidação das principais tecnologias, bem como análise de seu potencial para o negócio
10	- Desenvolvimento de capacitações internas - Pagar cursos de aperfeiçoamento para os membros da equipe

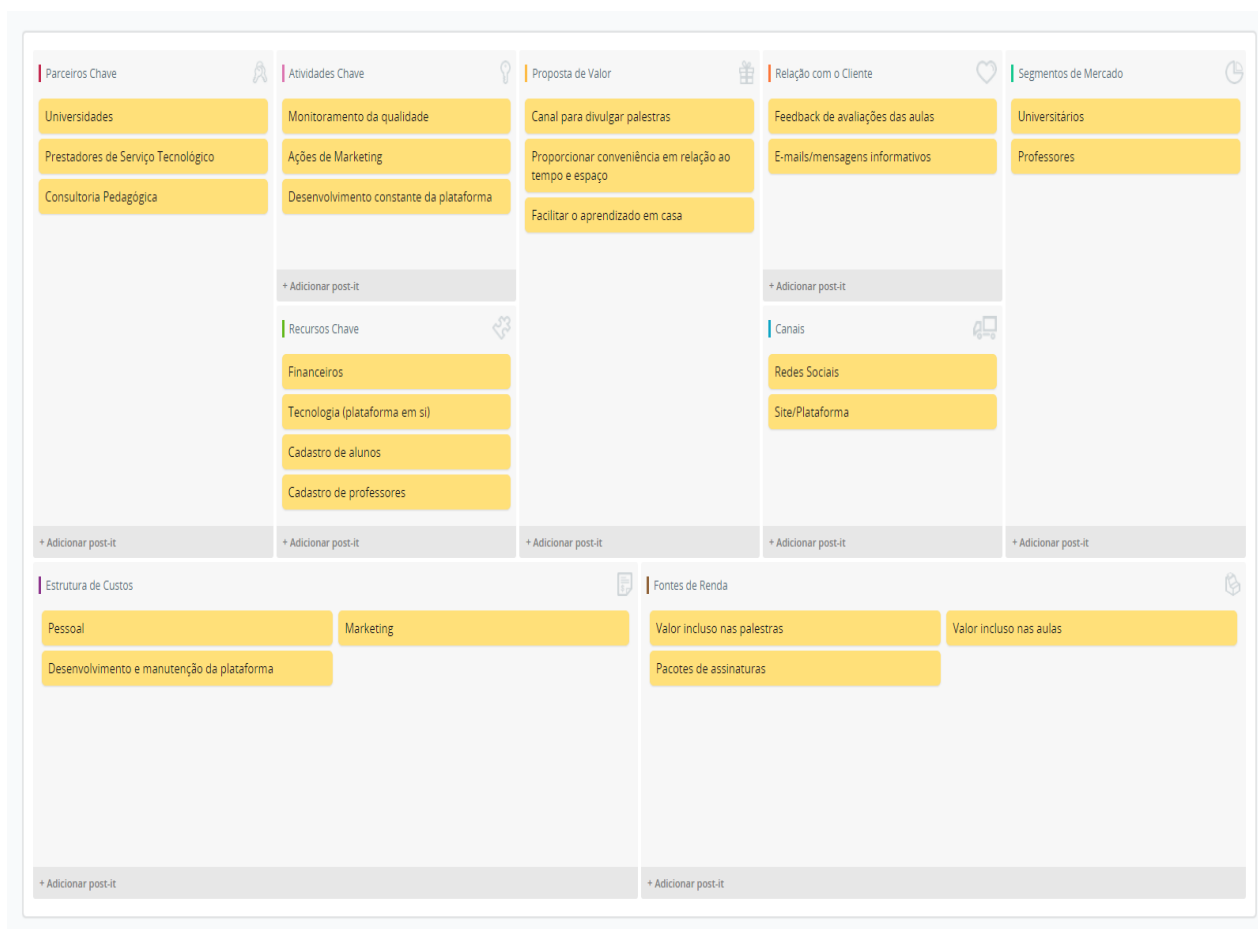
Em conjunto, essas ações também levarão ao alcance dos objetivos 1,2,3, conforme demonstrado no esquema do BSC (Balance Scorecard) a seguir:



### Modelo de negócios

Para nossa empresa, trabalhamos em um modelo canvas como ferramenta de gerenciamento estratégico, que permitiu desenvolver e esboçar nosso modelo de negócios.

Definimos as informações que vão preencher os 9 principais elementos que compõem o modelo.



### Marketing e Vendas

#### Descrição detalhada do produto/serviço

O cliente acessará a plataforma pelo endereço [www.aprendahoje.com.br](http://www.aprendahoje.com.br). Inicialmente será preciso fazer um cadastro (que poderá ser feito através do login do Facebook). Feito o cadastro, o cliente poderá visualizar a estrutura da plataforma.

Logo na entrada será apresentado o logotipo da Aprenda Hoje e um resumo da proposta da empresa, apresentando todos os seus benefícios, planos e forma de pagamento.

Serão oferecidas ainda duas opções de busca; por aulas particulares ou por palestras. Para encontrar um professor, será disponibilizado um filtro por cidade e depois um filtro por disciplina. Aparecerão os professores disponíveis, cada um com seu perfil e preço da aula por hora. Selecionando o professor, haverá também a sua agenda, a disponibilidade de aulas *on-line* e aulas presenciais. O aluno escolherá o horário e o modelo de aula. Finalizando, ele cadastrará a forma de pagamento desejada. Sendo cartão, a taxa da aula só será descontada no dia de aula, após o horário da aula.

No dia da aula *on-line*, o cliente entrando com seu perfil na plataforma, receberá uma mensagem confirmando a hora, e no horário marcado será aberta a janela pessoal de vídeo conferência com o professor que já estará preparado. Além dos dois vídeos, um com o professor e um com o aluno, terá uma terceira lacuna com um quadro *on-line* para o professor escrever ou para fazer uma apresentação de slide ao aluno.

Ao fim da aula, o aluno receberá uma avaliação a ser feita. O aluno avaliará questões como a abordagem do professor, clareza na explicação, domínio do conteúdo, tratamento e se o tempo foi bem programado, além de dar uma nota de um a cinco ao professor.

Em relação a empresa, o aluno avaliará o serviço do espaço personalizado, a qualidade da transmissão de vídeo, a comunicação da empresa com o aluno e também poderá contribuir com sugestões, reclamações e elogios.

Se o usuário optar pela opção de palestras, será disponibilizado um filtro por temas e, novamente será apresentado os perfis dos palestrantes disponíveis para determinado tema, com seu contato, sua cidade e preço por palestra. Definindo o palestrante, será apresentada a sua agenda e a sua disponibilidade para viagens.

### **Descrição da inovação trazida pela empresa**

Trabalhando em cima das dimensões centrais para análise de inovação, analisaremos a empresa em quatro diferentes dimensões: o objeto da inovação; o grau da novidade; a magnitude da modificação implementada; e a direção do esforço da inovação<sup>8</sup>.

Pode-se dizer que a Aprenda Hoje combina inovação de serviço e processo, pois não se diferencia apenas no que oferece, mas também na maneira como oferece.

Como foi visto no levantamento de mercado, há outros atores desempenhando papel semelhante, o que não torna a nossa solução completamente inédita. A plataforma da Aprenda Hoje seria, portanto, uma inovação sustentada e incremental, tomando por base o que já está disponível no mercado.

No entanto, acreditamos que da forma como estamos estruturando o negócio (partindo de um piloto e buscando ajustar as necessidades e expectativas dos clientes a nossa proposta de valor) podemos chegar a um serviço único, no sentido de “o mais ajustado” ao público que queremos atingir.

### **A tecnologia e o ciclo de vida**

A tecnologia a ser desenvolvida, visa estruturar toda a plataforma de ensino *on-line*. Será trabalhada pelo programador da empresa e terá que ser construída e planejada a partir de um sistema de gestão de aprendizagem. Para isso, foi realizada uma busca na rede por opções de sistemas que melhor se encaixem na proposta da Aprenda Hoje. Selecionamos dois modelos possíveis para a empresa.

O primeiro deles é o Docebo, um sistema americano de LMS (Learning Management System ou Sistema de Gestão da Aprendizagem). Trata-se de um software de aprendizagem projetado para oferecer, acompanhar e certificar cursos *on-line* e treinamento. O sistema oferece uma interface de usuário intuitiva e fácil de navegar para uma experiência de utilizador incomparável. Com Docebo, podemos personalizar o sistema de gestão de aprendizagem, adicionando o logotipo, esquema de cores e layout personalizado e domínio. Há a possibilidade de estender a Docebo LMS através da instalação de aplicações e integração com as ferramentas de trabalho, incluindo o CRM, software de RH, ferramentas de conferência web e mídias sociais.

Há também o Global Lead, brasileiro, que oferece a plataforma LMS com site, incluindo a loja virtual, por onde os clientes já efetuam o pagamento. A Global Lead oferece webconferência, que significaria compartilhar a tela entre o professor e o aluno e bate papo ao vivo com transmissão ao vivo. Oferece também relatórios de controle de alunos, históricos e relatórios de vendas, além de ajudar na publicidade *on-line* da plataforma, divulgando e vendendo a proposta da empresa em outros sites. O site já seria interligado ao PagSeguro ou Mercado Pago e receberíamos diretamente o dinheiro. Há ainda a opção de integrar o site com o Facebook, Google+, Twitter e LinkedIn.

<sup>8</sup> MARIANO, S.; MAYER, V. **Empreendedorismo: fundamentos e técnicas para criatividade**. Rio de Janeiro: LTC, 2011.



O ciclo de vida abrange todas as etapas em que o produto está envolvido, desde seu planejamento até sua descontinuidade. De acordo com Kotler (2003)<sup>9</sup>, os produtos passam por diferentes estágios ao longo de sua vida, onde cada um traz diferentes lucros, oportunidades e desafios. Costa e Talarico (1996)<sup>10</sup>, afirmam que cada produto é planejado, lançado, passa por uma fase de crescimento até atingir a maturidade, quando suas vendas diminuem até ser retirado do mercado ou adaptado para então reiniciar o ciclo. O ciclo de vida do produto pode ser dividido em cinco etapas principais, sendo elas o planejamento, lançamento, crescimento, maturidade e declínio.

No planejamento da Aprenda Hoje, a realização de pesquisa de mercado e a análise de viabilidade são de fundamental importância para que o produto satisfaça as necessidades dos consumidores com um padrão de preço justo. Além disso, trabalhamos para que seja criada uma demanda crescente pelos nossos serviços.

Na etapa de lançamento, a Aprenda Hoje trabalha em cima da comercialização e disponibilização inicial do produto ao consumidor final. Na fase de lançamento a empresa busca dar início a tudo o que foi planejado, criando e aumentando a base de clientes-foco que comercializam o produto e desenvolvendo outras ações que permitam que ele se torne conhecido no mercado.

Durante a etapa de crescimento, a empresa já deve estar mais conhecida e mais aceita pelos consumidores, levando à aceleração das vendas. A partir deste ponto, a empresa já possuirá feedbacks quanto ao produto lançado e estará apta a adaptar estratégias e características do produto, se necessário, visando aumentar sua participação de mercado. A Aprenda Hoje irá reinvestir no negócio os lucros auferidos neste período, para assim elevar sua presença de mercado antes da resposta dos concorrentes, e seus lucros futuros.

O período da maturidade representará o grande desafio da empresa, dado o risco de acomodação que acomete o produto. Nesse momento, possivelmente ocorrerá a saturação do mercado, com aumento de vendas apenas marginal, ocasionado naturalmente pelo aumento populacional ou através da captura de participação de mercado de empresas concorrentes. A atuação de um maior número de concorrentes, no entanto, com ofertas parecidas ou melhores levam a empresa a traçar estratégias visando à manutenção do seu mercado. Essa etapa é propícia para a adoção de estratégias que, além de garantirem a posição conquistada, representem novas conquistas, criem barreiras para a concorrência e, até, permitam alguma margem de crescimento. Teremos que novamente investir muito em marketing durante o período.

Por último, há a etapa do declínio, onde cai o nível de preferência do consumidor por este produto, seja por uma tecnologia própria mais avançada, pela ação dos concorrentes, pelo ambiente, ou mesmo pela mudança de necessidade do consumidor. Quando chegarmos nesse momento a ideia é realizar promoções, sem qualquer tipo de reposicionamento prévio do produto, tende a acelerar o seu processo de declínio. Assim, a Aprenda Hoje pretende como estratégia, desenvolver e lançar novos atrativos para os clientes, visando alcançar o sucesso e garantir um ciclo de vida mais duradouro.

Além disso, há ainda a alternativa (como plano B) de vender a base de clientes para algum outro grupo (talvez até alguma empresa estrangeira com desejo de atuar no Brasil). Sabemos que a nossa carteira de usuários/clientes cadastrados poderá ser um excelente ativo.

### **Propriedade intelectual e/ou formas de evitar imitações**

A primeira propriedade que protegeremos é a Marca. Registraremos a marca Aprenda Hoje para impedir imitação. Com o registro da marca, seu titular passa a deter uso exclusivo, o que lhe confere o direito de impedir que terceiros utilizem, sem o seu consentimento, sinal igual ou semelhante, em produtos ou serviços

<sup>9</sup> KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. Princípios de marketing. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

<sup>10</sup> COSTA, Antonio R.; TALARICO, Edison de Gomes. Marketing promocional: Descobrimos os segredos do mercado. São Paulo: Atlas, 1996

idênticos ou afins.

Além disso, garantiremos que a plataforma tenha protocolos de proteção contra ações de hackers. É importante oferecer aos alunos conteúdos que estejam seguros numa plataforma EAD. Essa deve ser uma prioridade para que o material esteja assegurado. Também é fundamental que o site seja criptografado, tendendo a oferecer uma conexão segura, dificultando as invasões no sistema.

### Evolução prevista do produto – pesquisa e desenvolvimento

Ao longo do tempo e do crescimento da empresa, teremos que obrigatoriamente evoluir nosso produto, e em cima disso, a empresa estará sempre atualizada às novidades dos sistemas de gestão de aprendizagem. A plataforma será modernizada, melhoramentos nos gráficos e nas transmissões de vídeo.

Nossa equipe de operação estará presente em congressos para se manter atualizada e discutir novas opções para a empresa. Visamos eventos como o Congresso Brasileiro de Gestão do Conhecimento e também o Congresso Brasileiro de Gestão da Inovação e Desenvolvimento de Produtos. Além de outros eventos específicos para nosso tema.

Outro ponto a ser destacado é a nossa estratégia de criar um setor de P&D na empresa. Algo que começará enxuto, mas que visa criar uma rotina e uma cultura de inovação e aperfeiçoamentos constantes.

Para o futuro do negócio temos as seguintes perspectivas de inclusão de serviços:

- Concurseiros: atender ao público que busca prestar concursos
- Ensino Fundamental e Médio: ampliar a plataforma para atendermos alunos e professores do Ensino Básico
- Aulão: aulas em grupo serão oferecidas a amigos que queiram assistir a mesma aula de um determinado professor. Nessa estrutura será possível juntar até 3 amigos num chat com o professor.
- Aulão programado, um professor, dentre os mais bem avaliados, dará uma aula específica, e qualquer aluno cadastrado na plataforma poderá acompanhar e comentar, de forma gratuita. Nesse caso, só o professor ficará em vídeo, e todos os alunos se comunicarão via chat.

### Comparação com produtos substitutos e/ou concorrentes

Segue uma comparação entre principais atributos de nossa empresa e os dos concorrentes com soluções e propostas mais próximas.

Benefícios	Conversa ao vivo	Contato com o professor	Cadastro de professores	Avaliação dos Professores	Busca pelo professor
Empresa					
Profes	3	2	4	3	5
Professores de Plantão	3	3	3	2	3
Aprenda Hoje	4	4	2	4	3

### Detalhamento da estratégia de entrada no mercado

Focaremos nossos esforços iniciais em realizar um piloto a nível local e em seguida à nível regional com o intuito de aperfeiçoar a etapa de desenvolvimento e posteriormente chegar ao grande público com uma solução realmente pronta (testada e validade), além de garantir um alinhamento entre as expectativas dos clientes e a proposta de valor do nosso modelo de negócios.

### Formação de preço

A Aprenda Hoje pretende gerar receita através de três frentes. A primeira seria uma mensalidade que o professor pagaria à plataforma pelo espaço que lhe seria disponibilizado, onde estariam todas as suas informações, desde o currículo até seus contatos. Essa mensalidade servirá para mantê-lo na plataforma, permitindo que todos que a acessarem possam encontrá-lo. Para formarmos o preço dessa mensalidade nos basearemos basicamente nos custos que há para se manter uma página exclusiva pessoal *on-line*.

A segunda fonte provém das aulas particulares. Na Aprenda Hoje queremos estipular dois preços fixos. O primeiro seria para os professores graduados, que já possuem Ensino Superior e, o segundo preço seria destinado aos professores que ainda não possuem conclusão universitária, àquelas pessoas que possuem o conhecimento para ensinar outros, mas que ainda estão na graduação. Em cima dos valores fixos das aulas, uma porcentagem, cujo valor ainda está sendo avaliado, será destinada a empresa. Para a formação desses preços faremos uma pesquisa visando estipular uma média de preço de aulas particulares e, em cima do resultado, definir nossos valores.

Abaixo demonstramos um planejamento inicial de preços, analisados de acordo com o mercado (há possibilidade de variações).

PLANO INICIANTE	*PLANO BÁSICO	*PLANO VIP
Gratuito	R\$ 25	R\$ 45
20% Taxa Aprenda Hoje	15% Taxa Aprenda Hoje	10% Taxa Aprenda Hoje
Aula on-line	Aula on-line	Aula on-line
15% Taxa Aprenda Hoje	5% Taxa Aprenda Hoje	Sem taxa
Aula Presencial	Aula Presencial	Aula Presencial
* Você tem acesso a todas as solicitações públicas dos alunos cadastrados.		

Haverá ainda a venda de palestras. Disponibilizaremos na plataforma o contato de profissionais que ofereçam palestras sobre os mais variados temas e, novamente, em cima do valor da palestra, que será determinado pela pessoa, haverá uma porcentagem destinada à Aprenda Hoje.

Também oferecemos espaço para publicidade na nossa plataforma, de acordo com o preço de mercado, para gerarmos uma receita extra para a empresa.

### Distribuição

O principal canal de prestação dos serviços será a própria plataforma. Local pelo qual toda a interação entre professor-aluno-empresa ocorrerá. Nesse sentido, a qualidade do nosso serviço será medida em parte pela disponibilidade (acessibilidade) da plataforma e dos professores, ou seja, é fundamental que a plataforma opere sem instabilidade e que tenhamos uma base de professores suficientes para atender a demanda de alunos.

Faremos ações complementares de coleta de dados para aperfeiçoamento do produto por meio das redes

sociais, elemento que não pode ser negligenciado nos dias de hoje.

### **Promoção**

A divulgação da Empresa ocorrerá inicialmente nos campi de Universidades e principalmente nas redes sociais. Nas Universidades entraremos em contato com as Empresas Juniores. No caso da UFF, vale destacar como exemplos a Meta Consultoria, a Agrha, a Pacto Consultoria, a P&Q, a Focus, a Opção e a Pacto e Pulso. A maioria presta consultoria nos cursos de Administração e Engenharia, mas também são comuns projetos que englobem Direito e Economia. Através delas, planejamos fazer palestras para os cursos da UFF, com a intenção de apresentar a empresa para os alunos.

Como modelo de rede social, o Facebook, pretendemos entrar nos grupos dos cursos das Universidades e lá, através de um perfil pessoal publicaremos um resumo da nossa empresa e em seguida o site que levará a pessoa para nossa plataforma *on-line*. Também tiraremos as dúvidas que surgirem.

144

Também trabalhamos com a ideia de fazer um levantamento de todos os cursinhos particulares que estão em Niterói. Contataremos por telefone, nos identificando e explicaremos um pouco da empresa. Nesse contato o objetivo é marcar uma reunião com os professores do cursinho para podermos apresentar a empresa e estimulá-los a se cadastrarem na nossa plataforma.

No Instagram, publicaremos fotos da plataforma, de clientes e professores para ajudar na divulgação, imagens da equipe trabalhando no melhoramento da plataforma, além de imagens com números sobre a educação no país.

No Twitter, a ideia é publicar links de notícias relacionadas a educação do país, e também as novidades que a empresa for lançando ao longo do tempo.

Como segundo foco, temos o intuito de espalhar banners e folhetos sobre a empresa nas diversas faculdades e universidades de Niterói e do Rio de Janeiro (etapa de lançamento).

### **Relacionamento com o cliente**

O relacionamento com o cliente se dará através de feedbacks de avaliação das aulas, onde a empresa obterá as opiniões dos clientes perante o serviço prestado. A cada fim de aula, o aluno poderá avaliar o professor e a empresa. O aluno avaliará questões como a abordagem do professor, clareza na explicação, domínio do conteúdo, tratamento ao aluno e se o tempo foi bem programado. Em relação a empresa, o aluno avaliará o serviço do espaço personalizado, a qualidade da transmissão de vídeo, a comunicação da empresa com o aluno e também, contribuir com sugestões, reclamações e elogios.

Tratando-se ainda do relacionamento com o cliente a empresa buscará manter contato quase diário com os alunos e professores cadastrados, à base de emails e mensagens informativas, buscando atualizar seus clientes com novidades e informações sobre o segmento que podem ser úteis.

### **Finanças**

Para iniciar as atividades de qualquer empreendimento é necessário um investimento inicial. A intenção é, trabalharmos durante o primeiro ano da empresa na casa de um dos sócios para economizar gastos e, só a partir do segundo ano, alugar um espaço comercial com área total de 150 m<sup>2</sup>, tamanho suficiente para alocação do escritório, com um banheiro, pequena cozinha, o espaço para as áreas e a sala de reunião. Para elaboração da estimativa de recursos necessários para sua abertura, foram considerados os investimentos fixos, as despesas gerais do escritório e as despesas para a criação da plataforma e marketing inicial.

Será necessário montar todo o escritório, adquirindo os móveis e equipamentos necessários para o desenvolvimento do trabalho. Quanto à aquisição dos móveis, utensílios, máquinas e equipamentos, é descrito abaixo o investimento inicial da empresa em estudo:

**PLANO DE EMPREENDIMENTO: APRENDA HOJE**

<b>ESTIMATIVAS DE INVESTIMENTO FIXO</b>			
Descrição	Quantidade	Valor Unitário R\$	Valor total R\$
<b>Máquinas e equipamentos</b>		6590,00	28435,00
Notebook	14	1400,00	19600,00
Impressora	3	300,00	900,00
Telefone	3	70,00	210,00
Purificador de água	1	190,00	190,00
Microondas	1	330,00	330,00
Fogão	1	300,00	300,00
Cafeteira	1	75,00	75,00
Alarme	1	490,00	490,00
Ar Condicionado Split 18000 BTU/s	2	1800,00	3600,00
Calculadora	2	250,00	500,00
Geladeira	1	1100,00	1100,00
Nobreak	4	285,00	1140,00
<b>Móveis e Utensílios</b>		2897,00	5982,00
Mesa formato retangular 12 lug	1	1330,00	1330,00
Mesa de estação de trabalho	2	550,00	1100,00
Mesa formato em L	1	450,00	450,00
Cadeiras giratórias	12	100,00	1200,00
Armário Porta Arquivo 4 Gavetas	6	167,00	1002,00
Armário de escritório	3	300,00	900,00
<b>Total Investimento Fixo</b>			34417,00

Por conseguinte, temos as despesas gerais do local de trabalho

Despesas Gerais	Valor
Manutenção e Conservação	100,00
Água, Luz, Telefones	800,00
Aluguéis, Condomínio, IPTU	2000,00
Internet	180,00
Material de escritório	50,00
<b>Total</b>	<b>3130,00</b>

E também o investimento inicial para o desenvolvimento da plataforma on-line, do negócio em si e do marketing inicial.

Custos com o serviço		
ITEM	QUANTIDADE	PREÇO
Criação e Manutenção da Plataforma	-	R\$ 6.000,00
Parcerias com outros sites	-	R\$ 1.800,00
E-mail	-	R\$ 1.250,00
Hospedagem de Site	-	R\$ 1.000,00
Material impresso	-	R\$ 2.000,00
Despesas gerais com marca	-	R\$ 2.000,00
Materiais para Vídeos	-	R\$ 5.000,00
Direitos de Imagem	-	R\$ 2.000,00
Direitos de Vídeo	-	R\$ 2.000,00
<b>Despesas</b>		
Bus door	2	R\$ 800,00
Folders 10 x 15	10000	R\$ 720,00
Folders 21 x 29,7	250	R\$ 285,00
Marketing digital		R\$ 4.000,00
<b>Total</b>		<b>R\$ 28.855,00</b>