



BUSINESS&MARKETINGSCHOOL

BRUNO ERICK FELIX DE FREITAS
EMANUEL CARVALHO
FERNANDA DIAS COUTO
LUANA ALVES MACHADO
LUIZ VICTOR DE BARROS PEREIRA IVO CAMARGO DE SOUSA

NUMIS SOLUÇÕES FINANCEIRAS

CURITIBA

2025

ESIC BUSINESS & MARKETING SCHOOL

BRUNO ERICK FELIX DE FREITAS
EMANUEL CARVALHO
FERNANDA DIAS COUTO
LUANA ALVES MACHADO
LUIZ VICTOR DE BARROS PEREIRA IVO CAMARGO DE SOUSA

NUMIS SOLUÇÕES FINANCEIRAS

Trabalho de Conclusão de Curso de graduação apresentado como requisito parcial à obtenção do grau de bacharel em Administração e Negócios Internacionais, na ESIC Business & Marketing School.

Nome do orientador: Prof. Marlon de Souza

CURITIBA

2025

TERMO DE APROVAÇÃO

BRUNO ERICK FELIX DE FREITAS
EMANUEL CARVALHO
FERNANDA DIAS COUTO
LUANA ALVES MACHADO
LUIZ VICTOR DE BARROS PEREIRA IVO CAMARGO DE SOUSA

NUMIS SOLUÇÕES FINANCEIRAS

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) aprovado como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel, em Administração e Negócios Internacionais da ESIC *Business & Marketing School*, pela seguinte banca examinadora:

Orientador:

Professor _____
(nome/assinatura)

Banca Avaliadora:

Professor(a) _____
(nome/assinatura)

Professor(a) _____
(nome/assinatura)

Professor(a) _____
(nome/assinatura)

Local e Data da Banca: ____, __ de _____ de 2025.

LISTA DE TABELAS

TABELA 01 - MATRIZ RACI.....	16
TABELA 02 - ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA ESPECIALISTA EM COMPARAÇÃO DE PRODUTOS FINANCEIROS.....	22
TABELA 03 - ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA ESPECIALISTA EM GESTÃO FINANCEIRA.....	23
TABELA 04 - ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA ESPECIALISTA EM BUREAU DE CRÉDITO.....	24
TABELA 05 - CÁLCULO AMOSTRAL.....	35
TABELA 06 - ANÁLISE SWOT.....	47
TABELA 07 - MATRIZ DAS 05 FORÇAS DE PORTER DA NUMIS SOLUÇÕES FINANCEIRAS.....	49
TABELA 08 - CONSTITUIÇÃO LEGAL.....	56
TABELA 09 - ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO.....	75
TABELA 10 - COMPOSIÇÃO DETALHADA DO INVESTIMENTO INICIAL.....	79
TABELA 11 - ESTRUTURA DE RECEITA NUMIS.....	82
TABELA 12 - ESTRUTURA DE DESPESAS NUMIS.....	82
TABELA 13 - BALANÇO PATRIMONIAL PROJETADO DA NUMIS.....	83
TABELA 14 - DEMONSTRATIVO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO PROJETADO DA NUMIS.....	85
TABELA 15 - FLUXO DE CAIXA PROJETADO DA NUMIS.....	87
TABELA 16 - INDICADORES POR CENÁRIO.....	88

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - MODELO DE NEGÓCIO CANVAS DA NUMIS SOLUÇÕES FINANCEIRAS.....	14
FIGURA 2 - DIRETRIZES ORGANIZACIONAIS.....	54
FIGURA 3 - INSTITUTO NACIONAL DE PROPRIEDADE INDUSTRIAL.....	55
FIGURA 4 - ORGANOGRAMA.....	57
FIGURA 5 - APLICAÇÃO DA MATRIZ ANSOFF.....	60
FIGURA 6 - APLICAÇÃO DA MATRIZ BCG.....	61
FIGURA 7 - LOGOMARCA.....	62
GRÁFICO 1 - DISTRIBUIÇÃO DE RESPOSTAS POR GÊNERO.....	36
GRÁFICO 2 - DISTRIBUIÇÃO DE RESPOSTAS POR GÊNERO CORRELACIONADO A PROBABILIDADE DE USO DA SOLUÇÃO.....	37
GRÁFICO 3 - DISTRIBUIÇÃO DE RESPOSTAS POR IDADE.....	37
GRÁFICO 4 - DISTRIBUIÇÃO DE RESPOSTAS POR IDADE CORRELACIONADO A PROBABILIDADE DE USO DA SOLUÇÃO.....	38
GRÁFICO 5 - DISTRIBUIÇÃO DE RESPOSTAS POR IDADE CORRELACIONADO A FAIXA DE RENDA.....	38
GRÁFICO 6 - DISTRIBUIÇÃO DE RESPOSTAS POR OCUPAÇÃO.....	39
GRÁFICO 7 - DISTRIBUIÇÃO DE RESPOSTAS POR SITUAÇÃO FINANCEIRA.....	40
GRÁFICO 8 - DISTRIBUIÇÃO DE RESPOSTAS POR SERVIÇOS FINANCEIROS UTILIZADOS.....	40
GRÁFICO 9 - DISTRIBUIÇÃO DE RESPOSTAS POR INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS.....	41
GRÁFICO 10 - DISTRIBUIÇÃO DE RESPOSTAS POR FATORES LIMITANTES PARA A OBTENÇÃO DE SERVIÇOS FINANCEIROS.....	42
GRÁFICO 11 - DISTRIBUIÇÃO DE RESPOSTAS POR PROBABILIDADE DE UTILIZAR A PLATAFORMA APRESENTADA PELA NUMIS.....	43

RESUMO

O presente trabalho aborda o desenvolvimento de um plano de negócios para a Numis Soluções Financeiras, uma *fintech* criada com o propósito de simplificar e integrar o acesso a produtos financeiros para consumidores e empresas. O objetivo é propor e analisar um modelo de negócio inovador, que integre tecnologias como Big Data e Inteligência Artificial e estabeleça parcerias estratégicas capazes de reduzir as barreiras burocráticas presentes no mercado financeiro brasileiro.

Durante o desenvolvimento do projeto, a equipe realizou uma pesquisa exploratória, de natureza qualitativa e quantitativa, utilizando o Google Forms com 150 respondentes, a fim de compreender o perfil e as necessidades do público-alvo. Além disso, foram revisadas teorias sobre empreendedorismo, mercado financeiro, inovação tecnológica e gestão estratégica, e empregadas ferramentas de análise, como o Business Model Canvas, Matriz SWOT, Análise PESTEL e as Cinco Forças de Porter. A partir das informações obtidas, elaboraram-se os planos de marketing, operacional e financeiro, alinhados às diretrizes estratégicas do negócio. No planejamento financeiro, desenvolveram-se projeções e indicadores de viabilidade, como VPL, TIR e Payback, que comprovaram a sustentabilidade econômica e a relevância estratégica da proposta.

Os resultados reforçam que a Numis apresenta um modelo diferenciado, ao integrar em uma única plataforma serviços de comparação, contratação e gestão financeira personalizada, consolidando um ecossistema sustentável e competitivo. Conclui-se que o estudo atingiu seus objetivos ao comprovar a viabilidade e o potencial de crescimento da Numis diante do atual cenário de digitalização do setor financeiro.

Palavras-chave: empreendedorismo; fintech; big data; inteligência artificial; mercado financeiro.

ABSTRACT

This paper presents the development of a business plan for Numis Financial Solutions, a fintech created with the purpose of simplifying and integrating access to financial products and services for both consumers and companies. The main objective is to propose and analyze an innovative business model that integrates technologies such as Big Data and Artificial Intelligence, while establishing strategic partnerships to reduce the bureaucratic barriers that persist in the Brazilian financial market.

During the development of the project, the team conducted an exploratory research, using both qualitative and quantitative methods, through Google Forms with 150 respondents, in order to understand the profile and needs of the target audience. In addition, theoretical frameworks on entrepreneurship, financial markets, technological innovation, and strategic management were reviewed, and analytical tools such as the Business Model Canvas, SWOT Matrix, PESTEL Analysis, and Porter's Five Forces were applied. Based on the collected data, marketing, operational, and financial plans were developed in alignment with the company's strategic guidelines. The financial planning included projections and feasibility indicators, such as NPV, IRR, and Payback, which confirmed the economic viability and strategic relevance of the proposal.

The results demonstrate that Numis presents a distinctive model by integrating, within a single platform, comparison, contracting, and personalized financial management services, thereby consolidating a sustainable and competitive ecosystem. It is concluded that the study achieved its objectives by confirming the feasibility and growth potential of Numis within the current context of digital transformation in the financial sector.

Keywords: entrepreneurship; fintech; big data; artificial intelligence; financial market.

RESUMEN

El presente trabajo aborda el desarrollo de un plan de negocios para Numis Soluciones Financieras, una fintech creada con el propósito de simplificar e integrar el acceso a productos financieros para consumidores y empresas. El objetivo es proponer y analizar un modelo de negocio innovador que integre tecnologías como Big Data e Inteligencia Artificial, además de establecer alianzas estratégicas capaces de reducir las barreras burocráticas presentes en el mercado financiero brasileño.

Durante el desarrollo del proyecto, el equipo realizó una investigación exploratoria, de carácter cualitativo y cuantitativo, utilizando Google Forms con 150 participantes, con el objetivo de comprender el perfil y las necesidades del público objetivo. Asimismo, se revisaron teorías sobre emprendimiento, mercado financiero, innovación tecnológica y gestión estratégica, y se aplicaron herramientas de análisis como el Business Model Canvas, la Matriz SWOT, el Análisis PESTEL y las Cinco Fuerzas de Porter. A partir de la información obtenida, se elaboraron los planes de marketing, operacional y financiero, alineados con las directrices estratégicas del negocio. En la planificación financiera, se desarrollaron proyecciones e indicadores de viabilidad, como el VPN, TIR y el Payback, que demostraron la sostenibilidad económica y relevancia estratégica de la propuesta.

Los resultados refuerzan que Numis presenta un modelo diferenciado, al integrar en una sola plataforma servicios de comparación, contratación y gestión financiera personalizada, consolidando un ecosistema sostenible y competitivo. Se concluye que el estudio alcanzó sus objetivos al comprobar la viabilidad y el potencial de crecimiento de Numis ante el actual escenario de digitalización del sector financiero.

Palabras clave: emprendimiento; fintech; big data; inteligencia artificial; mercado financiero.

SUMÁRIO

1 RESUMO EXECUTIVO.....	10
1.1 O CONCEITO DO NEGÓCIO.....	11
1.2 COMPETÊNCIA DA EQUIPE DE GESTÃO.....	15
1.3 OBJETIVOS.....	17
1.3.1 OBJETIVO GERAL.....	17
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	17
1.4 JUSTIFICATIVA.....	17
1.5 DEFINIÇÃO DO TEMA E PROBLEMA.....	18
1.5.1 MERCADO-ALVO.....	19
1.5.2 CONCORRENTES.....	20
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	25
2.1 MERCADO FINANCEIRO.....	25
2.2 PRODUTOS FINANCEIROS.....	25
2.3 EMPREENDEDORISMO.....	27
2.4 FINTECH.....	28
2.5 BIG DATA.....	29
3 DADOS HISTÓRICOS E STATUS DO SEGMENTO DE MERCADO.....	30
4 PESQUISA DE MERCADO.....	33
4.1 METODOLOGIA.....	33
4.2 PLANO AMOSTRAL.....	35
4.3 RELATÓRIO DA PESQUISA.....	36
5 ANÁLISE ESTRATÉGICA.....	43
5.1 ANÁLISE PESTEL.....	44
5.2 ANÁLISE SWOT.....	47
5.3 FORÇAS COMPETITIVAS DE PORTER.....	49
5.4 FATORES-CHAVE DE SUCESSO.....	52
5.5 DIRETRIZES ORGANIZACIONAIS.....	53
5.6 EMPRESA E ESTRATÉGIA.....	55
5.7 CONSTITUIÇÃO LEGAL.....	56
5.8 ORGANOGRAMA.....	56
5.9 RESPONSABILIDADE SOCIAL.....	57
6 PLANO DE MARKETING.....	59
6.1 MATRIZES DE MARKETING.....	59
6.2 ESTRATÉGIAS DE MARKETING.....	62
6.3 MIX DE MARKETING.....	64
7 PLANO OPERACIONAL.....	67
7.1 PLANO ADMINISTRATIVO.....	67
7.2 PLANO DE INFORMÁTICA.....	68
7.3 PLANO DE QUALIDADE.....	71
7.4 GESTÃO DE PESSOAS.....	72
7.5 PLANO DE IMPLEMENTAÇÃO.....	73
8 PLANO FINANCEIRO.....	76

8.1	PREMISSAS E METODOLOGIA DE PROJEÇÃO.....	76
8.2	ESTRUTURA DE CAPITAL E INVESTIMENTO INICIAL.....	78
8.3	ESTRUTURA DE RECEITAS E DESPESAS.....	80
8.4	PROJEÇÕES DE RESULTADOS.....	82
8.4.1	PROJEÇÃO DO BALANÇO PATRIMONIAL.....	83
8.4.2	PROJEÇÃO DO DEMONSTRATIVO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO.....	84
8.4.3	PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA.....	86
8.5	ANÁLISE DE INVESTIMENTO.....	88
9	CONCLUSÃO.....	89
10	REFERÊNCIAS.....	92
	APÊNDICE A — PESQUISA DE MERCADO.....	96

1 RESUMO EXECUTIVO

No cenário contemporâneo de negócios, marcado por mudanças aceleradas e forte pressão competitiva, torna-se cada vez mais necessário identificar oportunidades inovadoras que transcendam os mercados tradicionais. Consoante Dornelas (2021), o empreendedorismo consiste na habilidade de transformar ideias em soluções viáveis, capazes de gerar valor e promover transformações econômicas e sociais. Complementarmente, Kim e Mauborgne (2005), ao introduzirem a Estratégia do Oceano Azul, defendem que a inovação de valor ocorre quando se deixa de disputar espaços saturados para criar novas fronteiras de mercado, onde a concorrência se torna irrelevante. Nesse contexto, a criação de modelos de negócio disruptivos, sustentados por tecnologia e focados nas reais necessidades dos usuários, mostra-se essencial para explorar essas novas oportunidades de forma sustentável.

Inspirado por tais princípios, este plano de negócios apresenta a Numis Soluções Financeiras, uma *fintech* concebida para transformar o acesso e a gestão de produtos financeiros por consumidores e empresas. Em resposta às barreiras estruturais e operacionais ainda presentes no setor, a Numis propõe um modelo inovador, centrado na simplificação, integração e personalização da experiência financeira por meio de um aplicativo próprio. Sendo a solução tecnológica da empresa estruturada em três núcleos estratégicos: um núcleo de contratação simplificada e comparação inteligente de produtos financeiros; um núcleo voltado à gestão financeira personalizada; e um núcleo centrado em empresas com sistema proprietário de *score* de crédito.

Assim sendo, a estrutura do estudo divide-se em duas etapas principais: uma base teórica sobre o setor financeiro e seus desafios contemporâneos, e a construção prática do modelo de negócios da Numis, detalhado por meio dos planos Operacional, Administrativo, de Informática, de Marketing e Financeiro. Ademais, a metodologia adotada para o desenvolvimento deste projeto é de natureza exploratória e descritiva, combinando abordagens qualitativas e quantitativas. Dessa forma, o presente trabalho busca demonstrar a viabilidade e a relevância de uma solução digital que atenda às exigências de um mercado em rápida transformação, ao mesmo tempo, em que cria valor sustentável para múltiplos públicos de interesse.

1.1 O CONCEITO DO NEGÓCIO

A Numis Soluções Financeiras surgiu com o objetivo de solucionar problemas reais nas esferas B2C (*Business to Consumer*)¹ e B2B² (*Business to Business*) do segmento financeiro brasileiro. Sendo uma *fintech*, o escopo de seu modelo de negócio é desburocratizar e integrar a contratação de produtos financeiros através de um aplicativo que com inteligência artificial, APIs (Interface de Programação de Aplicativos) e Big Data³, auxilie de maneira personalizada o público-alvo escolhido.

Conforme a definição de Christensen (2020), o modelo de negócios pode ser definido como a intersecção da proposta de valor para o cliente, a fórmula de lucro, os recursos e processos-chave que, somados, criam e entregam valor. Alinhada a essa definição, a Numis estrutura seu modelo de negócio em três núcleos estratégicos: o núcleo de contratação de produtos financeiros, que presumindo parcerias com instituições financeiras, desburocratiza a relação do público-alvo definido com essas organizações; o núcleo de gestão financeira personalizada, que ajuda os usuários a controlarem sua saúde financeira; e o núcleo de soluções para instituições financeiras (B2B), que oferece um sistema de *score*⁴ proprietário voltado para empresas. Esses núcleos sustentam o modelo de negócios da Numis, garantindo não apenas uma operação integrada, mas também uma diversificação de receitas e uma adaptação estratégica às demandas do mercado financeiro.

É fato que existem diversas instituições financeiras no mercado atual. Entretanto, é notório que para a realização da contratação de produtos financeiros, o público-alvo definido necessita abrir cadastro ou conta em várias empresas do setor para analisar as diferentes taxas de juros e propostas de acordo com o seu *score* e histórico financeiro.

Para solucionar tal questão, o aplicativo da Numis utiliza tecnologias avançadas, como Big Data, APIs e inteligência artificial para oferecer uma experiência personalizada, integrada e simplificada na apresentação unificada de taxas e propostas de instituições bancárias para a

¹ *Business to Consumer*: modelo de negócio em que produtos ou serviços são comercializados diretamente da empresa para o consumidor final, sem intermediários.

² *Business to Business*: modelo de negócio em que as transações comerciais ocorrem entre empresas, em vez de atender diretamente o consumidor final.

³ *Big data*: compilação de grande quantidade de dados que pode ser utilizado para análises e tomada de decisão.

⁴ *Score*: pontuação atribuída pelas instituições financeiras que reflete o histórico de crédito de um indivíduo, indicando a probabilidade de cumprimento de suas obrigações financeiras. Essa pontuação é utilizada na análise de concessão de crédito e definição de condições contratuais.

contratação de crédito, seguros e investimentos. Essa solução inovadora é viabilizada pela ferramenta BigData Corp.®⁵, que coleta e fornece dados de *leads* (clientes potenciais) de forma legal e segura. A partir desses dados, a inteligência artificial desenvolvida pela Numis, com base no aprendizado de máquina, processa e filtra as informações, criando um banco de dados próprio com o histórico financeiro e o *score* de clientes potenciais. Com essas informações, a ferramenta realiza simulações personalizadas e preditivas, apresentando diferentes propostas e taxas para os produtos financeiros desejados, integrando-se a partir de parcerias ou de APIs públicas de bancos e cooperativas financeiras para operacionalizar o modelo de negócios proposto.

A Numis incorpora, de maneira incremental, um núcleo estratégico em seu aplicativo, dedicado ao controle e planejamento financeiro dos clientes que contratam produtos financeiros. Esse núcleo, desenvolvido de forma modular e suportado pela inteligência artificial, oferece aos usuários acessos a relatórios detalhados dos produtos contratados e, simultaneamente, sugestões preditivas e personalizadas para novos investimentos ou a aquisição de produtos complementares, retroalimentando o *core business* (atividade principal). Além disso, o aplicativo confecciona planilhas automatizadas para a gestão da renda, integrando dados financeiros e organizando de maneira prática as informações. Assim, o cliente pode monitorar seu histórico, acompanhar a evolução financeira e obter uma visão consolidada de sua saúde financeira.

Com o objetivo de ampliar a lucratividade, o modelo de negócio da Numis também oferece soluções direcionadas ao mercado B2B, atendendo bancos e cooperativas financeiras. Por meio do banco de dados gerado pela inteligência artificial proprietária, foi desenvolvida uma metodologia exclusiva de *score*, adaptada ao perfil do público-alvo, com a finalidade de solucionar fenômenos como a “pejotização”⁶. Assim, a solução da Numis não apenas é personalizada para atender às especificidades dos parceiros B2B, mas também promove alta lucratividade ao criar um ecossistema de valor que atua como intermediário estratégico, conectando de maneira mais eficiente os *stakeholders*⁷ e facilitando a integração entre demandas e soluções financeiras.

⁵ *BigData Corp.®*: é uma empresa brasileira especializada em coleta e análise de grandes volumes de dados, fornecendo inteligência de mercado e informações estratégicas para diversos setores da economia.

⁶ Pejotização: termo utilizado para se referir a trabalhadores autônomos contratados como sócio da empresa e/ou como pessoa jurídica.

⁷ *Stakeholders*: termo utilizado para se referir a todas as partes interessadas em uma organização, incluindo acionistas, colaboradores, clientes, fornecedores, governo, comunidade e demais públicos que possam influenciar ou ser impactados pelas atividades da empresa.

Para estruturar o modelo de negócios de maneira clara e integrada, o presente projeto utilizou o Business Model Canvas, ferramenta desenvolvida por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur. Reconhecida por sua importância, essa metodologia é amplamente utilizada para transformar conceitos teóricos em representações visuais e práticas, auxiliando na análise e comunicação de modelos de negócios. Segundo Vodovoz (2015), o Business Model Canvas é a ferramenta que apresenta a maior compreensão teórica entre as representações dos modelos de negócios. Por meio dela, é possível mapear e organizar elementos fundamentais como proposta de valor, segmentos de clientes, canais, relacionamento com os clientes, parcerias estratégicas, recursos e atividades-chave, fontes de receita e estrutura de custos.

O modelo de negócios da Numis também está fundamentado nos quatro elementos essenciais definidos por Christensen, conforme já citado no presente tópico. A fórmula de lucro foi particularmente fortalecida por meio da diversificação das bases de receita. Os ganhos podem ser obtidos por diversas vias, como: comissionamento pago pelas instituições parceiras pela contratação de produtos financeiros pela plataforma, assinatura da ferramenta de gestão de carteira e vida financeira, contratada de forma adicional e licenciamento do sistema de *score* próprio e personalizado, direcionado a instituições financeiras que buscam soluções sob medida para avaliação de crédito.

Esses elementos conferem flexibilidade e escalabilidade ao modelo, permitindo que a Numis atenda tanto ao mercado B2C quanto o B2B. A seguir, apresenta-se a aplicação prática do *Business Model Canvas*, demonstrando a integração dos elementos do modelo de negócios da Numis e sua relação com os diferentes *stakeholders* envolvidos.

FIGURA 1 - MODELO DE NEGÓCIO CANVAS DA NUMIS SOLUÇÕES FINANCEIRAS



Fonte: Elaborado pela equipe (2025).

Com base na análise do negócio desenvolvida por meio do Canvas Business Model, está evidente que a Numis Soluções Financeiras possui uma estrutura robusta e bem articulada, equilibrando personalização, inovação tecnológica e eficácia operacional. A interconexão entre os nove elementos do Canvas demonstra o foco da Numis em ser centrada no cliente, com a finalidade de entregar valor, diversificar as fontes de receita e criar um ecossistema sustentável entre os *stakeholders*.

1.2 COMPETÊNCIA DA EQUIPE DE GESTÃO

A competência da equipe de gestão é um dos pilares fundamentais para o sucesso de qualquer empreendimento, especialmente em mercados altamente dinâmicos como o das *fintechs*. Consoante Dornelas (2021), na obra “Empreendedorismo: Transformando Ideias em Negócios”, a competência da equipe gestora está diretamente relacionada à capacidade técnica, à experiência prática e à complementaridade de habilidades dos membros fundadores ou responsáveis pela administração estratégica da empresa. Para Dornelas, uma equipe competente é aquela que, além de apresentar domínio técnico nas áreas-chave do negócio, demonstra habilidade de execução, liderança e visão de longo prazo.

Ademais, atribuir papéis com clareza é essencial para garantir a eficiência da gestão. Para isso, a equipe utiliza a Matriz RACI, uma ferramenta que auxilia na definição de responsabilidades e na organização das funções dentro de projetos. Conforme o Project Management Institute (PMI, 2017), a matriz RACI estabelece quem é responsável (*responsible*), quem é aprovador (*accountable*), quem deve ser consultado (*consulted*) e quem deve ser informado (*informed*) em cada atividade, evitando conflitos ou sobreposição de tarefas e garantindo maior fluidez na execução estratégica.

No contexto do presente projeto, Luiz lidera a área comercial, sendo o principal responsável pelas decisões de crescimento e posicionamento de mercado, além de aprovar as diretrizes comerciais e acompanhar a integração com os demais setores. Sequencialmente, Emanuel atua como responsável pelas áreas de operações e tecnologia, coordenando fluxos internos e o desenvolvimento de soluções digitais, bem como garantindo a eficiência dos processos. Por sua atuação prática e voltada para resultados, é frequentemente consultado em decisões estratégicas que envolvem integração entre sistemas, operações e atendimento ao cliente.

No que tange ao setor financeiro, Luana responde pelas finanças e controladoria, sendo encarregada do planejamento orçamentário, da gestão de recursos e da definição de políticas de controle, além de ser consultada em decisões que envolvam a sustentabilidade econômica do negócio. Já Bruno assume a liderança da área de marketing, direcionando as estratégias de comunicação e posicionamento institucional, além de supervisionar campanhas e ações voltadas ao fortalecimento da marca.

Por fim, Fernanda coordena o setor de recursos humanos, sendo responsável por políticas internas, recrutamento e desenvolvimento de pessoas, assegurando o alinhamento entre gestão de talentos e objetivos estratégicos da organização. Deste modo, tal diversidade de conhecimentos favorece a tomada de decisões integradas, a adaptabilidade ao mercado e o desenvolvimento sustentável da empresa.

TABELA 01 - MATRIZ RACI

Integrante	Responsável	Aprovador	Consultado	Informado
Luiz	Estratégia comercial	Diretrizes comerciais	Integração vendas e operações	Finanças, marketing e RH
Emanuel	Operações e tecnologia	Processos operacionais	Integração comercial e TI	Finanças, marketing e RH
Luana	Planejamento orçamentário	Políticas financeiras	Gestão financeira e sustentabilidade econômica	Operações, marketing e RH
Bruno	Estratégias de marketing	Campanhas e posicionamento institucional	Diretrizes comerciais	Finanças, operações, RH, comercial
Fernanda	Recursos humanos	Políticas internas de gestão de pessoas	Planejamento estratégico organizacional	Finanças

Fonte: Elaborado pela equipe (2025).

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 OBJETIVO GERAL

O plano de negócios da Numis tem como principal objetivo propor e analisar um modelo de negócio inovador a partir do desenvolvimento de uma *fintech*, integrando tecnologias e parcerias estratégicas para atender lacunas burocráticas e de integração no mercado financeiro brasileiro nos segmentos B2C e B2B.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

O presente projeto propõe os seguintes objetivos específicos:

- Explorar as tendências do mercado financeiro brasileiro, identificando oportunidades para a atuação do negócio proposto como facilitador na contratação de produtos financeiros.
- Descrever e detalhar os núcleos de serviços propostos pelo modelo de negócio, destacando as funcionalidades e benefícios proporcionados pela inteligência artificial, Big Data e APIs.
- Elaborar uma análise estratégica utilizando as ferramentas PESTEL, SWOT, e as Cinco Forças de Porter, identificando as principais variáveis internas e externas que impactam a solução proposta.
- Comprovar a demanda por maior integração e desburocratização no mercado financeiro brasileiro, por meio da análise de dados primários e secundários.
- Validar a viabilidade econômica e operacional do modelo proposto, destacando como o projeto pode diversificar suas bases de receita e atender aos perfis de clientes definidos.

1.4 JUSTIFICATIVA

A realização deste plano de negócios e estudo de viabilidade justifica-se pela necessidade de analisar oportunidades reais de mercado, com base em soluções tecnológicas e inovadoras que atendam às demandas atuais do setor financeiro. Diante da transformação digital e da busca por processos mais eficientes, torna-se fundamental estudar propostas que possam gerar valor para diferentes públicos e fortalecer a competitividade no ambiente econômico.

Ademais, o trabalho contribui para o desenvolvimento de uma visão estratégica sobre a criação de novos negócios, integrando conhecimentos de gestão e finanças. Por meio desta análise, é possível identificar riscos, validar potencial de mercado e apoiar a tomada de decisões fundamentadas, essenciais para o sucesso e sustentabilidade da proposta.

1.5 DEFINIÇÃO DO TEMA E PROBLEMA

É notável que há uma grande demanda de serviços financeiros nos últimos anos, uma vez que através da tecnologia os bancos conseguiram proporcionar agilidade e conforto aos seus serviços. Segundo a Febraban (2023), os canais digitais (*internet banking* e *mobile banking*) concentram 67% do total de transações bancárias, sendo responsável por 8 em cada 10 pagamentos de contas e por 9 em cada 10 contratações de crédito. Entretanto, esta ampliação de mercado também evidenciou diversas fragilidades dos sistemas financeiros já consolidados no mercado, como por exemplo, a ausência de integração de propostas de bancos, onde o cliente necessita de uma relação prévia com o banco para ter acesso a propostas de determinados produtos.

Além disso, a burocracia desses bancos também demonstra uma grande fragilidade, já que vários consumidores enfrentam longas jornadas de documentação e formalidades que acabam dificultando o acesso a serviços financeiros. A pesquisa encomendada pela Unico (2023) utilizou uma amostra de cerca de 1.561 pessoas em todo o território nacional, apontando que 36% parou de solicitar empréstimo por excesso de documentação, 71% teve que ir presencialmente ao banco apenas para levar, assinar ou solicitar documentos e que 46% dos entrevistados pagam juros por não conseguirem pagar contas na data correta devido à falta de documentos. Tal complexidade não apenas desestimula a utilização desses serviços, como também pode levar a desistência de clientes em potencial.

Outro ponto crítico é a limitação dos parâmetros que são aplicados na estruturação dos *scores* de crédito, pois muitas instituições ainda estão sujeitas a métricas tradicionais que, em sua maioria, não refletem com precisão a real capacidade do tomador de crédito de cumprir suas obrigações com a instituição financeira vinculada. De acordo com a Serasa Experian (2023) mais de 70 milhões de brasileiros têm dificuldade de acesso a crédito por não estarem plenamente incluídos nos modelos tradicionais de avaliação. Com isso, surge a oportunidade de estruturar um modelo de *score* personalizado que utilize dados alternativos, como por exemplo, o comportamento do consumidor ou dados de consumo, capaz de proporcionar uma análise mais justa, inclusiva e preditiva.

Por fim, a ausência de inteligência competitiva em empresas financeiras compromete a habilidade de inovar e até mesmo de adaptar-se às necessidades do mercado. Consoante a Deloitte (2023) instituições que integram ferramentas de análise de dados, inteligência de mercado e automação de processos são significativamente mais competitivas e estão mais bem preparadas para atender às novas demandas do consumidor digital. Contudo, sem a utilização de ferramentas que avaliem o real cenário do mercado, essas empresas ficam à mercê de práticas obsoletas e, com isso, perdem a oportunidade de se destacar neste mercado.

1.5.1 MERCADO-ALVO

A Numis está inserida no setor financeiro brasileiro, que tem se destacado como um dos segmentos mais dinâmicos e relevantes da economia nacional. Marcado por um cenário de inovação tecnológica e crescente digitalização, o mercado tem presenciado a expansão acelerada das *fintechs*, que desempenham um papel crucial nas mudanças estruturais desta indústria, além do aumento da inclusão financeira.

Com a implementação de regulamentações e o avanço de tecnologias como inteligência artificial e Big Data, o setor tem se tornado cada vez mais acirrado competitivamente, atraindo novos entrantes e pressionando mudanças nas instituições financeiras tradicionais. Contudo, ainda existem lacunas evidentes no atendimento às demandas latentes de alguns públicos, como empreendedores e trabalhadores formais, que buscam maior acessibilidade e facilidade em suas interações financeiras.

Com base na pesquisa que será apresentada ao longo do presente trabalho, a Numis Soluções Financeiras definiu como público-alvo pessoas na faixa-etária de 36 a 55 anos, independente do gênero, com renda de R\$8.001,00 a R\$20.000,00, pertencentes a dois perfis principais. O primeiro grupo é formado por profissionais Pessoa Jurídica (PJ) e por empresários que enfrentam desafios na medição de *score* financeiro e demandam soluções descomplicadas, assim como integração na contratação de investimentos e crédito. O segundo grupo é composto por funcionários registrados em empresas privadas e servidores públicos, que buscam maior controle e condições vantajosas para a contratação de seus produtos financeiros.

Além disso, no mercado B2B, a Numis desenvolverá uma plataforma própria de *score*, projetada para ser ofertada exclusivamente a parceiros estratégicos, como instituições financeiras e cooperativas. Essa solução tem como finalidade além da comercialização, criar um sistema personalizado que preencha lacunas do mercado atual para avaliação de *score*. O

software tem como objetivo atender às necessidades específicas de avaliação identificadas pelos parceiros, promovendo uma integração eficiente entre os clientes B2B e B2C. Esse modelo cria um ecossistema dinâmico, no qual os dados coletados permitem oferecer serviços personalizados aos consumidores e, simultaneamente, soluções inovadoras às instituições financeiras, fortalecendo o posicionamento singular e estratégico da Numis como intermediária de valor.

Essa definição de mercado-alvo reflete a estratégia do modelo de negócio proposto em atender públicos em esferas diferentes com demandas claras, mas com dificuldades e barreiras na obtenção de soluções financeiras acessíveis e personalizadas. A partir de um portfólio que inclui produtos como empréstimos, fundos de investimentos, seguros, taxas de máquinas de pagamento e que foi definido de acordo com a demanda do público analisado frente à pesquisa de mercado realizada, a empresa busca ofertar um banco de consulta completo e eficiente, atuando como intermediário que simplifica a relação entre consumidores e instituições financeiras. Ao longo deste plano de negócios, serão detalhados os fundamentos que sustentam essa escolha e como a Numis se posiciona para gerar valor nesse cenário competitivo.

1.5.2 CONCORRENTES

A análise de concorrentes é crucial para a compreensão das lacunas e das soluções já existentes no mercado, indo além da simples identificação de *players* (atores de mercado). Segundo W. Chan Kim e Renée Mauborgne (2005), para conquistar novas oportunidades de crescimento e de lucro, as empresas devem ir além da competição, elas precisam criar seus oceanos azuis.

Essa abordagem permite não apenas entender as necessidades não atendidas e os segmentos já bem servidos, mas, crucialmente, identificar oportunidades para a criação de novo espaço de mercado. Em vez de adentrar em um oceano vermelho saturado, caracterizado por disputas acirradas por fatias de mercado e margens decrescentes, essa análise visa orientar a empresa para a inovação de valor, objetivando criar e capturar nova demanda, evitando a replicação de soluções que não agregam diferenciação substancial.

Nesse sentido, as buscas por soluções foram segmentadas para que se alinhassem diretamente com cada um dos três núcleos principais da Numis Soluções Financeiras apresentadas no tópico 1.1 O Conceito de Negócio.

No núcleo de comparação para a contratação de produtos financeiros, a análise permitiu compreender como outros *players* buscam desburocratizar a relação do público com as instituições. Dentro desta busca, foi possível encontrar as empresas Astrum Finance, ComparaOnline e Open Finance como principais *players* de mercado.

A Astrum Finance é uma consultoria financeira sediada em Curitiba, que tem como seu escopo realizar o gerenciamento de crédito pessoal e empresarial, buscando por alternativas de crédito em bancos e instituições financeiras, com um foco em reduzir os custos financeiros para seu contratante. Na atualidade, a consultoria possui serviços direcionados para pessoas físicas, com comparativos de créditos e de consórcio, em especial para pessoas com linha de crédito negativadas, e para empresas, com comparativos de linhas de crédito, em especial para o agronegócio.

Esta tem parceria com 50 instituições financeiras, das quais somente cinco são divulgadas em seu site: Creditas, Santander, Prudential, Bradesco, Porto Belo e Itaú. Segundo o levantamento de dados do Banco Central do Brasil (2025), o Brasil conta com 158 instituições bancárias, 218 sociedades de crédito, 780 cooperativas de crédito e 130 administradoras consórcio, o que demonstra que a parceria com somente 50 instituições financeiras pode tornar sua análise de crédito limitada e por vezes, enviesada, dificultando que seus contratantes recebam opções com melhores custos-benefícios que poderiam encontrar se tivessem acesso às demais instituições financeiras.

Outro concorrente na área de comparativos de produtos financeiros é a empresa de tecnologia ComparaOnline, fundada em 2009 e sediada em Santiago, Chile. Atualmente, a empresa também possui escritórios em São Paulo e em Bogotá. Esta é uma plataforma digital que reúne informações e permite comparar preços e características dos seguros e produtos financeiros. Dentre seu leque de produtos, é possível realizar comparativos de seguros de vida, de automóveis e de viagem, além do comparativo de empréstimos e de cartões de crédito. Além dos comparativos, a plataforma também permite a contratação de seguros por dentro da própria plataforma, facilitando o processo para seu consumidor.

Já a Open Finance é uma iniciativa do Banco Central do Brasil, a qual permite que pessoas físicas e jurídicas compartilhem seus dados financeiros, como seu histórico de contas, cartões e operações de crédito, com as instituições financeiras autorizadas pelo órgão nacional a funcionar. Similarmente a Astrum Finance e a Compara Online, seu objetivo é promover a concorrência e personalização de produtos financeiros, com a autorização expressa de seus usuários e autenticação a cada etapa por questões de segurança. Apesar de seus benefícios,

segundo Mira (2024), a Open Finance possui certas desvantagens expressivas como, principalmente, os riscos de segurança e sua complexidade, que tornam esse ecossistema menos acessível a seus consumidores.

TABELA 02 - ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA ESPECIALISTA EM COMPARAÇÃO DE PRODUTOS FINANCEIROS

Forças	Fraquezas
<p>Astrum Finance: Especialização no gerenciamento de crédito pessoal e empresarial, com foco em redução de custos, e serviços direcionados para nichos específicos (negativados e agronegócio).</p>	<p>Astrum Finance: Parceria limitada a 50 instituições financeiras pode restringir as opções de crédito e enviar as análises, dificultando o acesso a melhores custo-benefícios.</p>
<p>ComparaOnline: Plataforma digital consolidada e com presença internacional; amplo leque de produtos comparáveis (seguros, empréstimos, cartões); permite contratação de seguros diretamente na plataforma.</p>	<p>ComparaOnline: Não conta com o comparativo de taxas e propostas de fundos de investimento e máquinas de cartão; só é possível contratar o seguro em sua plataforma, para os demais produtos, é necessário criar uma conta no banco desejado.</p>
<p>Open Finance: Permite a comparação de produtos financeiros; há uma personalização dos serviços de acordo com o perfil de cada cliente; torna as instituições financeiras mais competitivas.</p>	<p>Open Finance: Com a maior circulação de dados entre as instituições, maior o risco de segurança para seus consumidores; possui um nível de complexidade que dificulta a adesão e aumenta a curva de aprendizagem.</p>

Fonte: Elaborado pela equipe (2025).

Em relação ao núcleo de gestão financeira personalizada, a pesquisa de mercado revela as abordagens existentes para auxiliar os usuários no controle de sua saúde financeira. Durante a pesquisa, foi possível encontrar as seguintes empresas com maior participação no mercado brasileiro: Mobills, Organizze, Wisecash e Minhas Economias.

Mobills é um aplicativo de gestão financeira pessoal amplamente utilizado no Brasil, o qual permite que seus usuários registrem suas receitas e despesas, criem orçamentos detalhados por categoria, acompanhem metas financeiras e visualizem relatórios e gráficos que oferecem uma visão da saúde financeira. Dentre seus pontos fracos, pode-se observar que sua versão gratuita é significativamente limitada e a plataforma possui uma certa complexidade, dificultando a curva de aprendizado de seus usuários.

Já o Organizze é um outro aplicativo de destaque no segmento de controle financeiro pessoal, focado em simplicidade e eficácia para o gerenciamento das finanças, que funciona de forma similar ao Mobills, com a gestão de receitas e despesas, além das metas financeiras. O Organizze, por sua vez, oferece funcionalidades mais básicas em comparação com concorrentes, o que pode não atender usuários com necessidades financeiras mais complexas ou que buscam ferramentas avançadas de investimento e análise aprofundada.

O Wisecash se destaca como um aplicativo de gestão financeira que prioriza a organização e a segurança dos dados do usuário, importante diferencial competitivo quando comparado com os demais. Este oferece ferramentas para o registro de gastos e receitas, categorização de despesas e acompanhamento de saldos em diferentes contas e cartões. Porém, a ausência de integração automática que exige inserção dos dados de forma manual causa uma dificuldade de aceitação por parte dos usuários.

Similarmente, o aplicativo Minhas Economias é uma plataforma de gestão financeira que oferece uma solução completa que permite a importação de extratos bancários, a criação de orçamentos personalizados e o acompanhamento do patrimônio líquido ao longo do tempo. Ele, por sua vez, tem um ponto fraco na experiência móvel menos fluida e na instabilidade na sincronização bancária, fatores que podem comprometer o uso.

TABELA 03 - ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA ESPECIALISTA EM GESTÃO FINANCEIRA

Forças	Fraquezas
<p>Mobills: Ampla utilização no Brasil; interface intuitiva e funcionalidades robustas (orçamentos, metas, relatórios).</p> <p>Organizze: Foco em simplicidade e eficácia para gerenciamento de finanças pessoais; gestão de receitas, despesas e metas financeiras.</p> <p>Wisecash: Prioriza a organização e segurança dos dados do usuário, sendo um diferencial competitivo.</p> <p>Minhas Economias: Solução completa para gestão financeira; permite importação de extratos bancários, criação de orçamentos e acompanhamento de patrimônio.</p>	<p>Mobills: Versão gratuita significativamente limitada; possui uma certa complexidade que dificulta a curva de aprendizado inicial.</p> <p>Organizze: Funcionalidades mais básicas em com instituições financeiras, exigindo inserção manual de dados, o que gera dificuldade de aceitação.comparação com concorrentes completos, o que pode não atender usuários com necessidades financeiras complexas.</p> <p>Wisecash: Ausência de integração automática</p> <p>Minhas Economias: Experiência móvel menos fluida; instabilidade na sincronização bancária que pode comprometer o uso.</p>

Fonte: Elaborado pela equipe (2025).

Por fim, no núcleo de soluções para instituições financeiras (B2B), que oferece um sistema de *score* proprietário voltado para empresas, a análise de concorrentes é fundamental para identificar tecnologias, metodologias e lacunas no fornecimento de inteligência de crédito para o segmento corporativo. Nesta busca, foi possível encontrar as seguintes organizações que coleta, armazena e distribui informações, conhecidas como bureaus de crédito: Serasa Experian, Boa Vista SCPC e Quod.

A Serasa Experian atua como um dos principais bureaus de crédito do Brasil, oferecendo um vasto portfólio de soluções de análise de dados e informações para o mercado empresarial. Sua competência reside na consolidação de dados de crédito e informações

cadastrais, jurídicas e comportamentais de empresas, as quais são utilizadas para desenvolver *score* de crédito, análises de risco e ferramentas de prospecção e monitoramento.

Já a Equifax Boa Vista é outra relevante empresa no setor de informações de crédito no Brasil, com foco em dados de comportamento de consumo e histórico de pagamentos de pessoas físicas e jurídicas. A companhia desenvolve e fornece soluções de *score* de crédito, análise de risco e antifraude, contribuindo para a avaliação da capacidade de pagamento de empresas e consumidores.

A Quod é um bureau de crédito brasileiro que se diferencia por ser operadora do Cadastro Positivo para pessoas jurídicas, além de também atuar com dados de pessoas físicas. Sua proposta é oferecer informações de crédito mais abrangentes e preditivas, baseadas no comportamento de pagamento positivo, e não apenas na inadimplência.

TABELA 04 - ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA ESPECIALISTA EM BUREAU DE CRÉDITO

Forças	Fraquezas
<p>Serasa Experian: Principal bureau de crédito do Brasil com vasto portfólio; expertise na consolidação de dados cadastrais, jurídicos e comportamentais de empresas para <i>score</i> e análises de risco.</p> <p>Boa Vista: Relevante no setor de informações de crédito; foco em dados de comportamento de consumo e histórico de pagamentos de PF e PJ para <i>score</i>, análise de risco e antifraude.</p> <p>Quod: Opera o Cadastro Positivo para PJ e PF, oferecendo dados mais abrangentes e preditivos baseados no comportamento de pagamento positivo para uma avaliação de risco mais completa e justa.</p>	<p>Serasa Experian: Como um bureau consolidado, pode ser percebida como menos ágil na adoção de fontes de dados alternativas ou na customização muito específica de modelos em comparação a <i>fintechs</i> disruptivas.</p> <p>Boa Vista: Pode ter a percepção de ser mais tradicional em suas fontes de dados e metodologias, potencialmente menos flexível para inovações muito específicas que uma solução proprietária e adaptada poderia oferecer.</p> <p>Quod: Sendo mais recente que os demais, pode ter uma base de dados histórica menor em alguns aspectos específicos ou uma menor penetração em nichos de mercado muito particulares.</p>

Fonte: Elaborado pela equipe (2025).

Conclui-se que, para a Numis conseguir superar seus concorrentes, será necessário investir nas lacunas que os concorrentes deixaram em aberto ou ainda possuem dificuldade de suprir em sua totalidade, como fraquezas citadas nas tabelas de análise da concorrência para cada núcleo. Percebe-se também que, ao juntar esses três núcleos em um único ecossistema, a Numis busca criar e capturar uma nova demanda, trazendo uma solução integrada que ainda não possui no mercado atual, criando assim seu oceano azul.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 MERCADO FINANCEIRO

Com a evolução da sociedade e o avanço das relações econômicas, o mercado financeiro tornou-se um elemento essencial para o desenvolvimento do ecossistema econômico mundial. Consoante Assaf (2018), o mercado financeiro caracteriza-se como um ambiente no qual ocorrem negociações de moedas, títulos e ações de empresas de capital aberto, permitindo a circulação de recursos e o crescimento econômico.

O mercado financeiro pode ser interpretado como o ambiente da economia onde se realizam todas as transações com moedas e títulos, e participações de capital. Conforme estudado no capítulo anterior, esse mercado é formado por instituições normativas (CMN, BACEN, CVM), instituições especiais (BNDES, BB e CEF), e instituições de intermediação (bancos comerciais e múltiplos, corretoras e distribuidoras de valores, bancos de investimentos, bolsas de valores etc.). (ASSAF, 2018, p.99)

Ainda segundo Assaf (2018), o mercado financeiro é dividido em dois grandes segmentos: o mercado monetário e o mercado de capitais. Ambos apresentam características distintas, sendo principalmente diferenciados pelo prazo dos ativos negociados.

O mercado financeiro é geralmente representado pelo mercado monetário e mercado de capitais, diferenciando-se esses segmentos notadamente pelos prazos dos ativos negociados. O mercado monetário é composto por ativos de curto prazo, com alto nível de liquidez. O mercado de capitais se desenvolve com instrumentos de longo prazo (títulos, financiamentos etc.), ou de prazo indeterminado (ações). (ASSAF, 2018, p.99).

O mercado monetário é voltado para operações de curto prazo e alta liquidez, enquanto o mercado de capitais abrange instrumentos de longo prazo, como títulos e financiamentos, ou até mesmo ativos de prazo indeterminado, como ações.

2.2 PRODUTOS FINANCEIROS

Os produtos financeiros compõem uma das principais engrenagens do sistema bancário moderno, funcionando não apenas como instrumentos de intermediação financeira, mas também como ferramentas estratégicas de relacionamento com os clientes. A prestação de serviços financeiros pelos bancos passou por uma ampla transformação nas últimas décadas, integrando um conjunto cada vez mais diversificado de soluções para indivíduos, empresas e o setor público.

Segundo Fortuna (2013), a atuação dos bancos como prestadores de serviços não possui uma data exata de início, mas seu desenvolvimento foi impulsionado pela necessidade de atrair mais clientes e oferecer serviços com maior agilidade e sofisticação. Dessa forma, os bancos passaram a disponibilizar um amplo leque de produtos, como caixas automáticos, cartões de crédito, cheques especiais, fundos de investimento, seguros, entre outros. Tal ampliação não apenas otimizou a experiência do cliente, como também permitiu aos bancos explorarem novas fontes de receita.

No mundo todo, cada vez mais as fontes de receitas dos bancos vêm da prestação de serviços e venda de produtos. No Brasil, ao final de 2002, a receita com empréstimos ainda respondia por 40% do total, e os negócios de tesouraria - operações com papéis públicos - representavam 32% do faturamento. As receitas com produtos e serviços, comissões pela venda de seguros, taxas de administração de fundos, anuidades de cartões de crédito, fornecimento de talões de cheques etc. representavam, ao final de 2002, cerca de 20% do total. Em 1994, a fatia era bem menor, apenas 4%. (FORTUNA, 2013, p.9)

Adicionalmente, na obra “Mercado Financeiro: Produtos e Serviços”, Eduardo Fortuna destaca a descentralização dos serviços bancários com o surgimento dos correspondentes bancários. Essa inovação, consolidada pela Resolução n.º 3.954 do Conselho Monetário Nacional, permitiu que agentes autorizados recebessem propostas de crédito, realizassem análises cadastrais e processassem pagamentos, ampliando o acesso da população aos serviços financeiros em localidades antes desassistidas. Por conseguinte, ao final de 2010, já existiam cerca de 160 mil pontos de correspondentes no Brasil, o que representava uma revolução na capilaridade dos serviços bancários frente às pouco mais de 20 mil agências tradicionais.

Desta maneira, a democratização dos serviços financeiros torna-se um fator essencial para a inclusão social e econômica. Como aponta Fortuna (2013), as dificuldades de acesso aos produtos financeiros - seja por barreiras geográficas, informacionais ou econômicas - constituem não apenas um obstáculo ao desenvolvimento de mercado, mas também um símbolo de exclusão social. Por fim, Fortuna reconhece a presença dos serviços financeiros como parte integrante do padrão de bem-estar socioeconômico de uma sociedade moderna.

Assim, em qualquer sociedade moderna, os serviços financeiros fazem parte do padrão de bem-estar socioeconômico. As dificuldades de acessá-los por qualquer camada social, física ou jurídica, representam restrições não só às forças de mercado, mas, também, um símbolo de discriminação. Por conta disso, a literatura internacional especializada considera a dimensão e a atuação dos serviços financeiros como um dos componentes do processo de inclusão social. De maneira geral, identificam-se sinais de exclusão financeira, entre outros, quando o acesso aos serviços bancários não se encontra plenamente universalizado, sem a presença de agências próximas aos cidadãos, com assimetrias importantes nas informações para todos e custos expressivos aos usuários. (FORTUNA, 2013, p.12)

Ou seja, a prestação de serviços, associada à tecnologia e à descentralização das operações, consolida-se como um eixo estruturante do sistema financeiro atual, fundamentando a necessidade de contínua inovação nesse setor.

2.3 EMPREENDEDORISMO

No século XXI e com o advento da era da informação, o empreendedorismo passou a ser um fenômeno social estudado por diversos autores em todo o mundo. Especialmente neste século, houve grande crescimento de PMEs (Pequenas e Médias Empresas) especializadas em nichos de mercado para atender as demandas de empresas globais, assim como a ascensão de organizações digitais, como *e-commerces* (comércios eletrônicos) e *fintechs*.

Conforme Shepherd (2014), o empreendedorismo tem uma importante função na criação e crescimento de sociedades e nações, pois o processo empreendedor inicia-se quando uma oportunidade lucrativa encontra um indivíduo empreendedor. Ainda segundo o autor, o conhecimento e a motivação são os dois principais fatores de influência para a iniciativa empreendedora, haja vista que ambas ponderam as relações entre implementação, retorno e riscos.

De acordo com Dornelas (2021, p.39), “empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades”. A partir dessa concepção, é possível entender que empreender é a ação coordenada de elementos com a finalidade de implementar ideias que atendam a uma oportunidade e necessidade de mercado.

Ainda conforme o mesmo autor, o processo empreendedor pode ser representado pelo Modelo de Timmons, cujo qual existem três fatores fundamentais para o empreendedor: oportunidade, equipe empreendedora e recursos. Tais elementos são organizados e formalizados no plano de negócios (principal ferramenta do empreendedor) e a liderança e criatividade são fundamentais para neutralizar incertezas e ambiguidades.

Ora, a partir dessas definições é possível conceber a relevância que o empreendedorismo tem exercido nas sociedades em escala global. Além da geração de empregos, da inovação que sustenta a destruição criativa proposta por Joseph Schumpeter e da riqueza, o empreendedorismo desenvolve soluções para os diversos problemas do mercado. Pelo fato de Estados apoiarem este processo, os governos em geral têm políticas de incentivo ao empreendedorismo, para facilitar o crescimento deste fenômeno, como apontado pela vasta literatura na área.

Dessa forma, o empreendedorismo não apenas impulsiona o desenvolvimento econômico, mas também promove a transformação social, estimulando a competitividade e a adaptação contínua dos mercados frente às demandas e desafios globais.

2.4 FINTECH

Com o avanço da tecnologia nas últimas décadas, observou-se um aumento significativo na busca por soluções inovadoras voltadas à melhoria da qualidade de vida e à otimização da experiência dos usuários de diversos serviços. Essa transformação tem se manifestado em diferentes setores, como, por exemplo, no entretenimento, com o surgimento de plataformas de *streaming* (transmissão de vídeos e áudios) que oferecem praticidade e comodidade ao permitir o consumo de filmes e séries sem a necessidade de recorrer às tradicionais locadoras. Outro exemplo é o desenvolvimento de aplicativos de *delivery* (entrega), que possibilitam ao consumidor selecionar e solicitar refeições de forma rápida, sem a exigência de amplo conhecimento prévio sobre estabelecimentos locais ou necessidade de contato telefônico. Tais inovações foram fundamentais para moldar um novo cenário de consumo pautado pela conveniência, agilidade e personalização.

Da mesma forma, o setor financeiro também passou a incorporar soluções tecnológicas visando aprimorar a experiência do consumidor. Nesse contexto, observou-se um crescimento expressivo na demanda por empresas que ofereçam serviços financeiros mais acessíveis, personalizados e eficientes, impulsionando o desenvolvimento de soluções financeiras tecnológicas que promovessem maior praticidade no cotidiano dos usuários.

De acordo com a Associação Brasileira de Fintechs (ABFINTECH), o termo “*fintech*” surgiu da união das palavras inglesas “*financeira*” e “*technology*”, traduzindo-se como tecnologia financeira. A combinação desses termos refere-se a empresas ou *startups*⁸ que desenvolvem produtos financeiros totalmente digitais, tendo a tecnologia como seu principal diferencial competitivo em relação às instituições tradicionais do setor (ABFINTECH, 2013).

Esse cenário de inovação e crescimento acelerado não passou despercebido. Reflexo desse dinamismo, o mercado latino-americano e caribenho de tecnologias financeiras experimentou um crescimento notável de 340% desde 2017, conforme aponta o IV Informe Fintech na América Latina e Caribe (2023), realizado pela Finnovista, BID e BID Invest. O

⁸ *Startups*: empresas, geralmente de base tecnológica, caracterizadas por um modelo de negócios inovador, alto potencial de crescimento e atuação em ambientes de incerteza, buscando escalabilidade e rápida adaptação ao mercado.

Brasil, desde então, mantém a liderança na região em número de plataformas financeiras, concentrando 24% do total.

Diante desse contexto de mercado em rápida expansão, o Conselho Monetário Nacional (CMN) estabeleceu um marco regulatório para as operações das *fintechs* brasileiras em 2018. As Resoluções N° 4.656 e N° 4.657, definidas na sessão de 26 de abril de 2018 junto ao Banco Central do Brasil, dispuseram sobre a sociedade de crédito direto e a sociedade de empréstimo entre pessoas. Essas regulamentações disciplinaram a realização de operações de empréstimo e financiamento entre pessoas por meio de plataforma eletrônica, além de estabelecerem os requisitos e procedimentos para autorização, transferência de controle, reorganização societária e cancelamento da autorização dessas instituições.

Dispõe sobre a sociedade de crédito direto e a sociedade de empréstimo entre pessoas, disciplina a realização de operações de empréstimo e de financiamento entre pessoas por meio de plataforma eletrônica e estabelece os requisitos e os procedimentos para autorização para funcionamento, transferência de controle societário, reorganização societária e cancelamento da autorização dessas instituições. (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2018)

Em consonância com esse ritmo de desenvolvimento, a Pesquisa Fintech Deep Dive de 2024, realizada anualmente pela PwC Brasil e pela ABFINTECH, revela que as *fintechs* brasileiras continuam a avançar consistentemente, com mais da metade das empresas pesquisadas já alcançando o equilíbrio financeiro. A PwC Brasil (2024) também destaca a crescente utilização de tecnologias como computação na nuvem, análise de dados, inteligência artificial, aplicativos móveis, *big data* e automação de atendimento. Adicionalmente, a pesquisa indica que muitas dessas *fintechs* planejam expandir o uso dessas ferramentas e incorporar outras, como *blockchain* (cadeia de blocos), biometria, gestão de identidades e *machine learning* (aprendizado de máquina).

2.5 BIG DATA

O termo Big Data está presente em praticamente todas as áreas de atuação de uma empresa e, atualmente, tornou-se quase indispensável para a gestão de dados, especialmente em empresas do setor digital, que dependem do armazenamento e processamento de informações para seu funcionamento. Segundo Mayer-Schönberger e Cukier (2013), Big Data é a compilação de uma grande quantidade de dados e trabalho analítico, cujo objetivo é gerar *insights* (percepções) valiosos para a tomada de decisões estratégicas.

Big data se refere a trabalhos em grande escala que não podem ser feitos em escala menor, para extrair novas ideias e criar novas formas de valor de maneiras que alterem os mercados, as organizações, a relação entre cidadãos e governos etc. Mas isto é apenas o começo. A era do big data desafia a maneira como vivemos e interagimos com o mundo. Mais importante, a sociedade precisará conter um pouco da obsessão pela causalidade e trocá-la por correlações simples: sem saber o porquê, apenas o quê. Essa mudança subverte séculos de práticas consagradas e desafia nossa compreensão mais básica de como tomamos decisões e compreendemos a realidade. (MAYER Schšnberger & CUKIER, 2013, p.4)

De acordo Cezar Taurion (2013), Big Data não se trata apenas de um sistema desenvolvido para a obtenção de dados, mas sim um conjunto de tecnologias que permitem análises detalhadas e em tempo real. Possibilitando uma gestão orientada por dados e decisões mais assertivas, garantindo que haja a maior eficiência em processos e tomadas de decisão. Além disso, este termo está relacionado com a captação de todos os tipos de dados, sejam eles pessoais de algum indivíduo que consentiu em ceder informações, ou dados sistêmicos de diversas variações (como, por exemplo, dados financeiros, imagens, informações sobre produtos, demanda, clima, entre outros).

A crescente utilização do Big Data nas organizações levanta importantes questionamentos acerca da segurança e da privacidade dos dados coletados. Nesse contexto, destaca-se o papel fundamental da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), instituída com o objetivo de regulamentar o tratamento de dados pessoais, assegurando direitos fundamentais de liberdade, privacidade e livre desenvolvimento da personalidade do indivíduo.

Conforme ressaltam Santos e Carvalho (2019), a LGPD visa estabelecer limites à atuação do Big Data, garantindo que o uso de informações pessoais ocorra de maneira ética, transparente e, sobretudo, com o consentimento explícito do titular dos dados. Dessa forma, a integração entre Big Data e LGPD exige das empresas uma postura responsável quanto à coleta, armazenamento e processamento das informações, promovendo a conformidade legal e a confiança dos usuários nos processos baseados em dados.

3 DADOS HISTÓRICOS E STATUS DO SEGMENTO DE MERCADO

Nos últimos anos, o setor de *fintechs* tem experimentado um crescimento exponencial. Segundo o IV Informe Fintech na América Latina e Caribe (p. 12, 2024), realizado pelas instituições Finnovista, Banco Interamericano de Desenvolvimento e BID Invest, o mercado de *fintechs* na América Latina e no Caribe cresceu em 340% desde 2017, passando de 703 empresas em 18 países em 2017 para 3.069 em 26 países em 2023. Este crescimento

aconteceu de forma bastante expressiva nos primeiros anos, com 66% de crescimento de 2017 para 2018, e um crescimento mais equilibrado nos últimos anos, com 23% de crescimento de 2022 a 2023. Tais dados representam uma característica típica de mercados emergentes que em, sua fase inicial, possuem uma adoção acelerada e com o passar do tempo, passam a ter um aumento mais estável.

Entre 2017 y 2018 se registró un incremento notable de 66% en el número de empresas, lo que refleja una rápida adopción de las tecnologías financieras. Entre 2018 y 2020, un interés sostenido propició un crecimiento del 57%. No obstante, los años siguientes muestran una moderación en la tasa de crecimiento, pasando de 35% en 2021 a 23% en 2021-23. Esta progresión es característica de mercados emergentes que luego de una fase inicial de adopción acelerada pasan a una de maduración marcada por un crecimiento más estable.⁹ (Herrera, 2024, p. 12)

Os segmentos líderes em participação de mercado são os segmentos de Pagamentos e Remessas (21%) e de Empréstimos (19%), seguidos por segmentos como Gestão de Finanças (13%) e Tecnologias para Instituições Financeiras (12%). Já os segmentos de Gestão Patrimonial (8%), Gestão de Finanças Pessoais (7%), Tecnologias para Seguros (5%), Banco Digital (3%) e entre outros (12%) representam a menor parcela de participação no mercado. Ao relacionar os dados observados com a atuação da Numis Soluções Financeiras, percebe-se que a empresa conectaria segmentos relevantes, com os segmentos de empréstimos, gestões financeiras, seguros e bancos digitais, criando uma maior conexão entre eles e o consumidor final, seja B2B ou B2C.

Em continuidade, o IV Informe (2024) expõe que o avanço tecnológico da Inteligência Artificial representa uma oportunidade significativa de crescimento no setor de tecnologia financeiro, podendo, inclusive, tornar os sistemas mais eficientes e trazer uma melhora crucial para a experiência do cliente. Para a Numis, esta informação é um importante embasamento para a utilização da IA para seus recursos-chave, conforme apresentado no tópico 1.1 O Conceito da Empresa.

El gran avance de la IA en años recientes presenta una oportunidad de crecimiento para el sector de la tecnología financiera, automatizando sistemas y procesos y haciéndolos más eficientes. Además, la IA tiene la capacidad de acelerar la inclusión financiera en mercados emergentes mientras mejora notablemente la experiencia de los clientes; por ejemplo, se aplica a la evaluación de riesgos y al análisis de solvencia crediticia. (Herrera, 2024, p. 35)¹⁰

⁹ Entre 2017 e 2018, registrou-se um aumento notável de 66% no número de empresas, o que reflete uma rápida adoção das tecnologias financeiras. Entre 2018 e 2020, um interesse sustentado propiciou um crescimento de 57%. No entanto, os anos seguintes mostram uma moderação na taxa de crescimento, passando de 35% em 2021 para 23% em 2021-23. # (Herrera, 2024, p. 12, tradução nossa)

¹⁰ O grande avanço da IA nos anos recentes apresenta uma oportunidade de crescimento para o setor de tecnologia financeira, automatizando sistemas e processos e tornando-os mais eficientes. Além disso, a IA tem a capacidade de acelerar a inclusão financeira em mercados emergentes, ao mesmo tempo em que melhora notavelmente a experiência dos clientes; por exemplo, é aplicada à avaliação de riscos e à análise de solvência creditícia. (Herrera, 2024, p. 35, tradução nossa)

Em 2023, o Brasil manteve sua posição como líder de mercado em comparação com os demais países da América Latina e do Caribe, abrigando 722 *fintechs*, representando uma parcela de 23,53% do total. O país passou por um momento de crescimento de 230 empresas em 2017 para 771 em 2021, seguido por um momento de diminuição em 17%, resultando em 722 empresas em 2023. Vale ressaltar que essa diminuição na quantidade de *fintechs* não representa um declínio no setor, mas um amadurecimento e a sofisticação dentro deste.

Esta disminución de 17% en dos años no solo refleja un cambio en la metodología, sino que también puede interpretarse como una señal de maduración del mercado fintech brasileño. Caracterizada por una consolidación y sofisticación del sector, la maduración podría presagiar tendencias similares en otros mercados de la región. Lejos de ser un indicativo de declive, este fenómeno marca un hito importante en la evolución del ecosistema fintech brasileño hacia una etapa más estable y sostenible. (Herrera, 2024, p. 43)¹¹

Outro ponto importante para o entendimento sobre a situação atual do mercado brasileiro de tecnologias financeiras, é que as soluções que mais se destacam no Brasil são as soluções de Gestão Patrimonial e Gestão de Finanças Empresariais. Isso pode ser entendido como uma resposta orgânica de mercado à burocracia no país, a medida que cada vez mais empresas buscam produtos e serviços que simplifiquem os trâmites financeiros.

Aunque el tamaño del mercado brasileño permite la existencia de grandes actores relevantes a nivel regional en todos los nichos fintech, destacan especialmente las soluciones de Gestión Patrimonial y Gestión de Finanzas Empresariales en términos de número de proyectos. Esto se puede explicar por un contexto nacional en el que la burocracia es especialmente intensa en todo el país, lo que ha permitido que las fintech agilicen y simplifiquen muchos de los trámites financieros de la población y que las pyme atiendan sus necesidades con una perspectiva local. (Herrera, 2024, p. 44)¹²

Quando observado os principais modelos de negócio das *fintechs* na América Latina e no Caribe (2024, p. 50), percebe-se uma maior quantidade de empresas que oferecem serviços financeiros apenas para empresas (B2B) com cerca de 40% do total. Este valor é seguido por 30% de empresas que conectam pessoas e empresas (B2B2C) e, enfim, por 22% de empresas que oferecem serviços apenas para pessoas (B2C).

¹¹ Esta diminuição de 17% em dois anos não reflete apenas uma mudança na metodologia, mas também pode ser interpretada como um sinal de amadurecimento do mercado *fintech* brasileiro. Caracterizada por uma consolidação e sofisticação do setor, a maturação poderá prenunciar tendências similares em outros mercados da região. Longe de ser um indicativo de declínio, esse fenômeno marca um marco importante na evolução do ecossistema fintech brasileiro rumo a uma etapa mais estável e sustentável. (Herrera, 2024, p. 43, tradução nossa)

¹² Embora o tamanho do mercado brasileiro permita a existência de grandes atores relevantes a nível regional em todos os nichos fintech, destacam-se especialmente as soluções de Gestão Patrimonial e Gestão de Finanças Empresariais em termos de número de projetos. Isso pode ser explicado por um contexto nacional em que a burocracia é particularmente intensa em todo o país, o que permitiu que as *fintechs* agilizassem e simplificassem muitos dos trâmites financeiros da população e que as PMEs (pequenas e médias empresas) atendessem suas necessidades com uma perspectiva local. (Herrera, 2024, p. 44, tradução nossa)

Em suma, a robusta expansão do ecossistema de *fintechs* na América Latina e no Caribe, liderada pelo Brasil, aponta para um mercado em consolidação e amadurecimento. Neste cenário dinâmico, a Numis Soluções Financeiras posiciona-se estrategicamente para capitalizar as oportunidades de digitalização e desburocratização, conectando as demandas do mercado B2C e B2B através de suas soluções integradas e impulsionadas por tecnologia.

4 PESQUISA DE MERCADO

A pesquisa de mercado constitui um instrumento essencial no contexto da gestão estratégica, possibilitando às organizações embasar suas decisões em informações confiáveis e sistematicamente analisadas. De acordo com Malhotra (2012), essa prática envolve processos estruturados de coleta, análise e disseminação de dados voltados à identificação de problemas e oportunidades de marketing. O autor ressalta que, para que a pesquisa seja eficaz, é indispensável que seja conduzida de maneira objetiva, imparcial e ética, fatores que asseguram a credibilidade e a utilidade dos dados obtidos. Nesse sentido, a pesquisa de mercado vai além da simples coleta de informações: ela representa uma etapa crítica no planejamento empresarial, permitindo às empresas antecipar tendências, adaptar produtos e serviços e alinhar-se de forma mais precisa às necessidades dos consumidores.

A importância dessa ferramenta se revela, sobretudo, na sua capacidade de reduzir as incertezas inerentes ao ambiente competitivo. Ao fornecer *insights* aprofundados sobre o comportamento do consumidor, preferências de compra, dinâmica de concorrência e outras variáveis relevantes, a pesquisa de mercado oferece subsídios concretos para o desenvolvimento de estratégias mais eficientes e direcionadas. Conforme reforça Malhotra (2012), a tomada de decisões orientada por dados permite não apenas respostas mais rápidas e precisas às mudanças do mercado, mas também uma maior capacidade de inovação e diferenciação.

4.1 METODOLOGIA

O procedimento metodológico adotado neste estudo tem como objetivo orientar e estruturar as etapas necessárias para a elaboração de um plano de negócios voltado à criação de uma *fintech*. Desta maneira, o desenvolvimento do trabalho foi dividido em duas etapas principais: a primeira, dedicada à fundamentação teórica e contextualização do mercado, e a

segunda, ao planejamento do modelo de negócio com base na estruturação dos planos Operacional, Administrativo, de Informática, de Marketing e Financeiro.

Consoante Malhotra (2012), a escolha entre uma abordagem qualitativa ou quantitativa deve estar alinhada com os objetivos do estudo e o tipo de informação que se busca obter. A abordagem quantitativa permite a coleta de dados mensuráveis, que podem ser analisados estatisticamente, sendo ideal para identificar padrões e tendências em grandes grupos. Por outro lado, a abordagem qualitativa busca compreender aspectos subjetivos do comportamento humano, explorando opiniões, percepções e sentimentos de forma mais aprofundada.

Com a finalidade de obter uma fonte de dados primária relevante à estruturação do plano de negócios, foi elaborado e aplicado um questionário utilizando a ferramenta Google Forms. O instrumento de coleta de dados foi constituído por 12 perguntas, sendo 11 questões de múltipla escolha, a fim de captar dados quantitativos, e 1 questão aberta, com o objetivo de analisar percepções qualitativas. A pesquisa foi aplicada no período de 29 de abril a 13 de maio através das plataformas digitais *WhatsApp* e *LinkedIn*, alcançando uma amostra de 150 respondentes.

Ademais, a escolha da amostragem é de fundamental importância, considerando-se a necessidade de representar o perfil do público-alvo ideal para o aplicativo proposto. Assim, a análise dos dados resultantes da aplicação do questionário, somada ao estudo de fontes secundárias, permite o levantamento de *insights* valiosos para a construção do plano de negócios e a proposição de soluções alinhadas às reais demandas do mercado.

Deste modo, a metodologia da pesquisa caracteriza-se como exploratória e descritiva. Afinal, o caráter exploratório permite um primeiro contato com o problema de pesquisa, viabilizando a geração de direcionamentos e hipóteses por meio de um levantamento de informações preliminares. Complementarmente, o método descritivo possibilita a análise detalhada das características e necessidades do público-alvo.

4.2 PLANO AMOSTRAL

Com a finalidade de garantir a confiabilidade dos dados coletados por meio da pesquisa quantitativa, foi necessário determinar um tamanho de amostra estatisticamente adequado. Assim, considerando-se a população-alvo como infinita, adotou-se o modelo de cálculo amostral para proporções conforme proposto por Malhotra (2012). Esse modelo é amplamente utilizado em pesquisas de marketing e negócios para definir o número mínimo de respondentes necessários, garantindo um nível de precisão estatística.

TABELA 05 - CÁLCULO AMOSTRAL

Fórmula do cálculo amostral	$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q}{E^2}$
n	Tamanho da amostra
Z	Valor da distribuição normal correspondente ao nível de confiança
p	Proporção populacional que possui a característica estudada
q	Proporção populacional que não pertence à característica estudada (q = 1 - p)
E	Margem de erro tolerada
Dedução do cálculo amostral	$n = \frac{(1,96)^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{(0,08)^2} = \frac{3,8416 \cdot 0,25}{0,0064} = \frac{0,9604}{0,0064} \approx 150,06$

Fonte: MALHOTRA (2012). Adaptado pela equipe (2025).

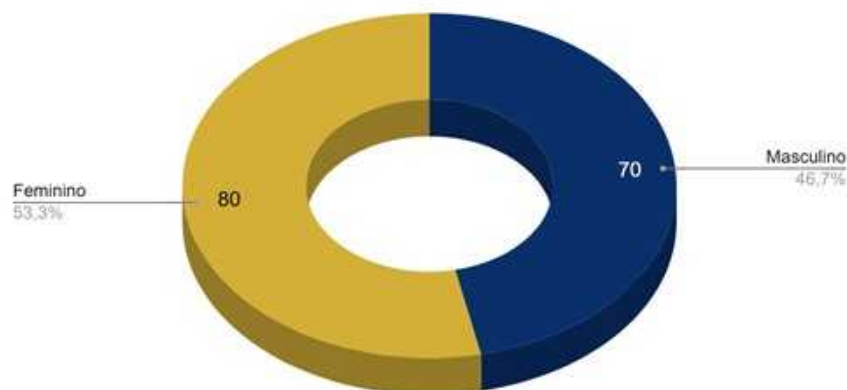
Deste modo, definiu-se uma amostra de 150 indivíduos, número para garantir um grau de confiança de 95% e uma margem de erro de 8%. Entre os respondentes, incluem-se estudantes, profissionais, pessoas jurídicas, empresários e demais indivíduos com familiaridade com o uso de tecnologias e serviços bancários, representando um público conectado e alinhado com as tendências de digitalização do mercado financeiro. A seleção desse público visa captar percepções, hábitos e preferências que possam orientar o desenvolvimento de funcionalidades, estratégias de marketing e posicionamento da *fintech* proposta. Embora a amostra não represente estatisticamente toda a população, ela oferece uma base consistente para análises exploratórias, permitindo a geração de *insights* relevantes sobre a aceitação e os interesses do público-alvo. Assim sendo, o plano amostral fortalece a estruturação do plano de negócios ao alinhar a proposta de valor da Numis às demandas percebidas na pesquisa.

4.3 RELATÓRIO DA PESQUISA

Por meio da análise das respostas da pesquisa mercadológica realizada, foi possível identificar os principais nichos de interesse da Numis, permitindo com que houvesse uma visualização de qual *persona* será necessária atingir para impulsionar o processo produtivo e aumentar os percentuais de lucro da empresa. Dessa forma, a definição do público-alvo e produtos da *fintech* foi realizada após uma análise dos resultados apresentados.

Para compreender com que tipo de *persona* a Numis está lidando, os dois primeiros questionamentos feitos na pesquisa cruzaram dados entre a idade e gênero da amostra. O resultado do gráfico 1 revela que houve um equilíbrio circunstancial entre homens (46,7%) e mulheres (53,3%) entre as 150 pessoas entrevistadas.

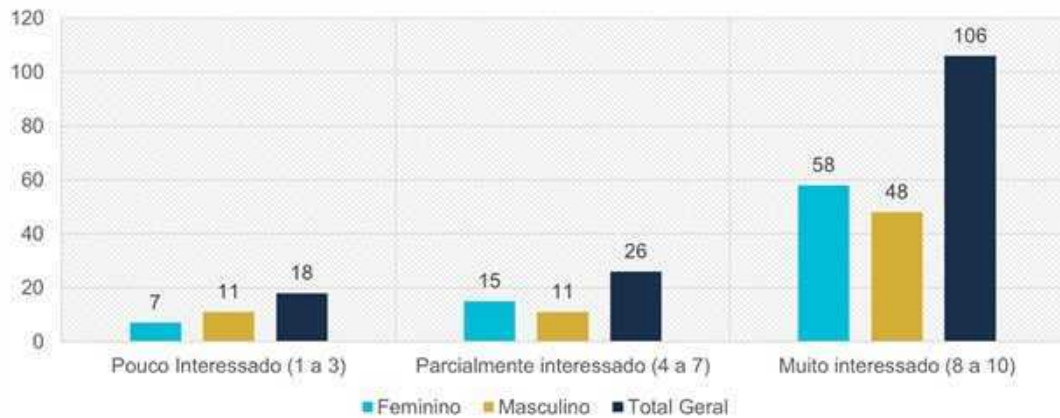
GRÁFICO 1 - DISTRIBUIÇÃO DE RESPOSTAS POR GÊNERO



Fonte: Elaborado pela equipe (2025).

Ao correlacionar o gênero escolhido com a pergunta sobre a probabilidade do entrevistado em utilizar uma plataforma que facilitaria a obtenção das propostas de serviços bancários, nota-se que ambos os gêneros mantiveram uma distribuição similar entre seus posicionamentos. Entre os 150 participantes, 58 mulheres afirmaram estar muito interessadas em relação à solução proposta, representando cerca de 38,7% do total, enquanto 48 homens corresponderam a 33,3%. Esses dados indicam que a solução tem potencial para atender de forma equilibrada ambos os gêneros, logo, observa-se que a maioria dos entrevistados demonstrou grande interesse pela solução proposta.

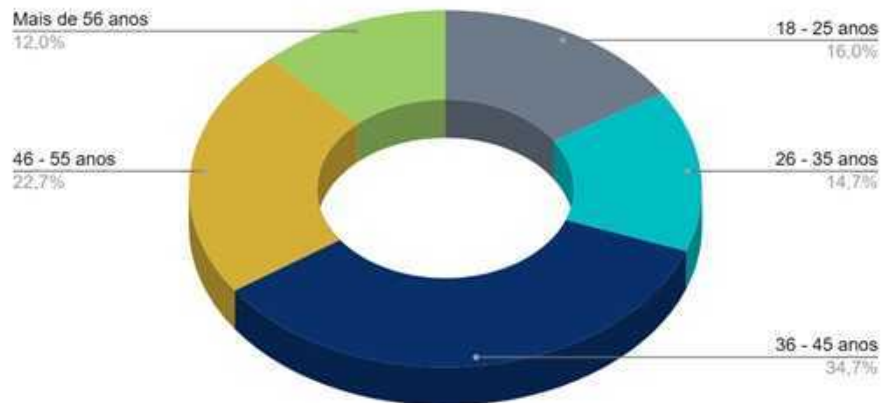
GRÁFICO 2 - DISTRIBUIÇÃO DE RESPOSTAS POR GÊNERO CORRELACIONADO A PROBABILIDADE DE USO DA SOLUÇÃO



Fonte: Elaborado pela equipe (2025).

Além disso, é possível observar que a amostra contou com uma representação maior do público adulto, cuja faixa etária é superior a 36 anos.

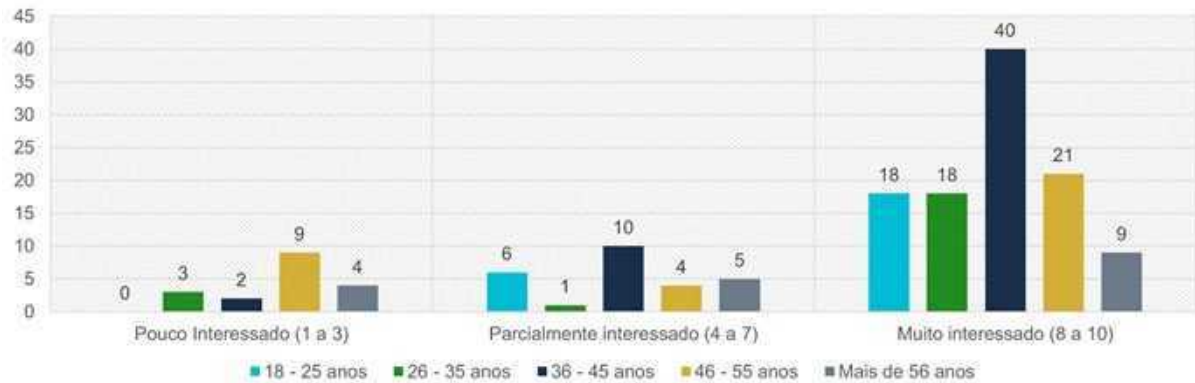
GRÁFICO 3 - DISTRIBUIÇÃO DE RESPOSTAS POR IDADE



Fonte: Elaborado pela equipe (2025).

Ao realizar uma análise comparativa com a probabilidade de uso da solução, tem-se que as faixas etárias de 36 a 45 anos e de 46 a 55 anos representam 57% do público com interesse na solução, indicando que este é o principal público alvo da Numis. Embora os grupos de jovens adultos entre 18 e 25 anos e entre 26 e 35 anos tenham sido os menos representados entre os entrevistados, eles também demonstraram um interesse expressivo pelo produto proposto, revelando 33% dentro dos entrevistados com interesse. Isso evidencia que esse público não deve ser negligenciado.

GRÁFICO 4 - DISTRIBUIÇÃO DE RESPOSTAS POR IDADE CORRELACIONADO A PROBABILIDADE DE USO DA SOLUÇÃO

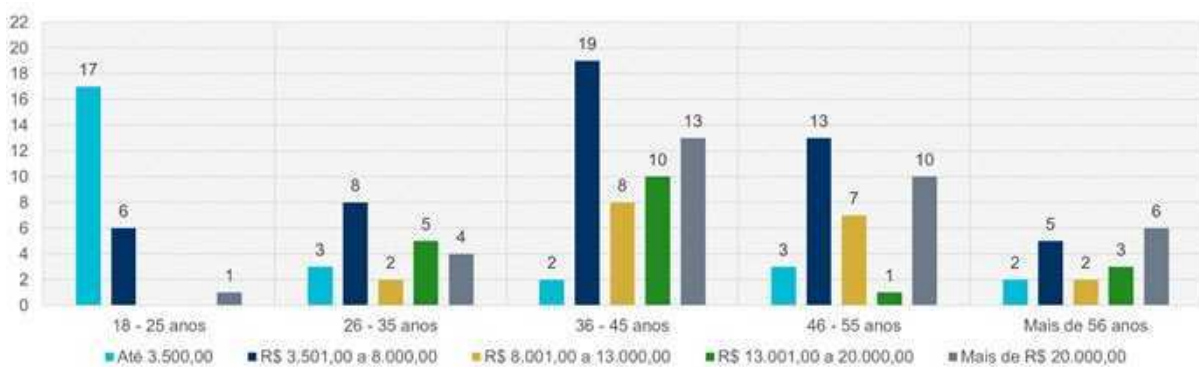


Fonte: Elaborado pela equipe (2025).

Dessa forma, conclui-se que a Numis deve direcionar seus recursos e estratégias para atender e satisfazer as necessidades dos perfis mencionados. As ações de marketing devem se concentrar em produtos e serviços que agregam valor e utilidade para estas pessoas.

Ademais, ao correlacionar a idade com a faixa de renda de cada entrevistado, evidencia-se que a idade está diretamente relacionada ao nível de renda de cada indivíduo mensalmente. Observa-se que a partir dos 36 anos a capacidade de aumento de renda dispara em relação à população mais jovem, principalmente em função das diferenças de ocupação de cada um.

GRÁFICO 5 - DISTRIBUIÇÃO DE RESPOSTAS POR IDADE CORRELACIONADO A FAIXA DE RENDA

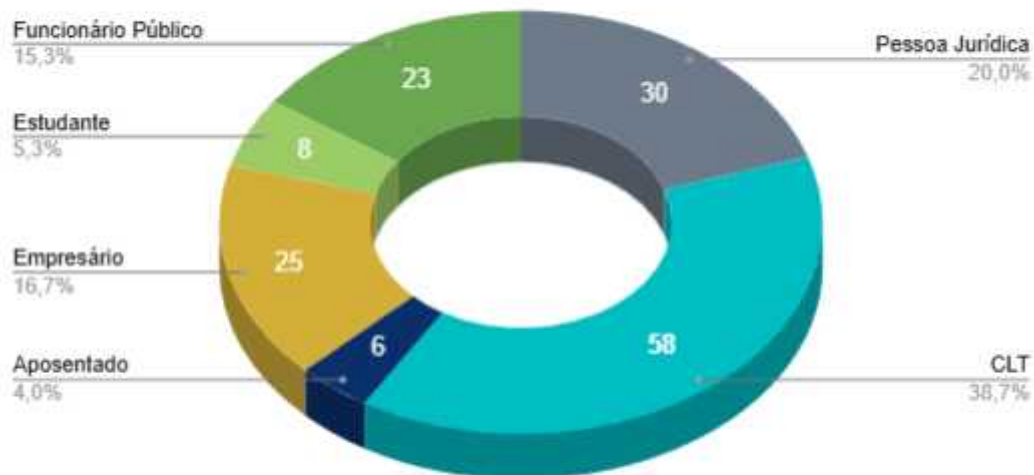


Fonte: Elaborado pela equipe (2025).

Este fato pode ser explicado pela maior maturidade e experiência das pessoas com maior idade, onde também é possível visualizar que grande parte desta parcela se encontra em ocupações como empresários, funcionários públicos, pessoas jurídicas e autônomos. E mesmo aqueles que estão sob o regime CLT estão recebendo bons salários, mostrando que

provavelmente ocupam cargos mais elevados e de liderança dentro de seus respectivos trabalhos.

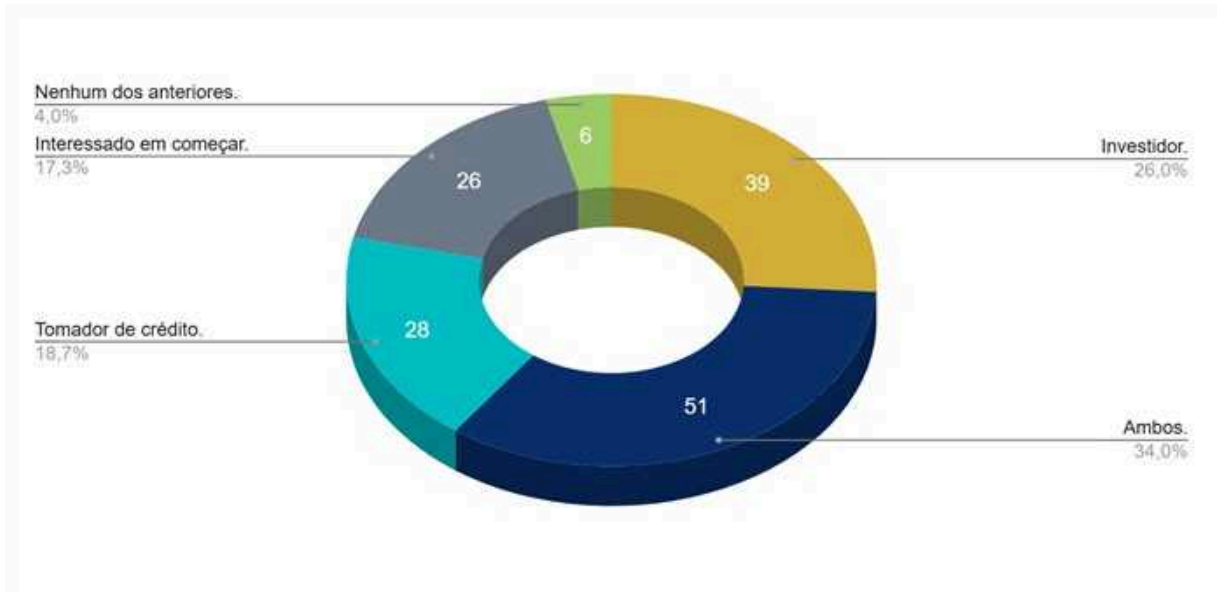
GRÁFICO 6 - DISTRIBUIÇÃO DE RESPOSTAS POR OCUPAÇÃO



Fonte: Elaborado pela equipe (2025).

Essa informação demonstra à Numis que a utilização de serviços bancários está diretamente atrelada a quanto cada indivíduo ganha. Sendo assim, a definição de *persona* deve considerar, além da faixa etária, a renda média dos futuros clientes. Possibilitando uma leitura mais eficaz e gerando uma segmentação de mercado mais definida e alinhada com o perfil do público alvo.

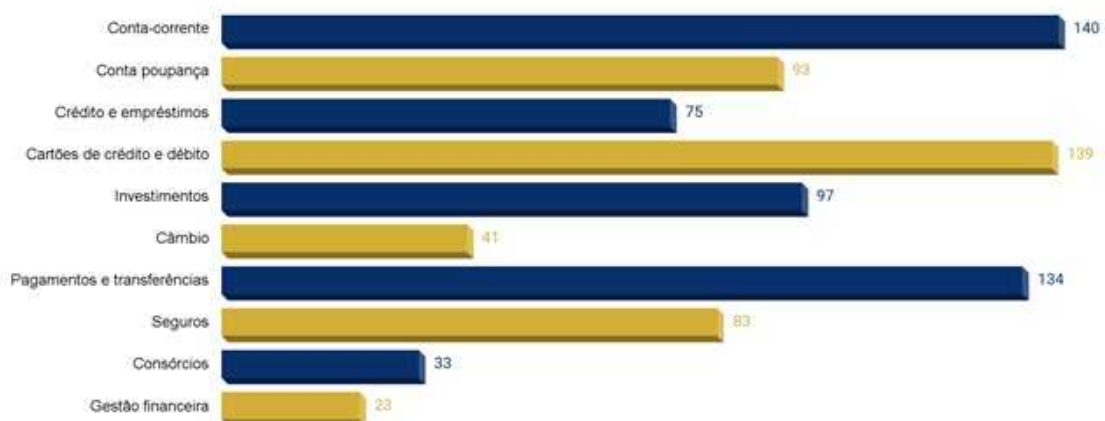
No gráfico 7, pode-se observar qual é o perfil dos entrevistados com base nas situações financeiras em que se encontram. Nota-se que 78,7% dos entrevistados se considera tomador de crédito, investidor ou ambos, 17,3% tem o interesse em começar se tornar um tomador ou um investidor e apenas 4% da amostra ainda não adquire produtos e serviços oferecidos por instituições financeiras. Com base nessa informação, conclui-se que este mercado financeiro tem um alto índice de clientes ativos ou querendo se inserir ao meio.

GRÁFICO 7 - DISTRIBUIÇÃO DE RESPOSTAS POR SITUAÇÃO FINANCEIRA

Fonte: Elaborado pela equipe (2025).

Já no gráfico 8, é possível identificar quais são os serviços que os entrevistados utilizam recorrentemente ou já utilizaram em algum momento. Essa informação demonstra a Numis quais são os principais produtos que podem ser ofertados dentro da plataforma a longo prazo, como, por exemplo, empréstimo, contratação de seguro, entre outras opções.

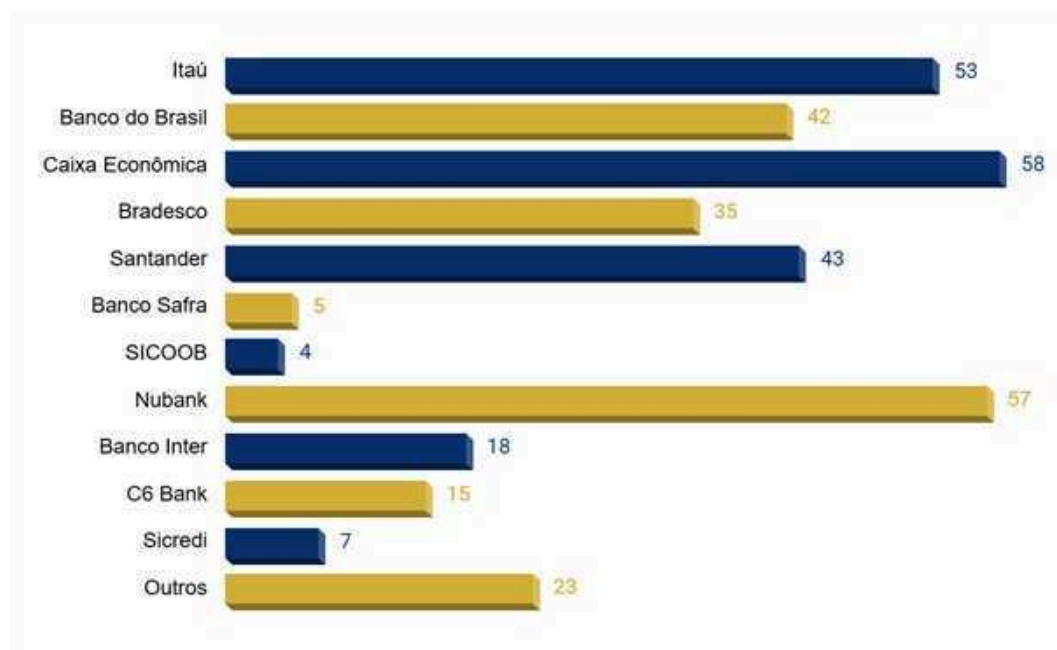
Adicionalmente, além dos serviços e produtos já contratados pela amostra, também foi questionado qual seria a probabilidade da contratação de outros serviços. Sendo assim, notou-se que o público alvo tem uma forte tendência à contratação de serviços de transferência, investimentos, empréstimos e seguros. Tópicos estes que são oferecidos para a contratação no ecossistema da Numis.

GRÁFICO 8 - DISTRIBUIÇÃO DE RESPOSTAS POR SERVIÇOS FINANCEIROS UTILIZADOS

Fonte: Elaborado pela equipe (2025).

O gráfico 9 se refere aos bancos em que os entrevistados possuem conta e realizam movimentação financeira. Os dados revelam que os bancos tradicionais, como Caixa Econômica, Itaú, Banco do Brasil, entre outros, continuam sendo muito utilizados pelo público-alvo. No entanto, é notável que o crescimento de bancos digitais, como o Nubank, mostra a tendência das pessoas a migrarem para serviços que ofereçam maior comodidade, onde através do celular, estas possam realizar todo e qualquer tipo de transação, investimento e análise com simples rapidez e autonomia.

GRÁFICO 9 - DISTRIBUIÇÃO DE RESPOSTAS POR INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS



Fonte: Elaborado pela equipe (2025).

O gráfico 10, por sua vez, evidencia as principais dificuldades dos clientes que utilizam produtos e serviços financeiros. É visto que as principais queixas estão na dificuldade de comunicação com o banco e a burocracia na contratação do serviço, contendo respectivamente 69 e 70 votos para cada.

GRÁFICO 10 - DISTRIBUIÇÃO DE RESPOSTAS POR FATORES LIMITANTES PARA A OBTENÇÃO DE SERVIÇOS FINANCEIROS



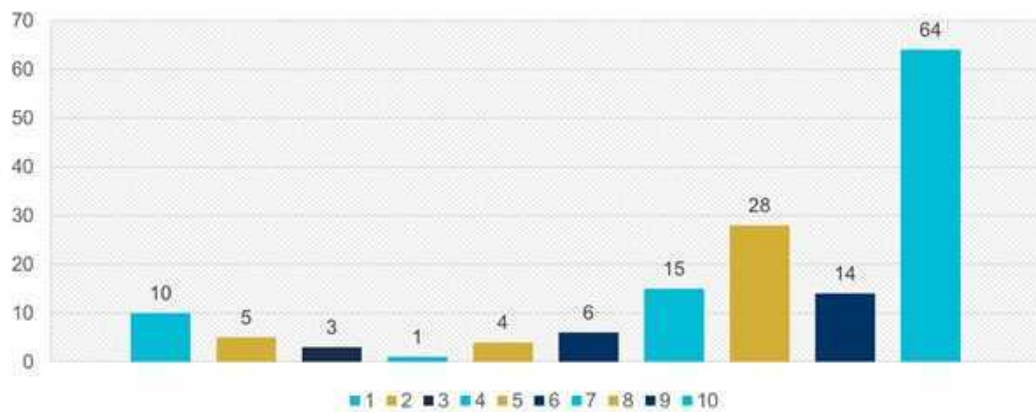
Fonte: Elaborado pela equipe (2025).

Além dos gráficos, uma questão opcional e aberta permitiu que a amostra descrevesse suas dores em relação aos serviços bancários. Algumas respostas que chamaram a atenção, foram: “Quem trabalha em horário comercial não tem tempo hábil para ir até o banco. A maioria dos serviços precisa que você vá até uma agência para resolver e os horários de atendimento dificultam que a gente consiga ir. Além de que quando vamos os atendimentos são muito demorados.”; “Bancos se tornaram vendedores de produtos, com pouca transparência. Cooperativas estão perdendo sua característica de proximidade com o Cooperado. Planejamento Financeiro deve ser feito com profissionais certificados independentes, que não tenham conflito de interesse.”

Respostas como essas, enfatizam como a falta de automatização do processo pode prejudicar os consumidores à medida que possuem limitações de horários para se dirigir até a instituição financeira para obter o serviço desejado. Mostrando que há insegurança quando o assunto é comprar um produto ou serviço bancário onde não há o espaço para a pesquisa e prospecção de novas informações. Tais dados confirmam à Numis que o setor está carente de uma plataforma capaz de centralizar propostas e proporcionar um serviço ágil, desburocratizado e transparente.

Por fim, o gráfico final da pesquisa reflete o grau de aceitação da proposta de negócio da Numis por parte da amostra consultada. A plataforma tem como propósito simplificar e desburocratizar o processo de contratação de serviços financeiros e bancários. Considerando-se como indicativo positivo as avaliações iguais ou superiores a 8, verificou-se que 106 respondentes demonstraram concordância com a proposta, representando 70,7% do total da amostra.

GRÁFICO 11 - DISTRIBUIÇÃO DE RESPOSTAS POR PROBABILIDADE DE UTILIZAR A PLATAFORMA APRESENTADA PELA NUMIS



Fonte: Elaborado pela equipe (2025).

Em suma, infere-se que a proposta tem um alto grau de aceitação dentro do mercado. Complementarmente, as informações obtidas pela pesquisa colaboraram para a definição da persona, a qual é representada por homens e mulheres com idade de 36 a 55 anos, com renda entre de R\$ 8.001 a R\$ 20.000, que atuam como pessoas jurídicas, empresários (a) e funcionários (as) públicos.

5 ANÁLISE ESTRATÉGICA

A análise estratégica é um pilar essencial na gestão empresarial, à medida que essa envolve a aplicação de diversas ferramentas que orientam a tomada de decisão e garantem um posicionamento de mercado assertivo.

Para um profundo desenvolvimento desta análise, foi utilizada a ferramenta PESTEL de modo a facilitar a compreensão aprofundada do macroambiente externo, identificando fatores Políticos, Econômicos, Sociais, Tecnológicos, Ambientais e Legais que podem impactar a organização.

Além disso, foi utilizada a ferramenta SWOT (sigla inglesa para as palavras *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities* e *Threats*) que proporciona um diagnóstico abrangente ao conectar as forças e fraquezas internas com as oportunidades e ameaças externas, oferecendo um panorama estratégico conciso.

Por fim, foi utilizada a ferramenta “5 forças de Porter”, de modo a analisar a competitividade de um setor através da avaliação da ameaça de novos entrantes, o poder de barganha de compradores e fornecedores, a ameaça de produtos substitutos e a intensidade da rivalidade entre os concorrentes existentes.

5.1 ANÁLISE PESTEL

A PESTEL pode ser conceituada como uma ferramenta de análise estratégica que identifica as variáveis externas e a forma que elas afetam a organização e sua estratégia. Esta análise é de suma importância para a realização da gestão empresarial, haja vista que suas conclusões servem como base para o cruzamento das variáveis externas com o modelo de negócios, sendo possível gerenciar riscos e ameaças, assim como identificar oportunidades que podem ser aproveitadas pelas vantagens competitivas das organizações.

De acordo com Gonçalves e Camarotto (2019, p. 21): “na análise do ambiente de mercado procura-se compreender quais são os principais participantes do mercado e quais aspectos externos da empresa afetam a construção da oferta e o modo como estabelecem o relacionamento com os clientes”.

Harmonicamente, Lobato et al. (2017) define a PESTEL como uma estrutura conceitual utilizada para analisar a camada mais abrangente do ambiente externo, dominada por tendências que impactam todos os tipos de negócios e organizações. Tendo isso em vista, a ferramenta é um acrônimo que resume seis variáveis externas que influenciam a tomada de decisão estratégica das companhias. As variáveis são: políticas, econômicas, sociais, tecnológicas, ambientais e legais.

Ainda consoante Gonçalves e Camarotto (2019), o ambiente político-legal diz respeito às relações entre as diversas esferas de governo e as organizações. O ambiente econômico pressupõe a análise da taxa de juros, crédito, câmbio, emprego, entre outros. Tais elementos são importantes para decisões organizacionais frente aos cenários financeiros, monetários, cambiais e suas respectivas tendências. O ambiente sociocultural trata do conjunto de hábitos, costumes e crenças que influenciam diretamente as decisões de consumo dos indivíduos. Por sua vez, o ambiente tecnológico trata das macrotendências e das mudanças que ocorrem na competitividade por meio da internet, de softwares e das inovações que ocorrem no cenário no qual a organização está inserida, com a finalidade de identificar possíveis substitutos, ameaças ou oportunidades. Por fim, o ambiente ecológico diz respeito aos impactos que os negócios exercem no meio ambiente, assim como vantagens, desvantagens ou estratégias que a organização possa tomar frente à localização definida.

A partir disso, torna-se necessário avaliar a Numis nessas diversas esferas, já que sendo uma *fintech*, o ambiente no qual a empresa está inserida é dinâmico, inovador e

apresenta fatores interessantes que devem ser analisados na matriz SWOT posteriormente. Ora, para a realização deste diagnóstico, o presente plano de negócio propõe-se a fazer a seguinte relação:

- **Variáveis Políticas:** O ambiente político no Brasil exerce uma influência direta no setor financeiro, especialmente devido à instabilidade política e às frequentes mudanças em políticas econômicas. A regulamentação das *fintechs*, impulsionada pelo BACEN, apresenta um cenário favorável, promovendo a inclusão financeira e criando oportunidades para novas empresas no setor. Além disso, incentivos fiscais e legislações pró-inovação promovem um ambiente propício ao crescimento da Numis. Em outra perspectiva, questões relacionadas ao IOF (Imposto sobre Operações Financeiras), a burocracia associada à obtenção de licenças e o impacto de políticas monetárias representam desafios relevantes, assim como o fato de que as eleições futuras podem alterar a prioridade dada às *fintechs* e soluções digitais.
- **Variáveis Econômicas:** O aumento da taxa Selic e a inflação elevada têm influenciado o comportamento do público brasileiro, ampliando a busca por soluções financeiras personalizadas e com maior acessibilidade. O cenário econômico do país é marcado por flutuações constantes e pelo aumento do custo de capital que afetam tanto a renda disponível quanto a confiança do consumidor, impactando diretamente a demanda por serviços como crédito e financiamentos. Ademais, o setor financeiro brasileiro é um dos mais robustos da economia nacional, com significativa relevância e capital concentrado, especialmente no mercado bancário e cooperativista. Essas entidades impulsionam o crescimento do setor com parcerias estratégicas e apoio às *fintechs* que promovem soluções inovadoras.
- **Variáveis Socioculturais:** A digitalização da sociedade brasileira, aliada ao aumento da inclusão financeira, está mudando como os consumidores interagem com instituições financeiras. Os consumidores buscam serviços ágeis e sem burocracia, o que favorece a atuação das *fintechs*. A crescente conscientização financeira nas novas gerações também representa uma oportunidade, uma vez que há preferência por personalização e inovação por parte das mesmas. Além disso, a falta de educação financeira de uma parcela significativa da população cria espaço para serviços de orientação e gestão financeira.
- **Variáveis Tecnológicas:** Inovações como inteligência artificial, aprendizado de máquina e APIs abertas permitem criar experiências eficazes e personalizadas. A

implementação de projetos pelo Banco Central, como o Open Finance, expandem as possibilidades de integração com bancos e cooperativas financeiras, enquanto a adoção de tecnologias de *blockchain* podem trazer maior segurança e confiabilidade às transações. O grande desafio dessa variável está em garantir a cibersegurança dos dados dos clientes, assim como acompanhar o ritmo acelerado das inovações tecnológicas, que podem promover substitutos e mudanças disruptivas nesse segmento econômico.

- **Variáveis Ambientais:** Embora o impacto direto da Numis seja limitado, a adoção de práticas sustentáveis no mundo digital é fundamental para atrair parceiros e investidores. A digitalização de documentos, redução de desperdícios em operações internas e uso eficiente de energia nos servidores e infraestruturas tecnológicas são tendências importantes nesse setor.
- **Variáveis Legais:** A regulação do setor financeiro está em constante evolução no Brasil, especialmente no que diz respeito à segurança da informação e ao uso de dados. A conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) é essencial para garantir a confiança dos clientes e evitar sanções. Além disso, a regulamentação e padrões estabelecidos pelo Banco Central oferecem um guia para a atuação das *fintechs*, ao mesmo tempo, em que impõem desafios às normas que rapidamente são revistas e atualizadas. Desta forma, é necessário desenvolver uma sólida estrutura de governança e compliance, para gerar valor na sociedade e evitar penalidades.

A partir desta análise, está claro que o contexto no qual a Numis está inserida oferece um terreno fértil para inovação e crescimento, mas exige uma postura adaptável e com posicionamento estratégico. Ao equilibrar governança, tecnologia e inteligência competitiva para avaliar tendências sociais e econômicas, é possível explorar o potencial de protagonismo da Numis no setor financeiro. Ademais, aproveitando a dimensão do mercado cooperativista e a força das transformações digitais no setor bancário e na sociedade, a empresa proposta apresenta competência em seu modelo de negócio para atender às demandas emergentes e entrar com diferenciação competitiva no ecossistema financeiro brasileiro.

5.2 ANÁLISE SWOT

A análise SWOT — acrônimo oriundo dos termos *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities* e *Threats*, cuja tradução em português corresponde a FOFA (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças) — configura-se como uma ferramenta metodológica amplamente adotada no campo da gestão estratégica, permitindo a identificação e avaliação dos fatores internos e externos que influenciam o desempenho organizacional. Consoante Kotler e Keller (2012), tal instrumento propicia uma leitura sistêmica do ambiente competitivo, ao articular os recursos e competências internas (forças e fraquezas) com as variáveis externas (oportunidades e ameaças), de modo a orientar a formulação de estratégias alinhadas à realidade da organização. Nesse sentido, a análise SWOT não apenas contribui para o diagnóstico situacional, como também subsidia o processo decisório em cenários de incerteza, ao integrar diferentes dimensões do ambiente empresarial em uma estrutura analítica concisa.

Adicionalmente, a aplicabilidade da análise SWOT se destaca por sua versatilidade, sendo apropriada tanto para grandes corporações quanto para *startups* e pequenas empresas que buscam compreender melhor sua posição estratégica. Conforme Wright, Kroll e Parnell (2000), a ferramenta auxilia na organização das informações mais relevantes para o negócio, facilitando o reconhecimento de oportunidades viáveis e a mitigação de riscos potenciais. Sua simplicidade não compromete a profundidade da análise, desde que aplicada com embasamento e visão crítica, permitindo que os gestores tracem planos de ação mais alinhados às características do mercado e às capacidades internas da organização.

TABELA 06 - ANÁLISE SWOT

<i>Forças</i>	<i>Fraquezas</i>
<p>Tecnologia proprietária: desenvolvimento de um aplicativo com inteligência artificial, sistema de gestão de carteira e sistema de <i>score</i> único;</p> <p>Modelo diversificado: núcleos distintos, que permitem a diversificação de receita e atuação simultânea nos mercados B2C e B2B;</p> <p>Personalização no core business: entrega de serviços personalizados e simplificados, criando valor único para consumidores individuais e empresas;</p> <p>Desenvolvimento ágil de produtos: capacidade interna de inovar rapidamente, mantendo a competitividade em um mercado dinâmico e exigente;</p> <p>Modelo de receita escalável: estrutura de custos baseada em</p>	<p>Dependência de fornecedores estratégicos: forte dependência de parcerias e APIs públicas pode impactar a consistência da operação;</p> <p>Custos de operação inicial: necessidade de um investimento significativo para cobrir tecnologia, marketing e infraestrutura inicial;</p> <p>Capacidade operacional restrita no início: limitações de recursos humanos e escala para atender uma demanda setorial crescente;</p> <p>Falta de histórico de mercado: por ser uma nova <i>fintech</i>, a Numis ainda não possui reputação ou histórico de marca consolidado no mercado financeiro;</p> <p>Falta de diversificação geográfica inicial: operação concentrada no mercado brasileiro, o que limita a captação de oportunidades em</p>

percentuais do faturamento permite crescimento proporcional sem comprometer a saúde financeira.	outros mercados emergentes e com demanda latente.
<i>Oportunidades</i>	<i>Ameaças</i>
<p>Digitalização acelerada: consumidores cada vez mais receptivos as soluções desburocratizadas criam um ambiente fértil para a Numis crescer;</p> <p>Nicho de públicos desassistidos: Pequenos empreendedores e trabalhadores formais com dificuldades de crédito representam nichos subexplorados;</p> <p>Mercado cooperativista subexplorado: cooperativas oferecem um campo vasto para parcerias estratégicas, especialmente com soluções customizadas;</p> <p>Demanda por inovação na avaliação de crédito: necessidade crescente de sistemas mais eficazes e personalizados para avaliação de risco no mercado B2B;</p> <p>Tendência na automatização de processos: o uso de tecnologias permite o desenvolvimento de soluções mais rápidas e eficientes, maximizando resultados.</p>	<p>Baixa custo de troca no B2C: consumidores têm acesso facilitado a outras plataformas, aumentando a necessidade de fidelização pela Numis;</p> <p>Pressão competitiva: grandes <i>fintechs</i> e bancos digitais podem oferecer produtos similares com maior visibilidade de marca;</p> <p>Riscos de segurança cibernética: vulnerabilidades tecnológicas podem comprometer dados sensíveis e prejudicar a reputação da marca;</p> <p>Instabilidade econômica: oscilações econômicas, podem impactar negativamente a adesão a serviços financeiros;</p> <p>Mudanças regulatórias inesperadas: alterações na LGPD ou em outras leis podem impactar a viabilidade operacional do modelo de negócio.</p>

Fonte: Elaborado pela equipe (2025).

A partir da matriz SWOT, é possível concluir que a Numis demonstra uma posição estratégica robusta ao combater com suas forças internas as ameaças do mercado, enquanto mitiga fraquezas quando comparado com as oportunidades setoriais identificadas. A integração tecnológica avançada e as demais soluções propostas são pilares que permitem à empresa diferenciar-se em um ambiente de alta competitividade, atendendo às crescentes demandas do segmento e à digitalização acelerada do setor. Além da personalização, esses diferenciais apresentam compatibilidade de tal forma que sustentam o posicionamento singular de mercado, criando barreiras para concorrentes e substitutos com serviços similares.

Por outro lado, as fraquezas iniciais, como a dependência de capital significativo e a falta de histórico consolidado, são confrontadas de maneira estratégica ao explorar nichos sub-explorados. A Numis aproveita a oportunidade de atender segmentos específicos, enquanto estrutura seu modelo de custos escaláveis para sustentar a operação e promover o crescimento contínuo. Além disso, ao integrar inovação tecnológica e automação, a empresa reduz os impactos das limitações operacionais e maximiza a eficiência no uso de recursos, posicionando-se de forma resiliente em um mercado altamente competitivo

5.3 FORÇAS COMPETITIVAS DE PORTER

As Forças de Porter podem ser conceituadas como uma ferramenta amplamente reconhecida para a realização da análise e planejamento estratégico. Seu principal objetivo é identificar barreiras de entrada em um mercado específico, bem como investigar o potencial de lucratividade e as restrições dos segmentos analisados.

Para Porter (2020), avaliar a concorrência e a lucratividade setorial requer analisar a estrutura subjacente do segmento de mercado por meio das cinco forças. Segundo o autor, a essência da formulação de uma estratégia reside na relação da empresa com o meio no qual esta está inserida. Nesse sentido, a estrutura setorial gera implicações significativas para a definição de estratégias genéricas e ressalta a necessidade de remodelar essas forças para alcançar vantagem competitiva.

Complementando essa abordagem, Lobato et al. (2017), propõe dividir as forças em duas dimensões. Na dimensão horizontal, encontram-se três forças explicitamente competitivas: grau de rivalidade entre as empresas, ameaça de produtos substitutos e ameaça potencial de novos entrantes. Já na dimensão vertical, estão o poder de barganha dos fornecedores e o poder de barganha dos consumidores, que contêm elementos cooperativos e competitivos.

Diante dessa estrutura teórica, a Numis Soluções Financeiras foi analisada com base nessa matriz, considerando suas competências evidenciadas na ferramenta SWOT. Essa análise busca identificar as principais forças que impactam a operação da Numis, detalhando estratégias para mitigar o impacto das forças com elevado grau de influência no setor e aproveitando as forças de baixa ou moderada influência como oportunidades estratégicas para fortalecer seu posicionamento no mercado.

TABELA 07 - MATRIZ DAS 05 FORÇAS DE PORTER DA NUMIS SOLUÇÕES FINANCEIRAS

Dimensão	Força	Impacto na Numis
Horizontal	Grau de rivalidade entre as empresas	Alta: o mercado de <i>fintechs</i> é competitivo, com grandes <i>players</i> e <i>startups</i> emergentes.
	Ameaça de produtos substitutos	Moderada: bancos tradicionais modernizados e outras <i>fintechs</i> podem oferecer soluções semelhantes em canais diferentes.
	Ameaça de novos entrantes	Moderada: o setor de <i>fintechs</i> é atrativo devido ao crescimento do setor, mas as barreiras regulatórias e o nível tecnológico exigido limitam a entrada de competidores diretos.

Vertical	Poder de barganha dos fornecedores	Alto: dependência de parcerias com instituições financeiras, de APIs públicas e de provedores de dados, como a BigData Corp.®, pode impactar custos e acesso.
	Poder de barganha dos consumidores	Alto: clientes finais (B2C) têm muitas opções no mercado, e as instituições financeiras (B2B) possuem alta influência.

Fonte: Elaborado pela equipe (2025).

Como mencionado anteriormente, essa análise evidencia a necessidade de estratégias para mitigar os impactos das forças com elevado grau de influência no modelo de negócio proposto. Além disso, é fundamental explorar as forças de impacto moderado como oportunidades estratégicas, identificando formas de potencializá-las para fortalecer o posicionamento e a competitividade da empresa no mercado.

De acordo com Porter (2020, p. 56): “o grau em que a rivalidade reduz o potencial de lucro setorial depende, primeiro, da intensidade com que as empresas competem e, segundo, da base sobre a qual competem”. Nesse contexto, a intensidade da concorrência no setor financeiro é elevada, devido à presença de diversos atores de mercado. Contudo, como o segmento é fortemente pautado por tecnologia de ponta e personalização, a base de disputa não se concentra no preço, mas na diferenciação competitiva. Assim, o foco em nichos específicos, como o público “pejotizado”, e a diversificação de receitas por meio de núcleos distintos tornam-se estratégias cruciais. Além disso, a ênfase na personalização e no desenvolvimento de tecnologias proprietárias não apenas fortalece o posicionamento singular da Numis, como também amplia sua vantagem competitiva, refletindo diretamente na definição das táticas de sua comunicação de marketing.

Ainda consoante Porter (2020), produtos substitutos são aqueles que desempenham funções iguais ou similares às oferecidas por empresas estabelecidas em um setor, mas por meio de canais alternativos. No caso da Numis, outras *fintechs* e bancos tradicionais modernizados representam uma ameaça moderada, restringindo a lucratividade setorial, especialmente devido ao baixo custo de troca para o consumidor. No entanto, conforme será abordado ao longo deste projeto, a Numis planeja investir intensamente em marketing e na facilidade de acesso ao aplicativo para fidelizar os clientes e neutralizar substitutos potenciais. Em adição, sua integração tecnológica e o desenvolvimento de soluções proprietárias criam barreiras significativas à substituição direta, reforçando seu posicionamento competitivo.

A ameaça de novos entrantes refere-se à capacidade de empresas, já estabelecidas em outros segmentos, de desenvolverem novas competências que possam pressionar preços,

custos e a taxa de investimento necessária para competir no mercado. Essas empresas, geralmente dotadas de um excelente fluxo de caixa, buscam crescer e expandir, potencialmente abalando a concorrência. No setor de *fintechs*, essa força é considerada moderada, pois o mercado está em plena expansão, e tecnologias como APIs e *frameworks* (estruturas de trabalho) prontos reduzem as barreiras iniciais de entrada. Contudo, as exigências regulatórias e a estrutura diferenciada da Numis, com núcleos especializados, oferecem uma vantagem competitiva significativa, dificultando a replicação exata de seu modelo de negócios. Outrossim, como será detalhado ao longo deste plano de negócios, os investimentos substanciais da *fintech* proposta em pesquisa e desenvolvimento, com foco em inovação tecnológica, propriedade intelectual e centralidade no cliente, aliada à economia de escala, tendem a elevar os custos fixos para potenciais concorrentes, reforçando ainda mais as barreiras de entrada.

Ademais, o poder de barganha dos fornecedores refere-se à influência que eles exercem sobre a lucratividade setorial, seja cobrando preços mais altos, limitando a qualidade dos produtos ou serviços, ou impactando os custos operacionais quando esses não podem ser repassados ao consumidor final. Esse poder é elevado quando os fornecedores são mais concentrados do que os setores para os quais eles vendem, quando não dependem fortemente de um único segmento para suas receitas, quando os custos de troca para os compradores são elevados, ou quando há uma significativa diferenciação nos produtos ou serviços ofertados.

No caso da Numis, essa força tem um alto impacto, dado que o modelo de negócio depende de provedores de dados, como BigData Corp.®, e de parcerias com instituições financeiras. Para mitigar essa intensidade, é crucial padronizar as necessidades de fornecimento, diversificar os fornecedores sempre que possível e estabelecer bases contratuais sólidas com múltiplos parceiros estratégicos. Tais ações não apenas reduzem a dependência de um único fornecedor, mas também garantem maior estabilidade e previsibilidade na operação, fortalecendo a resiliência do negócio.

A outra força vertical é o poder de barganha dos consumidores, que reflete a sensibilidade a preços e a capacidade de influência que os compradores exercem sobre os participantes do mercado. Essa força é intensificada em setores com muitos atores, baixo custo de troca e acesso facilitado a alternativas, o que leva à pressão por redução de preços, aumento da qualidade e diferenciação competitiva, e frequentemente colocando as empresas em concorrência direta.

Especificamente para a Numis que está inserida no setor financeiro, essa força apresenta alta intensidade tanto no mercado B2C como no B2B. No B2C, a ampla concorrência de *fintechs* e bancos digitais exige que o negócio proposto entregue valor claro e acessível para fidelizar clientes. Já no B2B, o poder de barganha está relacionado à exclusividade das soluções oferecidas, especialmente em tecnologias proprietárias, como o sistema de *score* desenvolvido pela empresa, que é adaptado às necessidades específicas de bancos e cooperativas financeiras.

Para mitigar o impacto dessa força no B2C, a integração dos núcleos e serviços da Numis, como a gestão financeira conectada aos produtos financeiros contratados pelo *core business*, pode aumentar o valor percebido e reduzir a facilidade de troca por concorrentes, fortalecendo a retenção e ampliando as vantagens competitivas. No B2B, é essencial focar na entrega de tecnologias proprietárias e robustas, posicionando-as como indispensáveis para os parceiros institucionais.

A partir dessa análise, fica evidente que as forças identificadas no modelo de Porter moldam significativamente o ambiente no qual a Numis está inserida. Com estratégias voltadas para o fortalecimento de tecnologias proprietárias, a integração de serviços e a criação de barreiras competitivas, a empresa está bem posicionada para mitigar os impactos das forças de alta intensidade e aproveitar as oportunidades oferecidas pelas forças moderadas, promovendo a sustentabilidade setorial do negócio proposto.

5.4 FATORES-CHAVE DE SUCESSO

Os fatores-chave de sucesso demonstram de modo minucioso os elementos essenciais que uma organização deve controlar para alcançar seus objetivos. Segundo Dornelas (2021), os fatores críticos de sucesso (ou fatores-chave de sucesso) são aqueles aspectos que a empresa deve dominar para alcançar sucesso no setor em que atua. Esses fatores variam de acordo com o setor e devem ser cuidadosamente identificados e analisados para que a empresa possa ter um desempenho superior à concorrência.

Ao considerar os objetivos específicos, é possível notar que quatro fatores-chave se destacam no modelo de negócio sugerido. O primeiro fator é a criação de uma experiência digital eficiente, visto que, ao se analisar o mercado de instituições financeiras, observa-se um ambiente totalmente digital, no qual oferecer uma plataforma com serviços financeiros, por si só, não representa um diferencial competitivo eminente. Dornelas (2021) argumenta que o diferencial competitivo deve ser algo único e relevante para o cliente, e, ao mesmo tempo,

algo que dificilmente seja replicado com facilidade. E é exatamente nesse ponto em que a proposta de diferenciação da Numis passa a ser consolidada no ambiente no qual a organização está inserida.

Já como segundo fator tem-se a confiança e segurança de dados dos clientes, dado que uma *fintech* opera diretamente com dados pessoais, contas bancárias e toda a finança pessoal ou empresarial de seus clientes, investir em segurança cibernética, criptografia e aprovação em fatores trará não apenas segurança aos dados dos clientes, mas também um diferencial competitivo como uma ferramenta estratégica na formação de novos *leads*. Para que uma *fintech* mantenha-se poderosa no mercado é necessário que ela esteja consolidada em um ecossistema, então é nesse momento que surge o terceiro fator-chave das parcerias estratégicas. Trazendo para o cenário da Numis as parcerias com bancos, instituições financeiras e fornecedores de APIs são cruciais para a consolidação do projeto como um todo, uma vez que a estrutura do negócio gira em torno de conseguir informações dessas instituições e lapidá-las para os potenciais clientes utilizando os próprios dados desses bancos e vinculando-os com os dados obtidos pelas APIs. Outro cenário a ser analisado é a importância de manter uma boa relação a fim de gerar confiabilidade e alicerçar a relevância que os bancos terão ao receberem as informações lapidadas de possíveis *leads* através do modelo de *score* implementado pela Numis.

E, finalmente, o quarto fator, a inovação tecnológica, que por sua vez demonstra uma vital importância para a saúde do negócio. Para manter a performance do negócio é necessário estar constantemente incorporando novas tecnologias e respondendo ao mercado de maneira ágil.

5.5 DIRETRIZES ORGANIZACIONAIS

A formulação das diretrizes organizacionais de uma companhia é uma etapa essencial do planejamento estratégico, pois a definição de visão, missão e valores direciona o grau de competitividade, a cultura e o foco estratégico da organização.

Segundo Collins e Porras (2020), essas diretrizes podem ser compreendidas em duas dimensões: a ideologia fundamental e o futuro deslumbrado. A ideologia fundamental contempla o propósito da empresa - a sua razão de existir -, funcionando como fonte de inspiração e orientando as motivações idealistas das pessoas que nela atuam. Complementarmente, os valores fundamentais representam benefícios sólidos e inegociáveis

que sustentam a organização ao longo de sua trajetória, mesmo em períodos de transformação e crescimento.

Já o futuro vislumbrado pode ser definido a partir dos OGDAs (Objetivos Grandes, Difíceis e Audaciosos), que funcionam como guias motivacionais de longo prazo, acompanhados de uma descrição vívida, que atua como mantra de liderança e norteia tanto as decisões estratégicas quanto às ações operacionais cotidianas.

Com base nesses conceitos de Collins e Porras, bem como na lógica yin-yang proposta pelos autores - que evidencia o equilíbrio entre ideologia fundamental e futuro vislumbrado -, o presente projeto propõe estruturar as diretrizes organizacionais da Numis. Conforme imagem abaixo, o propósito central da companhia é: “Transformar a experiência de contratação de produtos financeiros, tornando-a mais simples, acessível e livre de burocracias.” Os valores definidos para sustentar este propósito são: competitividade; transparência; centralidade em pessoas; imparcialidade; segurança; inovação. Quanto ao futuro vislumbrado, a Numis adota como OGDAs: “Tornar-se a principal plataforma digital de soluções financeiras inovadoras no Brasil até 2035, reconhecida por eliminar barreiras burocráticas e incluir milhões de pessoas no sistema financeiro nacional.”

FIGURA 2 - DIRETRIZES ORGANIZACIONAIS



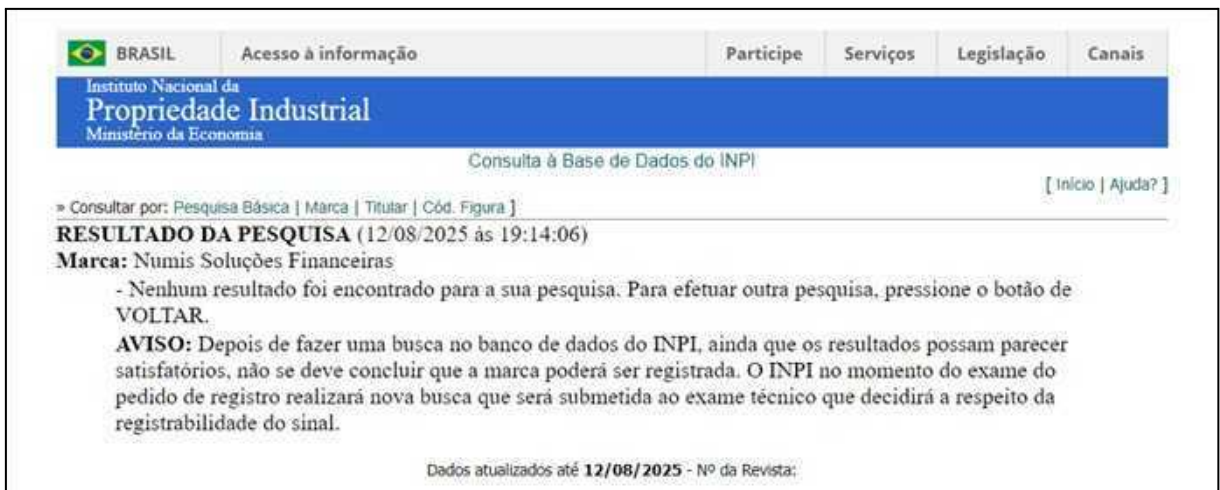
Fonte: Elaborado pela equipe (2025).

A consolidação dessas diretrizes organizacionais fortalece a identidade na Numis e garante alinhamento entre sua atuação presente e suas ambições de futuro. Ao mesmo tempo, estabelece uma base cultural sólida que orienta tanto os processos internos quanto a relação com clientes, parceiros e stakeholders, assegurando que cada decisão estratégica esteja em sintonia com o propósito maior da empresa.

5.6 EMPRESA E ESTRATÉGIA

A razão social da empresa é Numis Soluções Financeira LTDA e com nome fantasia definido como Numis Soluções Financeira, constituída por uma sociedade limitada. O nome está disponível conforme a consulta realizada no INPI (Instituto Nacional da Propriedade Industrial).

FIGURA 3 - INSTITUTO NACIONAL DE PROPRIEDADE INDUSTRIAL



The screenshot displays the INPI website interface. At the top, there is a navigation bar with the Brazilian flag and the text 'BRASIL', followed by 'Acesso à informação' and several menu items: 'Participe', 'Serviços', 'Legislação', and 'Canais'. Below this is a blue header for 'Instituto Nacional da Propriedade Industrial' and 'Ministério da Economia'. The main content area is titled 'Consulta à Base de Dados do INPI' and includes a search filter '» Consultar por: Pesquisa Básica | Marca | Titular | Cód. Figura' and a timestamp 'RESULTADO DA PESQUISA (12/08/2025 às 19:14:06)'. The search results show 'Marca: Numis Soluções Financeiras' and a message: '- Nenhum resultado foi encontrado para a sua pesquisa. Para efetuar outra pesquisa, pressione o botão de VOLTAR.' Below this is an 'AVISO' section stating that the search results do not guarantee registration and that a technical exam will be conducted. At the bottom, it says 'Dados atualizados até 12/08/2025 - Nº da Revista:'.

Fonte: INPI (2025).

A sede administrativa da empresa está localizada na Rua Conselheiro Laurindo, 809, Centro - Curitiba/PR. O local foi escolhido de maneira estratégica a fim de estabelecer uma infraestrutura adequada e a proximidade com instituições financeiras e órgãos de apoio ao empreendedorismo.

5.7 CONSTITUIÇÃO LEGAL

A Numis Soluções Financeiras será constituída sob a forma de sociedade limitada, adotando como critério de divisão de lucros e participação societária o capital inicial investido por cada um dos sócios. O capital social total é de R\$ 1.060.000,00 (um milhão e 60 mil reais), dividido igualmente entre cinco sócios, cabendo a cada um ceder a quantia de R\$ 212.000,00 (duzentos e doze mil reais) a empresa, o que representa 20% de participação societária. Todos os sócios terão igual poder de decisão nas deliberações estratégicas e na estruturação da empresa como um todo, conforme ilustrado na imagem a seguir.

TABELA 08 - CONSTITUIÇÃO LEGAL

Nome	Percentual de participação	Investimento inicial
Bruno Erick	20%	R\$ 212.000,00
Emanuel Carvalho	20%	R\$ 212.000,00
Fernanda Couto	20%	R\$ 212.000,00
Luana Alves	20%	R\$ 212.000,00
Luiz Victor	20%	R\$ 212.000,00
Total	100%	R\$ 1.060.000,00

Fonte: Elaborado pela equipe (2025).

Além disso, cada um dos sócios ficará responsável por diferentes áreas de atuação com base em suas experiências anteriores, as quais serão mostradas dentro do organograma da empresa.

5.8 ORGANOGRAMA

Consoante o Project Management Institute (PMI, 2017), a definição explícita de papéis e responsabilidades é essencial para alinhar esforços, evitar sobreposição de funções e assegurar a eficiência operacional. Assim sendo, o organograma da Numis reflete não apenas a divisão funcional, como também a interdependência entre as áreas, traduzindo-se em uma gestão mais ágil e orientada para resultados.

Considera-se relevante destacar que, embora o organograma desenvolvido abaixo represente uma estrutura organizacional completa e consolidada, a Numis encontra-se, em seu momento inicial, em um estágio embrionário de desenvolvimento enquanto *fintech* idealizada pelos cinco sócios ainda no ambiente acadêmico. Nesse primeiro ciclo, a empresa adotará uma estrutura mais enxuta e flexível, pautada na tomada de decisões coletivas entre os sócios,

favorecendo agilidade, adaptabilidade e aprendizagem contínua. Durante esta fase inicial, a direção será ocupada rotativamente pelos *Heads*, a partir de votação.

Todavia, projetando um cenário de crescimento sustentável após os cinco anos iniciais e considerando a entrada gradual de clientes, parceiros estratégicos e investidores, prevê-se a transição para uma estrutura organizacional mais robusta, contando com a contratação de um diretor geral. Nesse estágio, funções gerenciais serão formalizadas, os processos serão padronizados e novos profissionais serão incorporados, conforme ilustrado na Figura 4, assegurando governança, eficiência operacional e escalabilidade ao negócio.

Logo, a configuração organizacional da Numis foi estruturada para garantir clareza na liderança de cada área-chave, atribuindo aos *Heads* responsabilidades específicas e autoridade decisória dentro de seus domínios. Essa definição hierárquica facilita a coordenação das atividades, otimiza a comunicação interna e fortalece a integração entre os setores, permitindo que estratégias e operações avancem de forma coesa.

FIGURA 4 - ORGANOGRAMA



Fonte: Elaborado pela equipe (2025).

5.9 RESPONSABILIDADE SOCIAL

A responsabilidade social corporativa tem ganhado destaque nos últimos anos, especialmente por meio das práticas conhecidas como ESG (Environmental, Social and Governance). O conceito ESG surgiu em 2004, a partir da publicação do Pacto Global da ONU em parceria com o Banco Mundial, intitulada “Who Cares Wins: The Global Compact

Connecting Financial Markets to a Changing World”, direcionada a CEOs de grandes empresas. A sigla ESG corresponde a práticas ambientais, sociais e de governança, consideradas essenciais para o equilíbrio das empresas perante a sociedade e o meio em que estão inseridas.

Complementando o ESG, a Organização das Nações Unidas (ONU) desenvolveu, em 2015, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), um conjunto de metas universais voltadas a erradicar a pobreza, proteger o planeta e garantir prosperidade para todos até 2030. Diante dessa perspectiva global, a Numis alinha suas práticas a alguns dos ODS, promovendo impactos positivos tanto para seus clientes quanto para a sociedade em geral.

No âmbito do ODS 1, a qual se refere a erradicação da pobreza, a empresa busca promover a inclusão financeira de grupos vulneráveis, oferecendo soluções que ampliam o acesso a serviços e oportunidades econômicas. Em relação ao ODS 4, cuja qual se refere a educação de qualidade, a Numis desenvolve programas de educação financeira digital voltados aos clientes, estimulando a conscientização sobre o uso responsável dos recursos financeiros, fortalecendo o desenvolvimento individual e a construção de uma sociedade mais informada.

Quanto ao ODS 8, cuja qual aborda o trabalho decente e crescimento econômico, a instituição apoia pequenos empreendedores e microempresas por meio de acesso a crédito e ferramentas de gestão financeira, fomentando emprego e renda de forma sustentável. Já no contexto do ODS 10, a qual representa a redução das desigualdades, a empresa atua na democratização do acesso ao crédito e aos produtos financeiros, promovendo maior equidade entre diferentes grupos sociais.

Internamente, a Numis promove campanhas de compliance e conscientização que vão além da simples formalidade. Essas iniciativas têm como objetivo educar e engajar os colaboradores sobre as práticas éticas e sustentáveis da empresa, reforçando valores de transparência, integridade e responsabilidade social. Por meio de treinamentos periódicos, comunicação interna e materiais educativos, os colaboradores são orientados sobre condutas apropriadas, legislação vigente, políticas internas e o impacto de suas ações no ambiente corporativo e na sociedade.

6 PLANO DE MARKETING

6.1 MATRIZES DE MARKETING

O planejamento estratégico constitui uma parte crucial para qualquer empreendimento que almeja crescimento sustentável, e, no contexto de marketing, ferramentas analíticas como as matrizes de análise desempenham papel fundamental na avaliação de riscos, identificação de oportunidades e alocação eficiente de recursos. Nesse sentido, a Numis aplica a Matriz de Expansão Produto e Mercado e a Matriz BCG como instrumentos centrais para estruturar seu direcionamento estratégico, fornecendo um mapa visual das ações de expansão e gestão de portfólio da empresa.

A Matriz de Expansão Produto/Mercado, popularmente conhecida como Matriz Ansoff por ter sido desenvolvida por H. Igor Ansoff em 1957, permite analisar as possibilidades de crescimento por meio da combinação entre produtos e mercados, sejam eles existentes ou novos, resultando em quatro estratégias distintas: penetração de mercado, desenvolvimento de produtos, desenvolvimento de mercado e diversificação.

No caso da Numis, a penetração de mercado consiste em aumentar a participação de seus produtos já oferecidos, como serviços de comparação e contratação de empréstimos, consórcios e seguros, no mercado-alvo preexistente, formado por pessoas físicas de alta renda e empresários. Para isso, a empresa intensifica o marketing digital, utilizando ferramentas como Google Ads e Meta Ads para captar leads qualificados, emprega Big Data Corp.® para refinar a segmentação e aprimora a experiência do usuário em sua plataforma, incentivando recompra e fidelização.

O desenvolvimento de produtos, por sua vez, é implementado pela Numis ao lançar soluções complementares para sua base de clientes já existente, visando aumentar o valor percebido e reduzir a taxa de cancelamento. Um exemplo disso é o Núcleo de Gestão Financeira, oferecido como serviço de assinatura, que permite aos clientes gerenciar finanças, carteiras de investimento e monitorar seu histórico, consolidando a Numis como uma plataforma de soluções financeiras completas.

Já o desenvolvimento de mercado consiste em levar produtos existentes, como o sistema de Score proprietário e a arquitetura de Big Data, para novos mercados, especificamente para clientes B2B, incluindo bancos e cooperativas. Essa estratégia não

apenas cria uma nova fonte de receita de alto valor, como também posiciona a empresa como uma empresa de tecnologia que utiliza dados de forma especializada, validando sua inteligência de mercado. Por fim, a diversificação, que envolve o desenvolvimento de novos produtos para novos mercados, representa a estratégia de maior risco e deve ser considerada em etapas avançadas de consolidação, priorizando a diversificação relacionada e aproveitando competências centrais em tecnologia e dados.

FIGURA 5 - APLICAÇÃO DA MATRIZ ANSOFF



Fonte: Elaborado pela equipe (2025).

Complementarmente, a Matriz BCG, criada pelo Boston Consulting Group, permite à Numis analisar seu portfólio de negócios em função da taxa de crescimento do mercado e da participação relativa de cada núcleo de negócio.

O núcleo de Comparação e Contratação B2C, classificado como Estrela, apresenta alta participação em um mercado de rápido crescimento, exigindo investimentos contínuos em tecnologia, marketing e equipe de vendas para maximizar o market share e consolidar a liderança. Já o núcleo de Score B2B, identificado como Vaca Leiteira, mantém alta participação relativa em um mercado mais estável, gerando caixa robusto e demandando investimentos menores, com foco na manutenção da qualidade e otimização da margem de lucro.

Por fim, o núcleo de Gestão Financeira B2C, considerado Ponto de Interrogação, é um produto novo em um mercado de crescimento elevado, representando tanto risco quanto oportunidade; exige monitoramento contínuo e investimento estratégico para se tornar uma Estrela, caso contrário, os recursos devem ser redirecionados para evitar sua deterioração para a categoria de Abacaxi, que caracteriza produtos de baixo retorno em mercados pouco promissores.

FIGURA 6 - APLICAÇÃO DA MATRIZ BCG



Fonte: Elaborado pela equipe (2025).

Assim, a aplicação conjunta das matrizes Ansoff e BCG oferece à Numis uma visualização estratégica abrangente. Pois, enquanto a Matriz Ansoff orienta os caminhos de crescimento e a definição de quais mercados explorar, a Matriz BCG direciona a alocação de recursos, garantindo eficiência na gestão de cada núcleo de negócio e permitindo que a empresa maximize oportunidades, minimize riscos e assegure crescimento sustentável no médio e longo prazo.

6.2 ESTRATÉGIAS DE MARKETING

Kotler e Keller (2021), defendem que o marketing contemporâneo deve ser orientado à criação de valor e relacionamento duradouro com o cliente. Assim, as estratégias de marketing da Numis foram concebidas com o propósito de consolidar uma identidade de marca sólida, moderna e coerente com sua proposta de valor. Com efeito, as ações da Numis são estruturadas em torno do conceito de centralidade no cliente, priorizando a personalização, a acessibilidade e a transparência nas interações. Além disso, o marketing da Numis adota princípios do marketing digital orientado por dados, utilizando métricas de comportamento do consumidor e segmentação preditiva para ajustar suas campanhas e comunicação em tempo real.

A concepção da identidade visual reflete essa essência. Optou-se por uma paleta de cores que traduz sofisticação e credibilidade, utilizando o azul-marinho e o dourado como bases predominantes. A logomarca, por sua vez, incorpora elementos visuais que remetem diretamente ao universo financeiro - como moedas e indicadores gráficos - e é representada pela letra “N” em destaque, consolidando uma identidade forte e de fácil reconhecimento. Essa escolha não apenas comunica a área de atuação da empresa de forma imediata, mas também reforça a lembrança da marca junto ao público, fortalecendo o reconhecimento no ambiente digital.

FIGURA 7 - LOGOMARCA



Fonte: Elaborado pela equipe (2025).

No que se refere à nomenclatura, o termo *Numis* foi estrategicamente selecionado por sua sonoridade agradável, clareza fonética e forte associação semântica com o setor

financeiro. Derivado da *numismática* - estudo da moeda - o nome carrega um simbolismo direto com o propósito da marca, representando valor, confiança e tradição. Além disso, nomes curtos e de fácil memorização apresentam maior potencial de reconhecimento e fixação, o que contribui para o fortalecimento da marca no imaginário do consumidor.

Em perspectiva estratégica, o posicionamento da Numis é definido a partir do conceito de inclusão financeira inteligente: um modelo que busca eliminar burocracias e ampliar o acesso a soluções financeiras de forma tecnológica e confiável. A marca pretende se firmar como uma plataforma de integração financeira, que simplifica o relacionamento entre consumidores e instituições financeiras. A comunicação de marca enfatiza atributos como credibilidade, inovação, imparcialidade e proximidade, traduzindo-se em uma identidade visual moderna, linguagem acessível e um tom de voz confiante, mas empático. O objetivo é ser percebida como uma *fintech* de confiança, que simplifica sem perder a solidez e a segurança.

Ademais, a Numis constrói sua vantagem competitiva através da diferenciação tecnológica e de proposta de valor. O uso de inteligência artificial, APIs integradas e Big Data permite oferecer recomendações financeiras personalizadas, com base em perfis de comportamento e necessidades reais do usuário. Além disso, a estrutura de três núcleos - contratação de produtos financeiros, gestão financeira e sistema de score proprietário - cria uma arquitetura de serviços integrada, que conecta o público B2C e as instituições B2B em um mesmo ecossistema. Essa integração é um diferencial estratégico, pois reduz custos de aquisição, aumenta o ciclo de retenção do cliente e gera barreiras de entrada para concorrentes diretos e substitutos.

Outra variável de suma importância nas estratégias de marketing são as parcerias, que desempenham um papel central na consolidação da marca. O modelo de negócio prevê cooperação com instituições financeiras, provedores de dados (como BigData Corp.®) e empresas de tecnologia, permitindo o desenvolvimento de soluções robustas e escaláveis. Essas parcerias não apenas ampliam a oferta de produtos disponíveis na plataforma, mas também fortalecem a credibilidade institucional da *fintech* perante o público e os órgãos reguladores. O relacionamento com os parceiros será pautado em contratos de comissão por volume de transações e compartilhamento de dados anonimizados, promovendo sinergia entre inovação tecnológica e sustentabilidade financeira.

Em relação aos canais de venda e relacionamento, a atuação da Numis concentra-se prioritariamente no ambiente digital, abrangendo o site institucional, o aplicativo próprio e as principais redes sociais. Essa escolha é coerente com o perfil tecnológico da organização e com o comportamento do público-alvo, que busca conveniência, agilidade e autonomia na contratação de produtos e serviços financeiros online. A estratégia *omnichannel*¹³, será complementada por canais de suporte automatizados e atendimento consultivo, garantindo experiência fluida e integrada ao usuário.

Sendo o meio digital o principal vetor de aquisição, propagação e conversão, o marketing digital assume papel central na estratégia de posicionamento e expansão da marca. A Numis investirá em campanhas de publicidade digital voltadas tanto à construção de autoridade quanto à geração de leads qualificados. As ações contemplarão o uso de Meta Ads - principal canal de captação do público-alvo - além de campanhas segmentadas no YouTube e Google Ads - ampliando o alcance e consolidando a presença digital da marca. Serão também desenvolvidas parcerias com influenciadores do segmento financeiro e programas de marketing de conteúdo, com o intuito de educar o público e fortalecer a confiança no ecossistema da empresa.

Em síntese, as estratégias de marketing da Numis foram estruturadas para criar uma presença digital consistente e confiável, sustentada por uma identidade visual forte, um nome de alto valor simbólico e estratégias de comunicação orientadas por dados e comportamento do consumidor. Esse conjunto de ações visa consolidar a Numis como referência em soluções financeiras integradas, diferenciando-a em um setor cada vez mais competitivo e digitalizado.

6.3 MIX DE MARKETING

O mix de marketing, também conhecido como os 4Ps, é um conjunto de ferramentas estratégicas que orientam as organizações na definição de ações para atender às necessidades e desejos dos consumidores, envolvendo produto, preço, praça e promoção. Consoante Kotler e Keller (2012), o marketing mix é o conjunto de variáveis controláveis que a empresa utiliza para gerar a resposta desejada do seu público-alvo, permitindo alinhar a proposta de valor ao posicionamento da marca no mercado. Assim sendo, o entendimento e a aplicação correta

¹³ *Omnichannel*: refere-se à integração de todos os canais de atendimento e vendas de uma empresa, de forma que o cliente tenha uma experiência contínua, uniforme e conectada, independentemente do meio utilizado (loja física, site, aplicativo, redes sociais, etc.).

desse conceito possibilitam satisfazer os consumidores, além de potencializar a competitividade e a lucratividade da empresa.

Ao considerar o primeiro elemento do mix de marketing, o produto, percebe-se que a solução oferecida pela Numis vai muito além de um simples aplicativo financeiro. Trata-se de uma plataforma integrada e personalizada para os públicos B2C e B2B, reunindo funcionalidades como contratação de produtos financeiros, gestão financeira automatizada e sistema de score exclusivo para instituições.

Seguindo a perspectiva de Kotler e Keller (2012), que definem produto como tudo aquilo que pode ser oferecido para satisfazer uma necessidade ou desejo, a Numis amplia sua proposta de valor ao entregar não apenas a ferramenta tecnológica, mas também inteligência de dados, segurança na integração com parceiros financeiros e experiências personalizadas para os usuários. Tais fatores conferem a este produto um caráter inovador e multifuncional, agregando valor para consumidores finais e empresas do setor.

No que se refere à praça, a estratégia da Numis fundamenta-se em um modelo essencialmente digital, no qual o aplicativo móvel e a plataforma web configuram-se como os principais canais de acesso. Essa abordagem elimina barreiras geográficas, reduz custos operacionais e garante escalabilidade, potencializando o crescimento da empresa. Além disso, a disponibilização de canais complementares, como chatbots, redes sociais e atendimento humanizado em plataformas de mensagens, proporciona uma experiência *omnichannel*, ampliando a conveniência e a proximidade com o usuário. Para Kotler e Keller (2012), a praça compreende o conjunto de atividades que a empresa utiliza para tornar seu produto acessível e disponível ao mercado-alvo, de forma eficiente e estratégica. Nesse sentido, no mercado B2B, o modelo de distribuição será fortalecido pelo licenciamento do sistema de score próprio e pela integração via APIs, o que consolida a Numis como parceira estratégica das instituições financeiras, conectando clientes e parceiros em um ecossistema único e eficiente.

Quanto à promoção, a Numis adotará uma estratégia de Comunicação Integrada de Marketing (CIM), que combina ações digitais, conteúdo educativo e eventos estratégicos, visando construir confiança e reforçar a credibilidade da marca junto ao seu público. O plano promocional contempla campanhas segmentadas em redes sociais e buscadores, como Meta Ads e Google Ads, além da produção de conteúdos voltados à educação financeira, que

fortalecem o posicionamento da empresa como referência em conhecimento e inovação no setor. De acordo com Kotler e Keller (2012), a promoção consiste no conjunto de atividades desenvolvidas para comunicar os atributos do produto, persuadir o consumidor e construir relacionamentos duradouros. Assim, parcerias de co-marketing com instituições financeiras, associadas ao uso de provas sociais, como depoimentos de clientes e certificações de segurança contribuirão para transmitir confiabilidade. Por fim, a participação em eventos de networking e feiras de inovação tecnológica ampliará a visibilidade da Numis, reforçando sua atuação no ecossistema fintech.

Em relação ao último elemento do mix de marketing, o preço, desenvolve-se de maneira estratégica, visando estabelecer competitividade no mercado, percepção de valor e equilíbrio financeiro do negócio. Por referir-se a uma *fintech* voltada a facilitar a intermediação e gestão de produtos financeiros, o modelo de precificação adotado não se limita a um valor direto ao consumidor, mas envolve diferentes modelos de receita adaptados ao público-alvo e às parcerias comerciais.

Na perspectiva de Kotler e Keller (2012), o preço é o único elemento do composto de marketing que gera receita, sendo também um dos fatores mais sensíveis à percepção de valor do cliente. Com isso, a Numis estabelece uma estrutura de precificação híbrida, baseada em três principais eixos: comissionamento por transação, planos de assinatura e licenciamento de tecnologia. O primeiro eixo trata-se de comissionamento por transação, ou seja, a empresa obtém receita variável através de um percentual pago pelas instituições financeiras parceiras em cima de cada operação efetiva na plataforma. No segundo eixo refere-se aos planos de assinatura que estão vinculados ao núcleo de gestão financeira personalizada, onde os usuários poderão optar por uma versão premium do aplicativo, visando proporcionar funcionalidades avançadas, relatórios detalhados, consultorias automatizadas e simulações preditivas de investimento. Já no terceiro eixo consiste no licenciamento do sistema, a Numis comercializa o acesso ao seu algoritmo de análise de crédito e base de dados estruturada para instituições financeiras, mediante a um contrato personalizado que considera o volume de uso, tempo de licença e suporte técnico. A estrutura de precificação está alinhada aos objetivos de crescimento e posicionamento inovador da Numis no mercado, garantindo equilíbrio entre o valor percebido pelo cliente, viabilidade econômica e diferenciação competitiva.

7 PLANO OPERACIONAL

O Plano Operacional tem como finalidade apresentar toda a estrutura de funcionamento da Numis, demonstrando os processos, recursos e estratégias utilizadas para executar as atividades previstas no modelo de negócio. De acordo com Chiavenato (2014), o planejamento operacional é a fase em que as decisões estratégicas são desdobradas em tarefas específicas, definindo como, por quem e com quais recursos as atividades serão realizadas. Sendo assim, o plano operacional almeja esclarecer a visão empreendedora da Numis em rotinas e processos capazes de sustentar o crescimento e garantir a eficiência organizacional.

7.1 PLANO ADMINISTRATIVO

O plano Administrativo da Numis tem por objetivo elaborar estruturas de processos internos, a fim de assegurar que as estratégias propostas nos planos de marketing, operacional, financeiro, gestão de pessoas e informática sejam concretizadas de forma integrada e eficiente. A administração, dentro deste cenário, não se limita apenas a essas áreas, mas corrobora também a definição clara de papéis, supervisão, circuitos de comunicação e ferramentas de controle. Segundo Chiavenato (2014), a administração moderna deve ser entendida como um processo contínuo de planejamento, organização, direção e controle, em que os recursos disponíveis são mobilizados de maneira eficiente para alcançar os objetivos organizacionais. Assim, o plano administrativo da Numis foi traçado com base em três pilares essenciais: estrutura organizacional, gestão de pessoas e processos de governança corporativa.

A estrutura organizacional implementada adota um modelo eficiente, no qual cada área detém de uma liderança definida e com incumbências específicas. A utilização da matriz RACI, já apresentada anteriormente, viabiliza e fortalece a clareza na atribuição de funções e consequentemente reduzindo conflitos internos, garantindo alinhamento entre a equipe de gestão e demais colaboradores.

Ao que se refere a gestão de pessoas, a Numis reconhece que o capital humano é um fator de extrema importância e um dos fatores de diferenciação em *startups* financeiras, uma vez que a inovação e a capacidade de adaptação dependem diretamente da competência e da motivação da equipe como um todo. De acordo com Dornelas (2021), a vantagem competitiva em negócios inovadores está fortemente associada à capacidade empreendedora dos

indivíduos. Assim, o plano prevê política de recrutamento seletivo, programas de capacitação contínua, além de mecanismos de incentivo à inovação e ao intra-empendedorismo¹⁴.

Desta forma, o Plano Administrativo busca consolidar uma gestão orientada à eficiência operacional e à inovação estratégica, criando condições para que a Numis se mantenha competitiva em um ambiente de negócios dinâmico e altamente regulado, como o do setor financeiro.

7.2 PLANO DE INFORMÁTICA

O plano de informática da Numis tem como finalidade estabelecer a infraestrutura tecnológica necessária para o funcionamento da empresa, englobando tanto os recursos físicos quanto os virtuais. Esse plano contempla aspectos fundamentais como desenvolvimento de soluções digitais, segurança cibernética, aquisição de equipamentos e suporte à operação do site e do aplicativo. A estrutura tecnológica será concebida para sustentar as atividades estratégicas da organização, garantindo eficiência, confiabilidade e escalabilidade.

Inicialmente, está prevista a contratação terceirizada de um desenvolvedor com experiência no setor de *fintechs*, especializado na criação de *sites* e aplicativos robustos e funcionais. Esse profissional será responsável por liderar o desenvolvimento da plataforma digital, portanto, os custos para este desenvolvimento serão alocados nos investimentos iniciais para a abertura da empresa, como será detalhado no plano financeiro. A equipe atuará no escritório oficial da empresa, dessa maneira, serão adquiridos computadores de alto desempenho, periféricos de qualidade (*mouses*, teclados e fones de ouvido com microfone) e mobiliário confortável, de modo a proporcionar eficiência e bem-estar aos colaboradores.

A plataforma tecnológica da Numis será composta por um *site* institucional e um aplicativo compatível com os sistemas Android e iOS, ambos desenvolvidos com foco na experiência do usuário. Serão utilizadas tecnologias modernas, integradas a APIs de fornecedores do setor financeiro e de Big Data, permitindo funcionalidades como simulações, contratação de serviços e acompanhamento das propostas de forma prática e segura. Além disso, para garantir maior segurança e baratear os custos, será utilizado o armazenamento de dados via nuvem pelo software AWS (Amazon Web Services), que apresenta soluções

¹⁴ *Intra-empendedorismo* é a prática em que colaboradores dentro de uma organização desenvolvem soluções, projetos ou melhorias com atitude empreendedora, atuando como “empreendedores internos” para inovar e gerar valor para a empresa.

personalizadas de acordo com a necessidade da empresa. No que concerne ao Big Data, serão utilizados os serviços da empresa BigData Corp.®, que consistem na obtenção de dados dos clientes. Por fim, a interface será responsiva, acessível e intuitiva, reforçando a usabilidade e a satisfação do cliente.

Para a boa funcionalidade da Numis, será adotado um conjunto diversificado de linguagens de programação, que consistem em um conjunto de regras e códigos sintáticos e semânticos que permitem a execução pelo computador, cada uma com uma finalidade específica. A linguagem Python será empregada sobretudo para análise de dados, integração de soluções de inteligência artificial e automações que aumentem a eficiência operacional. Em adição, Java será utilizada nas integrações com APIs bancárias e na construção de uma camada de aplicação robusta e segura. Complementarmente, C++ será destinada a componentes que exigem alta performance, sobretudo no que tange ao banco de dados e ao processamento crítico do sistema. Para a camada de apresentação do site, será utilizado HTML e CSS, garantindo estrutura e responsividade. A combinação destas tecnologias proporcionará escalabilidade, segurança, automação e confiabilidade à marca.

Para o desenvolvimento de aplicativos móveis, a empresa optará por linguagens nativas: Kotlin para a plataforma Android e Swift para iOS. Essas escolhas refletem as práticas mais consolidadas do mercado, favorecendo desempenho, compatibilidade com recursos nativos e melhor experiência do usuário. Assim, a *fintech* estará apta a alcançar presença plena nos principais ecossistemas móveis e ampliar sua atuação junto aos diferentes perfis de clientes.

A segurança da informação será prioridade desde o início do projeto, com implementação de políticas e controles rigorosos. Entre as medidas previstas estão criptografia de dados em trânsito e em repouso, autenticação multifator, monitoramento contínuo de acessos e registros de auditoria, além da adoção de protocolos seguros para comunicação entre serviços. Deste modo, a conformidade integral com a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) também será observada como requisito fundamental das operações.

Para tanto, será incluída, no fluxo de cadastro, uma caixa de seleção com os termos de uso de dados, cuja aceitação será condição para a utilização dos serviços. Nesse documento, serão explicitados os propósitos de uso e destinação das informações pessoais, bem como o

compromisso da empresa com a proteção dos dados conforme a LGPD. Também será esclarecido aos usuários que nenhum sistema é totalmente imune a incidentes cibernéticos. A cláusula de consentimento terá a redação a seguir:

“Ao utilizar nossos serviços, o usuário autoriza expressamente o compartilhamento de seus dados pessoais com as instituições parceiras, exclusivamente para fins de análise e oferta de propostas personalizadas com base nos serviços prestados destas.

A Numis compromete-se a tratar esses dados conforme a Lei Geral de Proteção de Dados, adotando medidas de segurança adequadas para garantir sua confidencialidade e integridade.

Para reduzir ao máximo os riscos, a empresa adota medidas técnicas e organizacionais para proteger os dados pessoais dos usuários contra acessos não autorizados, vazamentos, alterações e destruição. No entanto, o usuário reconhece que nenhum sistema é completamente imune a erros ou ataques cibernéticos, e que, apesar dos esforços da empresa, podem ocorrer incidentes de segurança. Nestes casos, a empresa se compromete a comunicar os usuários afetados e tomar as providências cabíveis conforme previsto na Lei Geral de Proteção de Dados.”

Ademais, a infraestrutura tecnológica será projetada para acompanhar o crescimento da organização, permitindo escalabilidade vertical e horizontal, atualizações regulares, correções de vulnerabilidades e melhorias contínuas na experiência do usuário. A arquitetura adotada priorizará modularidade e interoperabilidade, facilitando integrações futuras, a manutenção evolutiva e a adaptação a novos requisitos de negócio.

Esse conjunto de iniciativas demandará um investimento inicial, amortizado ao longo dos anos seguintes. Desta maneira, considerando que a plataforma digital representa o principal canal de relacionamento e de vendas da marca, os recursos aplicados em sua construção devem ser compreendidos como um ativo estratégico, sujeito a manutenções e evoluções constantes para acompanhar as transformações do mercado.

7.3 PLANO DE QUALIDADE

A gestão da qualidade em um plano operacional visa assegurar que os produtos e serviços entreguem valor ao cliente de forma consistente, confiável e eficiente. Consoante Garvin (1992), a qualidade pode ser analisada sob múltiplas dimensões, como desempenho, confiabilidade, durabilidade e conformidade, o que evidencia sua relevância como fator estratégico para a competitividade organizacional. Assim, estabelecer padrões de desempenho, métodos de monitoramento e indicadores de avaliação torna-se essencial para garantir melhorias contínuas e alinhamento às expectativas do público-alvo.

No contexto da Numis, o plano de qualidade será orientado por indicadores-chave de desempenho (*Key Performance Indicator* - KPIs) que permitem mensurar tanto a performance técnica do sistema quanto a satisfação e a retenção de clientes. Entre os principais indicadores adotados, destacam-se: tempo de resposta do aplicativo, taxa de erros no processamento de dados, tempo médio de atendimento ao cliente (TMA), *Net Promoter Score* (NPS), Custo de Aquisição de Cliente (CAC), *Churn* (taxa de cancelamento de clientes) e Análise Cohort (que possibilita acompanhar a evolução de grupos de usuários ao longo do tempo). Esses KPIs permitem monitorar a operação em tempo real, avaliar a eficiência dos investimentos em marketing e atendimento e, principalmente, identificar pontos críticos que demandam ajustes para garantir maior confiabilidade e escalabilidade da operação.

Além disso, a empresa implementará ciclos de auditoria interna e testes periódicos de usabilidade, assegurando que a plataforma mantenha os padrões estabelecidos. A coleta de *feedback*¹⁵ dos usuários será incorporada como parte do processo de melhoria contínua, permitindo ajustes rápidos nas funcionalidades do aplicativo e nas integrações com parceiros financeiros. Ao mesmo tempo, políticas rigorosas de *compliance* com a LGPD e práticas de segurança digital serão monitoradas como critérios de qualidade indispensáveis. Deste modo, a qualidade não será apenas um diferencial competitivo, mas parte do núcleo estratégico do negócio, promovendo confiança, fidelização e sustentabilidade para a operação.

Por fim, a Numis buscará o alinhamento de suas práticas aos padrões internacionais de certificação em segurança da informação, com destaque para a CISSP (*Certified Information Systems Security Professional*). Essa certificação, reconhecida globalmente, estabelece um

¹⁵ *Feedback*: Termo em inglês que se refere ao retorno sobre o desempenho, comportamento ou trabalho de alguém, usado para orientar e auxiliar no desenvolvimento pessoal e profissional. Pode ser uma avaliação positiva sobre conquistas ou uma sugestão construtiva para melhorias.

conjunto abrangente de boas práticas em governança, gestão de riscos e proteção de dados, contribuindo para elevar a maturidade tecnológica e a credibilidade da empresa no mercado financeiro digital. A adoção de referenciais como o CISSP reforça o compromisso da organização com a excelência operacional e a segurança das informações de seus usuários, assegurando conformidade com normas internacionais e fortalecimento da confiança do público-alvo.

7.4 GESTÃO DE PESSOAS

A gestão de pessoas é um dos pilares essenciais para o sucesso da Numis, pois o capital humano representa o principal vetor de inovação e vantagem competitiva. Conforme Chiavenato (2014), nas últimas décadas as transformações econômicas, tecnológicas e sociais exigiram que as organizações reformulassem suas práticas, passando a reconhecer os colaboradores não apenas como recursos produtivos, mas como seres humanos dotados de potencial e propósito.

Essa mudança conceitual fez com que a antiga Administração de Recursos Humanos evoluísse para a Gestão de Pessoas, marcada por uma relação mais humanizada entre empresa e colaborador. Com o amadurecimento das práticas organizacionais, as pessoas passaram a ser vistas como provedoras de competências e talentos fundamentais para o alcance dos resultados. Chiavenato (2014) reforça que as pessoas constituem o elemento do sistema nervoso das organizações que introduz a inteligência nos negócios e a racionalidade nas decisões.

No contexto da Numis, essa visão é essencial para sustentar seus fatores-chave de sucesso, como a inovação tecnológica e as parcerias estratégicas, que dependem de profissionais qualificados e engajados. Segundo Chiavenato (2014), um clima organizacional saudável e uma boa qualidade de vida no trabalho são fundamentais para o desempenho, pois “um colaborador feliz trabalha melhor e produz mais do que um empregado insatisfeito”.

O organograma da empresa (apresentado no tópico 5.7) demonstra uma estrutura clara, com *Heads* responsáveis por cada área e o setor de Recursos Humanos atuando de forma transversal, fortalecendo a ligação interna. Para apoiar esse modelo, recomenda-se um desenvolvimento de um Planejamento de Comunicações de Endomarketing e a realização de Planos de Desenvolvimento Individual (PDI) para cada um dos colaboradores, de modo que alinhem o crescimento dos colaboradores aos objetivos estratégicos.

A Numis também pode investir em treinamentos internos, voltados a *hard skills*¹⁶, como conhecimentos técnicos sobre o mercado financeiro, e a *soft skills*¹⁷, como comunicação e trabalho em equipe. Como destaca Chiavenato (2014), “as organizações precisam se preparar continuamente para os desafios da inovação e da competitividade”, e o treinamento é um investimento estratégico que fortalece o capital humano e impulsiona o desempenho.

Além disso, é recomendável a realização de pesquisas de clima organizacional e sessões de *feedback*, que promovam uma cultura de escuta ativa e transparência. Por fim, conforme Chiavenato (2014), “os processos de recompensar as pessoas constituem elementos fundamentais para o incentivo e a motivação dos funcionários”, equilibrando objetivos organizacionais e individuais. Assim, a Numis pode adotar benefícios como plano de saúde, vale-alimentação e programas de bem-estar, fortalecendo o engajamento e a retenção de talentos.

Cabe destacar, contudo, que algumas das práticas mencionadas, especialmente aquelas que demandam maior investimento financeiro, como programas estruturados de benefícios, treinamentos recorrentes e políticas amplas de bem-estar, deverão ser implementadas de forma gradual. Considerando o estágio inicial da Numis e suas prioridades estratégicas, estima-se que tais ações possam ser plenamente consolidadas a partir do quinto ano de operação, quando a empresa atingir maior estabilidade financeira e capacidade de reinvestimento em capital humano.

7.5 PLANO DE IMPLEMENTAÇÃO

A implementação do modelo de negócios da Numis Soluções Financeiras segue um planejamento dividido em fases interdependentes, projetadas para garantir uma expansão controlada, validação contínua e sustentabilidade operacional. O plano contempla aspectos tecnológicos, institucionais, financeiros e mercadológicos, assegurando coerência entre a estratégia definida e a execução prática.

O primeiro passo envolve a formalização jurídica e institucional da empresa, incluindo o registro do CNPJ, elaboração do contrato social e registro da marca junto ao INPI.

¹⁶ *Hard skills*: Termo em inglês que se refere a conhecimentos técnicos e específicos, geralmente adquiridos por meio da educação formal ou treinamentos. Em sua maioria, é possível validar este tipo de conhecimento a partir de certificações, diplomas, testes de proficiência e projetos.

¹⁷ *Soft skills*: Termos em inglês que se refere a habilidades comportamentais, interpessoais e intrapessoais. Em sua maioria, é possível notar esta habilidade a partir de observações comportamentais, sessões de *feedback*, dinâmicas em grupo e experiência prática.

Paralelamente, será desenvolvido o plano financeiro inicial, sustentado em um capital social de R\$1.060.000,00, e a estrutura societária será composta pelos sócios fundadores, que também assumirão temporariamente as funções executivas nas áreas administrativa, comercial e operacional. Essa etapa inclui ainda a contratação de serviços contábeis, jurídicos e tecnológicos terceirizados, reduzindo o custo fixo e assegurando conformidade regulatória.

Na segunda fase, ocorrerá o desenvolvimento tecnológico da plataforma, núcleo essencial do negócio. Para otimizar recursos, a construção do MVP (Produto Mínimo Viável) será realizada em parceria com fornecedores especializados em tecnologia, contratados de forma pontual. O aplicativo inicial contemplará as funções básicas de cadastro, autenticação, integração com APIs e simulação personalizada de produtos financeiros. O uso de metodologias ágeis e entregas incrementais permitirá testar hipóteses de mercado e ajustar o produto conforme o feedback de usuários-teste. O armazenamento será realizado em nuvem (AWS ou Google Cloud), assegurando escalabilidade, segurança da informação e conformidade com a LGPD.

Com o MVP validado, a terceira fase foca na formalização de parcerias estratégicas com instituições financeiras, cooperativas e provedores de dados, como a BigData Corp.®, que viabilizarão a operação do modelo B2C. Os sócios fundadores conduzirão diretamente essas negociações, firmando contratos de comissionamento e integração via API. Paralelamente, será desenvolvido um sistema simples de atendimento digital e suporte via e-mail e chatbot, gerido de forma terceirizada, assegurando o relacionamento com o cliente sem elevar custos fixos.

A quarta fase abrange o lançamento e posicionamento de mercado, com uma campanha de pré-lançamento digital e ações de marketing segmentadas. Os esforços de comunicação se concentrarão em campanhas de baixo custo e alta segmentação, utilizando Facebook Ads, Google Ads e redes sociais para gerar reconhecimento de marca e atrair os primeiros usuários. O marketing será coordenado diretamente pelos sócios, com apoio de freelancers e agências pontuais, enquanto os resultados serão monitorados por indicadores como CAC, LTV e ROI, garantindo eficiência na aquisição de clientes.

Após a validação e o primeiro ciclo de tração, a fase de consolidação será dedicada ao aprimoramento da plataforma, expansão geográfica e implantação gradual dos núcleos complementares — o de gestão financeira, implementado a partir do segundo ano de operação

e o de score proprietário, implementado a partir do terceiro ano de atividade. Esses módulos serão desenvolvidos de forma incremental, conforme a geração de receita e a validação do modelo B2C. O licenciamento da tecnologia de *score* para instituições financeiras consolidará o núcleo B2B, ampliando a rentabilidade sem elevar substancialmente os custos fixos.

Por fim, indicadores de desempenho (KPIs) serão aplicados em todas as áreas da empresa — tecnologia, marketing, operações e finanças — assegurando a continuidade do crescimento com base em métricas de eficiência e sustentabilidade.

Dessa forma, após a definição das fases operacionais e dos indicadores de desempenho, foi elaborada abaixo a EAP (Estrutura Analítica do Projeto), com o intuito de apresentar de forma visual e organizada todas as etapas do processo de implementação da Numis. Essa estrutura permite compreender hierarquicamente o encadeamento lógico das atividades, seus responsáveis diretos e os principais entregáveis previstos em cada fase, garantindo uma visão integrada e realista do projeto.

TABELA 09 - ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO

Nível	Etapa/Entregável	Descrição Resumida	Responsável Principal
1.0	Estruturação institucional e legal.	Registro Jurídico, marca e estrutura societária.	Sócios fundadores/jurídico.
1.1	Planejamento Financeiro.	Planejamento orçamentário e captação inicial.	Financeiro.
1.2	Governança Corporativa.	Definição de papéis, políticas e processos internos.	Diretoria Executiva.
2.0	Desenvolvimento Tecnológico.	Criação do MVP e infraestrutura tecnológica.	CTO/Equipe de TI.
2.1	UX/UI Design.	Interface intuitiva e responsiva.	Designer UX/UI.
2.2	Back-End e APIs.	Integração com bancos e provedores de dados.	Desenvolvedor Back-End.
2.3	IA e Personalização.	Implementação dos algoritmos e base de dados.	Engenheiro de dados.
2.4	Testes e Segurança.	Testes funcionais.	Jurídico.
3.0	Parcerias Estratégicas.	Formalização de contratos e integrações.	Head comercial.
3.1	Instituições Financeiras.	Acordos operacionais e de comissionamento.	Head comercial.
3.2	BigData Corp.® e Fornecedores.	Integração técnica e governança de dados.	TI/Jurídico.

4.0	Marketing e Lançamento.	Estratégia de divulgação e aquisição de clientes.	Marketing.
4.1	Pré-Lançamento Digital.	Criação de expectativa e geração de leads.	Marketing.
4.2	Campanhas Multicanal.	Anúncios segmentados em redes sociais e buscadores.	Marketing.
4.3	Influenciadores e Conteúdo.	Parcerias e produção de materiais educativos.	Marketing.
5.0	Escalonamento e Consolidação.	Expansão geográfica e novos módulos.	Diretoria/Tecnologia.
5.1	Núcleo de Gestão Financeira.	Lançamento da segunda funcionalidade do app.	Produto.
5.2	Sistema de Score Proprietário.	Desenvolvimento e licenciamento B2B.	Dados/Comercial.
5.3	Avaliação de Resultados.	Monitoramento de KPIs e ROI.	Diretoria.

Fonte: Elaborado pela equipe (2025).

8 PLANO FINANCEIRO

A elaboração do plano financeiro da Numis Soluções Financeiras fundamenta-se em princípios de planejamento econômico-financeiro aplicados a startups de base tecnológica, buscando mensurar a viabilidade e a sustentabilidade do modelo de negócio proposto. De acordo com Assaf Neto (2018), o planejamento financeiro deve traduzir a estratégia empresarial em projeções numéricas capazes de antecipar resultados e identificar gargalos de rentabilidade, liquidez e retorno sobre o investimento. Para tanto, as projeções aqui apresentadas foram construídas com base em cenários prospectivos, contemplando variáveis internas e externas ao negócio e adotando parâmetros realistas extraídos de fontes de mercado reconhecidas.

8.1 PREMISSAS E METODOLOGIA DE PROJEÇÃO

As projeções financeiras abrangem o horizonte temporal de cinco anos (2026–2030), estruturadas em três cenários distintos — pessimista, provável e otimista — a fim de avaliar a sensibilidade do negócio frente a variações de desempenho operacional e conjuntura econômica. Essa metodologia é recomendada por Gitman (2012) e Damodaran (2014), uma vez que permite mensurar o risco financeiro por meio de diferentes combinações de volume de transações, crescimento da base de clientes e custos operacionais.

A taxa de desconto utilizada para cálculo do Valor Presente Líquido (VPL) corresponde à taxa SELIC vigente de 15% ao ano, conforme dados oficiais do Banco Central do Brasil, refletindo o custo de oportunidade de capital em aplicações financeiras de baixo risco. O investimento inicial, estimado em R\$1.060.000,00, é integralmente composto por capital próprio, o que elimina custos de financiamento e reforça a independência operacional no início das atividades. Esse montante cobre os ativos depreciables (equipamentos e mobiliário), despesas pré-operacionais, registros legais e desenvolvimento mínimo do produto (MVP).

O crescimento das receitas foi projetado com base em taxas anuais compostas (CAGR) obtidas a partir de estudos internacionais sobre o setor de tecnologia financeira no Brasil. O relatório da IMARC Group (2025) projeta um crescimento médio de 15,70% ao ano para o mercado brasileiro de fintechs no período de 2025 a 2033. A Expert Market Research (2025) estima um ritmo ainda mais acelerado, com 19,30% ao ano no horizonte de 2025 a 2034, enquanto a Cognitive Market Research (2025) indica um CAGR aproximado de 17,90% para o intervalo de 2024 a 2031. Essas projeções, obtidas de fontes independentes e convergentes, reforçam a perspectiva de expansão robusta do ecossistema financeiro digital. Com base nesses estudos, o modelo de crescimento da Numis foi ajustado para refletir três cenários — pessimista (15,7%), provável (17,9%) e otimista (19,3%) — calibrados conforme o potencial de maturidade e tração de cada núcleo de receita. Além disso, as projeções incorporam a correção pelo IPCA de longo prazo (média de 3,5% ao ano, conforme projeção Itaú BBA, 2024), assegurando a representação realista da evolução dos preços e do ticket médio das transações ao longo do horizonte analisado.

No modelo de receita, foram considerados três núcleos de faturamento:

- (1) Contratação de produtos financeiros (*core business*), com comissões médias de 4% para empréstimos, 10% para seguros e 1% para investimentos;
- (2) Plano de assinatura recorrente, com valor mensal de R\$ 39,90, representando 20% da base ativa de clientes e acréscimos mensais decorrentes da taxa de retenção;
- (3) Licenciamento do sistema de score proprietário (B2B), projetado a partir do terceiro ano de operação, com expectativa inicial de 20 parcerias mensais, atingindo até 30 no quinto ano, ao valor médio de R\$ 700,00 mensais por licenciamento.

As projeções financeiras da Numis consideram exclusivamente despesas operacionais e administrativas, sem a segregação tradicional de custos fixos e variáveis. Essa escolha

metodológica decorre da natureza predominantemente digital do modelo de negócio, que não envolve processos produtivos, estoque ou aquisição direta de insumos para revenda — elementos que caracterizariam custos no sentido contábil clássico. Assim, todas as saídas de caixa relacionadas às atividades da empresa são tratadas como despesas, vinculadas à operação, manutenção e expansão da plataforma.

As despesas operacionais e de vendas compreendem ações diretamente associadas à execução do negócio, como marketing digital, treinamento e desenvolvimento, e serviços externos de integração tecnológica, incluindo consultas à BigData Corp.®, integrações via API e taxas de gateway sobre as transações financeiras. Tais despesas foram classificadas como variáveis dentro da categoria operacional por dependerem do volume de usuários ativos e transações processadas.

Já as despesas administrativas englobam os dispêndios necessários à gestão e sustentabilidade da operação, incluindo salários, encargos e benefícios (previstos no plano de recursos humanos), contabilidade e jurídico, licenças de software, infraestrutura em nuvem (AWS, Google Cloud) e aluguel de escritório. Esses gastos possuem natureza recorrente e previsível, compondo a estrutura de sustentação do negócio e assegurando a continuidade operacional e o cumprimento das obrigações legais e tributárias.

A metodologia adota o princípio de prudência contábil e a abordagem de custo-meta, de modo a manter o equilíbrio entre rentabilidade e reinvestimento em inovação. As receitas e despesas foram corrigidas anualmente pelo IPCA, enquanto o volume de transações foi ajustado segundo o CAGR setorial. Todos os valores foram expressos em moeda constante, sem considerar ganhos de capital ou investimentos financeiros alternativos.

Em síntese, as premissas de projeção da Numis buscam refletir um cenário econômico realista, com base em dados de mercado, índices oficiais e práticas de avaliação financeira consolidadas. Essa abordagem garante consistência analítica às projeções e fornece subsídios técnicos robustos para a análise de viabilidade que será desenvolvida nas seções seguintes.

8.2 ESTRUTURA DE CAPITAL E INVESTIMENTO INICIAL

A estrutura de capital da Numis Soluções Financeiras foi delineada de modo a equilibrar robustez operacional, autonomia decisória e sustentabilidade no médio prazo. Conforme preconizado por Ross, Westerfield e Jaffe (2019), a estrutura de capital ideal é

aquela que minimiza o custo médio ponderado de capital e maximiza o valor econômico agregado, garantindo flexibilidade para expansão futura sem comprometer a liquidez. Assim, a Numis opta por um modelo de financiamento integralmente próprio, com investimento inicial de R\$1.060.000,00 , destinado à cobertura das despesas pré-operacionais, aquisição de ativos depreciáveis e constituição da infraestrutura tecnológica e administrativa básica.

A composição inicial do capital foi estruturada em dois grandes grupos de aplicação: investimentos fixos e investimentos em serviços e despesas pré-operacionais. Os investimentos fixos contemplam bens e ativos tangíveis, necessários ao funcionamento físico e tecnológico da operação; já os investimentos em serviços abrangem a preparação institucional, jurídica, contábil e tecnológica para o início das atividades. A tabela 13 apresenta a composição detalhada do investimento inicial, com base em estimativas de mercado atualizadas.

TABELA 10 - COMPOSIÇÃO DETALHADA DO INVESTIMENTO INICIAL

ATIVOS IMOBILIZADOS				
Item	Descrição	Valor (R\$)	Vida Útil (Meses)	Prazo Pagamento (Meses)
Equipamentos de Informática	Computadores, notebooks, monitores, teclados e periféricos.	R\$45.000,00	60	12
Mobiliário do Escritório	Mesas, cadeiras, armários, prateleiras e demais itens.	R\$10.000,00	120	10
Infraestrutura Local de Rede e Backup	Equipamentos de Rede e dispositivos de armazenamento local.	R\$15.000,00	60	5
Nobreaks/estabilizadores de energia	Equipamentos destinados à proteção dos sistemas de informática e rede contra quedas ou oscilações de energia elétrica.	R\$3.000,00	120	1
Equipamentos Gerais	Incluem periféricos complementares e dispositivos de apoio técnico e comercial.	R\$8.000,00	60	2
Câmeras e Monitoramento Interno	Conjunto de câmeras de segurança.	R\$3.000,00	60	1
DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS				
Item	Descrição	Valor (R\$)	Prazo Pagamento (Meses)	

Abertura da Empresa	Capital destinado para a formalização da empresa.	R\$2.000,00	1
Desenvolvimento de Software	Engloba a criação, programação e testes do aplicativo da Numis.	R\$60.000,00	2
Serviços Jurídicos e Contábeis	Refere-se à assessoria especializada para formalização societária, elaboração de contratos, registro da marca, adequação à LGPD e gestão contábil mensal.	R\$18.000,00	1
Servidores e Cloud Setup	Abrange a configuração inicial e o provisionamento de servidores em nuvem.	R\$20.000,00	2
Softwares e Licenças	Compreende a aquisição de licenças para sistemas operacionais, ferramentas de CRM, plataformas de design, segurança de dados e pacotes de produtividade.	R\$10.000,00	1
CAPITAL DE GIRO			
Item	Descrição	Valor (R\$)	Prazo Pagamento (Meses)
Investimento inicial	Aporte inicial investido por cada sócio	R\$1.060.000,00	0
NGC	Necessidade de capital de giro	R\$334.326,68	0

Fonte: Elaborado pela equipe (2025).

8.3 ESTRUTURA DE RECEITAS E DESPESAS

A estrutura de receitas da Numis Soluções Financeiras foi projetada para refletir a natureza escalável do negócio digital, com base em três núcleos: produtos financeiros (seguros, investimentos e empréstimos), plano de assinatura (recorrência mensal) e licenciamento do score proprietário (modelo B2B). No primeiro ano, a projeção de 300 negociações mensais — cerca de 10 fechamentos por dia — foi estabelecida de forma conservadora, considerando o funcionamento contínuo da plataforma (24 horas por dia, sete dias por semana). As receitas dos produtos financeiros são calculadas conforme o ticket médio e as comissões de cada operação (10% para seguros, 1% para investimentos e 4% para empréstimos), resultando em um fluxo de receitas diretamente proporcional ao volume

transacionado. Nos núcleos incrementais, o plano de assinatura, com mensalidade de R\$39,90, foi projetado sobre 20% da base de usuários ativos, acumulando novos assinantes mês a mês, enquanto o licenciamento do score proprietário tem início no terceiro ano, com meta de 20 a 40 parcerias mensais a R\$700,00 cada. O crescimento das receitas projetadas foi estimado a partir das taxas anuais compostas de crescimento (CAGR) para o setor de fintechs, combinadas à correção do ticket médio pelo IPCA, conforme projeções do Itaú BBA, assegurando realismo econômico às estimativas financeiras. Essa estrutura reforça o caráter de recorrência e previsibilidade de receita, um diferencial competitivo central do modelo Numis.

No que se refere às despesas, a Numis adota uma estrutura enxuta e predominantemente variável, ajustada ao estágio de crescimento inicial da operação. As despesas operacionais englobam marketing digital (10% da receita), treinamento (1,5%), custos de transação (4%) e consultas à BigData Corp.® (2%), diretamente vinculadas à expansão comercial e à aquisição de clientes. Já as despesas administrativas, de natureza fixa, incluem salários e benefícios (com encargos médios de 25%), serviços contábeis e jurídicos, licenças de software, infraestrutura de nuvem, manutenção técnica e aluguel corporativo. Importante ressaltar que, dada a natureza digital da operação, não há Custo da Mercadoria Vendida (CMV), uma vez que o modelo de negócio da Numis baseia-se na intermediação de serviços financeiros digitais, e não na venda de bens tangíveis. Dessa forma, a classificação concentrou-se integralmente em despesas, assegurando maior clareza na análise de viabilidade e na projeção de margens operacionais. Abaixo, serão apresentadas as tabelas correspondentes à estrutura de receitas e despesas projetadas, demonstrando de forma sintética a composição dos fluxos financeiros da Numis nos diferentes cenários analisados.

TABELA 11 - ESTRUTURA DE RECEITA NUMIS

BASE DE CLIENTES PROJETADA - CENÁRIO PESSIMISTA				
Produto	Ticket Médio Negociado	\$/R\$ Ganho Numis	Demanda Projetada - 1º Ano de Implementação por Produto	CAGR Anual
Seguros	R\$ 2.100,00	10%	1200	15,70%
Investimentos	R\$ 10.500,00	1%	1200	
Empréstimos	R\$ 5.100,00	4%	1200	
Agente Carteira	-	R\$39,90/mês	3216 usuários ativos	
Score Proprietário	-	R\$700,00/mês	1170	
BASE DE CLIENTES PROJETADA - CENÁRIO REALISTA				
Produto	Ticket Médio Negociado	\$/R\$ Ganho Numis	Demanda Projetada - 1º Ano de Implementação por Produto	CAGR Anual
Seguros	R\$ 2.100,00	10%	1200	17,90%
Investimentos	R\$ 10.500,00	1%	1200	
Empréstimos	R\$ 5.100,00	4%	1200	
Agente Carteira	-	R\$39,90/mês	3900 usuários ativos	
Score Proprietário	-	R\$700,00/mês	1560	
BASE DE CLIENTES PROJETADA - CENÁRIO OTIMISTA				
Produto	Ticket Médio Negociado	\$/R\$ Ganho Numis	Demanda Projetada - 1º Ano de Implementação por Produto	CAGR Anual
Seguros	R\$ 2.100,00	10%	1200	19,30%
Investimentos	R\$ 10.500,00	1%	1200	
Empréstimos	R\$ 5.100,00	4%	1200	
Agente Carteira	-	R\$39,90/mês	5460 usuários ativos	
Score Proprietário	-	R\$700,00/mês	2340	

Fonte: Elaborado pela equipe (2025).

TABELA 12 - ESTRUTURA DE DESPESAS NUMIS

DESPESAS OPERACIONAIS E COM VENDAS (VARIÁVEIS)						
Q	Tipo Despesa	% Receita				
1	Custo por Transação	4,00%				
2	Treinamento	1,50%				
3	Marketing	10,00%				
4	Consultas Big Data Corp*	15,00%				
DESPESAS ADMINISTRATIVAS (FIXAS) - VALOR MENSAL						
Q	DESPESA	MÊS/ANO 1	MÊS/ANO 2	MÊS/ANO 3	MÊS/ANO 4	MÊS/ANO 5
1	Salários	20.000,00	20.800,00	21.528,00	22.281,48	23.061,33
2	Benefícios	-	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
3	Contabilidade e Jurídico	4.000,00	4.160,00	4.305,60	4.456,30	4.612,27
4	Licenças de Software	1.600,00	1.664,00	1.722,24	1.782,52	1.844,91
5	Servidor, Domínio, Hosp	5.000,00	5.200,00	5.382,00	5.570,37	5.765,33
6	Manut. Plat. Equipe Técn.	15.000,00	15.600,00	16.146,00	16.711,11	17.296,00
7	Aluguel Escritório	1.400,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
8	Pro Labore	-	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00

Fonte: Elaborado pela equipe (2025).

8.4 PROJEÇÕES DE RESULTADOS

As projeções de resultados da Numis Soluções Financeiras foram elaboradas de forma integrada, abrangendo o Demonstrativo de Resultados do Exercício (DRE), o Fluxo de Caixa e o Balanço Patrimonial projetado. Para fins de análise e exposição neste trabalho, será apresentado o cenário realista, que reflete as condições médias de crescimento do mercado fintech nacional, com base nas taxas anuais compostas (CAGR) e nos reajustes pelo IPCA,

conforme demonstrado nas etapas anteriores. Os cenários pessimista e otimista apresentam resultados proporcionais, variando apenas conforme as taxas de crescimento aplicadas — sem alteração estrutural na formação de receitas e despesas. Dessa forma, o cenário realista será utilizado como base para a demonstração das projeções financeiras, enquanto os demais servirão como referência para o teste de sensibilidade do investimento, permitindo avaliar a robustez, o retorno e a viabilidade econômica do projeto sob diferentes condições de mercado.

8.4.1 PROJEÇÃO DO BALANÇO PATRIMONIAL

A seguir, apresenta-se o Balanço Patrimonial projetado da Numis Soluções Financeiras no cenário realista, elaborado com base nas premissas de crescimento e estrutura de capital descritas nas seções anteriores. O demonstrativo reflete a evolução dos ativos, passivos e do patrimônio líquido ao longo dos cinco primeiros anos de operação, permitindo visualizar o comportamento financeiro esperado conforme a maturação do negócio.

TABELA 13 - BALANÇO PATRIMONIAL PROJETADO DA NUMIS

Projeção BP - Cenário Realista	dez/26	dez/27	dez/28	dez/29	dez/30
ATIVO TOTAL	R\$ 748.807,80	R\$ 394.089,74	R\$ 810.914,15	R\$ 2.359.809,92	R\$ 5.049.796,15
CIRCULANTE	R\$ 680.307,80	R\$ 341.089,74	R\$ 773.414,15	R\$ 2.337.809,92	R\$ 5.043.296,15
Disponível	R\$ 680.307,80	R\$ 341.089,74	R\$ 773.414,15	R\$ 2.337.809,92	R\$ 5.043.296,15
Contas a Receber	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Estoques	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
NÃO CIRCULANTE	R\$ 68.500,00	R\$ 53.000,00	R\$ 37.500,00	R\$ 22.000,00	R\$ 6.500,00
Imobilizado	R\$ 84.000,00	R\$ 84.000,00	R\$ 84.000,00	R\$ 84.000,00	R\$ 84.000,00
Depreciação Acumulada	-R\$ 15.500,00	-R\$ 31.000,00	-R\$ 46.500,00	-R\$ 62.000,00	-R\$ 77.500,00
PASSIVO TOTAL	R\$ 748.807,80	R\$ 394.089,74	R\$ 810.914,15	R\$ 2.359.809,92	R\$ 5.049.796,15
CIRCULANTE	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Fornecedores	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Empréstimos a Pagar	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Serviços a Pagar	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
NÃO CIRCULANTE	R\$ 748.807,80	R\$ 394.089,74	R\$ 810.914,15	R\$ 2.359.809,92	R\$ 5.049.796,15
Capital Inicial	R\$ 1.060.000,00	R\$ 1.060.000,00	R\$ 1.060.000,00	R\$ 1.060.000,00	R\$ 1.060.000,00
Lucros Acumulados	-R\$ 311.192,20	-R\$ 665.910,26	-R\$ 249.085,85	R\$ 1.299.809,92	R\$ 3.989.796,15
DIFERENÇA	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -

Fonte: Elaborado pela equipe (2025).

O Balanço Patrimonial projetado para o cenário realista da Numis Soluções Financeiras demonstra um crescimento progressivo e sustentável dos ativos ao longo dos cinco primeiros anos de operação, refletindo o aumento gradativo das receitas e a retenção de lucros. O ativo total parte de R\$748,8 mil em 2026, alcançando R\$5,0 milhões em 2030, com predominância do ativo circulante, que representa a liquidez imediata da empresa, impulsionado pelo aumento do caixa e equivalentes, decorrente do ganho de escala operacional. O ativo não circulante, composto por imobilizados e depreciação acumulada,

reflete o investimento inicial em infraestrutura tecnológica e suporte operacional, sendo gradualmente reduzido pela amortização natural ao longo do período.

No passivo, observa-se a manutenção de uma estrutura de capital simplificada, com 100% de capital próprio, assegurando independência financeira e reduzindo a exposição a endividamentos de curto prazo. O crescimento expressivo do patrimônio líquido, em especial dos lucros acumulados — que ultrapassam R\$ 3,9 milhões em 2030 —, evidencia a geração consistente de resultados e a capacidade da Numis em reinvestir seus ganhos para expansão. Assim, o balanço projeta uma trajetória de solidez financeira, liquidez operacional e sustentabilidade patrimonial, elementos essenciais para o amadurecimento da fintech no médio prazo.

8.4.2 PROJEÇÃO DO DEMONSTRATIVO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO

A seguir, apresenta-se o Demonstrativo de Resultados do Exercício (DRE) projetado para o cenário realista da Numis Soluções Financeiras, elaborado com base nas premissas de crescimento do mercado fintech e na evolução projetada das receitas e despesas. O demonstrativo reflete o desempenho econômico da empresa ao longo dos cinco primeiros anos de operação, permitindo analisar a trajetória de lucratividade, eficiência operacional e sustentabilidade do modelo de negócio.

TABELA 14 - DEMONSTRATIVO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO PROJETADO DA NUMIS

Projeção DRE - Cenário Realista	2026	2027	2028	2029	2030
RECEITA BRUTA	R\$ 622.800,00	R\$ 890.514,00	R\$ 2.400.582,00	R\$ 4.859.562,00	R\$ 7.343.454,00
Seguros	R\$ 252.000,00	R\$ 297.360,00	R\$ 350.280,00	R\$ 413.280,00	R\$ 486.360,00
Investimentos	R\$ 126.000,00	R\$ 148.680,00	R\$ 175.140,00	R\$ 206.640,00	R\$ 243.180,00
Empréstimos	R\$ 244.800,00	R\$ 288.864,00	R\$ 340.272,00	R\$ 401.472,00	R\$ 472.464,00
Assinatura Agente	R\$ -	R\$ 155.610,00	R\$ 442.890,00	R\$ 730.170,00	R\$ 1.017.450,00
Score Proprietário	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.092.000,00	R\$ 3.108.000,00	R\$ 5.124.000,00
DEDUÇÕES DA RECEITA	-R\$ 53.872,20	-R\$ 77.029,46	-R\$ 207.650,34	-R\$ 420.352,11	-R\$ 635.208,77
RECEITA LÍQUIDA	R\$ 568.927,80	R\$ 813.484,54	R\$ 2.192.931,66	R\$ 4.439.209,89	R\$ 6.708.245,23
Seguros	R\$ 230.202,00	R\$ 271.638,36	R\$ 319.980,78	R\$ 377.531,28	R\$ 444.289,86
Investimentos	R\$ 115.101,00	R\$ 135.819,18	R\$ 159.990,39	R\$ 188.765,64	R\$ 222.144,93
Empréstimos	R\$ 223.624,80	R\$ 263.877,26	R\$ 310.838,47	R\$ 366.744,67	R\$ 431.595,86
Assinatura Agente	R\$ -	R\$ 142.149,74	R\$ 404.580,02	R\$ 667.010,30	R\$ 929.440,58
Score Proprietário	R\$ -	R\$ -	R\$ 997.542,00	R\$ 2.839.158,00	R\$ 4.680.774,00
CMV	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
LUCRO BRUTO	R\$ 568.927,80	R\$ 813.484,54	R\$ 2.192.931,66	R\$ 4.439.209,89	R\$ 6.708.245,23
Seguros	R\$ 230.202,00	R\$ 271.638,36	R\$ 319.980,78	R\$ 377.531,28	R\$ 444.289,86
Investimentos	R\$ 115.101,00	R\$ 135.819,18	R\$ 159.990,39	R\$ 188.765,64	R\$ 222.144,93
Empréstimos	R\$ 223.624,80	R\$ 263.877,26	R\$ 310.838,47	R\$ 366.744,67	R\$ 431.595,86
Assinatura Agente	R\$ -	R\$ 142.149,74	R\$ 404.580,02	R\$ 667.010,30	R\$ 929.440,58
Score Proprietário	R\$ -	R\$ -	R\$ 997.542,00	R\$ 2.839.158,00	R\$ 4.680.774,00
MARGEM BRUTA	91%	91%	91%	91%	91%
DESPESAS OPERACIONAIS E COM VENDA	-R\$ 184.392,00	-R\$ 262.709,46	-R\$ 701.422,98	-R\$ 1.415.472,18	-R\$ 2.136.897,06
Custos por Transação (Gateway)	-R\$ 24.912,00	-R\$ 35.620,56	-R\$ 96.023,28	-R\$ 194.382,48	-R\$ 293.738,16
Treinamento	-R\$ 3.780,00	-R\$ 4.460,40	-R\$ 5.254,20	-R\$ 6.199,20	-R\$ 7.295,40
Marketing	-R\$ 62.280,00	-R\$ 89.051,40	-R\$ 240.058,20	-R\$ 485.956,20	-R\$ 734.345,40
Consultas BigDataCorp®	-R\$ 93.420,00	-R\$ 133.577,10	-R\$ 360.087,30	-R\$ 728.934,30	-R\$ 1.101.518,10
Margem de Contribuição (R\$)	R\$ 384.535,80	R\$ 550.775,08	R\$ 1.491.508,68	R\$ 3.023.737,71	R\$ 4.571.348,17
Margem de Contribuição (%)	62%	62%	62%	62%	62%
DESPESAS ADMINISTRATIVAS	-R\$ 656.228,00	-R\$ 889.993,14	-R\$ 925.011,90	-R\$ 970.216,96	-R\$ 1.016.392,60
Salários	-R\$ 240.000,00	-R\$ 249.600,00	-R\$ 258.336,00	-R\$ 267.377,76	-R\$ 276.735,96
Benefícios	R\$ -	-R\$ 144.000,00	-R\$ 144.000,00	-R\$ 144.000,00	-R\$ 144.000,00
Contabilidade e Jurídico	-R\$ 48.000,00	-R\$ 49.920,00	-R\$ 51.667,20	-R\$ 53.475,60	-R\$ 55.347,24
Licenças de Software	-R\$ 19.200,00	-R\$ 19.968,00	-R\$ 20.666,88	-R\$ 21.390,22	-R\$ 22.138,88
Servidor, Domínio, Hosp	-R\$ 60.000,00	-R\$ 62.400,00	-R\$ 64.584,00	-R\$ 66.844,44	-R\$ 69.184,00
Manut.Plat.Técnica	-R\$ 180.000,00	-R\$ 187.200,00	-R\$ 193.752,00	-R\$ 200.533,32	-R\$ 207.551,99
Aluguel Escritório	-R\$ 16.800,00	-R\$ 24.000,00	-R\$ 24.000,00	-R\$ 24.000,00	-R\$ 24.000,00
Pró-Labore	R\$ -	-R\$ 144.000,00	-R\$ 144.000,00	-R\$ 144.000,00	-R\$ 144.000,00
PDD	-R\$ 6.228,00	-R\$ 8.905,14	-R\$ 24.005,82	-R\$ 48.595,62	-R\$ 73.434,54
Serviços Iniciais	R\$ 110.000,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
DESPESAS DEPRECIACÃO	-R\$ 15.500,00	-R\$ 15.500,00	-R\$ 15.500,00	-R\$ 15.500,00	-R\$ 15.500,00
LUCRO OPERACIONAL (R\$)	-R\$ 287.192,20	-R\$ 354.718,06	R\$ 550.996,78	R\$ 2.038.020,75	R\$ 3.539.455,57
LUCRO OPERACIONAL (%)	-46%	-40%	23%	42%	48%
FINANCEIRAS LÍQUIDAS	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Juros sobre Invest.	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
LUCRO ANTES DO IR/CSLL (R\$)	-R\$ 287.192,20	-R\$ 354.718,06	R\$ 550.996,78	R\$ 2.038.020,75	R\$ 3.539.455,57
LUCRO ANTES DO IR/CSLL (%)	-46%	-40%	23%	42%	48%
IMPOSTO DE RENDA/CSLL	R\$ -	R\$ -	-R\$ 134.172,36	-R\$ 489.124,98	-R\$ 849.469,34
LUCRO LÍQUIDO (R\$)	-R\$ 287.192,20	-R\$ 354.718,06	R\$ 416.824,42	R\$ 1.548.895,77	R\$ 2.689.986,23
LUCRO LÍQUIDO (%)	-46%	-40%	17%	32%	37%

Fonte: Elaborado pela equipe (2025).

A análise evidencia um crescimento substancial da receita bruta, que parte de R\$ 622,8 mil em 2026 e atinge R\$ 7,3 milhões em 2030, impulsionada pela ampliação da base de

usuários ativos, pela recorrência de assinaturas e pelo licenciamento do sistema de score proprietário. A receita líquida mantém um ritmo de crescimento consistente, resultando em uma margem bruta média de 91%, reflexo direto do caráter digital e escalável do negócio, no qual não há custos diretos de mercadorias vendidas (CMV), mas apenas despesas operacionais e administrativas, já que os serviços prestados não envolvem aquisição de bens físicos. Essa decisão metodológica foi adotada pela natureza do modelo SaaS (Software as a Service), onde as despesas estão concentradas em marketing, tecnologia, infraestrutura e equipe técnica, e não em custos de produção ou estoque.

Entre as despesas variáveis, destacam-se as taxas de gateway, consultas ao BigData Corp.® e integrações via API, que representam em média 9% da receita bruta. As despesas administrativas — compostas por salários, benefícios, licenças de software, hospedagem, contabilidade, jurídico e manutenção técnica — mantêm uma estrutura fixa e proporcional ao crescimento da operação, permitindo ganhos de escala e diluição de custos no médio prazo. Como resultado, a Numis projeta uma evolução significativa do lucro operacional, que sai de um resultado negativo inicial de -46% em 2026, para margens positivas de 48% em 2030, refletindo a maturação do negócio e a consolidação do fluxo de receitas recorrentes.

O lucro líquido acompanha essa trajetória de consolidação, revertendo o prejuízo inicial para alcançar R\$ 2,68 milhões ao final do quinto ano, com uma margem líquida de 37%, indicando um elevado potencial de rentabilidade. Essa evolução demonstra a capacidade da Numis de transformar o investimento inicial em um ativo financeiro sustentável, validando o modelo de negócio e reforçando sua viabilidade econômica sob a ótica do crescimento projetado e da escalabilidade tecnológica.

8.4.3 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

A seguir, apresenta-se o Fluxo de Caixa Projetado da Numis Soluções Financeiras para o cenário realista, representando a movimentação de entradas e saídas de recursos financeiros ao longo dos cinco primeiros anos de operação. Esse demonstrativo permite avaliar a liquidez, a capacidade de geração de caixa e o equilíbrio entre receitas, despesas e investimentos da empresa.

TABELA 15 - FLUXO DE CAIXA PROJETADO DA NUMIS

Projeção DFC - Cenário Realista	2026	2027	2028	2029	2030
RECEITAS	R\$ 622.800,00	R\$ 890.514,00	R\$ 2.400.582,00	R\$ 4.859.562,00	R\$ 7.343.454,00
AV	R\$ 622.800,00	R\$ 890.514,00	R\$ 2.400.582,00	R\$ 4.859.562,00	R\$ 7.343.454,00
30	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
60	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
90	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
120	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
COMPRAS	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
AV	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
30	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
60	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
90	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
120	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
SALDO INICIAL	R\$ 1.060.000,00	R\$ 686.535,80	R\$ 356.222,88	R\$ 812.553,11	R\$ 2.425.544,50
FLUXOS OPERACIONAIS	-R\$ 179.464,20	-R\$ 330.312,92	R\$ 456.330,24	R\$ 1.612.991,39	R\$ 2.778.920,77
ENTRADAS	R\$ 622.800,00	R\$ 890.514,00	R\$ 2.400.582,00	R\$ 4.859.562,00	R\$ 7.343.454,00
AV	R\$ 622.800,00	R\$ 890.514,00	R\$ 2.400.582,00	R\$ 4.859.562,00	R\$ 7.343.454,00
30	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
60	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
90	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
120	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
SAÍDAS	-R\$ 802.264,20	-R\$ 1.220.826,92	-R\$ 1.944.251,76	-R\$ 3.246.570,61	-R\$ 4.564.533,23
Fornecedores	-R\$ -	-R\$ -	-R\$ -	-R\$ -	-R\$ -
Despesas Operacionais e com Vendas	-R\$ 184.392,00	-R\$ 262.709,46	-R\$ 701.422,98	-R\$ 1.415.472,18	-R\$ 2.136.897,06
Despesas Administrativas	-R\$ 564.000,00	-R\$ 881.088,00	-R\$ 901.006,08	-R\$ 921.621,34	-R\$ 942.958,06
Impostos Diretos	-R\$ 53.872,20	-R\$ 77.029,46	-R\$ 207.650,34	-R\$ 420.352,11	-R\$ 635.208,77
Imposto de Renda	R\$ -	R\$ -	-R\$ 134.172,36	-R\$ 489.124,98	-R\$ 849.469,34
FLUXOS DE FINANCIAMENTO/INVESTIMENTO	-R\$ 194.000,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Investimentos	-R\$ 84.000,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Serviços	-R\$ 110.000,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
SALDO FINAL	R\$ 686.535,80	R\$ 356.222,88	R\$ 812.553,11	R\$ 2.425.544,50	R\$ 5.204.465,27

Fonte: Elaborado pela equipe (2025).

O fluxo de caixa evidencia uma gestão financeira conservadora e bem estruturada, com saldo inicial de R\$ 1,06 milhão, proveniente integralmente do capital próprio dos sócios. As entradas operacionais acompanham o crescimento das receitas, impulsionadas pelo aumento das transações na plataforma e pela ampliação da base de clientes recorrentes. Já as saídas refletem essencialmente as despesas operacionais e administrativas, compostas por custos de marketing, treinamento, licenciamento de software, contabilidade, manutenção técnica e infraestrutura de nuvem — valores diretamente associados à expansão tecnológica e comercial da fintech.

Os fluxos de investimento no primeiro ano — cerca de R\$ 194 mil — referem-se aos aportes iniciais em ativos imobilizados e serviços de implantação, necessários para o funcionamento da plataforma. A partir do segundo ano, não há novas aplicações expressivas, o que reforça a natureza escalável do modelo de negócio. O saldo de caixa, que parte de R\$

686 mil ao final de 2026, atinge R\$ 5,2 milhões em 2030, revelando uma evolução positiva e sustentada, alinhada ao crescimento projetado do lucro líquido e à eficiência operacional.

Dessa forma, o fluxo demonstra a autossuficiência financeira do negócio após o segundo ano de operação, confirmando a viabilidade da Numis sob o ponto de vista de geração de caixa e capacidade de reinvestimento no próprio crescimento.

8.5 ANÁLISE DE INVESTIMENTO

A figura a seguir apresenta os principais indicadores financeiros de desempenho da Numis nos três cenários projetados (pessimista, realista e otimista), calculados a partir dos demonstrativos de resultados e fluxo de caixa apresentados anteriormente. Os indicadores incluem o Valor Presente Líquido (VPL), a Taxa Interna de Retorno (TIR), a Taxa Interna de Retorno Modificada (MTIR), o Payback simples e descontado, além da margem líquida média, retorno sobre o ativo (ROA) e o ponto de equilíbrio operacional.

TABELA 16 - INDICADORES POR CENÁRIO

Informações	
Custo de Capital	15,00%
Taxa de Financiamento	1,25%
Taxa de Reinvestimento	0,80%

Performance por Cenário	Cenário Pessimista	Cenário Realista	Cenário Otimista
Indicador	Resultado	Resultado	Resultado
VPL (Valor Presente Líquido)	-R\$ 778.243,33	R\$ 756.968,00	R\$ 1.459.402,55
TIR (Taxa Interna de Retorno)	3,49%	24,66%	29,48%
MTIR (Taxa Interna de Retorno Modificada)	5,68%	21,10%	24,37%
Pay Back (Meses)	59	48	47
Pay Back Descontado (Meses)	Acima de 60 meses	54	52
Margem Líquida Média	22%	29%	30%
ROA (Retorno sobre o Ativo Média)	6,81%	8,61%	13,60%
Ponto de Equilíbrio	R\$ 106.147,74	R\$ 74.446,51	R\$ 106.084,60

Fonte: Elaborado pela equipe (2025).

O VPL negativo no cenário pessimista representa uma condição de baixa conversão e crescimento abaixo da taxa mínima esperada de retorno (15%), caracterizando-se como um cenário de estresse financeiro — utilizado propositalmente para testar a resiliência do modelo frente a variações adversas de mercado, como redução na base ativa de usuários e atraso nas parcerias B2B. Nesse caso, o CAGR projetado aproxima-se da taxa de desconto representada pela SELIC, sem prêmio de risco, o que naturalmente limita o retorno esperado no curto prazo.

Ainda assim, observa-se crescimento progressivo da lucratividade nos demais indicadores — como TIR, margem líquida e ROA —, evidenciando que o negócio mantém geração de valor positiva e sustentável no longo prazo, apenas com um horizonte de maturação superior a cinco

anos. Apesar disso, o VPL positivo nos cenários realista e otimista (R\$ 756 mil e R\$ 1,45 milhão, respectivamente) confirma a viabilidade econômica e financeira do projeto, com TIRs de 24,66% e 29,48%, valores significativamente superiores ao custo de capital, demonstrando o alto potencial de retorno da operação.

A MTIR, ajustada pelo custo de capital e pela taxa de reinvestimento, reforça a consistência dos resultados — variando entre 21,10% e 24,37%, o que indica sustentabilidade no longo prazo mesmo com reinvestimento parcial dos lucros. O payback descontado, inferior a 55 meses nos cenários mais prováveis, revela uma recuperação do investimento dentro do horizonte de cinco anos, enquanto as margens líquidas médias (22% a 30%) e o ROA (6,81% a 13,60%) apontam eficiência operacional crescente. Por fim, o ponto de equilíbrio operacional médio de R\$85 mil confirma a adequação do modelo de custos à escala projetada, permitindo à Numis operar com ampla margem de segurança e rentabilidade a partir do segundo ano.

Em síntese, a análise financeira da Numis comprova que o modelo de negócio é economicamente viável, financeiramente sólido e tecnicamente sustentável, apresentando retornos superiores ao custo de oportunidade e alta escalabilidade nos cenários mais prováveis. O conjunto das projeções demonstra consistência operacional, segurança no fluxo de caixa e potencial de crescimento contínuo, assegurando a atratividade do projeto tanto sob a ótica do investidor quanto da gestão estratégica.

9 CONCLUSÃO

O presente plano de negócios teve como propósito analisar a concepção e o posicionamento da Numis Soluções Financeiras, uma *fintech* orientada a simplificar o acesso a produtos e serviços financeiros, reduzindo barreiras históricas de burocracia, falta de clareza e dificuldade de contratação. A proposta foi estruturada considerando o contexto atual do mercado, que demonstra crescimento consistente do setor financeiro digital e demanda cada vez maior por soluções mais acessíveis, transparentes e centradas no usuário.

A partir do estudo de mercado, constatou-se que o segmento de *fintechs* no Brasil e na América Latina se encontra em um estágio de expansão e consolidação. Assim sendo, além da análise de dados secundários provenientes de instituições e relatórios do setor, também foram coletados dados primários por meio da pesquisa aplicada, fatores que permitiram identificar de forma mais direta as percepções, necessidades e comportamentos do público-alvo. Essas

evidências reforçaram a existência de um espaço significativo para soluções financeiras digitais que entreguem clareza, facilidade de uso e confiabilidade.

No desenvolvimento do plano, realizou-se uma análise completa do ambiente competitivo, contemplando o mapeamento do mercado e dos concorrentes, além da aplicação de ferramentas estratégicas como SWOT, PESTEL e As Cinco Forças de Porter, que permitiram identificar pontos fortes, vulnerabilidades, oportunidades externas e pressões competitivas relevantes. Ademais, foram definidas as diretrizes organizacionais da Numis, incluindo missão, visão e valores que orientam sua identidade e atuação. Ainda, foram elaborados os principais planos funcionais, como o Plano de Marketing, com estratégias de comunicação e posicionamento; o Plano Operacional, abrangendo rotinas administrativas, de infraestrutura tecnológica, gestão da qualidade, gestão de pessoas e etapas de implementação; e, por fim, o Plano Financeiro, avaliado sob três óticas diferentes (pessimista, realista e otimista), assegurando uma visão estruturada sobre sustentabilidade econômica do projeto.

A identidade organizacional da Numis, fundamentada em valores como competitividade, foco em pessoas, imparcialidade, inovação e transparência, confere solidez à proposta de valor. Outrossim, o compromisso com a segurança da informação e com o cumprimento rigoroso da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) constitui um dos principais pilares do modelo de negócio. Essa postura é essencial em um setor que depende diretamente da confiança do usuário, reforçando não apenas a viabilidade da empresa, mas também sua capacidade de construir credibilidade e permanência no mercado.

Com base nas análises realizadas, pode-se concluir que o projeto é viável tanto do ponto de vista estratégico quanto mercadológico. Afinal, a Numis atende a uma demanda crescente por inclusão financeira, melhoria da experiência do usuário e redução da burocracia, apresentando uma solução alinhada às necessidades contemporâneas de indivíduos e pequenos negócios.

Como recomendação, destaca-se a importância de manter uma postura de inovação contínua, aprimorando a experiência digital, estabelecendo parcerias estratégicas com instituições financeiras e investindo em educação e orientação financeira como forma de fortalecer o relacionamento com seus usuários. Também se sugere atenção à evolução regulatória do setor, garantindo alinhamento às normas e preservação da confiança pública.

Em síntese, o presente trabalho demonstrou que a Numis possui um modelo sólido, socialmente relevante e estrategicamente bem fundamentado, com potencial para se consolidar como referência nacional no segmento de soluções financeiras digitais. Portanto, a empresa se apresenta como uma iniciativa favorável, coerente com tendências de mercado e capaz de contribuir para um ecossistema financeiro mais justo, transparente e acessível.

10 REFERÊNCIAS

ABFINTECHS. **Quem somos.** Disponível em: <https://abfintechs.com.br/quem-somos/>. Acesso em: 26 de abril de 2025.

ASSAF NETO, Alexandre. **Mercado financeiro.** 14ª edição. São Paulo: Atlas, 2018.

Astrum Finance. **Sobre nós.** Disponível em: <https://astrumfinance.com.br/sobre-astrum-finance/>. Acesso em: 25 de maio de 2025.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Relação de Instituições em Funcionamento no País (transferência de arquivos).** Disponível em: https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/relacao_instituicoes_funcionamento. Acesso em: 25 de maio de 2025.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Resolução nº 4.656, de 26 de abril de 2018.** Diário Oficial da União, Brasília, 2018, Seção 1, p. 24-26. Disponível em: https://normativos.bcb.gov.br/Lists/Normativos/Attachments/50579/Res_4656_v1_O.pdf. Acesso em: 27 de abril de 2025.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 4ª Edição. Barueri: Manole, 2014.

COGNITIVE MARKET RESEARCH. **Brazil Fintech Market Size, Share, Growth, and Forecast 2024–2031.** Cognitive Market Research, 2025. Disponível em: <https://www.cognitivemarketresearch.com/brazil-fintech-market-report>. Acesso em: 11 nov. 2025.

COMPARE ONLINE. **Somos comparadores.** Disponível em: <https://www.comparaonline.com.br/quem-somos>. Acesso em: 25 de maio de 2025.

DAMODARAN, Aswath. **Finanças Corporativas: teoria e prática.** 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2014.

DELOITTE. **Transformação digital nos serviços financeiros: estudo 2023.** Disponível em: <https://www2.deloitte.com/br/pt/pages/financial-services/articles/transformacao-digital-bancos.html>. Acesso em: 07 junho 2025.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios.** 8. ed. São Paulo: Empreende, 2021.

EQUIFAX BOA VISTA. **Sobre a Boa Vista.** Disponível em: <https://www.boavistaservicos.com.br/sobre-a-boa-vista-scpc/>. Acesso em: 25 de maio de 2025.

EXPERT MARKET RESEARCH. **Brazil Fintech Market Report and Forecast 2025–2034.** Expert Market Research, 2025. Disponível em: <https://www.expertmarketresearch.com/reports/brazil-fintech-market>. Acesso em: 11 nov. 2025.

FEBRABAN – Federação Brasileira de Bancos. **Pesquisa FEBRABAN de tecnologia bancária em 2023.** Disponível em: <https://www.febraban.org.br/pesquisa-tecnologia-bancaria.asp>. Acesso em: 07 junho 2025.

FERNANDES, Daniela Pereira. **Veja como o setor financeiro pode utilizar a Matriz BCG para auxiliar no Orçamento.** Treasy, 28 de fevereiro de 2018. Disponível em: <https://www.treasy.com.br/blog/matriz-bcg/>. Acesso em: 20 de outubro de 2025.

FORTUNA, Eduardo. **Mercado Financeiro: Produtos e Serviços.** 19ª edição. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 2013.

GARVIN, David. **Gerenciando a qualidade: a visão estratégica e competitiva.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira.** 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

GONÇALVES, Luiz Claudio; CAMAROTTO, Márcio Roberto. **Fundamentos de Marketing.** 1. ed. Curitiba: IESDE Brasil S/A, 2019.

HARVARD BUSINESS REVIEW. **Lições de estratégia (10 leituras essenciais - HBR):** Os melhores artigos da Harvard Business Review para criar vantagens competitivas e se destacar da concorrência. Harvard Business Review Press, 2020.

HERRERA, Diego, et al. **Fintech en América Latina y el Caribe: un ecosistema consolidado con potencial para aportar a la inclusión financiera regional.** Finnovista, Banco Interamericano de Desarrollo e BID Invest. Junho, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.18235/0013032>. Acesso em: 26 de abril de 2025.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEPHERD, Dean A. **Empreendedorismo-9.** Amgh Editora, 2014.

IMARC GROUP. **Brazil Fintech Market: Industry Trends, Share, Size, Growth, Opportunity, and Forecast 2025–2033**. IMARC Services Private Limited, 2025. Disponível em: <https://www.imarcgroup.com/brazil-fintech-market>. Acesso em: 11 nov. 2025.

KIM, W. Chan. MAUBORGNE, Renée. **A estratégia do oceano azul: como criar novos mercados e tornar a concorrência irrelevante**. Harvard Business School Press, 2005.

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

LOBATO, Jamil Moyses Filho David Menezes. **Gestão estratégica**. Editora FGV, 2017.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing**. Uma orientação aplicada. Tradução de Lene Belon Ribeiro, Monica Stefani. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MANSUR, Marina; MARCHI, Roberto. **Fintechs deverão crescer dois dígitos ao ano até 2028**. McKinsey & Company, 14 de dezembro de 2023. Disponível em: <https://www.mckinsey.com.br/our-insights/all-insights/fintechs-deverao-crescer-dois-digito-a-o-ano-ate-2028>. Acesso em: 28 de maio de 2025.

MAYER SCHONBERGER, Viktor; CUKIER, Kenneth. **Big Data: Como extrair volume, velocidade e valor da avalanche de informação cotidiana**. Tradução de Paulo Polzonoff Junior. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

MINHAS ECONOMIAS. **Gerenciador financeiro online e gratuito**. Disponível em: <https://minhaseconomias.com.br/>. Acesso em: 25 de maio de 2025.

MIRA, Eduardo. **Open Banking e Open Finance valem a pena?** Tudo o que você precisa saber. Forbes, 11 de julho de 2024. Disponível em: <https://forbes.com.br/forbes-money/2024/07/eduardo-mira-open-banking-e-open-finance-vale-m-a-pena-tudo-o-que-voce-precisa-saber/>. Acesso em: 25 de maio de 2025.

MOBILLS BY TORO. **Olhar o presente, ver o futuro!** Disponível em: <https://www.mobills.com.br/sobre/>. Acesso em: 25 de maio de 2025.

NAÇÕES UNIDAS BRASIL. **Sobre o nosso trabalho para alcançar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável no Brasil**. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em: 15 de outubro de 2025.

OPEN FINANCE. **Conheça o Open Finance.** Disponível em: <https://openfinancebrasil.org.br/conheca-o-open-finance/>. Acesso em: 25 de maio de 2025.

ORGANIZZE. **Quem somos.** Disponível em: <https://www.organizze.com.br/quem-somos/>. Acesso em: 25 de maio de 2025.

PACTO GLOBAL REDE BRASIL. **ESG.** Disponível em: <https://www.pactoglobal.org.br/esg/>. Acesso em: 15 de outubro de 2025.

PETERDY, Kyle. **Ansoff Matrix:** The Product/Market Expansion Grid. Corporate Finance Institute. Disponível: https://corporatefinanceinstitute-com.translate.google/resources/management/ansoff-matrix/?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=pt&_x_tr_hl=pt&_x_tr_pto=tc. Acesso em: 20 de outubro de 2025.

PNUD BRASIL. **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável: ODS EM AÇÃO.** Disponível em: <https://www.undp.org/pt/brazil/objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel>. Acesso em: 15 de outubro de 2025.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. **Guia PMBOK:** Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos. 6. ed. Newtown Square: PMI, 2017.

PwC Brasil, ABFintechs. 2024. **Pesquisa Fintech Deep Dive 2024.** Disponível em: https://www.pwc.com.br/pt/estudos/setores-atividades/financeiro/2024/Pesquisa_Fintech_Deep_Dive_2024.pdf. Acesso em: 26 de abril de 2025.

QUOD. **[Quod by Quod]:** Somos uma datatech apaixonados por dados. Disponível em: <https://www.quod.com.br/a-quod>. Acesso em: 25 de maio de 2025.

ROHR, Rebeca. **Matriz Ansoff:** o segredo das empresas que crescem. Mereo Hub, 17/07/2025. Disponível em: <https://mereo.com/hub/matriz-ansoff/>. Acesso em: 20 de outubro de 2025.

SANTOS, Carlos. CARVALHO, Felipe. **Privacidade e proteção de dados na era do Big Data.** Disponível em: https://app.uff.br/riuff/bitstream/handle/1/13054/Carlos%20Eduardo_Felipe%20Freire.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 06 de junho de 2025.

SERASA EXPERIAN. **Quem somos?** Disponível em: <https://www.serasaexperian.com.br/sobre-nos/quem-somos/#tabs-e78ca748e5-item-2953115df2-tab>. Acesso em: 25 de maio de 2025.

TAURION, Cezar. **Big Data**. Rio de Janeiro: Brasport, 2013.

UNICO. **Pesquisa revela impactos da burocracia bancária no acesso ao crédito no Brasil**. 2023. Disponível em: <https://www.unico.io/noticias/pesquisa-burocracia-acesso-credito>. Acesso em: 07 jun. 2025.

VODOVOZ, Elic. 2015. **As mudanças na tecnologia da informação e a criação de valor no modelo de negócio**. Disponível em: <http://hdl.handle.net/1884/39878>. Acesso em: 25 de maio de 2025.

WISECASH. **Fácil, inteligente e essencial!** Disponível em: <https://www.wisecashapp.com.br/#/site>. Acesso em: 25 de maio de 2025.

WRIGHT, P.; KROLL, M.; PARNELL, J. **Administração estratégica: Conceitos**. São Paulo: Atlas, 2000.

APÊNDICE A — PESQUISA DE MERCADO

Estamos realizando um estudo para melhor entender as preferências e expectativas em relação aos serviços bancários no Brasil. Sua participação é fundamental para podermos identificar tendências e oportunidades de melhoria.

O formulário é rápido e fácil de responder, levando até 5 minutos do seu tempo. Suas respostas são anônimas e serão utilizadas exclusivamente para fins acadêmicos.

Desde já, agradecemos sua colaboração!

1. Qual a sua idade?

- | | | |
|---------------------------------------|---------------------------------------|------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 18 - 25 anos | <input type="checkbox"/> 36 - 45 anos | <input type="checkbox"/> Mais de 56 anos |
| <input type="checkbox"/> 26 - 35 anos | <input type="checkbox"/> 46 - 55 anos | |

2. Qual o seu gênero?

- | | | |
|------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Masculino | <input type="checkbox"/> Feminino | <input type="checkbox"/> Prefiro não dizer |
|------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------------|

3. Qual a sua principal ocupação?

- | | | |
|--------------------------------------|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Estudante | <input type="checkbox"/> Funcionário Público | <input type="checkbox"/> Desempregado ou Aposentado |
| <input type="checkbox"/> CLT | <input type="checkbox"/> Empresário | |
| <input type="checkbox"/> Autônomo/PJ | | |

4. Qual a região que você mora?

- | | | |
|----------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Sul | <input type="checkbox"/> Centro-oeste | <input type="checkbox"/> Norte |
| <input type="checkbox"/> Sudeste | <input type="checkbox"/> Nordeste | |

5. Qual é a sua renda total?

- | | | |
|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Até 3.500,00 | <input type="checkbox"/> R\$ 8.001,00 a 13.000,00 | <input type="checkbox"/> R\$ 13.001,00 a 20.000,00 |
| <input type="checkbox"/> R\$ 3.501,00 a 8.000,00 | | <input type="checkbox"/> Mais de R\$ 20.000,00 |

6. Quais serviços bancários você utiliza ou já utilizou? Selecione quantas opções desejar.

- | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Conta-corrente – Para movimentação diária, com cartões e cheques | <input type="checkbox"/> Cartões de crédito e débito – Pagamentos e parcelamentos. |
| <input type="checkbox"/> Conta poupança – Para guardar dinheiro e render juros. | <input type="checkbox"/> Investimentos – CDBs, Tesouro Direto, fundos, ações. |
| <input type="checkbox"/> Crédito e empréstimos – Empréstimos pessoais, financiamento de veículos e imobiliário. | <input type="checkbox"/> Câmbio – Compra e venda de moedas estrangeiras. |

Pagamentos e transferências – PIX, TED, DOC, boletos.

Seguros – Vida, automóvel, residencial, viagem.

Consórcios – Para compra programada de bens.

Gestão financeira – Serviços de consultoria e planejamento financeiro.

Nunca utilizei nenhum destes produtos.

7. Conforme sua situação financeira, você se considera:

Tomador de crédito. Ou seja, faz uso de produtos financeiros que envolvem pagamento futuro, como empréstimos, financiamentos, entre outros serviços que exigem o cumprimento de obrigações financeiras ao longo do tempo.

Investidor. Ou seja, aplica recursos em produtos financeiros com o objetivo de obter retorno financeiro, como ações, títulos públicos (Tesouro Direto), CDBs, fundos de renda fixa, letras de crédito, entre outros.

Ambos. Utilizo serviços de crédito e também realizo investimentos.

Interessado em começar. Não utilizo com frequência os produtos citados acima, apenas serviços bancários mais básicos, como conta-corrente, cartões de crédito ou débito e seguros.

Nenhum dos anteriores no momento. Não tenho envolvimento atual com esses produtos, mas estou aberto(a) a conhecer soluções que facilitem o acesso.

8. Quais bancos você possui preferência para a contratação dos serviços? Selecione quantas opções desejar.

Itaú

Santander

Banco Inter

Banco do Brasil

Banco Safra

C6 Bank

Caixa Econômica

SICOOB

Outro: _____

Bradesco

Nubank

9. Você acredita que há algum fator limitante para a obtenção de serviços bancários? Se sim, qual das opções você identifica como uma dificuldade para a obtenção deles? Selecione quantas opções desejar.

Burocracia na contratação do serviço

Falta de automatização

Falta de personalização

Dificuldade de comunicação

Demora no retorno de propostas

Outro: _____

10. Com base em sua resposta, comente sobre a sua experiência com a contratação de serviços bancários. Em uma escala de 1 a 10, qual a probabilidade de você contratar os seguintes serviços?

