

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA**

**TAMIRES SILVEIRA ESPÍNDOLA**

**PERFIL EMPREENDEDOR DE ESTUDANTES DO CURSO DE ENGENHARIA DE  
PRODUÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA CAMPUS BAGÉ-RS**

**Bagé  
2020**

**TAMIRES SILVEIRA ESPÍNDOLA**

**PERFIL EMPREENDEDOR DE ESTUDANTES DO CURSO DE ENGENHARIA DE  
PRODUÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA CAMPUS BAGÉ-RS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Engenharia de Produção da Universidade Federal do Pampa, como requisito parcial para obtenção do Título de Bacharela em Engenharia de Produção.

Orientador: Prof. Dr. Caio Marcello Recart da Silveira

**Bagé  
2020**



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL  
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
Universidade Federal do Pampa

**TAMIRES SILVEIRA ESPÍNDOLA**

**PERFIL EMPREENDEDOR DE ESTUDANTES DO CURSO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO  
DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA CAMPUS BAGÉ-RS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Engenharia de Produção da Universidade Federal do Pampa, como requisito parcial para obtenção do Título de Bacharela em Engenharia de Produção.

Trabalho de Conclusão de Curso defendido e aprovado em: 04 de dezembro de 2020.

Banca examinadora:

---

Prof. Dr. Caio Marcello Recart da Silveira  
Orientador  
UNIPAMPA

---

Prof. Me. Fernanda Gobbi de Boer Garbin  
UNIPAMPA

---

Prof. Dr. Ivonir Petrarca dos Santos  
UNIPAMPA



Assinado eletronicamente por **FERNANDA GOBBI DE BOER GARBIN, PROFESSOR DO MAGISTERIO SUPERIOR**, em 15/12/2020, às 14:42, conforme horário oficial de Brasília, de acordo com as normativas legais aplicáveis.



Assinado eletronicamente por **IVONIR PETRARCA DOS SANTOS, PROFESSOR DO MAGISTERIO SUPERIOR**, em 15/12/2020, às 15:16, conforme horário oficial de Brasília, de acordo com as normativas legais aplicáveis.



Assinado eletronicamente por **CAIO MARCELLO RECARTE DA SILVEIRA, PROFESSOR DO MAGISTERIO SUPERIOR**, em 15/12/2020, às 16:01, conforme horário oficial de Brasília, de acordo com as normativas legais aplicáveis.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site

[https://sei.unipampa.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?](https://sei.unipampa.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0)

[acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.unipampa.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0425708** e o código CRC **E64F1D28**.

Referência: Processo nº 23100.017898/2020-84 SEI nº 0425708

## RESUMO

O termo empreendedorismo está em alta, porém vem sendo mencionado desde a década de 30, período este em que surgiu a primeira menção sobre o assunto. A metodologia Canvas Modelos de Negócios aliada a Canvas Proposta de Valor surge como alternativa para auxiliar empreendedores desde a criação até o gerenciamento do seu negócio. Neste contexto o presente trabalho teve como objetivo caracterizar o perfil empreendedor dos alunos do curso de Engenharia de Produção da UNIPAMPA campus Bagé-RS e verificar a forma de representação dos elementos constituintes do Canvas Modelo de Negócios por parte dos discentes participantes da oficina, sendo estes caracterizados pelos membros da Empresa Jr. do curso de Engenharia de Produção da UNIPAMPA campus Bagé-RS. Para isto utilizou-se a pesquisa *survey* como metodologia para o desenvolvimento do trabalho para fins de caracterização do perfil empreendedor, utilizando o questionário como ferramenta de coleta de dados, e utilizou-se a metodologia pesquisa-ação para auxiliar no desenvolvimento da oficina de negócios. Para a verificação dos fatos faz-se uso do método de análise de dados por intermédio da análise textual discursiva a fim de analisar os dados coletados nas oficinas de negócios, e para a *Survey* os dados foram analisados por meio da metodologia de estatística descritiva.

Palavras-Chave: Empreendedorismo. Canvas Proposta de Valor. Canvas Modelo de Negócios.

## ABSTRACT

The term entrepreneurship is on the rise, but it has been mentioned since the 1930s, a period in which the first mention on the subject emerged. The Canvas Business Models methodology combined with Canvas Value Proposition appears as an alternative to assist entrepreneurs from creation to management of their business. In this context, the present work aimed to characterize the entrepreneurial profile of students in the Production Engineering course at UNIPAMPA campus in Bagé-RS and check the representation of the constituent elements of the Business Model Canvas by the students participating in the workshop, these being characterized by the members of the Junior Company of the Production Engineering course at the UNIPAMPA campus in Bagé-RS. For this, a survey research was used as a methodology for the development of work for the purpose of characterizing the entrepreneurial profile and, using the questionnaire as a data collection tool, the research-action methodology was used to assist in the development of the business workshop. For the verification of the facts, the data analysis method is used through the discursive textual analysis in order to analyze the data collected in the business workshops, and for the Survey the data were analyzed using the descriptive statistics methodology.

**Keywords:** Entrepreneurship. Business Models Canvas. Value Proposition Canvas.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Canvas Proposta de Valor .....	12
Figura 2: Canvas Modelo de Negócios .....	13
Figura 3: Etapas de realização do trabalho.....	37
Figura 4: Etapas de realização da oficina de negócios .....	40
Figura 5: Etapas da realização da pesquisa <i>Survey</i> .....	43
Figura 6: Etapas da realização da pesquisa-ação.....	45
Figura 7: Etapas para determinar as características empreendedoras dos estudantes do curso de Engenharia de Produção da UNIPAMPA campus Bagé-RS. ....	50
Figura 8 : Gráfico do conjunto de características empreendedoras. ....	53

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Referências utilizadas .....	18
Tabela 2: Características de comportamento empreendedor.....	21
Tabela 3: Perfil do cliente.....	24
Tabela 4: Mapa de Valor .....	26
Tabela 5: Recursos Principais.....	31
Tabela 6: Fontes de Receita .....	32
Tabela 7: Recursos Principais.....	33
Tabela 8 – Tratamento de dados da pesquisa. ....	49
Tabela 9: Tabulação de resultados .....	52
Tabela 10- Questão (1) O que é o Modelo de Negócios Canvas? .....	54
Tabela 11 - Significados dos termos utilizados pelos alunos. ....	56
Tabela 12 – Resultados do questionário. ....	57
Tabela 13 - Questão (2) Liste os nove blocos que o compõem e caracterize cada um deles.....	59
Tabela 14- Significado das respostas obtidas no questionário. ....	60
Tabela 15- Resultados coletados antes e após a realização da oficina. ....	61
Tabela 16- Questão (3) O que é Canvas Proposta de Valor? .....	62
Tabela 17- Significado das respostas coletadas na oficina.....	64
Tabela 18- Número de resultados coletados antes e após a realização da oficina...64	
Tabela 19- Questão (4) Quais os 2 blocos que o compõem? .....	65
Tabela 20- Significado das respostas do questionário. ....	66
Tabela 21- Resultados coletados nos questionários. ....	66
Tabela 22- Questão (5) Liste os 3 blocos que compõem a Proposta de Valor e caracterize-os.....	67
Tabela 23- Significados dos termos coletados das respostas.....	68
Tabela 24- Resultados coletados.....	68
Tabela 25- Questão (6) Liste os 3 blocos que compõem o Perfil do cliente e caracterize-os.....	69
Tabela 26- Significado das respostas coletadas na oficina.....	70
Tabela 27- Respostas coletadas no questionário.....	70



## LISTA DE SIGLAS

GEM	Executivo Entrepreneurship Monitor
IBQP	Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade
RS	Rio Grande do Sul
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SOFTEX	Sociedade Brasileira para Exportação de Software

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>11</b>
<b>1.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA.....</b>	<b>13</b>
<b>1.2 JUSTIFICATIVA.....</b>	<b>14</b>
<b>1.3 PROBLEMA DE PESQUISA.....</b>	<b>15</b>
<b>1.4 OBJETIVO GERAL.....</b>	<b>15</b>
<b>1.5 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....</b>	<b>16</b>
<b>1.6 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>16</b>
<b>1.7 ESTRUTURA DO TRABALHO.....</b>	<b>16</b>
<b>2 CONCEITOS GERAIS E REVISÃO DE LITERATURA.....</b>	<b>18</b>
<b>2.1 EMPREENDEDORISMO.....</b>	<b>18</b>
<b>2.1.1 EMPREENDEDORISMO NO BRASIL.....</b>	<b>20</b>
<b>2.1.2 TIPOLOGIA DE EMPREENDEDORISMO.....</b>	<b>20</b>
<b>2.1.3 CARACTERÍSTICAS EMPREENDEDORAS.....</b>	<b>21</b>
<b>2.2 CANVAS PROPOSTA DE VALOR.....</b>	<b>21</b>
<b>2.2.3 PERFIL DO CLIENTE.....</b>	<b>22</b>
<b>2.2.3.1 TAREFAS DO CLIENTE.....</b>	<b>22</b>
<b>2.2.3.2 DORES.....</b>	<b>23</b>
<b>2.2.3.3 GANHOS.....</b>	<b>24</b>
<b>2.2.4 O MAPA DE VALOR.....</b>	<b>25</b>
<b>2.2.4.1 PRODUTOS E SERVIÇOS.....</b>	<b>25</b>
<b>2.2.4.2 ANALGÉSICOS.....</b>	<b>25</b>

2.2.4.3 CRIADORES E GANHOS.....	26
2.3 CANVAS MODELO DE NEGÓCIOS.....	26
2.3.1 SEGMENTOS DE CLIENTES .....	27
2.2.2 PROPOSTA DE VALOR.....	28
2.2.3 CANAIS .....	29
2.2.4 RELACIONAMENTO COM CLIENTES .....	30
2.2.5 FONTES DE RECEITA.....	31
2.2.6 RECURSOS PRINCIPAIS .....	32
2.2.7 ATIVIDADES-CHAVE.....	33
2.2.8 PARCERIAS PRINCIPAIS .....	34
2.2.9 ESTRUTURA DE CUSTO .....	35
3 METODOLOGIA .....	37
3.1 PLANO OU DELINEAMENTO DA PESQUISA .....	38
3.2 DEFINIÇÃO DA POPULAÇÃO OBJETO DO ESTUDO .....	41
3.3 PLANO DE AMOSTRA.....	41
3.4 PLANO E INSTRUMENTO(S) DE COLETA DE DADOS.....	43
3.5 PLANO DE ANÁLISE DE DADOS.....	47
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE RESULTADOS.....	49
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	72
REFERÊNCIAS.....	74
ANEXOS .....	77

## 1 INTRODUÇÃO

Os assuntos abordados neste capítulo introdutório referem-se a Empreendedorismo, Canvas Proposta de Valor e Canvas Modelo de Negócios.

Em relação ao tema empreendedorismo, Lopes e Orofino (2016) mencionam que a primeira vez que o termo empreendedor surgiu foi no livro “Essai” de autoria de Richard Cantilon, escrito por volta de 1730. Nesta obra o autor distinguiu a sociedade por meio de duas classes, recebedores de salários fixos e recebedores de renda não fixa. Prosseguindo, destaca que os empreendedores são aqueles que ganham rendas incertas devido à natureza especulativa de favorecer uma demanda desconhecida por seu produto.

Lopes e Orofino (2016, p.77) mencionaram que “para Richard Cantilon, em 1925, o empreendedor é a pessoa que toma decisões em condições de incerteza e de risco elevado”.

De acordo com Hisrich, Peters e Shepherd (2009, p.30) “empreendedorismo é o processo de criar algo novo, assumindo os riscos e as recompensas”.

O Relatório Executivo Global Entrepreneurship Monitor (GEM) realizado pela equipe do Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade (IBQP) com apoio do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), apresentados onde relatam a realidade do empreendedorismo. Em pesquisa realizada pelo IBQP, em sua 18ª edição, realizada no ano de 2014 a 2016 em 54 países e apresentada no ano de 2017, foram entrevistadas 2000 pessoas em todo o território nacional, sendo a faixa etária correspondente entre 18 e 64 anos. Nesta pesquisa do IBQP para o GEM em 2017, foram realizadas análises sobre as taxas de empreendedorismo no Brasil, divididas **em taxas gerais e específicas**, também foi avaliada a **distribuição dos empreendedores segundo as características de seus empreendimentos** e por fim foi analisado **o ambiente para empreender no Brasil** a fim de se obter a visão dos brasileiros a respeito do tema empreendedorismo. (IBQP, 2017)

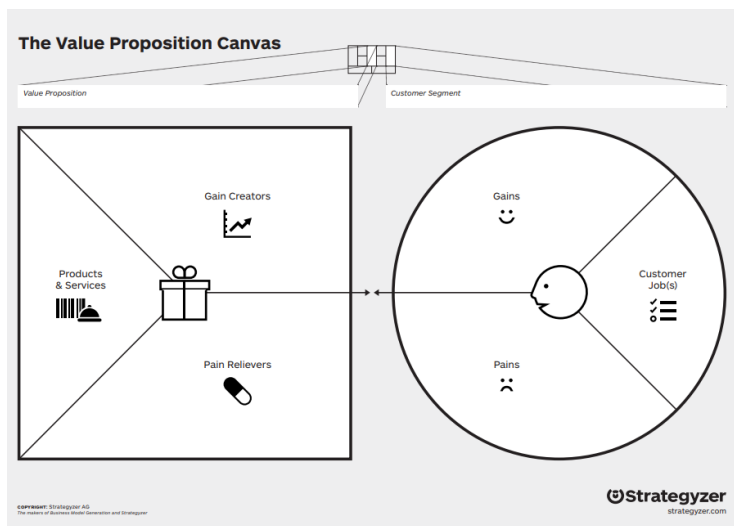
Quando analisada a questão de taxas específicas (renda, gênero, escolaridade e faixa etária), ao analisar o quesito faixa etária, indivíduos com idade correspondente dos 25 aos 34 anos representam o grupo que mais empreende, sendo a faixa etária de indivíduos entre 55 e 64 anos aqueles que menos

empreendem. Neste quesito o Brasil apresentou comportamento semelhante à maioria dos 54 países participantes da pesquisa e avaliando com relação à escolaridade, averiguou-se que o único país onde aqueles que mais empreendem não concluíram o segundo grau é o Brasil. Com isto, foi possível observar que o empreendedorismo no Brasil surgiu devido à necessidade de fonte de renda.

Em relação à metodologia Canvas de Osterwalder *et al.* (2019), os mesmos a apresentam sob as denominações de Proposta de Valor e Modelo de Negócios e a discussão a seguir apresentada será nesta mesma ordem.

A definição de Proposta de Valor segundo Osterwalder *et al.* (2019, p.6) corresponde à descrição dos “benefícios que os clientes podem esperar de determinados produtos e serviços”. Para os autores, Canvas Proposta de Valor possui duas perspectivas, o perfil do cliente e mapa de valor; onde em Perfil de Cliente é necessário estar claro a percepção do cliente e em Mapa de Valor deve estar descrito como será desenvolvida a geração de valor para aquele cliente. Os dois lados se completam quando ambos atendem as necessidades um do outro. A Figura 1, a seguir, representa o modelo Canvas Proposta de Valor<sup>1</sup>.

Figura 1: Canvas Proposta de Valor



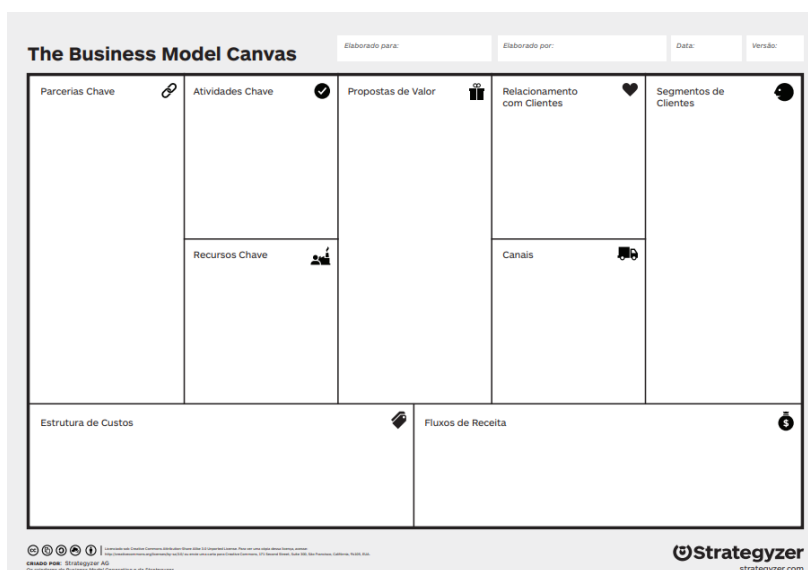
Fonte: OSTERWALDER *et al.* (2019).

<sup>1</sup>O assunto será abordado com mais detalhes no capítulo 2 Conceitos Gerais e Revisão de Literatura.

O Canvas de Modelo de Negócios, segundo Osterwalder e Pigneur (2011), é uma ferramenta que auxilia na construção da sua organização, facilitando no momento em que será necessário descrever como irá criar, entregar e gerar valor para sua organização através de nove componentes que abrangem as quatro áreas principais de um negócio que consiste em clientes, oferta, infraestrutura e viabilidade financeira. E completam que, descrevendo apenas estas nove componentes é possível ter um modelo de negócios bem elaborado.

Modelo de negócios, de acordo com os autores mencionados no parágrafo anterior, é um esquema para a estratégia que deve ser implantada através das estruturas organizacionais dos processos e sistemas. Na Figura 2 tem-se a ilustração do Quadro de Modelos de Negócios.

Figura 2: Canvas Modelo de Negócios



Fonte: OSTERWALDER *et.al* (2019).

## 1.1 Delimitação do tema

Este trabalho está vinculado a empreendedorismo e direcionado ao Canvas Modelo de Negócios e Canvas Proposta de Valor, como proposta de método de desenvolvimento de Modelo de Negócios relacionados ao curso de Engenharia de Produção da UNIPAMPA campus Bagé-RS. Conjuntamente, pretende-se

caracterizar o perfil empreendedor destes alunos e o grau de apropriação do tema mencionado com os alunos participantes da empresa Jr. do curso em destaque.

Hisrich, Peters e Shepherd (2009) acreditam que o incentivo ao empreendedorismo no país provoca um constante crescimento econômico, gerando uma maior renda por pessoa no país, ocasionada pela maior produção resultante das mudanças da estrutura do negócio e da sociedade. O empreendedorismo está vivendo um excelente momento quando falamos em incentivo, devido ao fato de estar sendo incorporado em instituições educacionais, unidades governamentais, sociedades e corporações.

O empreendedorismo atualmente é o método mais eficiente para ligar ciência e mercado, criando novas empresas e levando novos produtos e serviços ao mercado. Essas atividades empreendedoras afetam de modo significativo a economia de uma área ao construir sua base econômica e gerar empregos. Dado seu impacto na economia global e no nível de emprego em uma área, é de admirar que o empreendedorismo ainda não tenha se tornado mais central no desenvolvimento econômico. (HISRICH, PETERS, SHEPHERD, 2009, p.38)

O trabalho será realizado com estudantes do curso de Engenharia de Produção da UNIPAMPA campus Bagé-RS por intermédio da caracterização do perfil empreendedor dos alunos regularmente matriculados no primeiro semestre do ano de 2020 e a proposta de realizar uma oficina de negócios abordando o tema em destaque com os alunos que constituem a empresa Jr. do curso mencionado.

## 1.2 Justificativa

De acordo com o relatório GEM (2017) a atividade empreendedora no Brasil tem um número significativo de geração de renda para empregados e familiares. Os empreendedores iniciais, em 2017, foram responsáveis pela geração de 8 milhões de empregos, contudo para os empreendedores estabelecidos o número foi de 11 milhões. Com estes dados fica evidente a importância do empreendedorismo para a economia do Brasil. Caracteriza-se no relatório GEM empreendedores em fase inicial indivíduos proprietários de um novo negócio onde já obteve renda resultante do negócio por um período superior a três meses e inferior a 42 meses, porém ainda não arcou com custos como salários, pró-labores ou qualquer outra forma de remuneração aos proprietários por mais de três meses. Contudo aqueles

empreendedores estabelecidos segundo o relatório do GEM são caracterizados estabelecidos por já terem arcado com pagamentos de salários, pró-labores por um período superior a 42 meses.

Para Osterwalder *et al.* (2019) o Modelo de Negócios torna-se mais aprimorado quando é possível complementá-lo com a sua Proposta de Valor. Para o seu Modelo de Negócio ficar completo é necessário utilizar a ferramenta Canvas Proposta de Valor juntamente com Canvas Modelo de Negócios, quando utilizadas juntas possibilitam criar valor ao negócio e aos clientes concomitantemente.

A elaboração deste trabalho irá contribuir com os estudantes do curso de Engenharia de Produção da UNIPAMPA campus Bagé-RS, enriquecendo-os com a percepção sobre a importância do empreendedorismo na região de Bagé e conscientizando-os quanto a importância da utilização da ferramenta Canvas Proposta de Valor juntamente com Canvas Modelo de Negócios no planejamento de um empreendimento.

### 1.3 Problema de Pesquisa

Relativamente ao tema, o presente trabalho visa responder às seguintes questões:

- Quais são as características empreendedoras identificadas em discentes do curso de Engenharia de Produção da Unipampa campus Bagé- RS?
- Qual a representação da metodologia Canvas Modelo de Negócios dos alunos que constituem a empresa Jr. do curso de Engenharia de Produção da Universidade Federal do Pampa?

### 1.4 Objetivo Geral

O trabalho tem por objetivo instigar o interesse dos alunos de Engenharia de Produção da UNIPAMPA Campus Bagé sobre o tema empreendedorismo, por meio de uma oficina de negócios, e medir o grau de apropriação sobre o conteúdo pelos participantes. Ainda, propõe-se caracterizar o perfil empreendedor dos alunos do curso.



### 1.5 Objetivos Específicos

A proposta se refere a identificar o perfil empreendedor, entre discentes da UNIPAMPA campus Bagé, e realizar oficinas sobre as metodologias Canvas, Proposta de Valor e Modelo de Negócios relacionados com a área de formação dos discentes participantes da oficina.

- Identificar as características do comportamento empreendedor em estudantes do curso de Engenharia de Produção da UNIPAMPA do campus Bagé;
- Apresentar e analisar os resultados das características do comportamento empreendedor;
- Realizar oficina com os discentes atuantes na Empresa Jr, para construir o modelo de negócios;
- Verificar a forma de representação dos elementos constituintes do Canvas Modelo de Negócios por parte dos discentes participantes da oficina. Analisar os resultados desta oficina.

### 1.6 Procedimentos Metodológicos

O seguinte trabalho tem por objetivo despertar o interesse e a aquisição de conhecimento em relação ao tema empreendedorismo entre os alunos do curso de Engenharia de Produção da UNIPAMPA campus Bagé-RS, através das metodologias de pesquisa levantamento tipo *survey* e pesquisa-ação, por meio da aplicação de um questionário aos discentes participantes e a realização de oficinas de negócios abordando a metodologia Canvas com os estudantes deste curso pertencentes a Empresa Jr.

### 1.7 Estrutura do Trabalho

A estrutura deste trabalho está dividida em cinco capítulos, representados, sequencialmente, pela Introdução; Conceitos Gerais e Revisão de Literatura, que serão apresentadas as definições dos termos Empreendedorismo, Canvas Proposta de Valor e Canvas Modelos de Negócios; Procedimentos Metodológicos;

Apresentação e análise de resultados; Considerações Finais. Seguidos das referências, anexos e apêndices.

## 2 CONCEITOS GERAIS E REVISÃO DE LITERATURA

Neste capítulo serão apresentadas definições de empreendedorismo e sua contextualização histórica no Brasil, Modelo Canvas Proposta de Valor e Modelo Canvas de Negócios.

A elaboração dos tópicos 2.2 Canvas Proposta de Valor e 2.3 Canvas Modelo de Negócios, foram redigidos com base no que está descrito nas duas publicações de Osterwalder, Alex et.al, devido ao fato de serem os criadores desta metodologia de desenvolvimento de negócios. Relativamente às literaturas consultadas para a elaboração deste capítulo as mesmas estão apresentadas no Tabela 1.

Tabela 1: Referências utilizadas

BAGGIO, Adelar Francisco; BAGGIO Daniel Knbel	Empreendedorismo: Conceitos e definições. Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia
OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yver.	Inovação em modelo de negócios; um manual para visionários, inovadores e revolucionários.
HIRISCH, Robert; PETERS, Michel; SHWPERD, Dean.	Empreendedorismo; Perspectiva do empreendedorismo, Criação e início do empreendimento; Gerenciamento, expansão e encerramento das atividades do novo empreendimento.
OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves; BERNARDA, Gred; SMITH, Alan Jacques Marcovitch	<i>Value Proposition Design</i> ; Como construir propostas de valor inovadoras.
MARCOVITCH, Jacques SMITH, Alan	Pioneiros & Empreendedores
LOPES, Mauro Pedro; OROFINO, Maria Augustina	Disciplina de empreendedorismo: manual do professor

Fonte: A autora (2019)

### 2.1 Empreendedorismo

Para Hirisch, Peters e Shepherd (2009), as atividades empreendedoras estão incentivando a criação de novas empresas engajadas em entregar novidades ao consumidor, por meio de novos produtos e serviços, fazendo que o

empreendedorismo torne-se uma poderosa maneira de ligação entre ciência e mercado. Como consequência disto a economia está sofrendo impactos positivos relacionados a maior geração de empregos, por exemplo.

na vida econômica, deve-se agir sem resolver todos os detalhes do que deve ser feito. Aqui, o sucesso depende da intuição, da capacidade de ver as coisas de uma maneira que posteriormente se constata ser verdadeira, mesmo que no momento isso não se possa ser comprovado, e de se perceber o fato essencial, deixando de lado o secundário, mesmo que não se possa demonstrar os princípios que nortearam a ação. (assevera SCHUMPETER *apud* MARCOVITCH, 2006, p.15)

O processo de empreender se faz quando se está na procura por um novo empreendimento e vai além de apenas buscar uma solução para um problema. É preciso que o empreendedor saiba quando e como desenvolver uma oportunidade. Para isto, torna-se necessário seguir quatro etapas para obter o êxito no processo de empreender e que estão representadas por (1) identificação e avaliação de oportunidade; (2) desenvolvimento do plano de negócios; (3) determinação de recursos necessários; e (4) administração da empresa resultante. Ressaltando que nenhuma das fases deve ser tratada de forma isolada, ou seja, é necessário concluir uma etapa antes de iniciar uma nova (HIRISCH, PETERS e SHEPHERD, 2009).

Para Jacques Marcovitch (2006) os empreendedores são fundamentais para a idealização de inovações e aceitações de riscos. Segundo o autor, está havendo um desenvolvimento positivo em empreendedorismo no Brasil e isto é percebido devido ao surgimento de incubadoras de empresas de base tecnológica, o capital de risco disponível e a multiplicação de cursos de empreendedorismo.

O empreendedor refere-se a um termo dinâmico multifacetado, influenciado por revoluções tecnológicas e sociais. Desse modo, a ação empreendedora está fortemente relacionada ao contexto social e tecnológico no qual o empreendedor se insere. (ZEN e FRACASSO, 2008, p.138 *apud* GASS, 2013, p.18).

Existem inúmeras definições para empreendedorismo segundo Dornelas (2005) *apud* Pischke (2011), mas todas as consultadas possuem em comum a busca pelo novo, a identificação de oportunidades de novos negócios ou oportunidade dentro de negócios já existentes.

### **2.1.1 Empreendedorismo no Brasil**

De acordo com Dornelas (2005, p.6) *apud* Barbosa e Costa (2015, p.13) “o movimento do empreendedorismo no Brasil começou a tomar forma na segunda metade da década de 1980, quando entidades como o SEBRAE e a Sociedade Brasileira para Exportação de Software (Softex) foram criadas”.

Segundo pesquisa realizada pelo GEM (2017) ao avaliar a taxa de empreendedores com relação ao nível de escolaridade, foi constatado que os empreendedores em fase inicial são em sua maioria pessoas que possuem apenas o ensino fundamental completo. Contudo quando avaliado o percentual de empreendedores estabelecidos, o grupo que se destacou, correspondendo a maioria, foi o que não possui nem o ensino fundamental completo.

Outro fator importante avaliado no relatório do GEM (2017) foi quanto ao setor no qual os empreendedores se integram. Foi analisado que empreendedores em estágio inicial estão na sua maioria alocados no setor de serviços, mas quando analisado os empreendedores que já estão estabelecidos percebeu-se que sua maioria está direcionada para áreas industriais. Com isto, no relatório conclui-se que o perfil do novo empreendedor corresponde a atividades não muito complexas, fazendo que eles migrem para estas atividades apenas após um período de experiência no mercado. Considerando que as atividades industriais mencionadas no relatório correspondem a manufatureiras simples como, por exemplo, preparação de alimentos e confecção de vestuário.

### **2.1.2 Tipologia de empreendedorismo**

Esta seção visa caracterizar os diferentes tipos de empreendedores existentes, onde o texto redigido está de acordo com informações encontradas no material pesquisado no SEBRAE.

É muito importante para o desenvolvimento de um novo empreendedor conhecer a si mesmo, por isso é necessário estar bem claro em qual perfil de empreendedor se enquadra, visto que isto já irá caracterizar o seu estilo de negócio. O SEBRAE (2019) distinguiu em 4 tipos de empreendedores existentes que serão elencados nos parágrafos a seguir.

O perfil de empreendedor caracterizado por **independente** diz respeito àquela pessoa que já possui negócio há algum tempo, apresentando ter experiência no ramo onde atua facilitando seu desenrolar. Este empreendedor se caracteriza por não estar legalizado.

O empreendedor com perfil **inovador** é aquele que não possui muita experiência no mercado, mas procura saber tudo sobre o seu público alvo, com isto consegue criar diversas estratégias para sanar as necessidades dos seus clientes. É caracterizado por ser aquele que “pensa fora da caixa”, muito criativo e questionador.

Aquele empreendedor que empreende por necessidade se enquadra no perfil **provedor** e é geralmente o que procura empreender em busca de independência e para fins lucrativos. Sempre atrás de conhecimento a fim de gerenciar melhor o seu negócio, o empreendedor **visionário** está sempre preocupado com o que está por vir, costuma ser organizado.

### 2.1.3 Características empreendedoras

Após diversas pesquisas realizadas por David McClelland e outros estudiosos, segundo Lopes e Orofino (2016), distinguiram-se diversas características presentes em indivíduos que se enquadram no perfil empreendedor daqueles que não as possuem. Diante disto foram elencadas 10 características que distinguem o comportamento do perfil empreendedor. A análise das características do perfil empreendedor tem intuito de auxiliar no desenvolvimento e aperfeiçoamento de tais características. Na Tabela 2 é possível visualizar estas características classificadas em três grupos correlacionados.

Tabela 2: Características de comportamento empreendedor

Características do conjunto de realização	Busca de oportunidade e iniciativa; Persistência; Comprometimento; Exigência de qualidade e eficiência; Correr riscos calculados.
Características do conjunto de poder	Estabelecimento de metas; Busca de informações; Planejamento e monitoramento sistemático.
Características do conjunto de poder	Persuasão e rede de contatos; Independência e autoconfiança.

Fonte: LOPES e OROFINO (2016)

## 2.2 Canvas Proposta de Valor

Segundo Osterwalder *et al.* (2019, p.6) “uma proposta de valor descreve os benefícios que os clientes podem esperar de determinados produtos e serviços.” Quando os autores mencionam que é necessário criar valor, se referem a um conjunto de benefícios da proposta de valor que você desenvolve para atrair clientes, e complementa que é necessário observar os clientes para que se obtenha um conjunto de características do cliente que você pressupõe, observa e verifica no mercado. O Canvas Proposta de Valor proporciona mais visibilidade e torna as propostas de valor mais palpáveis.

O canvas de Proposta de valor tem dois lados. Com o Perfil do cliente, você esclarece a compreensão do cliente. Com o Mapa de Valor, você descreve como pretende criar valor para aquele cliente. Você consegue o encaixe entre os dois quando um atende ao outro. (OSTERWALDER *et al.*, 2019, p.5)

O Perfil do Cliente deve conter informações completas do tipo de cliente que será abordado no seu modelo de negócio, nele devemos encontrar as afeições dos clientes em tarefas, dores e ganhos. No Mapa de Valor encontramos de forma detalhada a proposta de valor específica em seu modelo de negócios, agrupada em produtos e serviços, analgésicos e criadores e ganhos. “Você consegue o encaixe quando seu Mapa de Valor coincide com o perfil do cliente – quando seus produtos e serviços produzem analgésicos e criadores de ganhos importantes para seu cliente” Osterwalder *et al.* (2019, p.9). A seguir será descrito de forma detalhada, cada um dos dois lados que compõem o Canvas Proposta de Valor.

### 2.2.3 Perfil do Cliente

De acordo com Osterwalder *et al.* (2019) em apenas três blocos obtemos de forma detalhada os interesses dos clientes do modelo de negócios e que estão representados por Tarefas do Cliente, Ganhos e Dores. No texto a seguir tem-se a definição e a classificação de cada um destes blocos.

#### 2.2.3.1 Tarefas do Cliente

Para Osterwalder *et al.* (2019, p.9) “Tarefas do cliente descrevem aquilo que os clientes estão tentando realizar no trabalho e na vida em geral, conforme suas

próprias palavras.” Para os autores é necessário estar ciente de todas as necessidades do ponto de vista dos clientes, devido a particularidade de cada um. As tarefas dos clientes podem incluir problemas que buscam solução, funções que pretendem desempenhar e necessidades a satisfazer.

Para melhor interpretação das tarefas dos clientes os autores fazem uma distinção das tarefas classificando-as em três categorias que são **tarefas funcionais, sociais, pessoais/emocionais e de apoio**.

**Tarefas funcionais** são tarefas pontuais que os clientes realizam para solucionar seus problemas. **Tarefas sociais**, quando o cliente necessita causar boa impressão a outras pessoas, este tipo de tarefa é julgada apenas pela aparência. **Tarefas pessoais/emocionais**, são tarefas que o cliente busca realizar a fim de sentir bem estar, distinguindo o bem estar de cada um podendo ser relacionado a saúde, segurança, ou seja, é pessoal de cada cliente.

Os autores enfatizam a importância das **tarefas de apoio** e as define como “Os clientes realizam também tarefas de apoio na compra e no consumo de valor, seja como consumidores ou como profissionais” OSTERWALDER *et al.* (2019, p.12). E complementam que estas tarefas executam as funções de **comprador de valor**, relacionadas à aquisição de valor; **cocriador de valor** relacionada a sua contribuição de valor ao produto; **transferidor de valor** que geralmente ocorre ao fim da relação do cliente com o produto ou serviço. Por fim ressaltam que é necessário compreender que as tarefas apresentam um grau maior de importância para uns clientes do que para outros, devido a realidade vivenciada pelos indivíduos e suas especificidades.

#### 2.2.3.2 Dores

Para Osterwalder *et al.* (2019, p.14) “As dores descrevem qualquer coisa que aborreça seus clientes antes, durante e depois de tentar realizar uma tarefa, ou simplesmente que os impeça de realizar uma tarefa.” Podendo também relacionar as Dores do Cliente com possíveis experiências ruins que os clientes terão com a realização ou não das tarefas.

De acordo com os autores, mencionados no parágrafo acima, destacam que é necessário buscar identificar os tipos de dores dos clientes e a gravidade de cada uma, ressaltando para três tipos de dores **resultados, problemas e características**



**indesejadas** são dores relacionadas a um mau sentimento dos clientes na execução de determinada atividade ou ação.

**Obstáculos** quando o cliente não executa determinada tarefa devido a impossibilidades de realizá-las; **riscos (resultados indesejados em potencial)** para o cliente a realização de determinada tarefa apresenta possibilidades de não sair como o planejado.

### 2.2.3.3 Ganhos

De acordo com Osterwalder *et al.* (2019, p. 16) os ganhos dos clientes “descrevem os resultados e os benefícios que os clientes desejam. Alguns ganhos são necessários, esperados ou desejados pelos clientes e outros os surpreenderiam”. Complementando que podem ser classificados em quatro tipos, relacionados a resultados e benefícios, e representados por ganhos necessários, ganhos esperados, ganhos desejados e ganhos inesperados. No próximo tópico estão escritos, de forma sucinta, cada um dos ganhos.

**Ganhos necessários** correspondem atingir a expectativa que determinado produto ou serviço oferece; **Ganhos esperados** são necessariamente quando o cliente espera que determinado produto ou serviço apresente um desempenho cada vez melhor.

**Ganhos desejados** direcionam-se a desejos dos clientes; **Ganhos inesperados** são ganhos que momentaneamente o cliente não esperava receber, mas que satisfaz suas necessidades. A seguir a Tabela 3 apresenta os três blocos que compõem o perfil do cliente.

Tabela 3: Perfil do cliente

Tarefa do Cliente	As necessidades que os clientes querem realizar.
Dores	O que impede os clientes de realizarem algumas tarefas.
Ganhos	As expectativas que os clientes pretendem com os produtos e serviços.

Fonte:A autora (2019)

## 2.2.4 O Mapa de Valor

Para Osterwalder *et al.* (2019, p.8) “O mapa de valor descreve os aspectos de uma proposta de valor específica em seu modelo de negócio, de forma mais estruturada e detalhada” e está dividido em três blocos denominados produtos e serviços, analgésicos e criador de ganhos. A seguir encontra-se, de forma detalhada, cada elemento constituinte dos três blocos do Mapa de Valor seguindo pela sua definição e características.

### 2.2.4.1 Produtos e serviços

O componente Produtos e Serviços, de acordo com Osterwalder *et al.* (2019), descreve todos os componentes que estão disponíveis em sua proposta de valor, que auxiliam seus clientes a sanarem suas necessidades. Para os autores “É essencial reconhecer que produtos e serviços não criam valor por si – apenas em relação a um segmento de cliente específico e suas tarefas, dores e ganhos” (p. 29). A proposta de valor do seu modelo de negócio deve compreender inúmeros tipos de produtos tais como físicos/tangíveis, intangíveis, digitais e financeiros.

### 2.2.4.2 Analgésicos

Os analgésicos, segundo Osterwalder *et al.* (2019), auxiliam os clientes a remediar suas dores.

Os analgésicos descrevem como seus produtos e serviços aliviam dores específicas dos clientes. Eles esclarecem como você pretende eliminar ou reduzir algumas das coisas que aborrecem seus clientes antes, durante ou depois de tentarem cumprir uma tarefa ou que os impedem de fazê-lo (p. 31).

Os autores do parágrafo acima consideram que as excelentes propostas de valor especificam-se nas dores incômodas dos clientes. Para os autores não é necessário se especializar em uma única dor, pois geralmente muitas Propostas de Valor acabam focando em algumas poucas dores e não conseguem aliviar bem.

### 2.2.4.3 Criadores e Ganhos

O último bloco do Mapa de Valor composto pelos Criadores e Ganhos, segundo Osterwalder *et al.* (2019, p. 33) “– descrevem como seus produtos e serviços criam ganhos para o cliente.” Eles auxiliam a descrever deliberadamente como se deve produzir para atingir os resultados que os seus clientes esperam. Os autores finalizam que é necessário focar apenas nos criadores de ganhos mais importantes para os seus clientes e que é necessário apostar em um diferencial. Na Tabela 4 estão ilustrados os 3 blocos que compõem o Mapa de Valor.

Tabela 4: Mapa de Valor

Produtos e serviços	Todos os componentes que estão disponíveis em sua proposta de valor, para sanar as necessidades dos clientes.
Analgésicos	Auxiliam os clientes a sanar suas dores.
Criadores e ganhos	Produtos e serviços.

Fonte:A autora (2019)

## 2.3 Canvas Modelo de Negócios

Através do Modelo de Negócios Canvas, segundo Osterwalder *et al.*,(2019) tem-se uma maior percepção das propostas de valor, tornando-as mais visíveis, por se tratar de um mapa ilustrativo permitindo uma maior percepção do seu negócio. Os autores também mencionam que há uma diferenciação entre Canvas de Modelo de Negócios, onde o mesmo ajuda na criação de valor ao seu negócio, e Canvas Proposta de valor, que por sua vez auxilia na criação de valor ao seu cliente.

De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011) existem nove componentes que abrangem as quatro áreas principais de um negócio que são clientes, oferta, infraestrutura e viabilidade financeira. Complementa que apenas descrevendo estas nove componentes são possíveis ter um modelo de negócios bem elaborado. A

seguir será apresentada a descrição sobre cada uma das nove componentes que abrangem as quatro áreas principais de um negócio.

### 2.3.1 Segmentos de Clientes

O tópico a seguir esta composto pela definição de Segmentos de Clientes e sua Classificação, seguido por um exemplo na aplicação.

#### 2.3.1.1 Definição

De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011, p. 20) “a componente Segmento de Clientes define os diferentes grupos de pessoas ou organizações que uma empresa busca alcançar e servir.” Enfatizando que os clientes são primordiais para a existência de toda a empresa, portanto é necessário agrupá-los em diversos segmentos alinhados com suas necessidades e comportamentos comuns. Cabe à organização o papel em definir quais segmentos vai seguir ou não, sendo que um modelo de negócios tem capacidade de atender todo o estilo de negócio, sendo do pequeno ao grande. Tendo decidido o segmento de negócio que irá seguir, facilita na realização de seu modelo de negócios, visto que há um conhecimento sobre as necessidades dos clientes específicos.

#### 2.3.1.2 Classificação

Existirá distinção entre os segmentos de clientes segundo Osterwalder e Pigneur (2011) quando houver a necessidade de distinção na oferta, diferem os canais de distribuição, o relacionamento não será padrão, a rentabilidade é diferenciada e por fim se eles se dispuserem a arcar com diferenciais da oferta. Para finalizar os autores concluem que os Segmentos de Clientes podem ser caracterizados de acordo com os tipos de clientes específicos, a seguir, descritos.

Os clientes pertencentes ao **mercado de massa** são aqueles onde é possível definir um padrão, onde todos correspondem às mesmas necessidades e problemas a serem supridos. Quanto ao **Nicho de mercado**, o público pertencente a este segmento exige um atendimento diferenciado e peculiar, fazendo necessário com que a abordagem por meio dos canais de relacionamento, sua proposta de valor e o relacionamento com o cliente seja especificado ao nicho de mercado. **Segmentado** em alguns modelos de negócios existe a necessidade de diferenciar entre segmentos de mercado a fim de suprir suas exigências meramente distintas; **Diversificada** onde encontramos clientes com distintas necessidades de serem

supridas; **Plataforma multilateral ou mercados multilaterais**, em que existem dois ou mais segmentos de clientes a serem atendidos por esse segmento de cliente (OSTERWALDER e PIGNEUR, 2011).

Um exemplo de segmento de clientes encontrado em *Business Model Generation* é do Skype, uma empresa que oferece serviços de ligações por voz e mensagens operando como uma empresa de software, que busca atingir usuários globais via internet e pessoas que querem ligar a telefones. (OSTERWALDER e PIGNEUR, 2011)

## 2.2.2 Proposta de Valor

Nos tópicos a seguir estão descritos a definição e classificação da Proposta de Valor.

### 2.2.2.1 Definição

Para Osterwalder e Pigneur (2011, p. 23) “Uma Proposta de Valor cria valor para um Segmento de Clientes com uma combinação de elementos direcionados especialmente para as necessidades daquele segmento.” Segundo os autores Proposta de Valor é o diferencial que incide na escolha dos clientes no momento de decidir em qual empresa gostarão de sanar suas necessidades, e finalizam atestando que não necessariamente as Propostas de Valores devem ser inovadoras, mesmo algumas sendo, apenas, distintas em alguns pontos específicos.

### 2.2.2.2 Classificação

Ao descrever quais são as Propostas de Valor que a empresa está disposta a entregar para o seu cliente Osterwalder e Pigneur (2011) deixam claro que ao preencher no quadro quais serão elas, neste deve estar explícito o valor que será entregue ao cliente, qual problema estarão resolvendo, quais as necessidades a serem supridas e por fim quais são os produtos e serviços ofertados a cada segmento de cliente.

Os autores mencionam alguns elementos que auxiliam na escolha da Proposta de Valor; **Novidade**, sendo algo que o cliente não havia percebido que necessitava previamente; **Desempenho**, dito como aprimorar a desenvoltura de determinados produtos com o passar do tempo; **Personalização**, que é a caracterização de determinado produto apenas para um público distinto; **Fazendo o**

**que deve ser feito**, de forma a meramente executar o que o cliente necessita; **Design**, sendo a aparência do produto que cria valor ao mesmo; **Marca/Status** simboliza aspectos relacionados à riqueza, tipo de estilo de cada cliente; **Preço**, como uma forma de atingir determinados clientes; **Redução de Custo**, auxiliando os clientes que desejam minimizar custos desnecessários; **Redução de risco**, incluindo diversas formas de promover segurança na compra de determinados produtos, a fim de garantir a qualidade do produto; **Acessibilidade**, uma forma de todos os clientes possuírem determinados produtos que anteriormente não era acessível; **Conveniência/usabilidade**, que é basicamente simplificar a utilização de determinados produtos para facilitar o seu uso.

### 2.2.3 Canais

Este tópico tem como objetivo descrever a definição e a sua classificação do bloco Canais, que compõe o quadro Canvas Modelo de Negócios.

#### 2.2.3.1 Definição

Osterwalder e Pigneur (2011, p. 26) definem que “o componente Canais descreve como uma empresa se comunica e alcança seus Segmentos de Clientes para entregar uma Proposta de Valor.” Para os autores através dos canais que os clientes terão sua experiência com o negócio e complementam que, servem como uma forma de os clientes conhecerem melhor sobre os produtos e serviços e também é por onde os clientes adquirem os produtos e serviços. “Os canais têm cinco fases distintas. Cada canal pode cobrir algumas ou todas as fases. Podemos distinguir entre canais diretos e indiretos, bem como entre canais particulares e canais em parceria” (OSTERWALDER e PIGNEUR, 2011, p. 27).

Os autores complementam que fica a critério da organização os canais que irão utilizar como meio de atingir seus clientes, e que é fundamental encontrar uma mistura certa de canais para apresentar a sua Proposta de Valor ao mercado. Havendo duas opções de canais que podem ser abordadas para atrair seus clientes, uma empresa pode optar entre canais particulares e canais em parceria e também podendo optar por apresentar uma mistura de ambos.

#### 2.2.3.2 Classificação

Os Canais de uma empresa podem ser classificados em canais particulares e canais em parceria, como mencionado já mencionado no parágrafo anterior, no

decorrer deste parágrafo ficará mais claro como que podemos fazer esta distinção. Os canais particulares são caracterizados por serem diretos compostos por uma equipe de vendas, por exemplo, ou indiretos que são representados como lojas de revenda possuídas ou operadas pela organização. Já os canais em parceria designam-se indiretos sendo compostos por inúmeras alternativas como distribuição de atacado, revenda ou sites de parceiros.

As empresas que optam por canais em parceria, possuem uma rentabilidade menor frente as que utilizam canais em particulares, segundo os autores Osterwalder *et al.* (2011) isso se dá devido ao fato de que a vantagem apresentada aos que optam por utilizar canais particulares, é apenas para fortalecer a sua imagem frente a um parceiro que já possui forte presença no mercado. Já quem opta por utilizar canais particulares visa maior lucro, porém o desembolso é maior. Para os autores quando é possível estabelecer um equilíbrio entre os dois canais a empresa sairá em vantagem, visto que ao integrá-los é plausível fornecer uma ótima experiência ao seu cliente, sendo esta uma excelente opção.

#### **2.2.4 Relacionamento com Clientes**

Neste bloco é feita a descrição da abordagem realizada ao cliente seguida pela sua classificação.

##### **2.2.4.1 Definição.**

A definição de acordo com Osterwalder e Pigneur (2011, p. 28) é que “o componente Relacionamento com Clientes descreve os tipos de relação que uma empresa estabelece com Segmentos de Clientes específicos.” Para os autores cabe à empresa definir a maneira como pretende se relacionar com o cliente combinando com o objetivo que almeja em relação a este cliente, isto quer dizer, o relacionamento com o cliente pode ser baseado no interesse de conquista do cliente, retenção do cliente ou ampliação das vendas.

##### **2.2.4.2 Classificação**

Osterwalder e Pigneur (2011) classificam algumas categorias de Relacionamento com o Cliente como Assistência pessoal, fundamentada na comunicação humana como auxílio no momento da compra; Assistência pessoal

delicada ocorre quando o cliente é atendido sempre pelo mesmo representante partindo do pressuposto que o mesmo o conhece bem. São essas categorias:

**(A) Self-service**, quando o próprio cliente consegue atender todas as suas necessidades sem que haja um atendente próximo.

**(B) Serviços automatizados**, através de um cadastro online feito pelo cliente à empresa pode ter acesso a todas as informações dos clientes.

**(C) Comunidades**, local onde o representante não atue necessariamente podendo este atendimento ser realizado por usuários tornando possível a empresa obter uma melhor interpretação dos seus clientes.

**(D) Cocriação**, onde permite ao cliente dar a descrição de devido produto podendo opinar e criar valor. Na Tabela 5 estão descritos as classificações do bloco Relacionamento com clientes.

Tabela 5: Recursos Principais

Físico	Inclui recursos físicos (fábricas, edifícios, veículos).
Intelectual	Recursos intelectuais (marcas, conhecimentos particulares).
Humano	As pessoas são particularmente importantes em certos modelos de negócio.
Financeiro	Recursos e/ou garantias financeiras, como dinheiro e linhas de crédito ou opção de ações para contratar funcionários cruciais.

Fonte: A autora (2019)

## 2.2.5 Fontes de Receita

Através do detalhamento deste bloco devem ficar claras as origens de receita que uma empresa possui.

### 2.2.5.1 Definição

Conforme Ostewalder e Pigneur (2011) temos que:



Um Modelo de Negócio pode envolver dois tipos diferentes de Fontes de Receita; Transações de renda resultantes de pagamento único; Renda recorrente, resultante do pagamento constante, advindo da entrega de uma Proposta de Valor aos clientes ou do suporte pós-compra. OSTEWALDER (p. 30)

Os autores complementam que a empresa deve refletir sobre o preço que o seu segmento de clientes está disposto a pagar e procurar informações sobre onde atualmente costumam investir seu dinheiro e a forma de pagamento que mais utilizam, e mencionam inúmeras formas de gerar fontes de receita por meio de **venda de recursos; taxa de uso; taxa de assinatura; empréstimos/aluguéis/leasing; licenciamento; taxa de corretagem; anúncios.**

#### 2.2.5.2 Classificação

Na Tabela 6 está descrito de forma sucinta o que representa cada uma das Fontes de Receita.

Tabela 6: Fontes de Receita

Vendas de recursos	Venda do direito de posse de um produto físico
Taxa de uso	É gerado pelo uso de determinado serviço.
Taxa de assinatura	Gerada pela venda do acesso contínuo a um serviço
Empréstimos/aluguéis/leasing	Dá direito temporário exclusivo a um recurso em particular, por um período fixo, em troca de uma taxa.
Licenciamento	Dá aos clientes a permissão para utilizar propriedade intelectual protegida, em troca de taxas de licenciamento.
Taxa de corretagem	Tem origem em serviços de intermediação executados em prol de duas ou mais partes.
Anúncios	Resultados de taxas para anunciar determinado produto, serviço ou marca.

Fonte: OSTERWALDER e PIGNEUR (2011)

#### 2.2.6 Recursos principais

Os Recursos Principais de uma empresa são parte fundamental sendo que se fazem necessários para o funcionamento da mesma, a seguir temos a sua definição e as características.

### 2.2.6.1 Definição

De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011), “O componente Recursos Principais descreve os recursos mais importantes exigidos para fazer um Modelo de Negócios funcionar”. Para os autores, os recursos principais podem variar de acordo com cada Modelo de Negócios, enquanto que para uma empresa é necessário o capital para outra o fundamental pode ser recursos humanos. Deve estar bem claro no Modelo de Negócios quais são os canais de distribuição, quais os recursos principais para compor a sua Proposta de Valor.

### 2.2.6.2 Classificação

Os Recursos Principais podem ser classificados segundo Osterwalder e Pigneur (2011) em **Físico**; **Intelectual**; **Humano**; **Financeiro**. Na Tabela 7 está descrito o que compõe cada categoria dos Recursos Principais.

Tabela 7: Recursos Principais

Físico	Inclui recursos físicos (fábricas, edifícios, veículos).
Intelectual	Recursos intelectuais (marcas, conhecimentos particulares).
Humano	As pessoas são particularmente importantes em certos modelos de negócio.
Financeiro	Recursos e/ou garantias financeiras, como dinheiro e linhas de crédito ou opção de ações para contratar funcionários cruciais

Fonte: OSTERWALDER e PIGNEUR (2011)

## 2.2.7 Atividades-chave

No bloco a seguir está descrita a definição e classificação das Atividades-Chave de Canvas Modelos de Negócios.

### 2.2.7.1 Definição

Para Osterwalder e Pigneur (2011, p. 36) “o componente Atividades-Chave descreve as ações mais importantes que uma empresa deve realizar para fazer seu Modelo de Negócios funcionar.” Atividades-chave são as principais operações realizadas em um Modelo de Negócios para permanecer ativo no mercado. De acordo com os autores citados anteriormente as Atividades-chave são essenciais para o desenvolvimento da sua Proposta de Valor e um método para atrair e manter

relacionamento com o seu cliente, por consequência gerando renda para o seu Modelo de Negócio.

#### 2.2.7.2 Classificação

Para Osterwalder e Pigneur (2011) no Modelo de Negócios as Atividades-chave devem estar direcionadas para a sua Proposta de Valor. Os autores também nomeiam algumas Atividades-Chave como **Produção**, que está relacionada com as atividades de manufatura e logística da empresa; **Resolução de Problemas**, atrelado a atividades de novas soluções; **Plataforma/rede**, que são caracterizados por possuir Atividades-Chave de plataforma ou rede.

Em empresas como a Dell ações como o gerenciamento da cadeia de fornecimento fazem parte das suas Atividades-Chave, bem como para a consultoria McKinsey possuem resoluções de problemas como Atividades-Chave, de acordo com Osterwalder e Pigneur (2011).

#### 2.2.8 Parcerias Principais

Neste bloco do quadro do Modelo de Negócios está ilustrado quem serão as empresas parceiras. A empresa deve deixar claro quem serão seus principais fornecedores e designar quais os recursos principais que estão adquirindo dos parceiros.

##### 2.2.8.1 Definição

Para Osterwalder e Pigneur (2011, p. 38) “o componente Parcerias Principais descreve a rede de fornecedores e os parceiros que põem o Modelo de Negócios para funcionar.” Para os autores mencionados anteriormente, existem quatro tipos de diferentes parcerias representadas por alianças estratégicas entre não competidores; coopetição/parcerias estratégicas entre concorrentes; *joint ventures* para desenvolver novos negócios; relação comprador-fornecedor para garantir suprimentos confiáveis.

##### 2.2.8.2 Classificação

Os autores Osterwalder e Pigneur (2011) descreveram três principais motivações para aderir a uma parceria que é representada por **otimização e**

**economia de escala** utilizada quando há necessidade de aperfeiçoar espaço e reduzir custos geralmente envolvem a terceirização de recursos.

**Redução de riscos e incertezas** estratégia utilizada quando é necessário formar parcerias com concorrentes. **Aquisição de recursos e atividades particulares** quando a empresa não possui de todos os recursos necessários e firmam parcerias afim de adquirir conhecimento, licenças ou acesso aos clientes.

## 2.2.9 Estrutura de custo

### 2.2.9.1 Definição

Segundo Osterwalder e Pigneur (2011, p. 40) “a Estrutura de Custo descreve todos os custos envolvidos na operação de um modelo de negócio.” Os autores complementam que após definidos os blocos correspondentes a Recursos Principais, Atividades-Chave e Parcerias Principais a definição dos principais custos no Modelo de Negócios será mais fácil. Deve estar bem descrito quais são os custos mais importantes, quais serão os mais caros e quais Atividade-Chave são mais caras, segundo os autores citados no paragrafo recuado a seguir.

Naturalmente, os custos devem ser minimizados em todos os Modelos de Negócios. Mas Estruturas de Baixo custo são mais importantes em alguns Modelos de Negócios que em outros. Assim, pode ser útil distinguir entre duas grandes classes de Estruturas de Custo: direcionadas pelo custo e direcionadas pelo valor (muitos modelos de negócios estão entre os dois extremos). (p.41)

### 2.2.9.2 Classificação

As estruturas de custos podem ser **direcionadas pelo custo** e **direcionadas pelo valor**. De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011) quando o Modelo de Negócio está sendo desenvolvido com o propósito de apresentar valor elevado, mas sem deixar de oferecer produtos e serviços que satisfaçam as necessidades dos clientes classifica-se em estruturas direcionadas pelo custo. Porém se busca apenas na criação de valor ao seu Modelo de Negócio, sem gerar preocupação em quanto vai custar, classifica-se em estruturas direcionadas pelo valor.

Ainda as Estruturas de Custo podem ser caracterizadas como **custos fixos**, empresas que mantêm os custos independentes da quantidade produzida. **Custos variáveis** os custos vão variando de acordo com o volume produzido. **Economias de escala** para empresas que conseguem minimizar os custos à medida que a

demanda aumenta. **Economias de escopo** quando conseguem ter vantagens geradas a um maior escopo de operações.

Ao longo deste capítulo que se finaliza podemos obter um maior entendimento sobre os temas Empreendedorismo e a metodologia Canvas modelo de negócios e perfil de cliente, através dos seus conceitos e definições apresentados. Podemos entender os diversos perfis de empreendedores que existem, também foram apresentados cada um dos componentes dos 9 blocos do quadro que compõem o Canvas modelo de negócios além de podermos entender como é constituído o mapa de valor . No próximo capítulo será descrito de forma detalhada cada etapa e metodologia utilizada para a realização deste estudo.

### 3 METODOLOGIA

Neste capítulo estão definidos os métodos que foram utilizados em cada etapa deste estudo de forma a alcançar os objetivos pretendidos. A Figura 3, que segue abaixo, apresenta os procedimentos utilizados na pesquisa.

Figura 3: Etapas de realização do trabalho



Fonte: A autora (2020)

De acordo com a Figura 3, na qual ilustra os procedimentos adotados no decorrer do trabalho, podemos ver que primeiramente definiu-se o tema o qual seria abordado onde foi necessário realizar uma pesquisa na literatura com diversos artigos e trabalhos científicos com o objetivo de encontrar um tema relevante e atual. Logo após necessitou-se realizar um estudo para definir a amostra e o local para a realização do estudo de forma que obtivesse um resultado pertinente, por fim pôde-se estabelecer um método de coleta de dados para que fosse possível obter um resultado satisfatório.

A realização deste trabalho visa a propagação do empreendedorismo entre os alunos do curso de Engenharia de Produção da UNIPAMPA campus Bagé-RS, tema de extrema importância para a nossa região além de contribuir com o crescimento pessoal e profissional dos estudantes, ao fomentar o empreendedorismo entre os

alunos temos a possibilidade de diversificar seu modo de ver e agir. Como forma de pesquisa foram utilizadas as metodologias de pesquisa *survey* e pesquisa-ação.

A fim de direcionar a coleta de dados na obtenção dos resultados para caracterizar o perfil empreendedor dos alunos em estudo aconteceu por meio da metodologia de pesquisa *survey*, para isto foi utilizado um questionário para coleta de dados, que se encontra no anexo B deste trabalho, sendo o mesmo retirado do Manual do professor do SEBRAE e escrito por Baggio e Baggio. Para a realização do estudo por meio da metodologia pesquisa-ação, relacionada com a elaboração do modelo Canvas de negócios, com os alunos da Empresa Jr, feita pela análise de respostas obtidas no questionário redigido pela autora deste trabalho e que podemos encontrar no anexo A, no qual foi aplicado em dois momentos com o objetivo de nivelar o conhecimento dos presentes referente ao assunto em destaque e com os momentos de elaboração, discussão e análise do Modelo de Negócios.

### **3.1 Plano ou Delineamento da Pesquisa**

Para fim da coleta de dados foram aplicados dois questionários, que podemos encontrar nos anexos A e B deste trabalho, aos estudantes regularmente matriculados no curso de Engenharia de Produção da UNIPAMPA campus Bagé-RS, no primeiro semestre letivo de 2020<sup>2</sup>, e aos alunos participantes da Empresa Jr deste curso, para fins de realização de análise de forma exploratória com o objetivo de captar as características empreendedoras dos alunos em estudo e, para os segundos, o grau de conhecimento sobre o Canvas Proposta de Valor e o Modelo de Negócios. Com relação aos procedimentos adotados, o presente trabalho enquadra-se como levantamento tipo *survey* e pesquisa-ação e os dois parágrafos a seguir contém uma descrição sucinta sobre os procedimentos.

O levantamento tipo *survey* vem sendo utilizado nas áreas da engenharia de produção e operações e, de acordo com Miguel *et. al* (2012), também é nomeado por pesquisa de avaliação, que se caracteriza pela realização de coleta de informações/dados sobre certa população com o intuito de agregar valor a caracterização de uma dada área em análise. Para Gil (2010, p.1) “a pesquisa é desenvolvida mediante o concurso dos conhecimentos disponíveis e a utilização

---

<sup>2</sup> Em virtude da pandemia causada pelo COVID-19, ocorreu no segundo semestre do ano de 2020.

cuidadosa de métodos e técnicas de investigação científica”. Segundo o autor, as pesquisas podem ser catalogadas de acordo com a área de conhecimento, finalidade, objetivo geral e quanto aos métodos estudados.

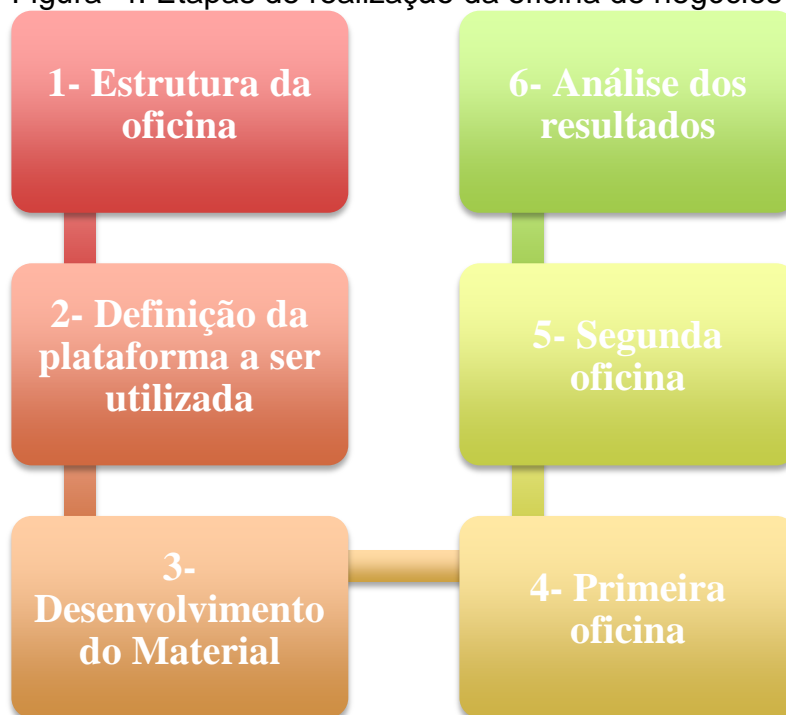
Para West-Brook (1995) *apud* Miguel *et al.* (2012) “a pesquisa ação pode ser considerada uma variação do estudo de caso.” O autor complementa que não há interação do autor quando é realizado um estudo de caso divergindo da pesquisa-ação, onde o pesquisador está ativo realizando uma observação participante. A realização da pesquisa-ação contém 5 fases, segundo West-Brook(1995), Coughlan e Coughlan (2002) e Thiollent (2007), sendo elas planejar; coletar dados; analisar dados e planejar ações; implementar ações; avaliar resultados e gerar relatório. Nos parágrafos a seguir estão descritas as formas como foram conduzidas as pesquisas, no tópico 3.4 deste capítulo podemos encontrar as duas metodologias adotadas descritas de forma detalhadas.

Devido ao número significativo de alunos matriculados no primeiro semestre de 2020 no curso em estudo, foi necessário nivelar o tamanho da amostra através de modelos estatísticos, para a realização da pesquisa *survey* de forma que pudéssemos ter um resultado satisfatório com uma margem de erro relevante, visando uma maneira mais eficaz de obter o maior número de respostas deste questionário ficou decidido que seriam encaminhados via e-mail e whatsapp, para isto foi necessário pesquisar um banco de dados, que foi possível com a colaboração da coordenadora do curso em estudo a Prof. Dra. Evelise Pereira Ferreira, que me encaminhou via whatsapp no dia 29/06/2020 a lista com todos os e-mails dos alunos matriculados no semestre. Sendo assim foi possível realizar o envio do questionário para ser feita a análise das respostas obtidas.

Para análise da apropriação da metodologia Canvas abordada na oficina de negócios com os membros da Empresa Junior do curso de Engenharia de Produção da UNIPAMPA campus Bagé-RS, foi necessário a elaboração da atividade de forma on-line devido ao distanciamento social pelo qual estávamos sendo submetidos no período da realização deste estudo, acarretados pela situação que o Brasil estava passando durante a pandemia do Covid-19. A Figura 4, a seguir, ilustra as etapas realizadas para o desenvolvimento da oficina de negócios.



Figura 4: Etapas de realização da oficina de negócios



Fonte: A autora (2020)

Conforme a Figura 4 ilustrada acima, para a realização da oficina primeiramente foi necessário definir a estrutura para a sua realização, sendo assim ficou decidido que fossem realizados dois encontros de forma virtual devido ao distanciamento social que estávamos passando ocasionado pelo Covid-19. Na sequência foi realizado um estudo a fim de definir a plataforma no qual seria realizada a oficina e o desenvolvimento do material a ser utilizado durante a oficina, sendo assim ficou definido que a oficina seria realizada através da plataforma Google Meet e organizada para ocorrer em dois tempos. O material desenvolvido para a realização da oficina foi encaminhado aos participantes com antecedência para que pudessem acompanhar simultaneamente a realização da mesma.

No primeiro encontro previamente a apresentação do conteúdo os participantes responderam um questionário sobre o tema, na sequência foi repassado todo o contexto sobre o tema Canvas Proposta de Valor e Canvas Modelo de Negócios onde ficou acordada com os participantes que elaborassem a Proposta de Valor e o Modelo de Negócios voltado aos seus clientes e adaptado a situação de distanciamento social ocasionado pela Covid-19. O desenvolvimento do segundo encontro aconteceu com a apresentação do novo modelo de negócios desenvolvido pelos alunos em estudo e por fim puderam responder novamente o

mesmo questionário do primeiro encontro no qual permitiu que fosse avaliado o grau de apropriação destes, relativo ao tema apresentado.

### **3.2 Definição da População Objeto do Estudo**

A população alvo deste estudo são os estudantes regularmente matriculados no curso de Engenharia de Produção da Universidade Federal do Pampa Campus Bagé-RS no primeiro semestre letivo de 2020. Segundo dados coletados junto à coordenação do curso<sup>3</sup> este possuía um quadro de 229 alunos devidamente matriculados no período em que foi realizado o estudo. Para o presente estudo optou-se por avaliar apenas os alunos de graduação juntamente com os membros da Empresa Jr deste curso.

No que diz respeito a todos os alunos do curso em estudo foram avaliadas as suas características empreendedoras, por meio de análise de respostas obtidas por intermédio do questionário (Anexo B) que estes alunos responderam. Em relação aos membros da Empresa Jr deste curso em estudo, foram verificadas a forma de representação dos elementos apresentados na oficina por meio da elaboração dos modelos Canvas e o ganho de conhecimento, sobre o respectivo referencial teórico, por meio das respostas obtidas através dos questionários aplicados (Anexo A).

### **3.3 Plano de Amostra**

Para fins de análise do perfil empreendedor, foi realizado um estudo das respostas obtidas através de questionário, que se encontra no anexo B, aplicado aos discentes regularmente matriculados no primeiro semestre letivo de 2020 do curso em estudo. Para isto foi necessário mensurar o número de alunos necessários para a coleta de dados a fim de se obter um resultado consistente, devido ao número de alunos matriculados foi realizado um estudo para definir qual metodologia estatística poderíamos utilizar para obter um tamanho de amostra necessário para avaliar todos os parâmetros e obter resultados concretos.

---

<sup>3</sup> Dados enviados pela coordenadora do curso a Prof. Dra. Evelise Pereira Ferreira, via *whatsapp* no dia 29/06/2020.

De acordo com Miguel *et al.* (2012) existem quatro categorias de questionário, que são classificadas em estruturado não disfarçado, não estruturado não disfarçado, não estruturado disfarçado e estruturado e disfarçado. Para os autores a maneira que for mais estruturado o questionário não exige um número significativo de questões abertas, quando mencionado que deve ser disfarçado ou não, quer dizer o quanto o respondente vai saber sobre os objetivos da pesquisa. Geralmente os questionários apresentam diversas formas de selecionar a resposta podendo ser apresentadas em questões abertas, fechadas dicotômicas (sim/não), fechadas tricotômicas (sim/não/não sei) e de múltipla escolha.

Segundo Correia (2019) é necessário que o tamanho da amostra seja bem definida antes de partir para a coleta de dados, pois pode acarretar em um custo maior de tempo e dinheiro, para isto definiu-se que a metodologia adotada para delimitar o tamanho da amostra fosse por meio da Amostragem Aleatória Simples. Para Correia (2018, p.6) “Uma amostragem aleatória simples é um método amostral onde a seleção da amostra é feita com igual probabilidade para todos os elementos” e segundo Barbetta (2002) utilizando as fórmulas abaixo podemos obter o tamanho da amostra desejada.

$$n_0 = \frac{1}{E_0^2} \dots (1)$$

$$n = \frac{N * n_0}{N + n_0} \dots (2)$$

Sendo:

$n_0$ = Primeira aproximação para o tamanho da amostra

$E_0$ = Erro amostral tolerável

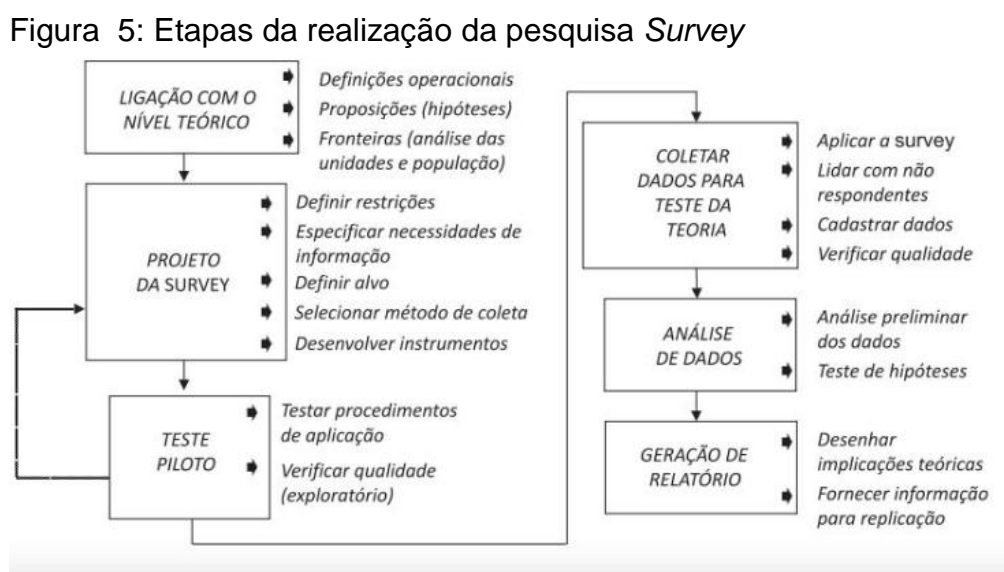
$N$ = Tamanho da população

Para realizar o cálculo do tamanho da amostra utilizando as equações descritas acima 1 e 2, foi necessário estipular parâmetros, para isto foi realizada uma minuciosa pesquisa na literatura para a definição destes. Portanto chegamos ao resultado realizando primeiramente o calculo de um valor aproximado da população considerando o erro tolerável, através da Equação 1, no caso do presente estudo foi estipulado um erro de 10%, tendo em vista a impossibilidade de obter

respostas de todos os alunos do curso em estudo foi considerado o nível de confiança de 90%. A seguir, por meio da Equação 2 utilizou-se o tamanho de amostra aproximada para a obtenção do tamanho de amostra que buscamos, sendo assim chegamos ao resultado de que o tamanho da amostra necessária para o estudo fosse de 73 alunos.

### 3.4 Plano e Instrumento(s) de Coleta de Dados

Neste tópico serão apresentadas de forma detalhada as metodologias de coleta de dados que foram utilizadas para realização do presente estudo sendo elas o levantamento tipo *survey* e a pesquisa-ação, devidamente nesta ordem. Para a realização do levantamento tipo *survey* devem-se seguir algumas etapas determinantes para seu melhor desempenho, podemos visualizar cada etapa ocorrida na Figura 5 que segue abaixo.



Fonte: Miguel *et al.* (2012)

Os próximos parágrafos tem por objetivo descrever cada etapa de realização da pesquisa *survey*, metodologia utilizada para tratar os dados obtidos de todos os estudantes do curso de Engenharia de Produção da UNIPAMPA campus Bagé –RS, como ilustra a figura acima em MIGUEL *et al.* (2012).

Para a elaboração do projeto do levantamento tipo *survey* necessita-se de atividades preliminares à coleta de dados, com o objetivo de obter uma base sólida de informações pertinentes para a elaboração da justificativa da realização da

*survey* no qual compõe a primeira etapa da pesquisa caracterizada por Ligação com o Nível Teórico, conforme podemos ver na Figura 5. Na etapa seguinte caracterizada pelo Projeto da *Survey* definiu-se os estudantes do curso de Engenharia de Produção da UNIPAMPA campus Bagé-RS como amostra para o estudo e como método de coleta de dados o questionário, a seleção da amostra do estudo é considerada parte importante na elaboração da *survey*, sendo que devem possuir atributos dignos de análise e sugere que sejam escolhidas características-padrão já regularizadas. Outro fator importante na seleção da amostra do estudo que deve se considerar relaciona-se a quantidade presente de características na amostra, faz-se necessário possuir um número razoável para a qualidade do estudo. Contudo pontuam-se três aspectos importantes, representados pela caracterização da população, o projeto da amostra e o tamanho da amostra.

A terceira etapa que se caracteriza por Teste Piloto, de acordo com o autor mencionado no parágrafo anterior, pode ser realizada diversas vezes até que se obtenha um objeto de coleta de dados adequado, portanto para o presente estudo realizou-se apenas uma vez. Nesta fase da pesquisa uma aluna do curso em estudo respondeu o questionário que foi utilizado para coleta de dados, suas críticas e sugestões foram seguidas de forma a acrescentar no instrumento de coleta. Usualmente o elemento utilizado para coleta de dados em uma *survey* segundo o autor é o questionário, podendo ser apresentado aos entrevistados por intermédio do correio, fax, via eletrônica (preenchido na internet ou enviado por *e-mail*).

Portanto foi possível prosseguir para a fase de Coletar dados à medida que os alunos respondiam os questionários os resultados obtidos foram registrados e previamente analisados, com o objetivo de verificar a sua qualidade. Outro fator importante no levantamento tipo *survey* designa-se a taxa de retorno referente à aplicação do questionário, uma estratégia sugerida pelo autor para não obter uma taxa de retorno baixa refere-se a apresentá-lo de forma clara e possuindo um conteúdo bem elaborado. Desta forma na gestão de operações são consideradas taxas de retorno maiores que 50%, contudo há uma controvérsia na qual se refere à taxa de aceitação encontrada na literatura considerada em 20%, devido ao fato de que pode haver uma generalização nos resultados, considerando que obteve-se uma taxa de retorno relativamente baixa. E por fim foi realizada a etapa de Análise de dados na qual se realizou por meio da metodologia estatística descritiva. Com isto

foi possível concluir a última etapa de Geração de relatório, descrevendo as conclusões e resultados obtidos.

Para dar continuidade a este tópico, os parágrafos que seguem descrevem a metodologia pesquisa-ação, utilizada para a realização da Oficina de Negócios realizada com os participantes da Empresa Jr do curso de Engenharia de Produção da UNIPAMPA campus Bagé – RS, conforme é apresentada na Figura 6 as etapas necessárias para sua realização. E por fim podemos realizar as considerações finais analisando os resultados alcançados com os objetivos traçados para podermos chegar a conclusão do presente estudo e propor novas ideias e sugestões de futuros trabalhos sobre o tema.

Figura 6: Etapas da realização da pesquisa-ação



Fonte: Miguel *et al.* (2012)

Conforme ilustra a Figura 6 a primeira etapa é descrita por Planejar a pesquisa-ação, na qual foi desenvolvida no segundo semestre de 2019 e utilizou-se como forma de estruturação para o desenvolvimento de parte do trabalho. As etapas

seguintes foram realizadas apenas no segundo semestre do ano de 2020, houve um espaçamento de tempo considerável devido a pandemia causada pelo COVID-19 no qual o nosso país teve que submeter-se a diversas mudanças culturais no período do estudo.

A fim de delimitar como foi realizada a análise dos dados da metodologia pesquisa ação, logo temos descritas as etapas constituintes para a realização do mesmo sendo elas planejar a pesquisa-ação; coleta de dados; analisar dados e planejar ações; implementar ações; avaliar resultados e gerar relatório.

- **Planejar pesquisa-ação:** Esta etapa é dividida em três fases, primeiramente é feito a definição do contexto e propósito, logo após é definida a estrutura conceitual-teórica e por fim define-se a unidade de análise e técnicas de coleta de dados.

Na etapa de definição do contexto considera-se a pesquisa como exploratória, pois quando foi realizado um estudo sobre o campo de pesquisa, os interessados e suas expectativas, e realiza-se uma análise da real situação a ser estudada. Segundo Thiollent (2007) *apud* Miguel *et al.* (2012, p.156) “Trata-se de procurar soluções para se alcançar um objetivo ou realizar uma possível transformação dentro da situação observada”.

A definição da estrutura conceitual-teórica deve ser realizado após a percepção do problema organizacional, segundo Miguel *et al* (2012), o que favorece a realização da revisão de literatura a fim de contextualizar e fundamentar os problemas identificados.

E na etapa de análise e técnicas de coleta de dados, é onde pode-se realizar um plano de ação, correspondendo a algumas questões.

- **Coleta de dados:** Esta fase, segundo Miguel *et al.* (2012), pode ser caracterizada pela coleta de dados secundários ou primários. Neste trabalho foram coletados dados primários, que são aqueles obtidos através de observações, discussões e entrevistas.
- **Analisar dados e planejar ações:** Segundo Miguel *et al.* (2012) ao final da fase de análise de dados é realizado o plano de ação onde deve conter todas as alterações necessárias indicando como devem ser feitas e estipulando prazos. Esta fase será tratada com mais detalhes no tópico Plano de Análise de Dados, neste mesmo capítulo.

- **Implementar ações:** Nesta fase, após realizadas as oficinas 1 e 2 com os membros da Empresa Jr da Engenharia de Produção, cumpriu-se um dos objetivos do trabalho e que está relacionado com as ações oficinas realizadas. A elaboração das ações sobre o encaminhamento da nova perspectiva de ação da Empresa Jr ficam a critério dos membros desta mesma empresa.
- **Avaliar resultados e gerar relatório:** Segundo Miguel *et al.* (2012) os resultados devem ser analisados com base na teoria, podendo até criar-se uma nova teoria. Após obterem-se os dados necessários, deve-se realizar uma narrativa da pesquisa realizada e dentro do escopo de ação estabelecido nos objetivos deste trabalho.

Além das cinco etapas necessárias para a realização da pesquisa-ação, realiza-se a etapa de monitoramento, que segundo Coughlan e Coughlan (2002) *apud* Miguel *et al.* (2012, p. 162) “o monitoramento é uma metáfase que ocorre em todos os ciclos”. Para Ballantyne (2004) *apud* Miguel (2012) ocorre um ciclo na pesquisa-ação buscando mudança e aprendizagem presente em duas fases correspondendo a ação e reflexão. Correspondendo a fase de reflexão aquela onde há uma compreensão revertendo-a em ação, fazendo com que este ciclo continue até o ponto onde se atingiu os objetivos ou não necessite mais segundo o ponto de vista dos participantes.

Para elaboração do plano de aula, foi necessário realizar um estudo nas publicações consultadas de Osterwalder e Piigneur (2011) e Osterwalder *et al.* (2019). Em relação às oficinas, as mesmas foram orientadas pelos respectivos planos de aulas que constam dos apêndices A e B.

### **3.5 Plano de Análise de Dados**

Nesta etapa está descrita a forma como foram realizadas as análises dos dados obtidos com as respostas retornadas através dos questionários aplicados para fins de análise do perfil empreendedor dos alunos do curso de Engenharia de Produção da UNIPAMPA campus Bagé-RS e os questionários respondidos pelos membros da Empresa Jr que participaram da oficina de negócios. Para a verificação dos fatos faz-se uso do método de análise de dados por intermédio da análise



textual discursiva a fim de analisar os dados coletados nas oficinas de negócios, e para a *Survey* os dados foram analisados por meio da metodologia de estatística descritiva.

Segundo Moraes e Galiuzzi (2014) *apud* Spenst (2017, p. 44) “análise textual discursiva é uma abordagem de análise de dados qualitativos com o objetivo de produzir novos entendimentos sobre fenômenos e discursos”, para o seu desenvolvimento o autor ainda cita as três principais fases sendo elas: a desmontagem dos textos, o estabelecimento de relações e a captação do novo emergente, que serão discriminadas a seguir.

Para a realização da primeira etapa que tem por objetivo captar a compreensão do texto, foi necessário desmembrá-lo para que sejam identificados os elementos constituintes para a elaboração de unidades de análise de maior ou menor amplitude (MORAES e GALIAZZI, 2014 *apud* SPENST, 2016).

Na segunda etapa segundo Moraes e Galiuzzi (2014) *apud* Spenst (2016) referente ao estabelecimento de relações, foram alocados os dados de acordo com as suas características em suas categorias previamente constituídas na etapa anterior. Através destas categorias que foram realizadas análises a fim de se obter a compreensão em relação ao texto original.

E, por fim, na terceira etapa, caracterizada pela captação de novo emergente, foram elaborados os textos de acordo com cada categoria, contendo as análises referentes da qual foram utilizadas para compor as teorias sobre os fenômenos estudados (MORAES e GALIAZZI, 2014 *apud* SPENST, 2016).

## 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE RESULTADOS

Este capítulo tem por objetivo desenvolver a análise de resultados obtida através das respostas coletadas, dos questionários respondidos pelos alunos do curso de Engenharia de Produção da UNIPAMPA campus Bagé-RS e os membros da Empresa Jr deste mesmo curso. Os tópicos a seguir apresentam as características empreendedoras dos alunos mencionados acima e, logo após, temos o grau de apropriação da metodologia Canvas Proposta de Valor e Modelo de Negócios pelos membros da empresa Junior.

Tabela 8 – Tratamento de dados da pesquisa.

<b>Etapa da pesquisa de campo</b>	<b>Instrumento da coleta de dados adotados</b>	<b>Tratamento analítico</b>	<b>Literatura de apoio</b>
<b>Tratamento de dados da pesquisa</b>	Questionário	Análise Textual discursiva	MORAES, R.; GALIAZZI, M. C. Análise textual: discursiva. 1. ed. Ijuí: Editora Unijuí, 2007.
	Questionário	Estatística descritiva	LAKATOS, EVA MARIA. Fundamentos de metodologia científica. Atlas, 2019.

Fonte: Autora (2020)

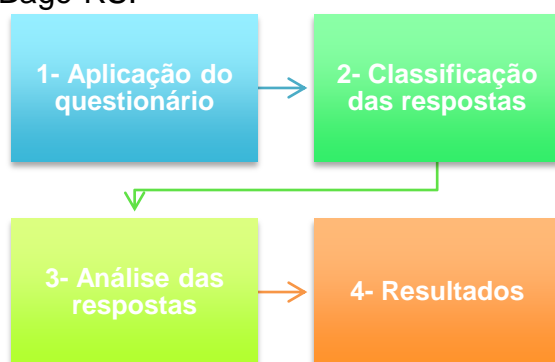
### 4.1 Apresentação dos resultados

Os tópicos a seguir têm por objetivo apresentar os resultados obtidos para realização da análise de dados.

#### 4.1.1 Conjuntos de características empreendedoras dos estudantes do curso de Engenharia de Produção da UNIPAMPA campus Bagé-RS

Para detectar as características empreendedoras dos estudantes do curso de Engenharia de Produção da UNIPAMPA campus Bagé-RS, foi necessário seguir determinadas etapas conforme apresentado na Figura 7. O curso conta com o total de 229 alunos matriculados no primeiro semestre de 2020/1, porém a população estudada foi sobre 73 alunos que destes apenas 34 responderam o questionário.

Figura 7 - Etapas para determinar as características empreendedoras dos estudantes do curso de Engenharia de Produção da UNIPAMPA campus Bagé-RS.



Fonte: Autora (2020)

A seguir, temos o detalhamento de cada uma destas etapas:

- 1. Aplicação do questionário: Para realizar esta etapa, primeiramente enviou-se uma mensagem eletrônica para o grupo de alunos deste curso e por fim a autora deste trabalho realizou o envio do questionário para o grupo de alunos na plataforma Whatsapp com o objetivo de ampliar o número de respondentes. No total, somando todas estas etapas de envio, o questionário ficou a disposição dos alunos pelo período de 3 semanas.
- 2. Classificação das respostas: Nesta etapa, as questões aplicadas no questionário foram classificadas de acordo com cada característica empreendedora esta descrita conforme Tabela 8 a qual esta na Pag 49, anexo B que esta na Pg 88. Esta classificação foi necessária para facilitar a análise das respostas obtidas.
- 3. Análise das respostas: Esta etapa foi realizada juntamente com a aplicação do questionário, ou seja, à medida que os alunos respondiam, as respostas

eram tabuladas. Por fim, foi possível obter a soma de cada pergunta, sendo possível a elaboração de um gráfico representativo das características empreendedoras presentes nos alunos consultados.

- 4. Resultados: Com o auxílio da metodologia de estatística descritiva, conseguiu-se determinar as características empreendedoras presentes nos alunos em estudo, através da análise do gráfico elaborado na etapa 3.

No tópico **4.2 Análise de resultados**, encontram-se as análises realizadas sobre cada resposta coletada no questionário (ANEXO A), a fim de caracterizar o conjunto de características empreendedoras presentes nos alunos do curso de Engenharia de Produção da UNIPAMPA campus Bagé-RS.

#### **4.1.2 Grau de apropriação da metodologia Canvas Modelo de Negócios e Proposta de Valor.**

Este tópico do trabalho tem como objetivo mensurar o grau de apropriação da metodologia Canvas Modelo de Negócios e Proposta de Valor. A análise dos resultados ocorreu com base nos questionários (APÊNDICE A) aplicados aos alunos do curso de Engenharia de Produção da UNIPAMPA campus Bagé-RS que fazem parte da Empresa Jr. do curso. Estes estudantes participaram de duas oficinas de negócios com o tema Canvas Proposta de Valor e Modelo de Negócios que serão detalhadas no parágrafo a seguir.

O primeiro encontro da oficina de negócios ocorreu no dia 09 de outubro de 2020 no intervalo das 17h00min às 18h10min em que, primeiramente o professor orientador Caio Marcello Recart da Silveira realizou uma breve abertura onde se apresentou e fez uma apresentação sucinta desta graduanda e de seu trabalho e, logo a seguir, retirou-se. No primeiro momento foi solicitado aos participantes que respondessem o questionário (APÊNDICE A) contendo questões sobre o tema, no qual foi disponibilizado na plataforma Google Formulário. Este procedimento teve duração de aproximadamente 10 minutos e quando o último participante respondeu o questionário iniciou-se a apresentação da metodologia Canvas Proposta de Valor e Modelo de Negócios (APÊNDICE B - Plano de Aula). Ao final da oficina foi proposto aos participantes que elaborassem um modelo de negócios para a sua empresa voltada ao cenário atual que estamos passando ocasionado pela pandemia

Sars COVID-19. Na sequência os alunos responderam novamente o mesmo questionário que foi proposto no início e então se encerrou o primeiro encontro.

Os questionários (APÊNDICE A) respondidos em dois momentos, no início e ao final da oficina, tiveram as suas informações tratadas com a Análise Textual Discursiva. De acordo com Moraes e Galiazzi (2014) esta metodologia vem sendo bastante utilizada em pesquisas qualitativas com o objetivo de analisar a compreensão sobre os temas investigados e, o seu desenvolvimento, ocorre em três etapas: a desmontagem dos textos, o estabelecimento de relações e a captação do novo emergente.

## 4.2 Análises dos resultados

Neste tópico do trabalho estão apresentadas as análises realizadas sobre os resultados coletados a fim de responder os objetivos traçados para o desenvolvimento deste trabalho.

### 4.2.1 Conjuntos de características empreendedoras dos estudantes do curso de Engenharia de Produção da UNIPAMPA campus Bagé-RS

Para realizar a análise dos dados coletados a fim de mensurar as características empreendedoras dos estudantes do curso de Engenharia de Produção da UNIPAMPA campus Bagé-RS, Marconi e Lakatos (2019) orientaram que antes da análise de dados devemos seguir algumas etapas como seleção, codificação e tabulação.

Tabela 9: Tabulação de resultados

(continua)

CONJUNTO DE REALIZAÇÃO	
Busca de oportunidades e iniciativa	9
Persistência	12
Comprometimento	12
Exigência de qualidade e eficiência	12
Correr riscos calculados	12
<b>57</b>	
CONJUNTO DE PLANEJAMENTO	
Estabelecimento de metas	11
Busca de informação	12
Planejamento e monitoramento sistemático	13
<b>36</b>	
CONJUNTO DE PODER	

Tabela 9: Tabulação de resultados

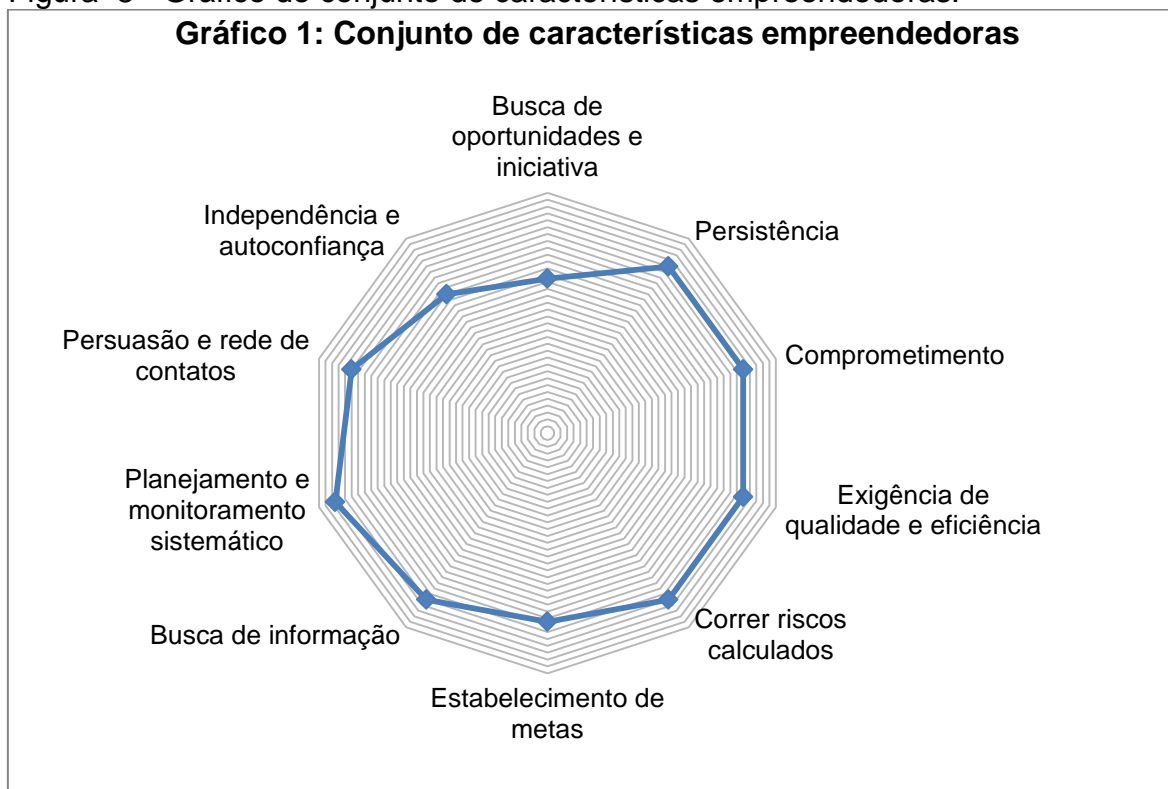
	(conclusão)
Persuasão e rede de contatos	12
Independência e autoconfiança	10
22	

Fonte: Autora (2020)

A Tabela 9 apresenta os resultados obtidos com a aplicação do questionário a fim de identificar as características empreendedoras dos alunos do curso de Engenharia de Produção da UNIPAMPA campus Bagé-RS. A tabulação destes resultados foi organizada de acordo com as características empreendedoras que definem cada conjunto de comportamento, segundo Lopes e Orofino (2016) a definição destas 10 características visam simplificar a forma de discriminar e caracterizar o comportamento de pessoas consideradas empreendedoras, os autores também mencionam que agrupar estas características em três grupos distintos tem por objetivo facilitar o entendimento do comportamento empreendedor.

A seguir podemos observar na Figura 8 o gráfico de radar no qual ilustra comportamento do perfil empreendedor dos alunos do curso de Engenharia de Produção da UNIPAMPA campus Bagé-RS.

Figura 8 - Gráfico do conjunto de características empreendedoras.



Fonte: Autora (2020).

No Figura 8 estão discriminadas as características empreendedoras presentes nos alunos em estudo. Podemos observar que há uma homogeneidade de características, porém se analisarmos mais profundamente, observamos que de acordo com as respostas coletadas destes alunos a característica “Busca de oportunidade e iniciativa” é a menos encontrada no público em estudo, tal característica faz parte do Conjunto de Realização, que de acordo com Lopes e Orofino (2016), caracterizam pessoas que tomam iniciativa, mesmo que não seja solicitado.

Os alunos do curso de Engenharia de Produção da UNIPAMPA campus Bagé-RS possuem características empreendedoras similares, o que quer dizer que possuem o mesmo perfil empreendedor onde observamos o conjunto de características distribuídas uniformemente, ou seja, todos os alunos que responderam ao questionário possuem as características dos Conjuntos de Realização, Planejamento e Poder na mesma proporção.

#### **4.2.2 Grau de apropriação da metodologia Canvas Modelo de Negócios e Proposta de Valor.**

Com relação ao questionário (APÊNDICE A) aplicado a fim de mensurar o Grau de Apropriação da metodologia Canvas Modelo de Negócios e Proposta de Valor, as tabelas a seguir encontram-se as análises realizadas sobre cada questão aplicada aos alunos no qual estão divididas em duas colunas nomeadas por R1 e R2, sendo R1 as respostas coletadas antes da realização da primeira oficina e R2 respostas coletadas logo após o seu término.

Tabela 10- Questão (1) O que é o Modelo de Negócios Canvas?

(continua)

	R1	R2
1	“É um quadro de modelo de negócios.”	Não respondeu
2	“É um método de criação de negócios”.	“Uma ferramenta de planejamento estratégico”.

Tabela10 – Questão (1) O que é o Modelo de Negócios Canvas?

		(conclusão)
3	“É uma ferramenta para auxiliar na construção e aprimoramento de negócios/empresas”.	“É uma ferramenta utilizada para desenvolver estrategicamente novos ou já existentes modelos de empresas/negócios”.
4	“Uma forma de organizar pensamentos e ações”.	“É uma forma de observar,planejar ou reconstruir seu negócio, observando os clientes, custos e tudo mais”.
5	“É um mapa com várias características da empresa”.	“É um quadro que permite esboçar estratégias em cima da criação de um modelo de negócios”.
6	“É uma ferramenta dividida em blocos e que permite identificar pontos fracos e fortes da empresa ou seja, fazer uma análise de forma estratégica”.	“É uma ferramenta que visa as estratégias da empresa dividida em blocos”.
7	“Não sei”.	“Um modelo para facilitar a identificação do perfil do cliente e atender suas expectativas”.
8	“Ferramenta de gerenciamento estratégico”.	Não respondeu.
9	“Uma forma de esboçar um modelo de negócios”.	“Esboço do modelo de negócios.”
10	“É uma ferramenta estratégica que auxilia no gerenciamento em diferentes segmentos de empresas”.	“É uma ferramenta que ajuda a empresa a conhecer melhor os perfis de cliente e como tratar as suas dores, dando foco nesse foco, pois é através desse estudo que vendas atingem o valor específico para cada cliente”.
11	“Não conheço”.	“É uma ferramenta para o negócio”.
12	“Uma ferramenta usada para planejar um negócio”.	Não respondeu.

Fonte: A autora (2020)



A Tabela 10 ilustra as respostas obtidas com relação à primeira pergunta aplicada aos alunos, a oficina contou com um total de 12 participantes, porém nem todos responderam o questionário após a realização da oficina, como podemos observar nesta tabela.

A primeira etapa da análise de dados, **desmontagem dos textos**, consiste em caracterizar as unidades de análise que são: R1(quadro, método, ferramenta e mapa) e R2(ferramenta, modelo e quadro).

A unitarização, sendo a primeira fase, é o momento de desconstrução dos dados da pesquisa, de identificação e expressão de unidades de análise obtidas a partir do material do corpus da pesquisa. Unitarizar é interpretar e isolar ideias de sentido sobre a temática investigada. (MEDEIROS e AMORIM, 2017, p. 255).

Prosseguindo (p. 255),

Na unitarização, os textos e/ou discursos expostos para análise são recortados, fragmentados e desconstruídos sempre com base na capacidade interpretativa do pesquisador. Com isso, fica explícita sua autoria, ao mesmo tempo que seu limite na pesquisa.

Na Tabela 11 encontram-se os termos utilizados pelos alunos que responderam ao Questionário (APÊNDICE A) e seus respectivos significados de acordo com o dicionário.

Tabela 11 - Significados dos termos utilizados pelos alunos.

ANTES DA OFICINA		APÓS A OFICINA	
TERMO	SIGNIFICADO	TERMO	SIGNIFICADO
Quadro	Resenha, lista.	<b>Quadro</b>	Resenha, lista.
Método	Procedimento organizado que conduz um certo resultado.	<b>Ferramenta</b>	Utensílo duma arte ou ofício.
Ferramenta	Utensílo duma arte ou ofício.	<b>Modelo</b>	Aquilo que serve de referência ou que é dado para ser reproduzido.
Mapa	Quadro sinóptico; gráfico.		

Fonte: Ferreira, Aurélio Buarque de Holanda (2004).

Na segunda etapa da análise discursiva textual, **estabelecimento de relações**, foi o momento onde agrupamos os dados semelhantes "conjunto de elementos que possuem algo em comum" (PEDRUZZI, Alana das Neves et al., 2015, p. 592). A Tabela 11 apresenta os significados dos termos utilizados pelos alunos para responder o questionário de acordo com Ferreira (2004), nela estão apresentados os termos que foram julgados mais relevantes quanto ao real significado que a pergunta buscava obter como resposta.

A categorização, além de agrupar componentes similares, também acarreta nominar e estabelecer as categorias, no tempo em que vão sendo produzidas. A explicitação das categorias acontece por intermédio do retorno cíclico às unidades de análise, no intuito da construção gradativa do significado de cada categoria. Nesse caminho, as categorias vão sendo aprimoradas e delimitadas com rigor e precisão. (MEDEIROS e AMORIM, 2017, p. 256).

... as categorias são definidas e expressas em termos descritivos com respaldo nos componentes que as formam... (MEDEIROS e AMORIM, 2017, p. 257).

... analisar passa a ser sinônimo de construir compreensão... (p. 257).

A Tabela 12 apresenta os resultados obtidos no questionário, os termos utilizados foram agrupados de acordo com o número de respostas que cada um obteve, a fim de ilustrar que alguns dos respondentes têm a mesma percepção sobre o assunto questionado.

Tabela 12 – Resultados do questionário.

ANTES DA OFICINA		APÓS A OFICINA	
TERMOS	RESPOSTAS	TERMOS	RESPOSTAS
Quadro	1	<b>Quadro</b>	1
Método	1	<b>Ferramenta</b>	5
Mapa	1		
Ferramenta	5		
Não souberam	2		
Respondentes	12	<b>Respondentes</b>	9

Fonte: Autora (2020)

Na terceira e última etapa da análise textual discursiva, **captação com o novo emergente**, foram elaborados os textos de acordo com cada categoria e as análises referentes. Trata-se do que Moraes e Galiazzi (2016) chamam de comunicação (MEDEIROS e AMORIM, 2017, p. 257). Nesta fase, são apresentadas e registradas o novo emergente representado pela criação de um novo texto decorrente da leitura de um apanhado de discursos. Neste caso, os novos textos “serão mais descritivos, mantendo-se mais próximos dos textos e/ou discursos analisados” (MEDEIROS e AMORIM, 2017, p.257).

De acordo com os resultados coletados observamos que nas respostas obtidas antes da realização da oficina uma pessoa respondeu que é um quadro, no qual pode ser relacionado com significado da palavra de acordo com Ferreira (2004), e significa: resenha, lista; uma pessoa respondeu que é um método quando relacionamos com o seu significado entendemos que o aluno tinha a percepção de que se tratava de um procedimento organizado que conduz certo resultado; uma pessoa respondeu que é um modelo que, de acordo com Ferreira (2004), significa: aquilo que serve como referência ou que é dado para ser reproduzido; uma pessoa respondeu que é um mapa no qual percebemos que o aluno interpretava que se tratava de um quadro sinóptico ou gráfico, se referenciarmos com o seu significado de acordo com Ferreira (2004), cinco pessoas responderam que é uma ferramenta no qual entendermos que a ideia referente ao tema se relacionamos com o seu significado de acordo com Ferreira (2004) quer dizer que é um utensílio de uma arte ou ofício e duas não souberam responder.

Contudo observamos que as respostas coletadas após a realização da oficina foram mais completas de informações sobre o tema, o que nos remete a perceber que houve um ganho de conhecimento sobre o tema abordado na oficina. Podemos perceber também que após a realização da oficina do total dos nove alunos que responderam, todos souberam responder, ao contrário do que aconteceu antes, no qual dois alunos não souberam responder. As próximas questões do questionário serão analisadas da mesma forma como analisamos a primeira, respeitando as etapas da metodologia de análise textual discursiva. A Tabela 13 contém os dados coletados através da segunda pergunta realizada aos participantes da oficina.

Tabela 13 - Questão (2) Liste os nove blocos que o compõem e caracterize cada um deles.

(continua)

	R1	R2
1	“palavra chave, fonte de receitas (nao sei mais)”.	Não respondeu
2	“Não lembro”.	“Parceiros principais, atividades principais, relacionamentos, custos, receitas (aluguel e etc), Canal (como <i>instagram</i> ), recursos principais, segmento de clientes e proposta de valor”.
3	“Valor, relacionamento, financeiro, parceiros, distribuição”.	“Parcerias, Atividades chave, Principais recursos, proposta de valor, relacionamento, canais, segmento, custo e receita”.
4	“Não sei”.	Não respondeu
5	“Comecei a estudar esse semestre sobre ele porém só estudei o início sobre parcerias , atividades, recursos.”	“Atividades Principais, Parceiros principais, Proposta de valor ( voltada para o valor gerado), Relacionamento com o cliente , Cliente, Receitas, Canais, Recursos principais , Custos.”
6	“Não lembro”.	“Principais parcerias, atividades chaves, proposta de valor, principais valores, relacionamento com clientes, canais, segmento, custos e receitas”.
7	“Não sei”.	“Não sei.”
8	“Não conheço”.	“Não lembro”.
9	“Parcerias, entrega, canais, valor, relacionamento com cliente, segmento, receitas, custos e recursos”.	“Relacionamento com cliente, receitas, custos, canais, valor, parcerias, atividades, recursos e o segmento de cliente”.
10	“Parcerias principais, atividades principais, recursos principais, estrutura de custo, segmento de clientes, relacionamento com clientes, proposta de valor, canais e fontes de receita”.	“Parcerias principais, custos, canais, proposta de valor, relacionamento com clientes, recursos principais, segmento do cliente e receita”.

Tabela 13- Questão (2) Liste os nove blocos que o compõe e caracterize cada um deles.

		(conclusão)
11	“Não lembro todos”.	“ <b>Modelo de negócios: segmento de clientes, proposta de valor, canais, relacionamento, parceiros principais, recursos principais, fontes de receitas, principais atividades, custos</b> ”.
12	“1. Proposta de Valor, 2. Segmento de Clientes, 3. Canais, 4. Relacionamento com Clientes, 5. Fontes de Receita, 6. Atividades-Chave, 7. Recursos Principais, 8. Parcerias Principais, 9. Estrutura de Custos”.	Não respondeu

Fonte: A autora (2020)

A primeira etapa da Análise Textual Discursiva, desmontagem dos textos ou unitarização lista as respostas obtidas antes e após a realização da oficina e que compreendem a pergunta “**Questão (2) Liste os nove blocos que o compõem e caracterize cada um deles**” na Tabela 13, no qual consiste em caracterizar as unidades do texto, conforme mencionado anteriormente. A Tabela 14 ilustra os termos utilizados pelos alunos para responder a pergunta antes e após a realização da oficina, e o significado conforme Osterwalder *et al.* (2019).

Tabela 14- Significado das respostas obtidas no questionário.

			(continua)	
ANTES DA OFICINA			APÓS A OFICINA	
TERMO	Nº de respostas	SIGNIFICADO	TERMO	Nº de respostas
Fonte de receita	3	Transações de renda resultantes de pagamento único; Renda recorrente, resultante do pagamento constante, advindo da entrega de uma Proposta de Valor aos clientes ou do suporte pós-compra.	<b>Segmento de clientes</b>	5

Tabela 14- Significado das respostas obtidas no questionário.

		(conclusão)	
Canal	4	<b>Descreve como uma empresa se comunica e alcança seus Segmentos de Clientes para entregar uma Proposta de Valor.</b>	Proposta de valor 7
Relacionamento com cliente	3	Tipos de relação que uma empresa estabelece com Segmentos de Clientes específicos.	<b>Canais</b> 8
Parcerias Principais	2	Rede de fornecedores e os parceiros que põem o Modelo de Negócios para funcionar.	<b>Parceiros Principais</b> 6
Atividades chave	1	Ação mais importante que uma empresa deve realizar para fazer seu Modelo de Negócios funcione.	<b>Recursos Principais</b> 5
Recursos Principais	2	Recursos mais importantes exigidos para fazer um Modelo de Negócios funcionar.	<b>Fonte de receita</b> 2
Estrutura de custos	2	Todos os custos envolvidos na operação de um modelo de negócio.	<b>Atividades chave</b> 2
Segmento de clientes	2	Diferentes grupos de pessoas ou organizações que uma empresa busca alcançar e servir.	<b>Relacionamento com cliente</b> 4
Proposta de valor	2	Cria valor para um Segmento de Clientes com uma combinação de elementos direcionados especialmente para as necessidades daquele segmento.	<b>Estrutura de custos</b> 0

Fonte: A autora(2020).

Na segunda etapa da análise discursiva textual, **estabelecimento de relações**, a Tabela 15 ilustra os resultados coletados antes e após a realização da oficina.

Tabela 15- Resultados coletados antes e após a realização da oficina.

(continua)		
TERMO	RESPOTAS ANTES DA OFICINA	RESPOSTAS APÓS A OFICINA
Fonte de receita	3	2
Relacionamento com cliente	3	4
Parcerias Principais	2	6
Atividades chave	1	2
Recursos Principais	2	5
Canais	4	8
Estrutura de custos	2	0
Segmento de clientes	2	5
Proposta de valor	2	7

Respondentes	12	9
--------------	----	---

Fonte: Autora (2020)

Conforme ilustra a Tabela 15 podemos observar que mesmo com a diminuição da quantidade de respondentes após a oficina, houve um aumento na quantidade de respostas em que os alunos mencionaram os termos corretos conforme questionou a questão. Em especial percebemos um aumento significativo de respostas assertivas em 5 dos 9 blocos que compõem o Canvas Modelo de Negócios, no qual houve uma conversão de respostas corretas de duas para seis menções ao bloco Parcerias Principais, duas para cinco menções do bloco Recursos Principais, de quatro menções passou para oito do bloco Canais, no bloco Segmento de Cliente tivemos um aumento de duas menções para cinco e por fim no bloco Proposta de valor houve um acréscimo de duas para sete menções.

A etapa 3, captação do novo emergente nota-se que nas respostas obtidas após a realização da oficina apenas um dos estudantes que respondeu ao questionário afirmou que não lembrava enquanto que nas respostas obtidas antes da realização da oficina 6 afirmaram que não sabiam, além de que houve um aumento significativo na quantidade de respostas assertivas em todos os termos solicitados, levando em consideração que após a realização da oficina alguns alunos se retiraram fazendo com que o número de respondentes diminuísse.

Com isto fica evidente que quanto a este tópico da oficina houve um ganho de conhecimento por parte dos alunos, levando em consideração que 6 alunos, ou seja, a metade relatou que não sabia do que se tratava e após a oficina dos 9 que responderam somente 2 não sabiam, outro fato que devemos considerar é que existem alunos na empresa de diversos semestres, alguns são bem novos no curso.

Tabela 16- Questão (3) O que é Canvas Proposta de Valor?

(continua)

	R1	R2
1	“Não sei”.	Não respondeu
2	“Quadro que auxilia no perfil do cliente”.	“Ferramenta que ajuda a criar produtos ou serviços”.
3	“É a ferramenta que cria uma estratégia com base no valor gerado para o cliente com o produto/serviço/ação”.	“É um modelo com objetivo focado no cliente, criando valor para ele”.

Tabela 16- Questão (3) O que é Canvas Proposta de Valor?

(conclusão)

4	“Não lembro”.	“É uma forma melhor de observar seu cliente, pois ele é o principal”.
5	“Não sei”.	“É onde, através de análise de diversos fatores, trabalha-se na construção do valor do produto”.
6	“É uma ferramenta de desenvolvimento de cliente que explora mais profundamente os principais blocos do Canvas”.	“Busca entender as dores e analgésicos da empresa\clientes”.
7	“Não sei”.	“Uma ferramenta para entender o cliente”.
8	“Não sei”.	Não respondeu
9	“Um modelo pra ver quais as principais dores dos clientes e como a empresa pode "atuar" nisso”.	“Ferramenta para mostrar o valor para o cliente”.
10	“É um serviço que agregue valor ao cliente, atendendo as necessidades”.	“É o estudo aprofundado sobre o perfil do cliente que ajuda a entender melhor as necessidades deles e como dar prioridades para diferentes nichos”.
11	“Não conheço”.	“Não lembro”.
12	Não respondeu	Não respondeu

Fonte: A autora (2020)

Na primeira etapa da análise de dados, desmontagem dos textos no qual tem por objetivo isolar e interpretar as ideias de sentido sobre a temática de acordo com Medeiros e Amorim (2017), as respostas obtidas antes e após a realização da oficina e que compreendem a pergunta **“Questão (3) O que é Canvas Proposta de Valor?”** estão listadas na Tabela 16. Também podemos encontrar na Tabela 17 os seus respectivos significados conforme Ferreira (2004) dos termos utilizados pelos alunos como respostas.



Tabela 17- Significado das respostas coletadas na oficina

ANTES DA OFICINA		APÓS A OFICINA	
TERMOS	SIGNIFICADO	TERMOS	SIGNIFICADO
Ferramenta	Utensílios duma arte ou orifício.	<b>Ferramenta</b>	Utensílios duma arte ou orifício
Quadro	Rsenha, lista.		

Fonte: Ferreira (2004).

Na segunda etapa da análise discursiva textual, **estabelecimento de relações**, a Tabela 18 ilustra os resultados coletados antes e após a realização da oficina.

Tabela 18- Número de resultados coletados antes e após a realização da oficina

ANTES DA OFICINA		APÓS A OFICINA	
TERMO	Nº RESPOSTAS	TERMO	Nº RESPOSTAS
Quadro	1	<b>Ferramenta</b>	3
Ferramenta	2	<b>Não sabe/ Não conhece</b>	0
Não sabe/ Não conhece	6		
Respondentes	12	<b>Respondentes</b>	9

Fonte: Autora (2020)

Conforme ilustra a Tabela 18 observamos que 6 dos 12 alunos que responderam antes da oficina não sabem do que se tratava, e após a realização da oficina nenhum aluno respondeu não saber do que se tratava, tivemos uma divergência de ideias sobre o tema após a realização da oficina, não podemos julgar que estão erradas, pois foi a forma como cada aluno compreendeu sobre o tema apresentado. Nesta etapa focamos em avaliar quanto ao número de alunos que soube descrever sobre o tema proposto, com isto observamos que a metade dos alunos que responderam antes da oficina não soube descrever o tema contra nenhum dos alunos que responderam após a realização da mesma.

Na terceira etapa da Análise Textual Discursiva, **captação com o novo emergente** nesta questão do questionário houve muitas divergências de respostas dos alunos, isto pode ter ocorrido pelo fato de a pergunta ser aberta solicitando a real opinião dos mesmos. Contudo focamos em avaliar a quantidade de alunos que soube descrever sobre o tema antes e após a realização da oficina, já que

observamos que antes da oficina a metade dos alunos mencionou que não sabia do que se tratava. Com isto verificamos que houve um ganho de conhecimento sobre o tema abordado pelos alunos na oficina, considerando o fato de que todos souberam expressar suas ideias sobre o tema após a realização.

Tabela 19- Questão (4) Quais os 2 blocos que o compõem?

	R1	R2
1	“Não sei”.	Não respondeu
2	“Não sei”.	“Mapa de valor e perfil do cliente”.
3	“Entregável/Produto e não lembro o outro”.	“ perfil do cliente e proposta de valor”.
4	“Não lembro”.	“Perfil do cliente e proposta de valor”.
5	“Não sei”.	“Proposta de valor e perfil do cliente”.
6	<b>“Perfil do cliente e proposta de valor”.</b>	“ Proposta de valor e Segmento do cliente”.
7	“Não sei”.	“Não lembro o nome”.
8	“Não sei”.	“ Perfil do cliente e proposta de valor”.
9	“Cliente e empresa”.	“Proposta de valor e cliente”
10	“Não sei”.	Não respondeu
11	“Não conheço”.	“Não lembro”.
12	Não respondeu	Não respondeu

Fonte: A autora (2020)

A primeira etapa da Análise Textual Discursiva separamos as respostas obtidas antes e após a realização da oficina e que compreendem a pergunta **“Questão (4) Quais os 2 blocos que o compõem?”** na qual estão listadas na Tabela 20:

Tabela 20- Significado das respostas do questionário.

ANTES DA OFICINA		APÓS A OFICINA	
TERMOS	SIGNIFICADO	TERMOS	SIGNIFICADO
Perfil dos clientes	Em apenas três blocos obtemos de forma detalhada os interesses dos clientes	<b>Perfil do cliente</b>	Em apenas três blocos obtemos de forma detalhada os interesses dos clientes
		<b>Mapa de Valor</b>	Descreve os aspectos de uma proposta de valor específica em seu modelo de negócio.

Fonte: A autora (2020).

Na segunda etapa da análise discursiva textual, **estabelecimento de relações**, os resultados são classificados de acordo com a quantidade de respostas que obtidas, sendo assim a Tabela 20 ilustra os resultados coletados antes e após a realização da oficina com as suas respectivas respostas.

Tabela 21- Resultados coletados nos questionários.

ANTES DA OFICINA		APÓS A OFICINA	
TERMO	Nº RESPOSTAS	TERMO	Nº RESPOSTAS
Perfil do cliente	1	<b>Perfil do cliente</b>	5
Não sei	6	<b>Mapa de Valor</b>	1
Não lembro	2		
Não conheço	1		
Respondentes	11	<b>Respondentes</b>	9

Fonte: Autora (2020).

Podemos observar na Tabela 21 que houve um aumento no número de alunos que responderam o bloco **Perfil do Cliente**, passando de 1 resposta para 5, dos 9 alunos que responderam, também podemos observar que nenhum dos alunos relatou não saber a resposta, contra 6 que responderam isto antes da realização da oficina. Outro fato foi que ao menos 1 aluno soube mencionar o bloco **Mapa de Valor** após a oficina sendo que antes da realização nenhum aluno mencionou este bloco.

Na terceira etapa podemos captar que houve um ganho de conhecimento dos alunos considerando que logo após a realização da oficina os mesmos tiveram

capacidade para responder de forma correta as respostas sobre o assunto abordado, ao contrário do que ocorreu previamente o acontecimento da mesma 7 dos 11 alunos que responderam, relataram não saber do que se tratava. Portanto após avaliar estes pontos podemos concluir que houve um ganho de conhecimento sobre o assunto abordado.

A Tabela 22, a seguir, trata sobre a questão 5 do questionário.

Tabela 22- Questão (5) Liste os 3 blocos que compõem a Proposta de Valor e caracterize-os.

	R1	R2
1	“Não sei”.	Não respondeu
2	“Não sei”.	“Não lembro”.
3	“Não lembro”.	“Criador de ganho, analgésicos e não lembro o outro”.
4	“Não me recordo das separações”.	“Ganhos, analgésico serviços”.
5	“Não sei”.	“Benefícios, serviços e dores”.
6	“Não sei”.	“Não lembro”.
7	“Não sei”.	“Analgésicos, produtos/serviços e ganhos”.
8	“Não sei”	“Podutos e serviços, analgésicos, criadores de ganhos”.
9	“Empresa= <b>analgésicos</b> , o <b>produto</b> e o terceiro eu não lembro”.	“analgésicos, ganho e o produto “.
10	“Não sei”.	Não respondeu
11	“Não conheço”.	“Não lembro”.
12	Não respondeu	Não respondeu

Fonte: A autora (2020)

Na primeira etapa da Análise Textual discursiva estão elencadas as respostas coletadas antes e após a realização da oficina e que compreendem a pergunta “**Questão (5) Liste os 3 blocos blocos que compõem a Proposta de Valor e caracterize-os**” no qual encontram-se listadas nesta Tabela 22, com isto os significados dos termos utilizados para elaborar as respostas encontram-se na Tabela 27.

Tabela 23- Significados dos termos coletados das respostas.

ANTES DA OFICINA		APÓS A OFICINA	
TERMOS	SIGNIFICADO	TERMOS	SIGNIFICADO
Analgésicos	Auxiliam os clientes a remediar suas dores.	<b>Analgésicos</b>	Auxiliam os clientes a remediar suas dores.
		<b>Produtos/serviços</b>	Todos os componentes que estão disponíveis em sua proposta de valor.
		<b>Criadores de ganhos</b>	Descrevem como seus produtos e serviços criam ganhos para o cliente

Fonte: A autora (2020).

Na segunda etapa da Análise Textual Discursiva, **estabelecimento de relações**, a Tabela 24 ilustra os resultados coletados antes e após a realização da oficina.

Tabela 24- Resultados coletados

ANTES DA OFICINA		APÓS A OFICINA	
TERMO	Nº RESPOSTAS	TERMO	Nº RESPOSTAS
Analgésicos	1	<b>Analgésicos</b>	5
Não conheço	1	<b>Produtos/serviços</b>	2
Não sei	7	<b>Criadores de ganhos</b>	2
Não lembro	2	<b>Não lembro</b>	3
Respondentes	11	<b>Respondentes</b>	9

Fonte: Autora (2020)

Observando a Tabela 24 fica notável o número crescente de respostas corretas logo após a realização da oficina, considerando que tivemos um número menor de respondentes após a realização, podemos notar que antes da realização da oficina apenas 1 aluno soube responder sendo que todos os outros alunos informaram que não conheciam, não sabiam ou não lembravam quando as respostas coletadas após a realização da oficina apenas 1 aluno dos 9 que responderam informou não lembrar, e também observa-se que 5 dos alunos responderam após da oficina o bloco dos **analgésicos**.

Na terceira etapa da Análise Textual discursiva observa-se que após a realização da oficina, conforme ilustra a Tabela 24, os participantes tiveram um ganho significativo de conhecimento sobre o tema abordado, analisando o fato de

que anteriormente a realização da oficina 8 alunos relataram que não conheciam, podemos considerar este um valor bem alto considerando que o total de respondentes foi de 11. As respostas coletadas após a realização da oficina obtiveram um resultado satisfatório, analisando o fato de que todas as componentes solicitadas foram comentadas e a componente “analgésicos” teve um número muito maior que o dobro de respostas, se considerando as obtidas antes da realização da oficina.

A Tabela 25, a seguir, trata sobre a questão 6 do questionário.

Tabela 25- Questão (6) Liste os 3 blocos que compõem o Perfil do cliente e caracterize-os.

	R1	R2
1	“Não sei”.	Não respondeu
2	“Não sei”.	“Tarefas do cliente, dores e ganhos”.
3	“Relacionamento e não lembro os outros”.	“Ganhos, dores e tarefas”.
4	“Relação, canal e cliente”.	“Ganhos, dores e tarefas dos clientes”
5	“Não sei”.	“Benefícios, dores e necessidades do cliente”
6	“Não sei”.	“Importância da tarefa, Gravidade da dor , Relevância do ganho”.
7	“Não sei”.	“Ganhos, dores e tarefas”.
8	“Não sei”.	“Ganhos, perdas e tarefas do clientes”.
9	“Não lembro os nomes certo, mas é: cliente= dores, como o cliente desempenha a função e os benefícios”.	“Ganhos, dores e tarefas”.
10	“Não sei”.	Não respondeu
11	“Não conheço”.	“Não lembro”
12	Não respondeu	Não respondeu

Fonte: A autora (2020)

Na primeira etapa da análise textual discursiva elencamos as respostas obtidas antes e após a realização da oficina e que compreendem a pergunta

“**Questão (6) Liste os 3 blocos que compõem o Perfil do Cliente e caracterize-o**”. As respostas estão listadas na Tabela 25, enquanto a Tabela 26 mostra os significados dos termos utilizados nas respostas.

Tabela 26- Significado das respostas coletadas na oficina.

ANTES DA OFICINA		APÓS A OFICINA	
TERMOS	SIGNIFICADO	TERMOS	SIGNIFICADO
Nenhuma resposta se enquadrou.		<b>Ganhos</b>	As expectativas que os clientes pretendem com os produtos e serviços.
		<b>Dores</b>	O que impede os clientes de realizarem algumas tarefas.
		<b>Tarefas do cliente</b>	As necessidades que os clientes querem realizar.

Fonte: OSTERWALDER (2016).

Na segunda etapa da análise discursiva textual, **estabelecimento de relações**, elencamos as respostas de acordo com a sua quantidade de respostas, a Tabela 76 ilustra os resultados coletados antes e após a realização da oficina.

Tabela 27- Respostas coletadas no questionário.

ANTES DA OFICINA		APÓS A OFICINA	
TERMO	Nº RESPOSTAS	TERMO	Nº RESPOSTAS
Nenhuma resposta se enquadrou.		<b>Ganhos</b>	6
		<b>Dores</b>	6
		<b>Tarefas do cliente</b>	2
Respondentes	<b>11</b>	<b>Respondentes</b>	<b>9</b>

Fonte: Autora (2020)

Conforme ilustra a Tabela 27 antes da realização da oficina nenhuma resposta dos alunos se enquadrou como o resultado esperado para descrever o que a pergunta solicitava, enquanto que após a sua realização 6 dos 9 respondentes

souberam responder os blocos dos ganhos e dores e 2 o bloco das tarefas dos clientes.

Na terceira etapa da Análise Textual Discursiva verificamos que a última questão aplicada aos participantes da oficina deixou bem claro o quanto esta agregou conhecimento a vida destes alunos, podemos observar conforme a Tabela que previamente a realização da oficina nenhuma resposta obtida foi considerada como correta, ou seja, nenhum aluno soube responder do que se tratava o assunto. Ao final da oficina podemos observar que todos os estudantes que responderam souberam elaborar respostas sobre o tema, além de que, acertaram a respostas da pergunta em questão.

Observa-se que houve um ganho de conhecimento destes alunos, acredito que fatores como a metodologia desenvolvida na realização desta oficina favoreceu para este fator positivo, uma vez que os questionários realizados antes e após a sua realização além de serem utilizados como um fator de verificação da metodologia aplicada auxiliaram os alunos a fixarem o conteúdo apresentado.



## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este capítulo do estudo tem por objetivo descrever de forma objetiva, e nesta ordem, a relação entre os objetivos específicos e os resultados encontrados e analisados, apresentar as limitações encontradas no desenvolvimento do trabalho e propor sugestões para trabalhos futuros.

O primeiro objetivo específico deste estudo previa identificar as características do comportamento empreendedor em estudantes do curso de Engenharia de Produção da UNIPAMPA do campus Bagé, para obter um resultado satisfatório foi necessário realizar um estudo estatístico para mensurar um número de respondentes necessários para obter um resultado mais consistente, porém tivemos um grande número de não respondentes, prejudicando a qualidade dos dados coletados. De acordo com os resultados coletados e analisados ficou evidente que estes alunos possuem todas as características presentes de forma homogênea.

O segundo objetivo específico deste trabalho pretendia apresentar e analisar os resultados das características do comportamento empreendedor, contudo os resultados coletados apresentaram um número muito similar de resultado, fazendo com que a análise final chegasse a conclusão de que os alunos possuem em um mesmo nível todas as características empreendedoras.

Com relação ao terceiro objetivo específico que planejava realizar oficina com os discentes atuantes na Empresa Jr para construir o modelo de negócios no qual previa a coleta de dados juntos aos alunos, porém a realização deste estudo teve de ser remodelada para ocorrer de forma remota, houve um estudo sobre a plataforma a ser utilizada e a aplicação do questionário também teve de ser aplicado de forma online. No primeiro encontro foi utilizado apenas para a apresentação da metodologia pela autora deste trabalho e, no segundo encontro os alunos apresentaram o seu novo modelo de negócios e relataram que a realização do questionário antes e após a oficina auxiliou na fixação do conteúdo.

E por fim o quarto e último objetivo específico deste estudo pretendia verificar a forma de representação dos elementos constituintes do Canvas Modelo de Negócios por parte dos discentes participantes da oficina e analisar os resultados

desta oficina. A metodologia apresentada ao longo da oficina apresentou resultados positivos em relação ao ganho de conhecimento dos participantes, conforme a análise dos questionários respondidos pelos alunos antes e após a realização da mesma mostrarem um aumento no número de respostas corretas e mais completas.

No momento em que planejamos desenvolver um estudo sobre determinado tema consideramos que tudo deverá ocorrer como planejado, porém desafios encontram-se ao longo do caminho fazendo com que nem tudo saia como o previsto. Com isto no desenvolvimento deste trabalho não foi diferente, ao decorrer tivemos desafios jamais previstos, porém tivemos que encarar a fim de concluir este estudo.

Com a realização deste estudo fica de sugestão de trabalho futuro a realização de verificação do novo modelo de negócios para a Empresa Jr do curso de Engenharia de Produção da UNIPAMPA campus Bagé-RS além de realizar a verificação da mesma, realizando um trabalho de monitoramento de resultados como sugere na realização da pesquisa-ação. De acordo com Coughlan e Coughlan (2002) *apud* Miguel *et al.* (2012, p.162) “o monitoramento é uma metáfase que ocorre em todos os ciclos”, além das cinco etapas necessárias para a realização da pesquisa-ação. Para Bllantyne (2004) *apud* Miguel (2012) ocorre um ciclo na pesquisa-ação buscando mudança e aprendizagem presente em duas fases correspondendo a ação e reflexão, durante a fase de reflexão ocorre uma compreensão que reverte-se em ação, fazendo com que este ciclo continue até o ponto onde se atingiu os objetivos ou que não seja mais necessário realizar.

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Jair. **Gestão em agronegócio: um estudo sobre a aplicação de ferramentas de gestão em empreendimentos de suinocultura**. Monografia (Bacharel em Administração Com Habilitação em Negócios Agroindustriais)-Centro Universitário UNIVATES, curso de Administração com Habilitação em Negócios Agroindustriais, Lajeado, 2008.
- BAGGIO, Adelar Francisco; BAGGIO, Daniel Knebel. **Empreendedorismo: Conceitos e definições**. *Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia*. Passo Fundo: v. 1, n. 1, p. 25-38, jan. 2014.
- BATALHA, Mário Otávio. **Gestão Agroindustrial: GEPAL: Grupo de estudos e pesquisas agroindustriais**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- BATALHA, Mário Otávio. **Gestão do Agronegócio**. São Carlos, Edufscar, 2005
- CARRASCO, Luiz Carlos. **Uma análise da aplicação do *bussines model canvas-BMC* a partir da visão de empreendedores que se encontram em diferentes fases do negócio – uma experiência da incubadora de empresas e projetos do inatel**. Disponível em <http://www.anprotec.org.br/Relata/ArtigosCompleto/ID%20164.pdf> Belém do Pará: 2014. Acesso em 17/10/2019.
- CENTRO DE ESTUDOS AVANÇADOS EM ECONOMIA APLICADA (CEPEA). Disponível em: <http://www.cepea.esalque.usp.br> Acesso em 17/10/2019
- DICIONÁRIO ABERTO  
Disponível em: <https://dicionario-aberto.net/search/servi%C3%A7o> Acesso em 03/11/2020
- FEIX, R.D; LEUSIN JÚNIOR, S. **Painel do agronegócio no Rio Grande do Sul — 2019**. Porto Alegre: SEPLAG, DEPARTAMENTO DE ECONOMIA E ESTATÍSTICA, 2019.
- GASS, Helena de Medeiros. **O comportamento empreendedor feminino no Rio Grande do Sul**. Trabalho de Conclusão de curso (Bacharel em Administração) Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Departamento de Ciências Administrativas, Porto Alegre, 2013.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- HIRISCH, Robert; PETERS, Michel; SHWPPERD, Dean. **Empreendedorismo, criação e início do empreendimento; Gerenciamento, expansão e encerramento das atividades do novo empreendimento**. 2009
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade Marconi. **Fundamentos de metodologia científica** – 8. ed. - [3. reimpr.]. – São Paulo : Atlas, 2019.

LOPES, Mauro Pedro; OROFINO, Maria Augustina. **Disciplina de empreendedorismo: manual do professor**. Brasília, 2016.

MARCOVITCH, Jacques; SMITH, Alan. **Pioneiros e Empreendedores: A saga do desenvolvimento no Brasil**. São Paulo: Saraiva, 2007.

MEDEIROS, Edson Augusto de e AMORIM, Giovana Carla Cardoso. **Análise textual discursiva: dispositivo analítico de dados qualitativos para a pesquisa em educação**. Laplage em Revista (Sorocaba), vol. 3, n. 3, set.-dez. 2017, p. 247-260.

Metodologia de pesquisa para engenharia de produção e gestão de operações [recurso eletrônico] / Paulo Augusto Cauchick Miguel (organizador). – Rio de Janeiro: Elsevier: ABERPRO,2012.

MIGUEL, Paulo Augusto Cauchick *et.al.* **Metodologia de Pesquisa em Engenharia de Produção e Gestão de Operações**. 2ª edição. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

MORAES, R.; GALIAZZI, M. C. **Análise textual: discursiva**. 1. ed. Ijuí: Editora Unijuí, 2007.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. **Bussines Model Generation- Inovação em modelos de negócios: um manual para visionários, inovadores e revolucionários**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

OSTERWALDER, Alexander *et.al.* **Value Proposition Design**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019.

PISCHKE, Eliseu Mineiro. **Plano de Negócio para abertura de uma lancheria na cidade de Eldorado do Sul**. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em administração) Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Departamento de Ciências Administrativas, Porto Alegre: 2011.

SEBRAE. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Rio Grande do Sul. **Global Entrepreneurship Monitor (GEM): Empreendedorismo no Brasil**. 2017.

SEBRAE Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Rio Grande do Sul. **Perfil das cidades gaúchas-2017**. Disponível em [http://datasebrae.com.br/municipios/rs/Perfil\\_Cidades\\_Gauchas-Bage.pdf](http://datasebrae.com.br/municipios/rs/Perfil_Cidades_Gauchas-Bage.pdf) Acesso em 19/10/2019.


SPENST, Diego Andreas Barg. **Abordagem para gestão de resíduos orgânicos gerados em granjas de produção leiteira sob a perspectiva de utilização compartilhada com um enfoque organizacional**. Trabalho de Conclusão de curso

(Bacharel em Engenharia de Produção) Universidade federal do Pampa, curso de Engenharia de Produção, Bagé, 2017.

TEIXEIRA, Lucas de Carvalho Marinho; LOPES Humberto Elias Garcia. **Aplicação do Modelo Canvas para o Modelo de Negócios do Banco do Brasil e da Caixa Econômica Federal.** 2014. Disponível em <http://sistema.semead.com.br/17semead/resultado/trabalhosPDF/93.pdf>  
Acesso em 19/10/2019.

## APÊNDICES

### APÊNDICE A – Questionário oficina de negócios

	<p>UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA CURSO – ENGENHARIA DE PRODUÇÃO OFICINA MODELO DE NEGÓCIO</p>
---	---

Olá desde já agradeço a sua contribuição com a minha pesquisa, me chamo Tamires Silveira Espíndola sou aluna do curso de Engenharia de Produção, peço que responda as perguntas com coerência e sinceridade pois este questionário tem como finalidade a coleta de dados para o meu Trabalho de Conclusão de Curso, no qual visa avaliar o perfil empreendedor nos alunos do curso de Engenharia de Produção da UNIPAMPA campus Bagé-RS.

Qualquer dúvida pode entrar em contato pelo e-mail [tamirespindola@gmail.com](mailto:tamirespindola@gmail.com) ou pelo whatsapp (53) 98415316. Muito obrigada pela colaboração, a sua participação é muito importante para a realização deste trabalho.

Tamires Silveira Espíndola

Graduanda do curso de Engenharia de Produção

Matrícula – 161440004

### IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO

Nome: \_\_\_\_\_

Data : \_\_/\_\_/\_\_

#### BLOCO DE PERGUNTAS – 1

Objetivo: Quantificar o conhecimento em relação ao tema Canvas Modelos de Negócios

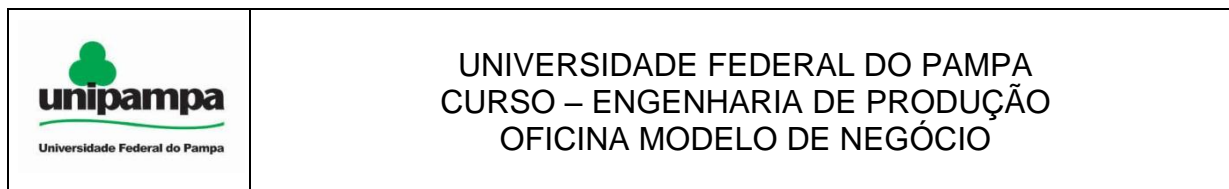
- 1) O que é o Modelo de Negócios Canvas?
- 2) Liste os nove blocos que o compõem e caracterize cada um deles.

**BLOCO DE PERGUNTAS – 2**

Objetivo: Quantificar o conhecimento em relação ao tema Canvas Proposta de Valor

- 3) O que é Canvas Proposta de Valor?
- 4) Quais os 2 blocos que o compõem?
- 5) Liste os 3 blocos blocos que compõem a Proposta de Valor e caracterize-os.
- 6) Liste os 3 blocos que compõem o Perfil do Cliente e caracterize-o

## APÊNDICE B

**PLANO DE AULA 1**

1. Plano de aula do dia: 08/10/2020

2. Dados de Identificação:

Universidade: Universidade Federal do Pampa

Professor (a): Prof. Dr. Caio Marcello Recart da Silveira

Discente graduanda e cursando TCC: Tamires Silveira Espíndola

Matrícula: 161440004

Componente Curricular: Trabalho de Conclusão de Curso

Período (horário): 17h00min – 18h00min

**3. Tema:** Empreendedorismo

**4. Conteúdo(s):** Canvas Proposta de Valor e Modelo de Negócios.

**5. Objetivo geral:**

A ocorrência desta primeira oficina visa à apresentação da metodologia Canvas Proposta de Valor e Modelo de Negócios, assunto que compõe os conteúdos do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) “PERFIL EMPREENDEDOR DE ESTUDANTES DO CURSO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA CAMPUS BAGÉ-RS” (desenvolvido pela discente do curso de Engenharia de Produção da UNIPAMPA Tamires Silveira Espíndola, conforme descrito nos dados de identificação acima), aos alunos participantes da Empresa Jr do curso de Engenharia de Produção da UNIPAMPA campus Bagé - RS.

Conforme foi proposto na Metodologia do TCC descrito no parágrafo anterior, nesta etapa os alunos participantes da oficina deverão construir um novo Modelo de Negócios para a Empresa Jr do qual fazem parte, adaptado ao momento delicado que estamos passando, no qual estamos nos adaptando às medidas de distanciamento social impostas pelo governo acarretadas pela pandemia COVID-19, além de responderem o questionário contendo perguntas sobre o tema da oficina, anterior e posteriormente a ocorrência da mesma. Com o objetivo geral de coletar dados para responder um dos problemas de pesquisa propostos no TCC já descrito: “Qual a representação da metodologia Canvas Modelo de Negócios dos alunos que constituem a empresa Jr. do curso de Engenharia de Produção da Universidade Federal do Pampa”.



### **5.1.Objetivos específicos:**

Os objetivos específicos desta primeira oficina são passar o referencial conceitual sobre a Metodologia Canvas Proposta de Valor e Modelo de Negócios. A seguir estão descritos, de forma detalhada, quais os conteúdos presentes em cada metodologia e com isto buscamos contribuir com o conhecimento dos componentes da Empresa Jr do curso de Engenharia de Produção da UNIPAMPA campus Bagé-RS.

Na metodologia Canvas Proposta de Valor os participantes da oficina devem compreender a sua forma de utilização e o seu objetivo, no que se refere a criação de valor de determinados produtos e serviços aos seus clientes. De certa forma estes participantes também devem ter a compreensão de que tal metodologia possui duas perspectivas, o perfil do cliente e o mapa de valor; onde em Perfil de Cliente é necessário estar clara a percepção do cliente e em Mapa de Valor deve estar descrito como será desenvolvida a geração de valor para aquele cliente. Os dois lados se completam quando ambos atendem as necessidades um do outro.

Em Canvas Modelo de Negócios os presentes devem compreender qual a necessidade da elaboração do seu quadro, além de fixarem sua forma de elaboração e todos os seus nove componentes. O Canvas de Modelo de Negócios, segundo Osterwalder e Pigneur (2011), é uma ferramenta que auxilia na construção da sua organização, facilitando no momento em que será necessário descrever como irá criar, entregar e gerar valor para sua organização através de nove componentes que abrangem as quatro áreas principais de um negócio que consiste em clientes, oferta, infraestrutura e viabilidade financeira. E completam que, descrevendo apenas estas nove componentes, são possíveis ter um modelo de negócios bem elaborado.

Com isso, os participantes da oficina deverão ser capazes de desenvolver o novo modelo de negócios da Empresa Jr utilizando a Metodologia Canvas Proposta de Valor e Canvas Modelo de Negócios apresentadas na mesma.

### **6. Desenvolvimento do(s) conteúdo(s):**

A realização da oficina será de forma on-line através da plataforma Google Meet devido às restrições de distanciamento social que estamos submetidos no momento da realização deste trabalho, ocasionados pela pandemia COVID-19. A condução dos conteúdos para a realização da oficina serão realizados conforme a Tabela 1 apresentada abaixo.

Tabela 1 – Desenvolvimento da Oficina

DATA	HORÁRIO	CONTEÚDO	PLATAFORMA
08/10/2020	17:00	Apresentação da discente e proposta do seu TCC.	Google Meet
08/10/2020	17:10	Descrição do objetivo e forma de desenvolvimento da oficina.	Google Meet
08/10/2020	17:15	Desenvolvimento da Metodologia Canvas Proposta de Valor.	Google Meet
08/10/2020	17:50	Momento para esclarecimento de dúvidas.	Google Meet
08/10/2020	18:00	Encerramento da Oficina.	Google Meet

### 7. Recursos didáticos:

Os recursos que iremos utilizar para a realização desta oficina serão os computadores de cada um dos participantes, sendo necessária a conexão com a internet para que seja possível acessar a plataforma Google Meet.

### 8. Resultados Esperados:

Espera-se obter a verificação do ganho de conhecimento dos discentes da Empresa Jr da EP através da aplicação um questionário temático sobre o modelo Canvas em dois momentos, um antes da oficina e outro após a realização da mesma.

E também se deseja que os participantes da oficina construam um modelo de negócios elaborado para a Empresa Jr, com foco em adaptações para este novo momento das relações e sociedade.

### 9. Referências:


ESPÍNDOLA, Tamires Silveira. Perfil empreendedor de estudantes do curso de engenharia de produção da Universidade Federal do Pampa campus Bagé-RS. Trabalho de Conclusão de curso (Bacharel em Engenharia de Produção) Universidade Federal do Pampa, curso de Engenharia de Produção, Bagé 2020.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. ***Bussines Model Generation- Inovação em modelos de negócios: um manual para visionários, inovadores e revolucionários.*** Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

OSTERWALDER, Alexander *et.al.* ***Value Proposition Design.*** Rio de Janeiro: Alta Books, 2019.

STRATEGYZER. Disponível em: <https://platform.strategyzer.com/resources> Acesso em 10/09/202

## APÊNDICE C

	<p>UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA CURSO – ENGENHARIA DE PRODUÇÃO OFICINA MODELO DE NEGÓCIO</p>
---	---

## PLANO DE AULA 2

1. Plano de aula do dia: 29/10/2020

2. Dados de Identificação:

Universidade: Universidade Federal do Pampa

Professor (a): Prof. Dr. Caio Marcello Recart da Silveira

Discente graduanda e cursando TCC: Tamires Silveira Espíndola

Matrícula: 161440004

Componente Curricular: Trabalho de Conclusão de Curso

Período (horário): 17h00min – 18h00min

**3. Tema:** Empreendedorismo

**4. Conteúdo(s):** Canvas Proposta de Valor e Modelo de Negócios.

**5. Objetivo geral:**

A realização da oficina visa a apresentação da metodologia Canvas Proposta de Valor e Modelo de Negócios, assunto que compõe os conteúdos do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) “PERFIL EMPREENDEDOR DE ESTUDANTES DO CURSO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA CAMPUS BAGÉ-RS” (desenvolvido pela discente do curso de Engenharia de Produção da UNIPAMPA Tamires Silveira Espíndola, conforme descrito nos dados de identificação acima), aos alunos participantes da Empresa Jr do curso de Engenharia de Produção da UNIPAMPA campus Bagé-RS.

Conforme foi proposto na Metodologia do TCC descrito no parágrafo anterior, nesta etapa os alunos participantes da oficina deverão construir um novo Modelo de Negócios para a Empresa Jr do qual fazem parte, adaptado ao momento delicado que estamos passando, no qual estamos nos adaptando às medidas de distanciamento social impostas pelo governo acarretadas pela pandemia COVID-19, além de responderem o questionário contendo perguntas sobre o tema da oficina, anterior e posteriormente a ocorrência da mesma. Com o objetivo geral de coletar dados para responder um dos problemas de pesquisa propostos no TCC já descrito: “Qual a representação da metodologia Canvas Modelo de Negócios dos alunos que constituem a empresa Jr. do curso de Engenharia de Produção da Universidade Federal do Pampa”.

### Objetivos específicos:

Esta segunda oficina tem por objetivo a apresentação do novo modelo de negócios desenvolvido pelos integrantes da Empresa Jr do curso de Engenharia de Produção da UNIPAMPA. Além de apresentar os resultados obtidos através da análise dos questionários respondidos pelos discentes e debater as dificuldades encontradas durante este processo de construção.

### 6. Desenvolvimento do(s) conteúdo(s):

A realização da oficina será de forma on-line através da plataforma Google Meet, devido às restrições de distanciamento social que estávamos submetidos no momento da realização deste trabalho, ocasionadas devidos a pandemia COVID-19. A condução dos conteúdos para a realização da oficina serão realizados conforme a Tabela 1 apresentada abaixo.

Tabela 1 – Desenvolvimento da Oficina

DATA	HORÁRIO	CONTEÚDO	PLATAFORMA
29/10/2020	17:00	Boas vindas e orientações de como irá ocorrer a segunda oficina.	Google Meet
29/10/2020	17:10	Período destinado aos participantes para informar as dificuldades encontradas para o desenvolvimento do novo plano de negócios.	Google Meet
29/10/2020	17:30	Apresentação do novo plano de negócios	Google Meet
29/10/2020	17:50	Considerações sobre os resultados dos questionários respondidos pelos participantes	Google Meet
29/10/2020	18:00	Encerramento da Oficina.	Google Meet

### 7. Recursos didáticos:

Os recursos que iremos utilizar para a realização desta oficina serão os computadores de cada um dos participantes, sendo necessária a conexão com a internet para que seja possível acessar a plataforma Google Meet.

### 8. Avaliação:

Espera-se obter a verificação do ganho de conhecimento dos discentes da Empresa Jr da EP através da aplicação um questionário temático sobre o modelo

Canvas em dois momentos, um antes da oficina e outro após a realização da mesma. E também se deseja que os participantes da oficina construam um modelo de negócios elaborado para a Empresa Jr, com foco em adaptações para este novo momento das relações e sociedade.

## 9. Referências:

ESPÍNDOLA, Tamires Silveira. Perfil empreendedor de estudantes do curso de engenharia de produção da Universidade Federal do Pampa campus Bagé-RS. Trabalho de Conclusão de curso (Bacharel em Engenharia de Produção) Universidade Federal do Pampa, curso de Engenharia de Produção, Bagé 2020.

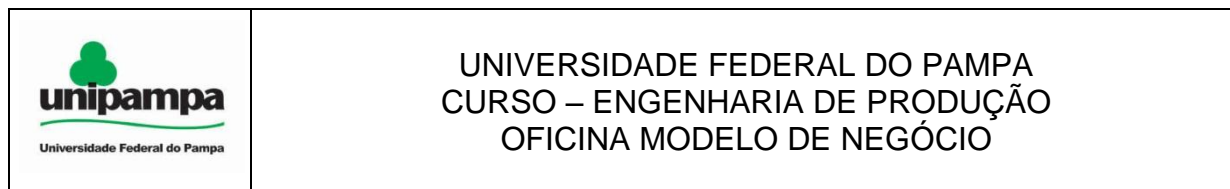
OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. ***Bussines Model Generation- Inovação em modelos de negócios: um manual para visionários, inovadores e revolucionários.*** Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

OSTERWALDER, Alexander *et.al.* ***Value Proposition Design.*** Rio de Janeiro: Alta Books, 2019.

STRATEGYZER. Disponível em: <https://platform.strategyzer.com/resources> Acesso em 10/09/2020.

## ANEXOS

### ANEXO A – Questionário para caracterização do perfil empreendedor



Este bloco de perguntas tem por objetivo coletar informações sobre a prática de comportamento empreendedor no dia-a-dia.

Olá desde já agradeço a sua contribuição com a minha pesquisa, me chamo Tamires Silveira Espíndola sou aluna do curso de Engenharia de Produção, peço que responda as perguntas com coerência e sinceridade pois este questionário tem como finalidade a coleta de dados para o meu Trabalho de Conclusão de Curso, no qual visa avaliar o perfil empreendedor nos alunos do curso de Engenharia de Produção da UNIPAMPA campus Bagé-RS.

Qualquer dúvida pode entrar em contato pelo e-mail [tamirespindola@gmail.com](mailto:tamirespindola@gmail.com) ou pelo whatsapp (53) 98415316, pedimos que responda dentro prazo de 7 dias . Muito obrigada pela colaboração, a sua participação é muito importante para a realização deste trabalho.

Tamires Silveira Espíndola  
Graduanda do curso de Engenharia de Produção  
Matrícula – 161440004

Para preencher a auto avaliação, reflita e escolha o número que melhor descreve a sua prática no dia a dia, conforme cada comportamento listado.

---

### CRITÉRIOS

1	Nunca pratico este comportamento.
2	Raramente pratico este comportamento.
3	Algumas vezes pratico este comportamento
4	Na maioria das vezes pratico este comportamento
5	Sempre pratico este comportamento

---

### Comportamentos

**Prática no  
dia a dia**

**1) Faço as coisas antes de solicitado ou antes de forçado pelas circunstâncias.**

**2) Busco autonomia em relação as regras e normas preestabelecidas por outras pessoas.**

**3) Formulo estratégias para influenciar ou persuadir outras pessoas.**

**4 )Planejo dividindo tarefas de grande porte em subtarefas com prazos definidos.**

**5) Dedico-me pessoalmente a obter informações necessárias para o desenvolvimento de minhas atividades.**

**6) Estabeleço metas e objetivos que são desafiantes e que tem significado pessoal.**

**7) Ao tomar decisões, avalio alternativas e analiso os riscos envolvidos.**

8) Encontro maneiras de fazer as coisas de melhor forma, mais rápida ou mais barata.

9) Assumo responsabilidade pessoal por solucionar problemas que possam prejudicar a conclusão de um trabalho nas condições estipuladas.

10) Busco soluções diante de um obstáculo significativo.

11) Desenvolvo novas ideias e projetos além das atuais soluções ou propostas estabelecidas.

12) Mantenho meu ponto de vista mesmo diante da oposição ou de resultados inicialmente desanimadores.

13) Utilizo minha rede de contatos como estratégia para atingir meus objetivos.

14) Constantemente reviso meus planos, levando em conta os resultados obtidos e as mudanças que possam ter ocorrido.

15) Pesquiso como realizar determinada atividade ou projeto, antes de sua execução.

16) Tenho visão de longo prazo de que espero alcançar, de forma clara e específica.

17) Analiso informações e tomo decisões para reduzir riscos ou controlar resultados.

18) Faço as coisas de maneira que satisfaçam ou excedam padrões de excelência.

19) Colaboro com a equipe de trabalho ou me coloco no lugar deles, se necessário, para terminar uma atividade ou tarefa.

20) Ajo repetidamente ou mudo para uma estratégia alternativa, a fim de enfrentar um desafio ou superar um obstáculo.



21) Aproveito oportunidades fora do comum para iniciar um novo projeto ou atividade, estabelecer parcerias, ampliar aprendizados.

22) Faço sacrifício pessoal ou um esforço extraordinário para completar uma tarefa.

23) Esforço-me para atender ou superar expectativas das pessoas que me demandam tarefas e atividades diversas.

24) Asseguro que o trabalho seja terminado a tempo e que atenda aos padrões de qualidade previamente combinados.

25) Coloco-me em situações que implicam desafios ou riscos moderados.

26) Estabeleço objetivos de curso prazo mensuráveis

27) Consulto especialistas de um determinado assunto para esclarecimento de dúvidas e busca de apoio na realização de uma tarefa ou atividade.



28) Mantenho registros dos meus ganhos e gastos e utilizo-os para tomar decisões sobre comprar ou investimentos.




29) Tenho boas relações com as pessoas com vistas a manter e ampliar minha rede de contatos.



30) Expresso confiança na minha própria capacidade de realizar uma tarefa difícil ou de enfrentar um desafio.


---


## ANEXO B – Análise de resultados das Características do Perfil Empreendedor


Características		Pratica do dia a dia
<b>CONJUNTO DE REALIZAÇÃO</b>		
COMPORTAMENTOS	1) Faço as coisas antes de solicitado ou antes de forçado pelas circunstâncias.	3
	11) Desenvolvo novas ideias e projetos além das atuais soluções ou propostas estabelecidas.	3
	21) Aproveito oportunidades fora do comum para iniciar um novo projeto ou atividade, estabelecer parcerias, ampliar aprendizados.	3
 <b>Busca de oportunidades e iniciativa</b>		<b>Soma= 9</b>
COMPORTAMENTOS	10) Busco soluções diante de um obstáculo significativo.	4
	20) Ajo repetidamente ou mudo para uma estratégia alternativa, a fim de enfrentar um desafio ou superar um obstáculo.	4
	22) Faço sacrifício pessoal ou um esforço extraordinário para completar uma tarefa.	4
 <b>Persistência</b>		<b>Soma= 12</b>
COMPORTAMENTOS	9) Assumo responsabilidade pessoal por solucionar problemas que possam prejudicar a conclusão de um trabalho nas condições estipuladas.	4
	19) Colaboro com a equipe de trabalho ou me coloco no lugar deles, se necessário, para terminar uma atividade ou tarefa.	4
	23) Esforço-me para atender ou superar expectativas das pessoas que me demandam tarefas e atividades diversas.	4

 <b>Comprometimento</b>		<b>Soma= 12</b>
<b>COMPORTAMENTOS</b>	8) Encontro maneiras de fazer as coisas de melhor forma, mais rápida ou mais barata.	4
	18) Faço as coisas de maneira que satisfaçam ou excedam padrões de excelência.	4
	24) Asseguro que o trabalho seja terminado a tempo e que atenda aos padrões de qualidade previamente combinados.	4
 <b>Exigência de qualidade e eficiência</b>		<b>Soma= 12</b>
<b>COMPORTAMENTOS</b>	7) Ao tomar decisões, avalio alternativas e analiso os riscos envolvidos.	5
	17) Analiso informações e tomo decisões para reduzir riscos ou controlar resultados.	4
	25) Coloco-me em situações que implicam desafios ou riscos moderados.	3
 <b>Correr riscos calculados</b>		<b>Soma= 12</b>
<b>Total CONJUNTO DE REALIZAÇÃO = 57</b>		
(Total das somas de cada CCE do conjunto de realização).		

<b>CONJUNTO DE PLANEJAMENTO</b>		
COMPORTAMENTOS	6) Estabeleço metas e objetivos que são desafiantes e que têm significado pessoal.	4
	16) Tenho visão de longo prazo do que espero alcançar, de forma clara e específica.	4
	26) Estabeleço objetivos de curto prazo mensuráveis.	3
 <b>Estabelecimento de metas</b>		<b>Soma= 11</b>
COMPORTAMENTOS	5) Dedico-me pessoalmente a obter informações necessárias para o desenvolvimento de minhas atividades.	5
	15) Pesquiso como realizar determinada atividade ou projeto, antes de sua execução.	4
	27) Consulto especialistas de um determinado assunto para esclarecimento de dúvidas e busca de apoio na realização de uma tarefa ou atividade.	3
 <b>Busca de informação</b>		<b>Soma= 12</b>
COMPORTAMENTOS	4) Planejo dividindo tarefas de grande porte em subtarefas com prazos definidos.	4
	14) Constantemente reviso meus planos, levando em conta os resultados obtidos e mudanças que possam ter ocorrido.	4

	28) Mantenho registros dos meus ganhos e gastos e utilizo-os para tomar decisões sobre compras ou investimentos.	5
	<b>Planejamento e monitoramento sistemático</b>	<b>Soma= 13</b>
<b>Total CONJUNTO DE PLANEJAMENTO = 36</b>		
(Total das somas de cada CCE do conjunto de Planejamento).		

<b>CONJUNTO DE PODER</b>		
<b>COMPORTAMENTOS</b>	3) Formulo estratégias para influenciar ou persuadir outras pessoas.	4
	13) Utilizo minha rede de contatos como estratégia para atingir meus objetivos.	4
	29) Tenho boas relações com as pessoas com vistas a manter e ampliar minha rede de contatos.	4
	<b>Persuasão e rede de contatos</b>	<b>Soma= 12</b>
<b>COMPORTAMENTOS</b>	2) Busco autonomia em relação às regras e normas pré-estabelecidas por outras pessoas.	3
	12) Mantenho meu ponto de vista mesmo diante da oposição ou de resultados inicialmente desanimadores.	3

	30) Expresso confiança na minha própria capacidade de realizar uma tarefa difícil ou de enfrentar um desafio.	4
	<b>Independência e autoconfiança</b>	<b>Soma=10</b>
<b>Total CONJUNTO DE PODER = 22</b>		
(Total das somas de cada CCE do conjunto de poder).		