

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS**

CAROLINE DILMA CAVALHEIRO PACHECO

**ONG “PATAS FELIZES”: UMA POSSIBILIDADE A PARTIR DA REFLEXÃO
BASEADA NO CANVAS**

CRICIÚMA

2015

CAROLINE DILMA CAVALHEIRO PACHECO

**ONG “PATAS FELIZES”: UMA POSSIBILIDADE A PARTIR DA REFLEXÃO
BASEADA NO CANVAS**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado para obtenção do grau de Bacharel no curso de Administração de Empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador: Prof. Msc. Thiago Henrique Almino Francisco.

CRICIÚMA

2015

CAROLINE DILMA CAVALHEIRO PACHECO

**ONG “PATAS FELIZES”: UMA POSSIBILIDADE A PARTIR DA REFLEXÃO
BASEADA NO CANVAS**

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado pela Banca Examinadora para obtenção do Grau de Bacharel, no Curso de Administração da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, com Linha de Pesquisa em Empresas.

Criciúma, 22 de Junho de 2015

BANCA EXAMINADORA

Prof. Thiago Henrique Almino Francisco – Msc – UNESC - Orientador

Prof. Andriago Rodrigues – Esp – UNESC – 1º Examinador

Prof. Everton Salvador – Esp – UNESC – 2º Examinador

RESUMO

PACHECO, Caroline Dilma Cavalheiro. **Ong “patas felizes”**: uma possibilidade a partir da reflexão baseada no CANVAS. 2015. Monografia do Curso de Administração de Empresas, da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

O empreendedorismo social refere-se às atividades realizadas pelo empreendedor social. Trata-se de uma pessoa que reconhece os problemas sociais e tenta utilizar ferramentas empreendedoras para resolvê-los com objetivo de ter um retorno social. Diante disso, este estudo teve como objetivo apresentar os pontos que podem se relacionar com uma possível sugestão para uma proposta de valor baseada no modelo do CANVAS, para amenizar problemas com animais desamparados no Município de Nova Veneza- SC. Com relação à metodologia utilizada, o trabalho se caracterizou como uma pesquisa descritiva quanto aos fins de investigação e pesquisa bibliográfica e de campo, quanto aos meios de investigação. A abordagem do problema ocorreu de forma qualitativa e através da análise de entrevista semiestruturada os dados foram coletados. Os resultados apontaram para a implementação de uma ONG para animais desamparados no Município destacado e dados indicam que a relação com os parceiros/voluntários, é o coração do negócio.

Palavras-chave: Empreendedorismo social, Canvas, Ong.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Modelo de organização do conhecimento.....	16
Figura 2: Modelo de organização do conhecimento Stewart (1988).....	17
Figura 3: As diferenças entre associação e fundação.....	25
Figura 4: Modelo de quadro de negócios.....	27
Figura 5: Componentes-chave do modelo de negócio.....	28

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Serviços relacionados com as atividades principais	48
Quadro 2 - Principais produtos relacionados com a proposta de valor - Produtos PET	51
Quadro 3 - Principais produtos relacionados com a proposta de valor - Produtos Humanos.....	52
Quadro 4 Estrutura de custo.....	56

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

APACRI - Associação Protetora dos Animais de Criciúma

CCZ - Centro de Controle de Zoonoses

IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada

ONG - Organização não Governamental

ONU - Organização das Nações Unidas

SC - Santa Catarina

TAC -Termos de Ajustamento de Condutas

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA	10
1.2 OBJETIVOS	11
1.2.1 Objetivos gerais	11
1.2.2 objetivos específicos	11
1.3 JUSTIFICATIVA	11
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	13
2.1 ORIGEM DA ADMINISTRAÇÃO	13
2.1.1 A Administração na Sociedade do Conhecimento	14
2.1.2 Características das organizações do conhecimento	15
2.1.3 As influências da globalização na construção das organizações do conhecimento	18
2.2 EMPREENDEDORISMO	19
2.2.1 Os conceitos e importâncias do empreendedorismo	20
2.2.3 Empreendedorismo social	21
2.3 O TERCEIRO SETOR	23
2.3.1 Organizações não governamentais como agente de atuação no 3º setor	24
2.4 MODELO DE NEGÓCIO	26
2.4.1 O Quadro para a criação do modelo de negócio	27
2.4.1.1 Parcerias principais	28
2.4.1.2 As atividades principais	29
2.4.1.3 Os recursos principais	29
2.4.1.4 Proposta de valor	30
2.4.1.5 Relacionamento com Clientes	30
2.4.1.6 Segmento de Clientes	30
2.4.1.7 Canais	31
2.4.1.8 As fontes de receita	31
2.4.1.9 A estrutura de custo	31
2.4.2 Diferenças entre modelo de negócios e plano de negócios	31
2.4.3 Processo de construção do modelo de negócios	32
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	34

3.1 DELINEAMANETO DA PESQUISA	34
3.2 SUJEITOS DA PESQUISA.....	37
3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS	38
3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS.....	39
3.5 LIMITAÇÕES DO ESTUDO	39
4 ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA	41
4.1 CARACTERIZAÇÃO DOS SUJEITOS DA PESQUISA: O PAPEL DE CADA UM NA SOCIEDADE CIVIL	41
4.2 A NATUREZA DO EMPREENDIMENTO: ONG PATAS FELIZES.....	42
4.3 A JUSTIFICATIVA DE SUA IMPLEMENTAÇÃO NA VISÃO DOS ENTREVISTADOS.....	44
4.4 A PROPOSIÇÃO DOS TERMOS DE UM PROPOSTA DE VALOR: UMA VISÃO INTRODUTÓRIA E INICIAL DA POSSIBILIDADE DA UTILIZAÇÃO DO CANVAS ..	46
4.4.1 Os parceiros-chave	46
4.4.2 As atividades principais	47
4.4.3 Os recursos principais.....	49
4.4.4 Proposta de valor	50
4.4.5 As ações de relacionamento com os parceiros	52
4.4.6 O perfil dos parceiros	53
4.4.7 Canais.....	54
4.4.8 As fontes de receita	54
4.4.9 A estrutura de custo.....	55
4.5 PROPOSTA DE AÇÕES PARA O DESENVOLVIMENTO DO MODELO PROPOSTO.....	57
4.6 O QUADRO DO MODELO DE NEGÓCIOS: UMA SUGESTÃO QUE PODERÁ SER APROFUNDADA POR OUTRAS PESQUISAS	57
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	60
REFERÊNCIAS.....	64
APÊNDICE.....	69
APÊNDICE A: TERMO DE CONSENTIMENTO DE ENTREVISTA.....	70
APÊNDICE B: ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA	72

1 INTRODUÇÃO

O empreendedorismo social é um movimento que surge a partir da identificação de necessidades específicas da sociedade, que não são observadas pelo ente estatal. Nesse contexto, surgem pessoas engajadas no desenvolvimento de lacunas que buscam atingir essas estruturas, provocando atitudes que vão impactar de maneira direta o desenvolvimento comunitário e social, a partir de ações empreendedoras de indivíduos ou de membros de uma comunidade.

Isso pode ser justificado a partir da análise da proposta de Escóssia (2009), o qual relata que para compreender o empreendedorismo social é preciso pensar como uma sociedade faz sua organização. O primeiro setor é o público, nele entram as prefeituras municipais, governos, presidência, e a cúpula de cima, o qual é escolhido pelo voto de cada cidadão onde se dá o poder aos escolhidos. O segundo setor são as empresas privadas, que atuam em prol de seus próprios objetivos, utilizando o lucro como instrumento. E por último, o terceiro setor, que são instituições sem fins lucrativos que utilizam o dinheiro privado em atividades públicas.

Segundo Neto, Araújo e Fregnesi (2006), o mundo assistiu nos últimos anos às preocupações sociais, com essa falta de interesse do primeiro e do segundo setor, ou seja, as pessoas se reúnem e desenvolvem instituições tendo como único objetivo tentar amenizar problemas sociais. O Terceiro Setor vem crescendo e conseguindo ajudar no auxílio das carências que resultam da incapacidade do governo em exercer o seu papel. Fruto desse trabalho voluntário e sem fins lucrativos, as ONG's têm lutado incansavelmente, e com isso vêm vencendo e crescendo juntamente com o número de seus colaboradores.

Desta forma, o presente estudo tem como objetivo apresentar os pontos que podem se relacionar com uma possível sugestão para uma proposta de valor baseada no modelo do CANVAS.

A monografia foi estruturada em cinco capítulos, onde o primeiro destaca a situação problema, os objetivos geral e específicos e a justificativa para o desenvolvimento da pesquisa. No segundo capítulo encontra-se a fundamentação teórica, objetivando destacar os autores e suas publicações mais relevantes em

relação ao tema em estudo. Os procedimentos metodológicos utilizados para a aplicação da pesquisa estão apresentados detalhadamente no terceiro capítulo.

No quarto capítulo destacam-se os dados coletados com a pesquisa de campo e a sua análise com o objetivo de responder a pergunta de pesquisa apresentada no estudo. Finalizando o trabalho, encontram-se a conclusão, as referências, os anexos e o apêndice contendo o instrumento de coleta de dados.

1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

A implementação de uma organização não governamental (ONG) depende de voluntários. Isso requer tempo e dedicação para a sua elaboração. Decicino (2009) adverte que cada vez mais o terceiro setor vem ganhando seu espaço, ocupando hoje 5% dos pontos de trabalho oferecidos em todo o mundo. As ONGs não têm fins lucrativos, mas remuneram seus colaboradores, sendo que a verba vem de doações.

Muito se tem tratado do terceiro setor como ato de caridade e criando hipóteses de que este seja um fenômeno moderno. Se for mais afundo, a palavra caridade significa amor ao próximo. Entrando, nesse âmbito, o terceiro setor deixa de ser tão moderno, pois a caridade vem de muito tempo, o amor ao próximo vem desde os tempos mais antigos (HUDSON, 1999).

Considerando esse aspecto, é preciso compreender sobre a reflexão do que pode vir a ser um modelo de negócio, com o intuito de implementar uma ONG para ajudar animais desamparados, no município de Nova Veneza. Jusbrasil (1998), relata que a inteira realização de uma ação beneficente em prol dos animais nada mais é que o mero cumprimento da lei nº 9.605/1998 do artigo 32 e constituição federal, artigos 250, 251 que reza, “Declaração Universal dos Direitos dos animais”.

Portanto, com base nessas informações, a pergunta de pesquisa deste trabalho é: Quais são os pontos que podem se relacionar com uma possível sugestão para uma proposta de valor baseada no modelo do CANVAS?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivos gerais

Apresentar os pontos que podem se relacionar com uma possível sugestão para uma proposta de valor baseada no modelo do CANVAS.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Caracterizar a natureza do empreendimento que será implementado;
- b) Identificar os aspectos relativos à visão da sociedade civil sobre o empreendimento;
- c) Apresentar uma proposta de alguns itens que podem compor o modelo do negócio;
- d) Sugerir alternativas de ação para a consolidação do modelo.

1.3 JUSTIFICATIVA

Este estudo é importante, visto que a pesquisa apresenta ao leitor a importância do terceiro setor, e as formas em que ele pode impactar na sociedade civil, proporcionando também uma reflexão do que pode vir a ser uma ONG na região proposta.

A relevância destaca-se em uma análise em nível municipal, que pode servir de pesquisa a acadêmicos, demonstrando as fases de um modelo de negócio para a implementação de uma ONG. Além disso, é um instrumento para a Prefeitura de Nova Veneza e demais entidades que pretendem atuar nesse projeto, entretanto desconhecendo o processo.

O trabalho oportuna a identificação das fases do CANVAS e o perfil da ONG que pode vir a se beneficiar com a proposta de ação, a fim de trazer uma percepção das dificuldades que a região de Nova Veneza tem com essa elaboração, assim como as principais vantagens de sua utilização.

Tratando-se de uma pesquisa que não engloba uma determinada ONG já existente, independe o momento da aplicação da análise, mas sim as respostas da entrevista enviada aos principais membros da sociedade civil.

O trabalho se torna viável, pois foram coletados dados de membros importantes para a região ali proposta, ou seja, pessoas engajadas e com intenção de ver o projeto se encaminhar. Também pelo interesse de outras pessoas que mesmo não participando da entrevista, mas mostraram interesse na ideia proposta.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O referencial teórico disposto no presente capítulo buscará fundamentar essa pesquisa apresentando os pontos que podem se relacionar com uma possível sugestão para uma proposta de valor baseada no modelo do CANVAS. Serão abordados conceitos da origem da administração, características das organizações do conhecimento, empreendedorismo, terceiro setor, organização não governamental e por último modelo de negócio.

2.1 ORIGEM DA ADMINISTRAÇÃO

A arte de administrar vem evoluindo ao longo dos tempos, assim como as organizações. As organizações são formadas por indivíduos que utilizam a arte de administrar como forma de atender aos objetivos da mesma. O termo administração vem do latim, ad (junto de) e ministratio (prestação de serviço), portanto, administração é uma ação de prestar um serviço (CHIAVENATO, 2000). A administração resulta na técnica de planejar, organizar, liderar e monitorar os estímulos desenvolvidos pelas pessoas da organização (STONER, 1999).

Considerando a relevância dada à tecnologia, a informação e a produtividade, Druker (1999) afirmou que esses fatores não são o núcleo central de uma sociedade, de uma economia e de uma comunidade moderna. É a forma com que as organizações são administradas, que podem fazer a diferença para a sociedade e administrar é uma ferramenta para tornar as organizações capazes de gerar resultados visando o bem de todos. As organizações possuem métodos para alcance dos objetivos e assim definem as regras, para que esses objetivos sejam alcançados em prol também da sociedade (FERREIRA, 2007).

Nesta continuidade, Chiavenato (2003) entendeu que administrar é compreender os objetivos de uma determinada organização e transformar em ações os resultados do alcance dos objetivos organizacionais e se manter competitivo no mercado. A administração vem sendo uma área do conhecimento humano onde está repleta de complexidades e desafios. É importante compreender que os desafios e as mudanças são constantes e que precisam ser administradas com cautela.

Lima (2010) vai além, e destaca a filosofia, que influenciou bastante no contexto da administração. Pensadores e filósofos famosos como Sócrates, Platão e Aristóteles já pensavam nas formas de organização social e também política anos antes de Cristo. Durante esse contexto histórico, houve duas instituições que tiveram destaque, sendo elas a Igreja Católica Romana e as Organizações Militares. A Igreja Católica sendo um exemplo de formalidade e eficiência e as Organizações Militares que se destacavam por uma hierarquia rígida do poder, ambas influenciam as organizações modernas até hoje.

Nos dias atuais, a administração tornou-se relevante na sociedade moderna, ela é um meio de fazer com que as coisas sejam realizadas da melhor maneira. É importante evidenciar que o sucesso de uma organização depende da administração dos seus recursos, pessoas e suas habilidades, máquinas, matéria prima, tecnologia da informação e capital financeiro. Portanto, saber administrar esses recursos vai produzir efeitos não só para as organizações, mas pra todos os envolvidos (JONES, 2008).

2.1.1 A Administração na Sociedade do Conhecimento

O conceito de sociedade do conhecimento passa necessariamente pelo exame dos processos de transformação, que vêm acontecendo na economia, na política, sociedade e na cultura. O agente responsável por essas transformações é a informação, que, por conseguinte muda o ambiente organizacional através consolidação de produtos, serviços e sistemas da informação. A sociedade do conhecimento afeta diretamente as organizações, que lidam com ambientes cada vez mais incertos. O papel, da informação é servir como agente transformador, na economia, na política, no processo produtivo e nas relações de trabalho (BORGES, 1995).

Neste sentido, Choo (2003) entendeu que a administração e a teoria organizacional destacam três áreas distintas, onde a geração e o uso da informação exercem um papel estratégico no incremento e na habilidade de adaptação da empresa. Primeiro, a empresa utiliza a informação para dar sentido às modificações do ambiente externo. Sendo assim, a organização vive num mundo mutável e controverso e necessita garantir uma compensação leal de recursos e forças. Na

segunda área, utiliza a informação de forma estratégica, onde a empresa utiliza a informação a seu favor, no alcance dos objetivos organizacionais. Na terceira, o uso da informação, busca avaliar as informações, afim de, auxiliar nas tomadas de decisões.

Vale evidenciar, que o momento é de muitas transformações no ambiente econômico, gerando assim muitas incertezas. E a gestão da sociedade do conhecimento adquiriu um papel importante para a competitividade tanto das empresas quanto para os países. No Brasil, há indicação de que o recurso do conhecimento está cada vez mais acelerado, sua relevância no meio empresarial é crescente devido à abertura econômica, que torna a administração do conhecimento mais essencial no processo de crescimento econômico de um país (TERRA, 2005).

Buscando corroborar com as afirmações acima, sobre importância da administração do conhecimento, Irene (2006), afirmou que a sociedade do conhecimento é uma consequência da expansão da informação, caracterizada principalmente, pela agilidade dos processos de produção e da rápida propagação da informação e do conhecimento. Tendo a caracterização uma grande quantidade de atividades de produção dependentes da gestão do fluxo das informações, juntamente com o uso dos recursos tecnológicos de comunicação e informação.

A sociedade do conhecimento e seus recursos tecnológicos estão cada vez mais aprimorados o que rompe barreiras de tempo e encurta distâncias, tanto políticas como culturais, fazendo com que tudo se torne globalizado (IRENE, 2006). Esses fatores em conjunto com mercados financeiros formam a economia mundial que é baseada no conhecimento. Desta forma, engajar a sociedade do conhecimento, envolve o cultivo de habilidades nas pessoas e o desenvolvimento da aprendizagem, da criatividade, da capacidade de lidar com a mudança e do compromisso com a melhoria contínua das organizações (HARGREAVES, 2004).

2.1.2 Características das organizações do conhecimento

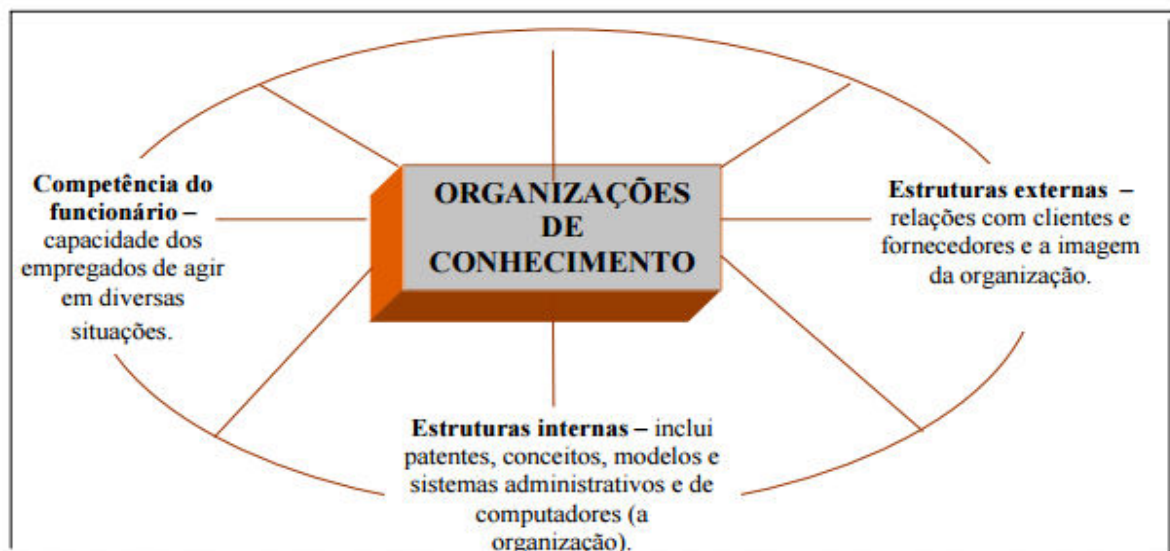
As organizações do conhecimento são definidas por sua constante criação de novos conhecimentos, disseminados em toda a organização e atribuem rapidamente em novas tecnologias e produtos (NONAKA, 1997). Sveiby (1998) define organizações do conhecimento como redes, nas quais o fluxo de

conhecimento está em constante transformação, composto por profissionais altamente qualificados e cujo valor financeiro está voltado principalmente aos ativos intangíveis do que aos ativos tangíveis.

Segundo Angeloni e Fernandes (2000), através de um novo estudo realizado em cima dos paradigmas das organizações e a nova economia do conhecimento, voltada para o capital intelectual, admitiu-se um novo conceito, moldado sob um pressuposto da maximização e evolução do conhecimento. Essa nova empresa começa a ter por base os paradigmas do conhecimento e do capital intelectual, apresentando novos métodos de estruturação e organização de seus sistemas e processos.

Sendo assim, verifica-se o modelo de organização do conhecimento criado a partir das ideias de Sveiby (1998), conforme ilustra a figura 1.

Figura 1: Modelo de organização do conhecimento



Fonte: Adaptado Angeloni; Fernandes (2000)

Conforme Angeloni e Fernandes (2000), através da figura 1, pode-se observar que a organização de conhecimento, opera como um fluxo contínuo onde as informações e o conhecimento são transferidos e transformados, envolvendo os clientes internos e externos.

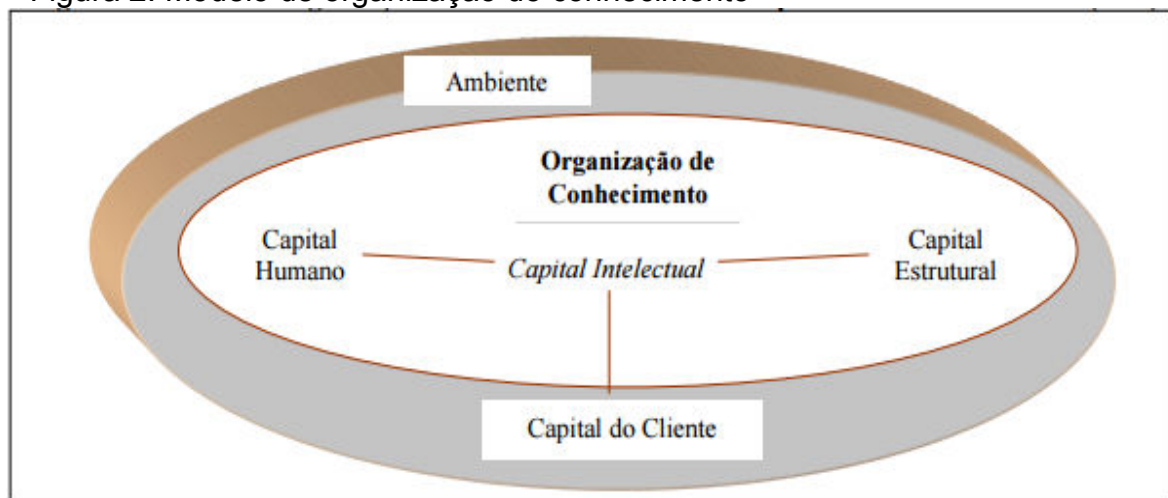
Na compreensão de Stewart (1998), as organizações de conhecimento são as que se utilizam intensivamente do conhecimento, substituindo os seus estoques por informações e os ativos fixos pelo conhecimento, onde o capital

intelectual é muito importante. Assim, todo o conhecimento existente em uma organização e que pode ser utilizado para obter uma vantagem diferencial. Ele é representado de três formas:

- a) Capital humano: que inclui toda capacidade, conhecimento, habilidades e experiências individuais das pessoas;
- b) Capital estrutural: que é a capacidade organizacional e estrutura física utilizada para transmitir e armazenar o conhecimento do capital humano e do capital do cliente;
- c) Capital do cliente: que é o valor dos relacionamentos da empresa com seus clientes.

Dessa forma, na visão de Stewart (1998) a organização de conhecimento funciona da seguinte maneira, conforme ilustra Figura 2.

Figura 2: Modelo de organização do conhecimento



Fonte: Adaptado de Stewart (1998)

No modelo acima, aponta o capital intelectual como forte influenciador na organização de conhecimento, ao que se remete ao capital humano, capital estrutural e capital do cliente.

Diante dos autores Porém e Guaraldo (2012), as organizações denominadas organizações do conhecimento, para se estabelecerem precisam implantar mudanças de um modo significativo em sua cultura organizacional, para poderem assim, corresponder ao que a inovação exige. Existe bastante diferença entre informação, comunicação e conhecimento, porém em uma organização do

conhecimento, as mesmas se tornam uma só. Sendo assim, as organizações devem compreender e trabalhar com essa realidade para que possam gerir melhor suas atividades internas, utilizando a informação e o conhecimento como ferramenta estratégica para não deixarem de ser competitivas no mercado.

2.1.3 As influências da globalização na construção das organizações do conhecimento

A globalização refere-se ao acréscimo dos relacionamentos sociais em escala mundial e as ligações entre as diferentes regiões do mundo, por meio das quais os acontecimentos locais sofrem a influência dos acontecimentos que ocorrem a muitas milhas de distância e vice-versa. As consequências de nossos atos estão encadeadas de tal forma que o que fizemos agora reflete em espaços e tempos distantes. Isto diz respeito a interdependência que se dão entre as dimensões mundiais, locais e cotidianas (GIDDENS,2000).

Neste contexto, com as empresas acontece da mesma forma. Conforme Bateman e Snell (2006), cada vez mais as empresas estão se espalhando e tomando conta de todo o mundo, tornando-se globais. Não que isso seja fácil, muitas vezes as empresas estrangeiras parecem ser mais potentes, se mostram maiores e inovadoras, porém as dificuldades também são grandes levando em conta os riscos e os custos que elas sofrem.

Dowbor, Ianni e Resende (1997, p. 43) falam a respeito da globalização de seguinte maneira:

Muito se tem escrito a respeito do processo de globalização da economia. Temos mesmo a impressão de que o mundo está ficando cada vez menor. Empresas europeias, com fábricas na Ásia, vendem seus produtos no comércio americano. O fluxo de mercadorias e de capital se intensifica. A velha máxima, segundo o “capital não tem pátria” é hoje uma realidade. O processo de globalização não é uniforme, não atinge todos os países da mesma maneira e não atinge a todos os que vivem no mesmo país do mesmo modo. O processo de globalização não se dá também só na esfera da economia, ainda que esta seja determinada.

Todavia, Giddens (2000) observa que a globalização é um manifestação cada vez mais descentralizada, que não está sob controle de empresas, de grupos e das grandes nações. Os seus resultados são compreendidos tanto no ocidente como em qualquer outra parte do mundo. Assim, países do oriente, e do hemisfério

sul também sentem as transformações ocorridas no ocidente. Pode-se assegurar que o horizonte adotado por Giddens (2000) sobre o fato da globalização tende a ser positiva, pois este afirma que os efeitos produzidos pela globalização, são considerados importantes para a sociedade e superam aos efeitos negativos. E as empresas em meio à globalização devem procurar a inovação, ou seja, para se ter progresso precisa-se de inovação.

2.2 EMPREENDEDORISMO

Conforme Mondlane (2010), a palavra empreendedor (*entrepreneur*) é de origem francesa e tem como significado aquele que assume riscos e começa algo novo. A palavra empreendedorismo foi utilizada, pela primeira vez, pelo economista Joseph Schumpeter na década de 1950 uma pessoa criativa com capacidade de inovar. O empreendedorismo pode ser visto sob vários ângulos, possuindo como exemplo a visão dos economistas, que percebem o empreendedor como uma força de mudança. Observa-se que não existe mais um emprego duradouro, e com esse pensamento é muito importante que se pense na hipótese de gerar novos negócios, que pode vir a ser o seu próprio emprego.

Baron e Shane (2007) destacam que o empreendedorismo não tem uma definição concreta. O conceito não se tem por encerrado com o lançamento de um novo empreendimento, ou seja, ele tem a capacidade de fazer todo o processo de administração de uma nova empresa, proporcionando possibilidades de sucesso após a sua criação. É importante destacar, o empreendedorismo interno, dentro das organizações que se baseia no apoio a pessoas que queiram inovar e criar algo novo, dentro ou fora da empresa. Se a empresa vai bem, nada melhor do que inovar, abrindo espaços e condições aos colaboradores mostrarem suas ideias. Além de trazer motivação pessoal aos colaboradores e recompensas, a inovação contribui não só no progresso da empresa mas como também no desenvolvimento do país (BARON; SHANE,2007).

Segundo Salim et al (2004), a decisão de abrir o próprio negócio vem de pessoas engajadas a serem bem sucedidas, com ideias inovadoras e que há anos trabalharam como funcionários. Essas pessoas, após a definição de uma ideia concreta de negócio, decidem dar um novo rumo para suas vidas. Então o fato

primordial para dar início a um negócio, certamente é a identificação de uma oportunidade, sendo assim explorando-a para ter conhecimento necessário.

Drucker (2005), afirma que independente de o empreendedor ser uma grande instituição ou ser apenas um indivíduo que está começando seu novo negócio, o empreendimento se baseia nos mesmos princípios. Se for uma empresa particular ou uma organização sem fins lucrativos também seguirá os mesmos princípios. Uma empresa que já existe sabe administrar, porém tem que saber como empreender e inovar, já as instituições sem fins lucrativos também enfrentam problemas diferentes, e começando do zero, além de ter que aprender a empreender e inovar precisa saber administrar.

2.2.1 Os conceitos e importâncias do empreendedorismo

De acordo com Dornelas (2001), no Brasil o conceito de empreendedorismo tem sido muito alastrado nos últimos anos. Tem se intensificado no final da década de 1990. Nos Estados Unidos o termo *entrepreneurship* é conhecido e tem sido referência há muitos anos. A preocupação do brasileiro em criar pequenas empresas duradouras é motivo para a popularidade do termo empreendedorismo, que vem recebendo atenção especial por parte do governo e de entidades de classe. O autor ainda ressalta que essa atenção vem por que nos últimos anos, após várias tentativas de estabilização da economia e da imposição da globalização. Várias empresas brasileiras tiveram que procurar novas alternativas para o aumento da competitividade, para reduzir os custos e também se manter no mercado.

Continuando com os pensamentos de Dornelas (2001), o mesmo ressaltou que as transformações em curtos períodos vêm transformando o mundo, principalmente no século XX, onde foi criada a maioria das invenções que revolucionaram o estilo de vida das pessoas. Essas invenções são frutos de inovação, onde por trás delas existem pessoas com características especiais, que arriscam, que buscam a diferença, que fazem acontecer e que empreendem. Destaca-se que que a ênfase em empreendedorismo vem surgindo mais como consequência de mudanças tecnológicas e sua rapidez, não sendo apenas um

modismo. A grande competição na economia força as novas empresas a adotar modelos que vão fazer a diferença.

Dornelas (2001) chama atenção para o aumento do índice de desemprego que foi uma das consequências imediatas, principalmente nas grandes cidades, onde o número de empresas é maior. Sendo assim, os ex-funcionários dessas empresas começaram a criar seus próprios negócios, muitas vezes sem experiência no ramo. E quando percebem esses profissionais são patrões e não mais empregados. O estudo do conceito de empreendedorismo é oportuno, tendo em vista que a maior parte dos negócios criados no país é realizada por pequenos empresários.

Neste contexto, Aidar (2010), destaca que Brasil é um país de “empreendedores”. Essa é uma frase que se ouve com certa constância que já se tornou um padrão. Certamente, a afirmação tem a sua razão de existir: em 2009, algo próximo de 30 milhões de brasileiros estavam envolvidos em algum tipo de empreendimento em fase inicial. À proporção que essas pessoas representam na população do país – perto de 15% – parece estar crescendo nos últimos anos, uma vez que sua média histórica é da ordem de 12%.

2.2.3 Empreendedorismo social

O empreendedorismo social refere-se às atividades realizadas pelo empreendedor social. Trata-se de uma pessoa que reconhece os problemas sociais e tenta utilizar ferramentas empreendedoras para resolver esses problemas com objetivo de ter um retorno social, e não somente o retorno financeiro, como no empreendedorismo tradicional. Portanto, o empreendedorismo social é qualquer atividade que objetive as causas sociais e ambientais, tendo elas fins lucrativos ou não (ANDRADE *ET AL*, 2012).

Borges *et al* (2012) relatam que o termo empreendedor social e empreendedorismo social dizem respeito a traduções a origem da língua francesa *social entrepreneur* e *social entrepreneurship*, utilizados pela primeira vez na língua inglesa nas décadas de 1960 e 1970. No entanto, nas décadas de 1980 e 1990 o termo foi distribuído por Bill Drayton e por Charles Leadbeater, este último sendo Bispo da Igreja Católica Liberal. O termo se refere a qualquer iniciativa

empreendedora que possa ser feita com o intuito de avançar causas sociais e ambientais.

O Empreendedorismo social tem como objetivo principal, amenizar os problemas sociais e procurar meios para a solução dos mesmos. A busca pela maximização dos retornos sociais é o seu foco, sendo assim não visando o lucro como seria com o empreendedorismo tradicional. As iniciativas começam com programas e ações em benefícios da comunidade. O capital social usa tecnologias produtivas, assim aumentando a união entre as pessoas que estão trabalhando em prol de um objetivo (BORGES *ET AL*, 2012).

Contudo, Borges *et al* (2012) indica que no processo de gestão são utilizadas as inovações produtivas, também técnicas de manejo sustentável de recursos naturais, e, claro, a criatividade para o fornecimento de produtos e serviços que possam contribuir com a melhoria de vida das pessoas beneficiadas e também das pessoas envolvidas na ação. Tendo como meta, ensaiar ou amenizar as desigualdades sociais e econômicas, fazendo com que se transforme em melhorias para a sociedade ao invés de somente gerar renda.

O Empreendedor Social, segundo Andrade *et al* (2012), traz consigo tendências, na mesma medida que propõe soluções inovadoras para os problemas sociais e ambientais. Fazendo com que acelere o processo de mudança e inspirando outros cidadãos a se engajarem em função de uma causa para um bem comum. Para Borges *et al* (2012), o empreendedor social é aquele que possui conhecimentos sociais e tem como objetivo, ajudar a provocar mudanças sociais, visando sempre à solução para problemas da comunidade.

Para concluir Andrade *et al* (2012), afirmam que o objetivo do empreendedor social é solucionar problemas. Fazendo com que assim pessoas participem na esfera pública, ampliando assim o espaço dos cidadãos em situações precárias e de riscos. Não deixando de mencionar que para isso se faça o uso das técnicas de gestão, inovação e criatividade. Os empreendedores sociais são pessoas e profissionais que abrem mão de suas próprias vidas, para cuidar de outras pessoas e do ambiente em que vivem.

2.3 O TERCEIRO SETOR

Uma filosofia que atravessa quase todos os aspectos desse tema chamado terceiro setor, vem do desejo de auxiliar outras pessoas que necessitam mais do que elas, sem exigir benefícios pessoais. Muito se tem tratado do terceiro setor como ato de caridade e criando hipóteses de que o mesmo seja um fenômeno moderno. Se for mais afundo, a palavra caridade significa amor ao próximo. Entrando nesse âmbito o terceiro setor deixa de ser tão moderno, pois a caridade vem de muito tempo, o amor ao próximo vem desde os tempos mais remotos (HUDSON, 1999).

Seguindo nesse contexto, no tempo das primeiras civilizações egípcias já existia um código moral que se baseava na justiça social, o código encorajava as pessoas a servirem ao próximo sem intenção de ganhar algo em troca, como o exemplo de transportar um necessitado para o outro lado do rio. A quase 5.000 anos atrás, os Faraós contribuía nesse aspecto, eles ajudavam as pessoas necessitadas dando-lhes roupas, comidas e abrigo, tudo isso por puro ato de caridade (HUDSON, 1999).

Então para compreender o terceiro setor é preciso pensar como uma sociedade faz sua organização. O primeiro setor é um setor público, onde entram as prefeituras municipais, governos, presidência, e a cúpula de cima, e é escolhida pelo voto de cada cidadão onde se dá o poder aos escolhidos. O segundo setor são as empresas privadas que atuam em prol de seus próprios objetivos particulares onde utilizam o lucro como instrumento. E por último o terceiro setor, que são instituições sem fins lucrativos que utilizam o dinheiro privado em atividades públicas (ESCÓSSIA, 2009).

Para Biancardi e Madeira (2003), o terceiro setor era pouco conhecido até meados da década de 90. Após esse período, o conceito se transformou e passou a ser considerado um setor específico da economia, mostrando com muita clareza a sua importância, não somente social como econômica. A ação para a disseminação desse conceito vem se multiplicando com muita rapidez e aumentando a sua visibilidade, transpondo o entendimento relacionado com a caridade para focalizar num espaço da sociedade em busca do aumento, racionalização e conscientização da sua ação social.

Decicino (2009) adverte que cada vez mais o terceiro setor vem ganhando seu espaço, hoje já ocupam 5% dos pontos de trabalho oferecidos em todo o mundo. Sem fins lucrativos, mas que remuneram seus colaboradores, aonde a verba vem de doações e trabalhos voluntários. Fruto desse trabalho voluntário e sem fins lucrativos é um trabalho que incansavelmente as ONGs vêm vencendo e crescendo juntamente com o número de seus colaboradores. Ainda se espera muito a inserção de novos colaboradores a cada dia nessa batalha.

Hudson (1999) segue no mesmo contexto, afirmando que esse setor afeta a vida das pessoas em geral, muitas vezes sem ser percebida, como por exemplo, receber uma ajuda em uma Universidade ou participar de um evento artístico em prol de um objetivo. Relata também que os voluntários são as peças principais, e o retorno que eles têm na verdade é apenas o reconhecimento da sociedade.

Os objetivos principais do terceiro setor são sociais, em vez de serem econômicos. O mesmo aglomera instituições de caridade, organizações religiosas, entidades voltadas para artes, organizações comunitárias, sindicatos, associações profissionais e outras organizações voluntárias como, por exemplo, as ONGs. Este setor não distribui lucros a quem criou, o mesmo é independente para determinar seu próprio futuro (COOK, 1999).

2.3.1 Organizações não governamentais como agente de atuação no 3º setor

Em 1950 foi usado pela primeira vez o termo ONG, no qual foi definido pela ONU (Organização das Nações Unidas), toda organização da sociedade civil que não tivesse vínculo a um determinado governo. Para as ONGs se tornarem oficiais, as mesmas precisam construir uma estrutura formal e que seja legalizada (RUIZ, 1999).

Segundo Gwercman (2004), atribui-se uma organização não governamental-ONG a uma filosofia de vida, onde sua fundamentação é construída por aqueles que fazem parte e suas ideologias. A legislação brasileira cita associações, fundações e organizações civis de interesse público. No Brasil não existe uma lei específica para utilização da palavra ONG.

Diante do exposto, Andrade; Alvarenga e Lopes (2012) relatam que as ONGs podem surgir sob dois tipos societários, sendo elas as Fundações e

Associações. As mesmas demonstram que ONG é uma única expressão utilizada para nomear as organizações sem fins lucrativos, que por sua vez são denominadas associações de fins não econômicos, segundo o Novo Código Civil Brasileiro, não incluindo ONG em um tipo societário.

Figura 3: As diferenças entre associação e fundação

	ASSOCIAÇÃO	FUNDAÇÃO
Constituição	É constituída por pessoas.	É constituída por patrimônio, aprovada previamente pelo Ministério Público.
Patrimônio inicial	Pode ou não ter patrimônio inicial.	O patrimônio inicial é condição para sua criação.
Finalidade	É definida pelos associados e pode ser alterada a qualquer tempo por decisão da Assembléia.	É definida pelo instituidor e é perene.
Deliberações	Os associados deliberam livremente.	As regras para deliberações são definidas pelo instituidor e fiscalizadas pelo Ministério Público.
Registro e Administração	São simples.	São mais burocráticos.
Regimento	Regida pelos artigos 44 e 61 do Novo Código Civil.	Regida pelos artigos 62 e 69 do Código Civil.
Criação	Criada em Assembléia por intermédio de decisão de um grupo de pessoas com objetivos comuns.	Criada em assembléia por intermédio de escritura pública, com transcrição e ou testamento. Todo ato de criação inclusive o estatuto, ficam condicionados à prévia aprovação do Ministério Público.

Fonte: Aperam (2009)

Um estudo mais recente a respeito das organizações não governamentais realizado pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), apontou que o Brasil contava com 276 mil fundações privadas e associações sem fins lucrativos, sendo elas organizações religiosas, hospitais, escolas, universidades, associações patronais e profissionais, entre outras. Até 2007, o Ministério da Justiça estimou a existência no país cerca de 300 mil ONGs (BITTAR, 2007).

Em uma organização sem fins lucrativos, uma das coisas que fortalece a sua união, é poder contar com pessoas engajadas que possam estar sempre prontas para ajudar como uma base de proteção ampla que seja forte e concreta. Um forte grupo de doadores acaba sendo a base de proteção, acabam sendo os defensores de uma entidade. Não basta a pessoa querer doar e não fazer parte da história do empreendimento social, é muito importante que pessoas façam parte da

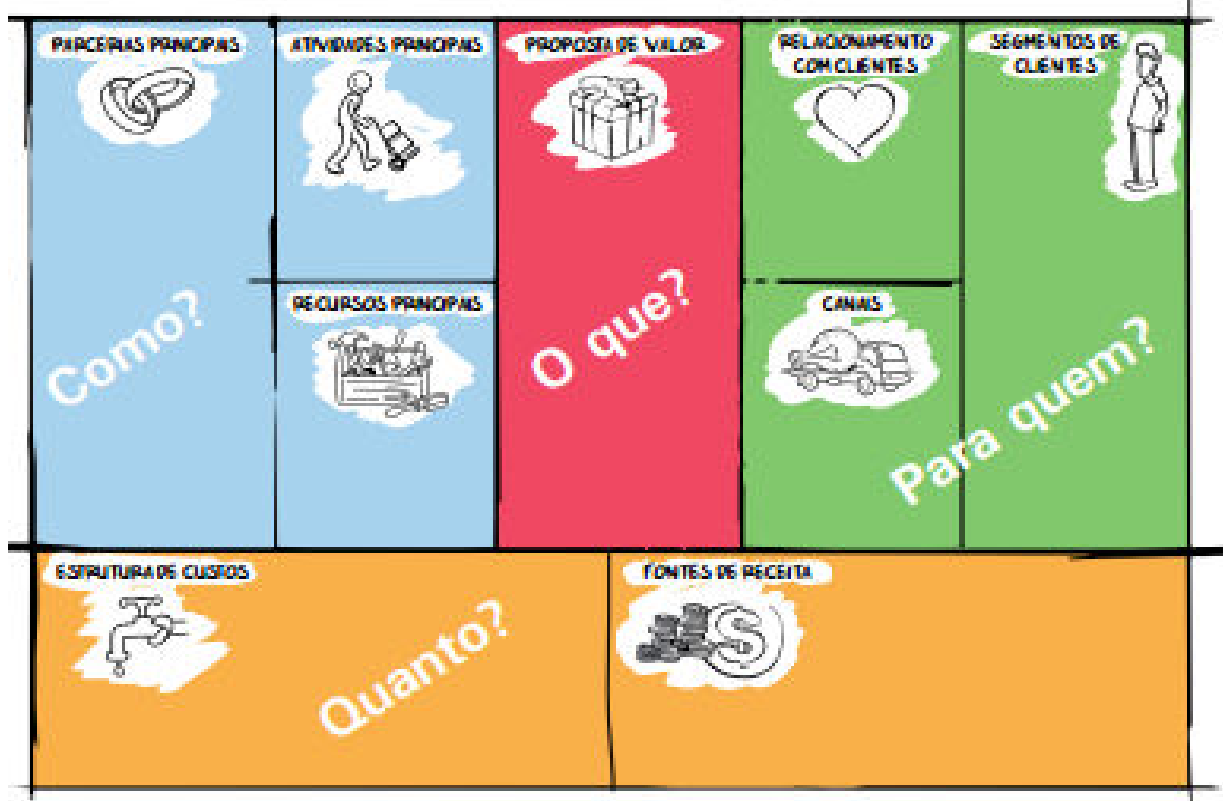
construção e assumam junto à propriedade do seu programa, tornando assim as coisas mais claras e mantendo a união por um bem em conjunto (DRUCKER, 1994).

2.4 MODELO DE NEGÓCIO

Na visão de Cavagnoli (2009), o conceito de modelo de negócio tem muitas definições. O mesmo começou a ser utilizado com frequência na literatura, em meados da década de 90. O modelo de negócios é uma ferramenta de suporte que auxilia na criação de um escopo econômico, social ou outros meios para valores organizacionais, tendo um abrangente ou restrito sentido, conforme a necessidade e pode ser expresso, visualizado e explicado de diversas formas.

Para o Sebrae (2013), um negócio é considerado um sistema e um sistema é a união de elementos de forma organizada e que interligados resultam em um todo. O sistema pode ser representado por um modelo. Essa representação pode ser realizada por diferentes formas: linear, com textos e números, de forma visual, desenhos e também com gráficos. O modelo de Negócios é a possibilidade de visualizar a descrição de todo o negócio, de todas as partes que o compõem. Ao usar um modelo de negócio, percebe-se a facilidade de entendimento de todas as partes e pessoas envolvidas em um determinado projeto. Ou seja, esse modelo demonstra o raciocínio no qual foi elaborado o quadro e as conexões em que uma parte faz com a outra, tornando com que ocorra total sentido. Também descreve de forma clara como o processo será elaborado, desde as etapas de construção do modelo até a chegada do produto ou serviço para o cliente. Conforme representa a figura 04.

Figura 4: Modelo de quadro de negócios



Fonte: Sebrae (2013)

Essa figura representa um quadro de adesivos autocolantes e cores diferenciadas, é um método dinâmico de trabalhar com o grupo de funcionários, dando atenção a opiniões diversificadas de sócios, parceiros, colaboradores, potenciais clientes e amigos, toda ajuda é importante e produtiva na área de criação. Todos aqueles que visualizarem o quadro completo serão capazes de compreender o modelo, podendo assim sugerir novas ideias, e até mesmo outros argumentos que ajudem na criação de um novo modelo que poderá ser implantado pela organização (SEBRAE, 2013).

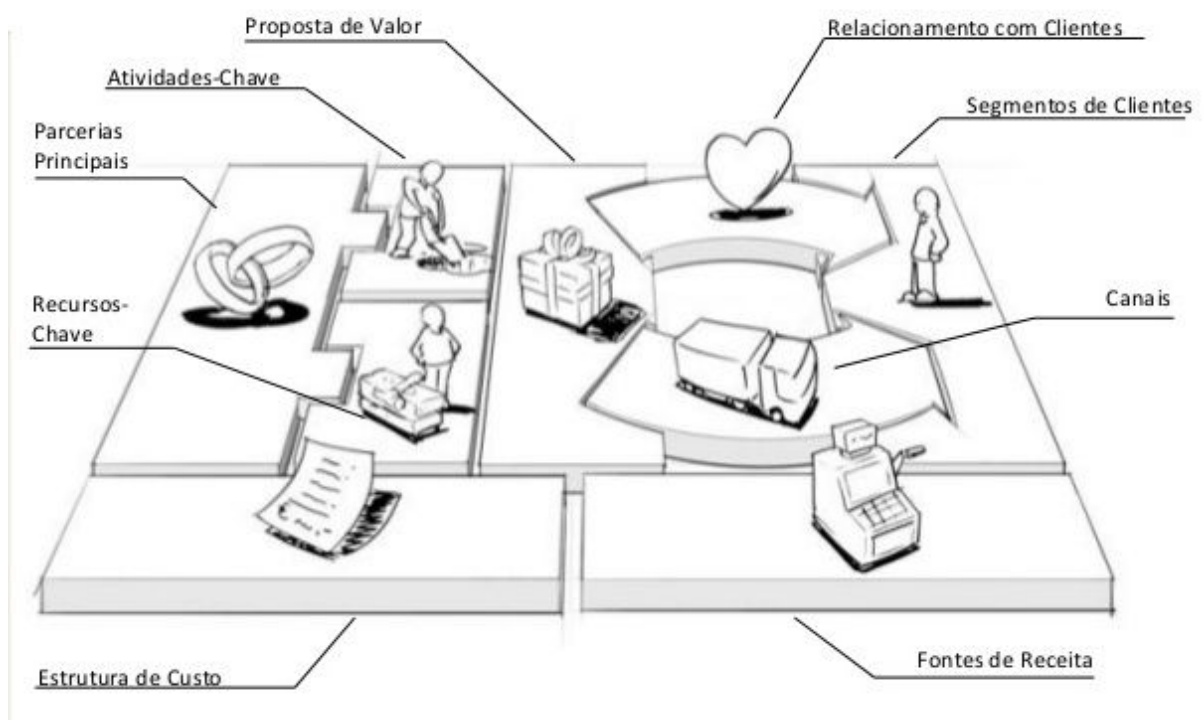
2.4.1 O Quadro/CANVAS para a criação do modelo de negócio

Segundo Sebrae (2013), o Quadro que foi criado por Alex, é uma ferramenta para a elaboração do modelo de negócio que reúne nove blocos. Eles são agrupados em quatro questões de cores variadas, e são denominados: O que; Para quem; Como e Quando.

- a) Fazer o que? Aqui entra a proposta de valor;

- b) Fazer para quem? Nessa parte são incluídos três blocos: o segmento de parceiros, canais e relacionamento com os parceiros;
- c) Como fazer? É preciso descobrir nesse momento, quais serão os recursos principais, quais serão as atividades e os principais parceiros para o desenvolvimento;
- d) Quanto? Será avaliada quais e como serão obtidas as receitas, também avalia-se qual a estrutura de custos para viabilizar o negócio. Visto isso, o quadro do modelo de negócio é formado pelos nove componentes:

Figura 5: Componentes-chave do modelo de negócio



Fonte: Xperienz (2012)

2.4.1.1 Parcerias principais

Os parceiros-chave para uma proposta de valor são os fornecedores ou todas as pessoas que poderão colaborar com a proposta de valor. É fato que ninguém consiga fazer nada sozinho, a importância de parceiros para esse empreendimento social é à base do negócio, ou seja, descobrir quem serão os

colabores antes de iniciar um modelo de negócio é muito importante (SEBRAE, 2013).

De acordo com o autor, os questionamentos que uma organização deve realizar quando se trata desse componente, são os seguintes: Quem serão os principais parceiros? Quem serão os principais fornecedores? Quais os principais recursos a serem adquiridos? Que atividades-chave os parceiros podem executar?

Em uma organização sem fins lucrativos, uma das coisas que fortalece a sua união, é poder contar com pessoas engajadas que possam estar sempre prontas para ajudar como uma base de proteção ampla que seja forte e concreta. Um forte grupo de doadores acaba sendo à base de proteção, ou seja, acabam sendo os defensores de uma entidade. Não basta pessoas quererem doar e não fazer parte da história do empreendimento social, é muito importante que pessoas façam parte da construção e assumam junto à propriedade do seu programa, tornando assim as coisas mais claras e mantendo a união por um bem em conjunto (DRUCKER, 1994).

2.4.1.2 As atividades principais

Conforme o modelo de CANVAS destacado pelo Sebrae (2013), as atividades principais são as ações de relevância para a realização de um negócio. Quais os tipos de serviços a oferecer e suas descrições. Estas são as ações de mais importância que uma empresa deve tomar cuidado e se preocupar para operar com sucesso.

2.4.1.3 Os recursos principais

No modelo de CANVAS, ter definido todos os recursos necessários é indispensável para a realização da proposta de um empreendimento. Definir os tipos em: físico, intelectual, humano e financeiro. Ou seja, todo modelo de negócio exige recursos-chave (FOIS, 2012).

Ainda de acordo com o autor, nos físicos entram as fábricas, edifícios, veículos, máquinas, sistemas, pontos de venda e redes de distribuição. Se tratando dos intelectuais, podem ser marcas, patentes e registros, parcerias e bancos de

dados. Os humanos são as pessoas que compõem uma organização, esse tem mera importância. E por fim os financeiros que são o dinheiro, as linhas de crédito e as ações.

2.4.1.4 Proposta de valor

Para o Sebrae (2013), elaborar uma proposta de valor é refletir sobre os serviços a oferecer. É o real motivo pelo qual os clientes irão optar por uma empresa ao invés de ir atrás de outra. Uma proposta de valor pode representar uma oferta inovadora, ou ser parecida com alguma já existente no mercado, porém oferecendo algo a mais.

Uma proposta de valor deve responder uma série de questionamentos, como os a seguir: Que valor pode-se entregar ao cliente? Qual problema resolver? Qual necessidade satisfazer? (SEBRAE 2013).

2.4.1.5 Relacionamento com Clientes

Para Osterwalder e Pigneur (2010), os parceiros incitam bons relacionamentos e fortalecem toda a estrutura do negócio para que se desenvolvam ações sustentáveis da organização. Segundo o Sebrae (2013), ter um bom relacionamento com os parceiros é manter uma harmonia duradoura. Ter em vista sempre o reconhecimento dessas pessoas que são tão importantes para esse empreendimento social proposto é sem dúvida indispensável.

2.4.1.6 Segmento de Clientes

Conforme Sebrae (2013), em um modelo de negócio, são definidos os perfis de cada cliente ou seja, ter definido os diferentes grupos de pessoas ou organizações que a empresa busca alcançar ou servir. É de extrema importância que a empresa identifique para quem está criando valor e quais os consumidores mais importantes. Os segmentos de clientes podem se concentrar através de: Mercado Massa, Nicho de Mercado, Segmentado, Diversificado e Plataforma Multilateral.

2.4.1.7 Canais

No que se refere a canais, segundo Fois (2012), são as formas em que a empresa se comunica com os seus clientes. Os canais são divididos em distribuição, comunicação e vendas. Em suas variadas funções, está a apresentação sobre produtos e serviços para clientes e parceiros. Os canais da empresa com o cliente exercem um papel muito importante, pois ampliam conhecimento dos clientes sobre o serviço ou produto oferecido.

2.4.1.8 As fontes de receita

As fontes de receita representam o dinheiro que uma empresa gera de cada segmento de mercado. Em palavras mais claras os custos são subtraídos das receitas para que apareçam os ganhos. A pergunta que se deve fazer nessa questão é quanto os clientes estão dispostos a pagar em reais por determinado produto, quanto eles costumam pagar no mercado á fora, e qual a maneira preferível de pagar pelo produto fornecido (FOIS, 2012).

2.4.1.9 A estrutura de custo

Na estrutura de custo são descritos todos os custos envolvidos na construção de um modelo de negócios. Ou seja, todos os componentes que precedem a estrutura de custo. As perguntas que pode-se fazer referente a esse componente são: Quais são os custos de mais importância no modelo de negócio? Que recursos principais são os mais caros? Quais atividades-chaves são mais caras? (SEBRAE, 2013).

2.4.2 Diferenças entre modelo de negócios e plano de negócios

Conforme o Sebrae (2013), esboçar o modelo de negócios antecede a criação do plano de negócios da empresa. É a partir da análise e reflexão sobre o modelo de negócios que será possível observar se a ideia original será valida, e se as demais partes do processo se encaixaram formando um verdadeiro sistema.

Para Periard (2011), a criação de um modelo de negócios e seu desenvolvimento pode iniciar de forma mais sucinta que o plano de negócios, pois o plano de negócios trata-se de um documento mais formal, com seus ideais já estabelecidos. O modelo de negócios permite uma descontração e que “brinque” com as variedades antes da formalização de uma empresa, mesmo motivo que pode torna-lo um processo mais lento, baseado em tentativas e erros.

Com isso o Sebrae (2013) descreve o modelo, obtendo uma lógica de criação do negócio, ou seja, demonstra o raciocínio e a interconexão de ideias, se realmente ocorre uma concordância. Formando assim uma análise das questões de entrega (a forma com que o cliente receberá a oferta) e também a forma de captura, na qual se sabe como o cliente está analisando o que está sendo entregue.

Por meio desses aspectos, é possível perceber que, por traz do plano de negócios, há toda uma descrição de como será executado, todas as suas etapas, com os prazos estabelecidos, as planilhas de custos utilizadas, as receitas e toda a proposta de valor. Caso o modelo de negócios for alterado, o plano de negócios também deverá ser, pois os dois se mantêm interligados.

2.4.3 Processo de construção do modelo de negócios

Grando (2011) descreve o processo de construção do modelo de negócios através das seguintes etapas:

- a) Mobilização: preparar o cenário e conscientizar as pessoas, descrevendo a motivação e definindo uma linguagem para criar, analisar e discutir os modelos;
- b) Compreensão: inserção de toda a da equipe na pesquisa e análise necessária sobre clientes, tecnologia e ambiente; coleta de informações, entrevista com especialistas e estudos de prospectos para identificar necessidades e problemas;
- c) Design: questionamento, geração e testes de várias opções viáveis de modelos de negócio para escolher o melhor. Transformando as informações e as ideias obtidas em protótipos de modelos de negócios para serem explorados e testados;

- d) Implementação: fase de execução, em que se coloca o modelo de negócios em protótipo para funcionar realmente. A partir do design final do modelo de negócios, define-se todos os projetos, medidas, metas e responsáveis, marcos e orçamentos;
- e) Gerenciamento: fase de evolução do modelo, onde se observa, faz as avaliações, e se necessário, adapta-se e modifica-se o modelo em resposta a como o mercado reagiu.

Grando (2011) conclui essas etapas ressaltando que nas grandes empresas, as equipes devem estruturar os modelos, atraindo investidores, lançando projetos de inovação e design, rastreando a evolução geral dos modelos de negócio de uma organização. Os quadros do modelo de negócios devem ser usados para a facilitação e compreensão de cada modelo e a comunicação e entendimento do mesmo. Buscando sempre a melhoria e inovação de seu modelo de negócio para um bem comum.

No próximo capítulo destacam-se os procedimentos metodológicos utilizados para o desenvolvimento da pesquisa de campo.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

De acordo com Kmeteuk Filho (2005), apresentar uma metodologia que indique todos os pontos de uma pesquisa é algo complexo, todavia existe um consenso de que os principais pontos subdivididos em outros mais específicos, sendo estes o planejamento, coleta de dados, análise, interpretação e redação do relatório.

Segundo Vergara (2010), houve um tempo em que a teoria e a metodologia eram vistos como elementos independentes, onde pesquisadores tinham um orientador para a teoria e outro para o método. Contudo, ambos buscam o mesmo objetivo sendo interdependentes, sendo assim a teoria confirmando uma investigação e a metodologia de pesquisa tomando vasta importância nesse processo. Deste modo, neste presente capítulo serão apresentados o delineamento da pesquisa, sujeitos da pesquisa, técnica de coleta de dados e plano de análise de dados.

3.1 DELINEAMENETO DA PESQUISA

Com base nas considerações de Appolinário (2006), a pesquisa qualitativa aborda um problema a partir de interações sociais entre os sujeitos, fenômenos, objetos e modelos pesquisados, considerando a visão de mundo dos envolvidos na investigação. Dessa forma, esta pesquisa se configura como qualitativa no momento em que vai estudar uma organização não governamental, a partir da construção de seu modelo de negócio, de modo que se considere a visão de mundo dos sujeitos envolvidos nessa construção, sendo aplicada com um Vereador da Câmara de Vereadores de Nova Veneza- SC. Seguindo pela Presidente da ONG- Associação Protetora dos Animais de Criciúma (APACRI). E por fim pela Ex- Coordenadora do projeto de criação da Secretaria da Juventude de Nova Veneza. Essas três pessoas, são referências de engajamento para a obtenção de mudanças na região destacada.

A classificação da pesquisa se intensificou através da realização de uma pesquisa acadêmica. De acordo com Souza, Fialho e Otani (2007), a mesma visa despertar o espírito de busca intelectual autônoma. Essa pesquisa acadêmica foi

realizada no campo da Universidade, sendo assim, conduzida por professores e um orientador. Os autores relatam que o resultado mais importante de uma pesquisa, não é o oferecimento de respostas que possam salvar a humanidade, mas sim a aquisição do espírito e método para a investigação intencional.

A técnica empregada nessa pesquisa foi à documentação Direta. Segundo Souza, Fialho e Otani (2007), a documentação direta se caracteriza pela coleta de dados no próprio local onde os fenômenos ocorrem, podendo obter através da pesquisa de campo ou em laboratório. No caso dessa pesquisa, precisamente foi feita em campo, onde a mesma permite um contato maior com a realidade, ou seja, permite que um estudo de uma organização não governamental seja sentido de perto.

O presente estudo caracterizou-se como uma pesquisa denominada de descritiva. Andrade (2005), afirma que não existe interferência do pesquisador, ou seja, os fatos são: observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sendo assim procurando narrar a realidade da mesma sem qualquer intervenção. A técnica padronizada da coleta de dados é uma das características da pesquisa descritiva. Onde a mesma é realizada através da observação sistemática e através de questionários e entrevistas. Desta forma esse foi o método utilizado nessa pesquisa, pois foram apresentadas uma série de informações obtidas a partir do levantamento de dados junto a comunidade em questão e realizado uma entrevista com membros da sociedade.

Quanto às fontes de informação, nessa pesquisa trata-se de pesquisa de Campo e Bibliografia. Conforme Andrade (2005), com a utilização de técnicas específicas, uma pesquisa de campo tem como objetivo de registrar e coletar, de uma forma ordenada os dados sobre o estudo em questão. Sendo assim, a pesquisa de campo se refere ao ambiente em que elas são realizadas ocorrendo espontaneamente, não havendo interferências do pesquisador em relação a elas.

Foi utilizada a pesquisa de campo uma vez que o estudo necessitou de um maior envolvimento com a região em destaque, visto a necessidade de coletar dados com o intuito de obter um contato maior com as partes envolvidas. De acordo com Andrade (2005), uma etapa fundamental na pesquisa de campo é o levantamento bibliográfico, o mesmo vai dar possibilidade à determinação dos objetivos, além de proporcionar uma revisão sobre a literatura referente ao

determinado assunto. A pesquisa também possibilita a construção da hipótese e oferece meios para fundamentar a justificativa da escolha do tema.

A utilização da pesquisa bibliográfica foi necessária para o maior conhecimento do tema abordado e suas relações com os objetivos do estudo, desta forma o presente estudo pode coletar informações sobre os fatos, a partir do material impresso ou publicado na mídia, podendo assim aprofundar seu saber e ter base para a elaboração de um roteiro.

Quanto aos procedimentos técnicos, nesse estudo trata-se de pesquisa Bibliográfica e Documental. Segundo Souza, Fialho e Otani (2007), uma pesquisa bibliográfica consiste na obtenção de dados através de fontes secundárias, a mesma usa como fonte de coleta de dados materiais publicados como: livros, periódicos científicos, revistas, jornais, teses e entre outros. Dessa forma, esta pesquisa necessita dessas fontes no momento em que vai estudar uma organização não governamental.

A pesquisa bibliográfica tem semelhança com a pesquisa documental segundo Souza, Fialho e Otani (2007), onde a natureza essencial está na natureza das fontes. Essa pesquisa documental se fundamenta através da utilização de materiais impressos e divulgados, porém que ainda não receberam tratamento analítico. Pode-se destacar nessa categoria: documentos de arquivos públicos ou privados, documentos pessoais como cartas, diários fotografias, gravações, documentos de empresas e instituições como ofícios, memorandos, relatório de atividade e, quando for o caso, dados estatísticos. Esses dados foram utilizados na identificação de lacunas que possa ser exploradas pela proposta de valor que será apresentada a partir da pesquisa, além de contribuírem com a plataforma teórica que sustenta a investigação.

Nesse caso, apresentar a proposta de valor para um empreendimento social no município de Nova Veneza, necessitou da pesquisa documental, onde a busca de informações de outras instituições pode trazer consigo ideias relevantes para o presente estudo.

3.2 SUJEITOS DA PESQUISA

Esta pesquisa, por seu caráter qualitativo, tem na visão de mundo uma forma de se posicionar epistemológica e ontologicamente, de modo que os significados possam ser construídos de maneira adequada ao contexto que está sendo explorado. Por esse aspecto, considerado o que está exposto no trabalho de Morgan (1980), esta pesquisa se posiciona na visão de mundo interpretativista, considerando uma corrente dos estudos fenomenológicos que permitem a exploração do campo a partir da vivência dos pesquisadores e dos recortes estabelecidos para o entendimento de uma realidade abstrata.

Dessa forma, escolheu-se a amostragem por acessibilidade, onde de acordo com Malhotra (2001), tem o significado de que o elemento da pesquisa encontrava-se na hora certa e no local certo, portanto sendo rápida e barata, embora possa ser, dependendo do escopo da pesquisa, limitada. Esse tipo de amostragem se trata do processo menos rigoroso, em que o pesquisador seleciona os elementos simplesmente porque eles são mais acessíveis, e pode-se pressupor que os mesmos sejam representativos. Esta amostra se baseia na conveniência do pesquisador.

No bojo desta pesquisa, em função da visão de mundo escolhida, não há limitações na escolha deste tipo de amostragem, especialmente por se tratar de uma possibilidade diretamente relacionada com um contexto dinâmico e que pode ser explorado de diversas formas, entendendo-o como um ambiente imerso à complexidade.

Definiu-se que a pesquisa seria relevante se aplicada com um Vereador da Câmara de Vereadores de Nova Veneza- SC. Seguindo pela Presidente da ONG- Associação Protetora dos Animais de Criciúma (APACRI). E por fim pela Ex-Coordenadora do projeto de criação da Secretaria da Juventude de Nova Veneza. Segundo Lakatos e Marconi (2001) colher as informações de um grupo no todo é praticamente impossível, por isso a necessidade de definir uma amostra que represente o conjunto.

3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

Soriano (2004) alega que o método de coleta de dados representa “como” se dá a pesquisa, enquanto que a técnica de coleta de dados representa “por meio de que” se é realizada uma pesquisa. O autor ainda acrescenta um terceiro elemento, o instrumento de pesquisa, que seria o meio físico para se pesquisar, tendo como exemplo um guia para ser observado ou um roteiro de entrevista.

Ingressando nessa pesquisa, com técnicas para a melhor adequação, visto que o autor Parente et al (2011), relata que as lacunas que surgem no momento da construção de um empreendimento social surgem em meio às falhas das instituições governamentais e aos desafios sociais, econômicos e ambientais que chocam as sociedades atuais. Visto essa falha, pessoas engajadas a mudar esse conceito, surgem com vontade de suprir essa necessidade.

A entrevista semiestruturada foi o melhor instrumento proposto pelo presente estudo. De acordo com Dencker (2000), a entrevista permite uma maior flexibilidade na elaboração das questões e consegue maior sinceridade por parte do entrevistado. Porém por outro lado, é mais trabalhosa, visto que exige maior habilidade por parte do pesquisador em sua aplicação, podendo assim apresentar dificuldades de comparação, isso devido à flexibilidade. De forma geral, a melhor preparação de uma entrevista pode ser vantajosa para o pesquisador em sua elaboração e aplicação.

Segundo o autor May (2004), a entrevista semiestruturada é preparada pelo entrevistador com antecedência em uma relação de perguntas, ou seja, um questionário, a entrevista se mantém fixa e invariável independente de quem seja o entrevistado, cabendo ao entrevistador somente apresentar as perguntas, sem se envolver de com o entrevistado. Sendo assim, elaborando uma entrevista semiestruturada, a partir de um roteiro composto por dez perguntas, a pesquisadora coletou as principais evidências que justificam a construção de um modelo de negócio que possa explorar a problemática elencada no tema da pesquisa.

Para a proposição do modelo de negócio, utilizou-se da pesquisa bibliográfica para explorar as lacunas que poderiam ser consolidadas em um modelo de negócio.

3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS

Marconi e Lakatos (2002) consideram a análise dos dados como uma tentativa que evidencia as relações existentes entre fenômenos estudados com outros fatores. As relações se estabelecem em função de suas propriedades relacionadas entre causa-efeito, produtor-produto.

Neste estudo será utilizada na análise dos dados a abordagem qualitativa. Essa abordagem, segundo Roesch et al (2005), a pesquisa qualitativa e os métodos de coleta e análise de dados se apropriam para uma fase exploratória da pesquisa. A pesquisa se torna apropriada para a avaliação formativa, tendo em vista que a intenção visa melhorar a efetividade de um programa ou plano para chegar aos resultados finais.

Para Moretti (2011), a pesquisa qualitativa se baseia em conclusões e raciocínio. Ou seja, esse tipo de pesquisa requer um maior envolvimento do pesquisador com os entrevistados.

De acordo com Roesch et al (2005), os pesquisadores se depararam com uma quantidade grande de documentos existentes na pesquisa de caráter qualitativo. Sendo assim o desafio da pesquisadora é encaixar todas as informações necessárias e que tem bastante relevância para alcançar os propósitos do estudo.

3.5 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

De acordo com Marconi e Lakatos (2013), a pesquisa pode se dar por limitada em relação ao: assunto, extensão e a uma série de fatores. O próprio assunto e seus objetivos podem constituir limites, então nem sempre há necessidade de delimitação.

O estudo apresentou limitações na pesquisa das organizações não governamentais, onde a dificuldade se agravou com a falta de uma organização do terceiro setor na região com esse mesmo segmento a ser tirado como exemplo. Sendo assim, o limite da pesquisa consiste nas faltas de dados, e o embasamento de onde saíram as ideias e as propostas, por ser o primeiro projeto de uma ONG para animais abandonados em toda a Universidade. No decorrer do trabalho a

pesquisadora se deparou com dúvidas nas quais teve que contar com a ajuda de seu orientador para que as mesmas fossem solucionadas.

A limitação do tempo para o aprofundamento nesta pesquisa, acabou por não permitir que a pesquisadora pudesse se inserir em uma conjuntura mais profunda, no que se refere a discussão e as proposições para a implementação de um modelo de negócio.

4 ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA

Este capítulo apresenta os resultados obtidos por meio da coleta de dados junto à entrevista, que foi aplicada entre três membros representantes da sociedade civil, dois deles sendo residentes do município de Nova Veneza- SC. A entrevista foi aplicada por contato direto e algumas informações foram repassadas por e-mail. A entrevista envolveu profissionais que de alguma forma contribuem para a sociedade civil como um todo, sendo que os mesmos têm contato direto com o tema aqui abordado, buscando efetividade nas respostas. A seguir está uma análise detalhada de cada ponto questionado, levando-se em consideração os objetivos específicos da pesquisa.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DOS SUJEITOS DA PESQUISA: O PAPEL DE CADA UM NA SOCIEDADE CIVIL

Em consonância com os aspectos metodológicos, neste item é importante caracterizar os entrevistados que participaram dessa investigação. Para manter o sigilo sobre suas identidades, estes serão nominados aleatoriamente de acordo com a especificação proposta pela pesquisadora.

O primeiro entrevistado, denominado nesse estudo de ENT1, é nascido em Criciúma, residente do município de Nova Veneza, Administrador de Empresas, Bacharel em Direito. Com um envolvimento na política e na Prefeitura, atuando no cargo de Vereador do município de Nova Veneza desde 2013. Ele é correspondente do Consulado da Itália para Nova Veneza, ex- Presidente do Conselho Municipal de Cultura e Turismo e ex- Representante Jovem da Região do Veneto (Itália) para o estado de Santa Catarina. Autor da indicação de um projeto de lei que prevê o controle da reprodução de cães e gatos no município apontado, no final de 2014, no qual ainda não foi sancionado. O projeto também idealiza campanhas de conscientização para a população que ali reside, da necessidade de esterilização e vacinação periódica, como também o abandono do animal, que acata uma prática de crime ambiental que será sujeito a penas cabíveis.

A segunda entrevistada denominada de ENT2, é nascida no Rio de Janeiro, residente do município de Criciúma, Presidente da ONG- Associação

Protetora dos Animais de Criciúma (APACRI). Ela pratica trabalhos com convivência animal há 40 anos, os quais começaram no estado do Rio de Janeiro. É reconhecida por ser uma das maiores e mais atuantes líderes do movimento ambientalista e de defesa dos direitos dos animais de Santa Catarina- SC. Quando entrou na APACRI, decidiu dar um novo perfil para os trabalhos. Em 2013, a ONG conquistou a maior e mais concorrida premiação do Brasil na área ambiental, o prêmio Expressão de Ecologia, na categoria Bem-estar animal. Sua liderança, ética, obstinação levaram aos bons resultados da APACRI, o que foi de extrema importância para que esta conquistasse o prêmio e ficasse em 1º lugar na categoria. Sua contribuição para a sociedade civil é de tamanha importância, visto que está sempre em busca do bem.

A terceira entrevistada ENT3, nascida em Nova Veneza, Gestora de Recursos-humanos, Administradora e Pós-graduada em Filosofia Clínica. Atuou em empresas privadas e públicas nas áreas humanas, e é ex-coordenadora do projeto de criação da Secretaria da Juventude de Nova Veneza. Presta assessoria a animais desamparados do município no qual reside, e apoio a outras instituições, juntamente com outros voluntários.

Por essa caracterização, estes indivíduos foram importantes para o processo de coleta de dados, ofertando à pesquisa informações relevantes que podem contribuir para o entendimento da proposta de valor do empreendimento que será caracterizado a seguir.

4.2 A NATUREZA DO EMPREENDIMENTO: ONG PATAS FELIZES

Tendo em vista pessoas comprometidas a auxiliar nesse projeto, a ONG começa a se modelar por meio de reuniões para a sua apresentação, com esclarecimentos e o valor de sua importância para a sociedade civil, também apresentando seu objetivo e as atividades que serão executadas. Após isso será formada uma comissão com o intuito de realizar uma proposta a ser apresentada para a Assembleia Geral. Sendo aprovado, será feita a eleição para a suposta Diretoria e seus conselhos. Firmado os votos e elegidas as pessoas para cada cargo, é registrado o Estatuto em cartório de Registro Civil de Pessoa Jurídica, com a obtenção de um CNPJ, consolidando-o junto a Receita Federal.

Com o registro já sancionado, começam então os trabalhos a serem

desenvolvidos. Partindo com o planejamento a curto prazo, a ONG proposta pretende dar auxílio a animais desamparados, como alimentação, vacinação e lares provisórios. Isso será feito com o auxílio dos membros da mesma, e de veterinários aptos a desenvolverem tamanho trabalho. Por fim contará com o voluntariado de pessoas da comunidade, que sejam capazes de realizar o serviço com amor, dedicação e respeito a esses animais que de alguma forma já sofreram alguma agressão e/ou abandono.

Em médio prazo serão propostas medidas para a castração dos animais, tendo por objetivo diminuir a procriação destes, bem como evitar doenças como câncer e infecção urinária, que afetam muitas fêmeas. Além da castração também será estudada a possibilidade de implantar o Microchip para registrar os animais. Este, através do seu mecanismo, faz uma emissão de rádio, a qual é captada por um equipamento que faz a leitura e verificação do código nele contido. Essa ferramenta será muito útil para a sociedade civil, que quando adotar um animal já com o Microchip, poderá ter mais segurança com relação a possíveis perdas ou fugas.

Por último e mais importante: para concretização do projeto, será necessário tempo, estudo e a colaboração de muitos parceiros. Segue-se com uma ideia a longo prazo, que seria a construção de um canil no município de Nova Veneza, o qual abrigaria esses animais abandonados. Para a estrutura física, primeiramente é preciso analisar o espaço contando com o auxílio da prefeitura, para que não ocorram problemas futuros, como abaixo assinado, e entre outros, visto que o local precisará ser afastado da localidade. Também foi pensado na sua estrutura interna, entre dormitório, sala de cirurgia, banho e tosa e muito espaço para que os animais se acostumem com o local. Será de grande importância escolher profissionais preparados, como adestrador, médicos-veterinários e voluntários.

A parceria poderá vir da Prefeitura, de empresas privadas, mercados, pet shops, agropecuárias, clínicas veterinárias e pessoas físicas que queiram se unir a essa causa. Seus recursos além de serem advindos de parceiros também podem vir de uma marca que a ONG pretende criar com seu próprio nome e uma linha de alimentos para cães/gatos.

4.3 A JUSTIFICATIVA DE SUA IMPLEMENTAÇÃO NA VISÃO DOS ENTREVISTADOS

Na visão do ENT1, é percebido a situação dos cães e gatos abandonados na região como um descaso total, pela falta de informação e de interesse dos proprietários desses animais. A ENT2 segue no mesmo pensamento, e fala a respeito de sentir a necessidade de uma teoria de programa, para que haja uma população controlada que entenda das dificuldades e que não abandone os animais. Ela relata que os animais precisam ser valorizados pela comunidade, visto que o recolhimento de cães e gatos das ruas seria ineficiente sem o auxílio do suporte ambiental e cultural, precisando construir novos conceitos, adquirindo novas posturas e envolvendo a comunidade para facilitar a participação social, implantando atividades pra que interajam em conjunto para um bem comum. A ENT3 enfatiza a falta de cooperação da sociedade civil, onde poucas pessoas se unem nessa região para a busca de uma melhoria.

Outra contribuição evidenciada na entrevista se referiu à como os entrevistados se deparavam com a presença desses animais abandonados. O ENT1 relatou que presencia esse ato criminal diariamente em função de ser agente político e ter como bandeira os direitos dos animais dentro do código ambiental. Afirma que um dos atos mais praticados é o abandono diário de cães e gatos em estados precários em vias públicas. A ENT2 afirma que pela falta de recursos financeiros, e a falta de políticas voltadas para uma promoção de engajamento e educação, se depara com o abandono desses animais diariamente. “[...] quando as pessoas se informam elas têm a capacidade de julgar, quando julgam têm a capacidade de optar e quando fazem opções têm capacidade de se engajarem no processo e engajar significa construção e solidariedade”. Completa ainda que sentimentos são partes importantes para o bem-estar do ser-vivo. A ENT3 vivência o ato do abandono frequentemente. Ela já resgatou alguns animais vítimas de maus tratos, vítimas de envenenamento, e até mesmo o gato preto vítima de crença desumana.

Em relação ao papel da sociedade civil no cuidado com esses animais e em relação ao papel da Prefeitura Municipal de Nova Veneza no que se refere a esse aspecto, o ENT1 visa que a sociedade preserve e mantenha a ordem ambiental como esclarece o código e sirva com suas responsabilidades com o meio ambiente

e todo o seu meio. Relata que o Governo deverá ser o agente fiscalizador e gerador de campanhas de prevenção, para não gerar problemas em longo prazo, e de conscientizar e educar a população. Porém, o mesmo afirma que nos dias atuais esta política está um pouco defasada e sem valor ao agente do executivo municipal. A ENT2 destaca que políticas públicas para o controle de cães e gatos são essenciais para o desenvolvimento da qualidade de vida de uma comunidade, dos indivíduos (ambiente e animais). “[...] O governo municipal deve auxiliar a construção da cultura de guarda-propriedade responsável. Dar condições para que a guarda responsável seja praticada através de lei municipal, criando banco de dados com colocação de chip eletrônico, identificando o animal ao seu dono [...]”. Destaca que nesse âmbito o governo municipal deixa a desejar por ainda não ter implantado essa ferramenta. Para a ENT3 o papel da sociedade civil é de cuidados básicos com seus animais. Afirma também que cada um deveria prestar os primeiros socorros a animais abandonados, e conscientizar as novas gerações para o cuidado com eles. Quanto à responsabilidade do governo municipal, relata que se trata de questão de saúde pública a castração em primeiro lugar, o tratamento de um zoonoses e posterior encaminhamento a adoção dos animais tratados.

Outro aspecto analisado na entrevista foi se os sujeitos entrevistados conheciam alguma política pública que poderia colaborar com um auxílio aos animais abandonados. Como o ENT1 elaborou um projeto de indicação de PL onde visa o controle da reprodução de cães e gatos no município apontado, citou o projeto de sua própria autoria, o qual ainda não foi sancionado, como colaboração para esses animais. A ENT2, por ter uma experiência de longos anos na área, citou algumas políticas públicas que colaboram com o auxílio desses animais, destacando que na ONG em que atua, foram criadas algumas: a TAC- Termos de Ajustamento de Condutas e o CCZ- Centro de Controle de Zoonoses. A ENT3 destaca o mesmo projeto comentado pelo ENT1 e relata que “[...] o município de Nova Veneza precisa evoluir muito quanto a essa questão [...]”.

Ao referir-se sobre a importância da criação de uma ONG para cuidar desses animais e quais os mecanismos de apoio que essa entidade poderia possuir, o ENT1, em uma forma mais sucinta, diz que uma organização sem fins lucrativos seria um braço de ajuda ao governo para a realização de campanhas e prevenção, podendo ser de utilidade pública, e poderia receber convênios para a realização. De

uma forma mais abrangente, a ENT2 relata que a importância de uma ONG na região destacada, é de suma importância, visto que para ter vínculos positivos entre governo e sociedade é preciso uma experiência desse tipo. Os mecanismos usados para o apoio dessa entidade, segundo ela, não seria apenas prestar assistência veterinária, lidar com animais de rua e fazer campanhas de adoção, mas também trabalhar com campanhas para mudanças na sociedade, sejam mudanças específicas na legislação ou simples mudanças de atitudes. “[...] Promover palestras educativas nas escolas, atuar na fiscalização de denúncias e na promoção de ações judiciais de crimes e maus-tratos contra todos os animais”. Ela finaliza a questão enfatizando que o trabalho deve ser voluntário, sem pensar em fins lucrativos. As respostas da ENT3 coincidem com a ENT2. Como faz parte de um grupo de auxílio a animais abandonados, relata que a importância da criação de uma ONG não seria apenas para o bem dos animais que ali residiriam, mas também a realização de um sonho coletivo.

Dessa forma, a afirmação acima pode ser justificada através de Ramos, (2004), o qual diz que toda a movimentação social é por um bem comum, ser voluntário e ajudar ao próximo. Ela é feita por opção e por caridade. Toda ação, em benefício a um indivíduo ou a um animal desamparado é uma boa ação, e uma caridade a um ser necessitado. Pode-se dizer que as ONGs valorizam a competência técnica e as normas, mas elas vão além disso: as ONGs valorizam e salvam vidas.

4.4 A PROPOSIÇÃO DOS TERMOS DE UM PROPOSTA DE VALOR: UMA VISÃO INTRODUTÓRIA E INICIAL DA POSSIBILIDADE DA UTILIZAÇÃO DO CANVAS

4.4.1 Os parceiros-chave

De acordo com Sebrae (2013), os parceiros-chave para uma proposta de valor são os fornecedores ou todas as pessoas que poderão colaborar com a proposta de valor. É fato que ninguém consiga fazer nada sozinho, a importância de parceiros para esse empreendimento social é à base do negócio, ou seja, descobrir quem serão os colaboradores antes de iniciar um modelo de negócio é muito importante.

Em uma organização sem fins lucrativos, uma das coisas que fortalece a sua união, é poder contar com pessoas engajadas que possam estar sempre prontas para ajudar como uma base de proteção ampla que seja forte e concreta. Um forte grupo de doadores acaba sendo à base de proteção, ou seja, acabam sendo os defensores de uma entidade. Não basta pessoas quererem doar e não fazer parte da história do empreendimento social: é muito importante que elas façam parte da construção, e assumam compromisso junto à propriedade do seu programa, tornando assim as coisas mais claras e mantendo a união por um bem em conjunto. (DRUCKER, 1994).

Diante das falas do autor é possível identificar que há alinhamento com os pensamentos dos entrevistados. O ENT1 ainda destaca que os principais parceiros para a ONG Patas Felizes seriam as próprias ONGs das redondezas, os setores privados ligados a ISO's e o Estado. A ENT2 comenta que os parceiros poderiam começar pelas empresas privadas, Governos, Universidades, fundações, institutos, a sociedade em geral, que inclui toda a comunidade de Nova Veneza, e também o Ministério Público. A sociedade civil também se faz mais importante no ponto de vista da ENT3, pois podem estar ajudando de forma direta, como doação de alimento, medicamentos, oferecendo abrigo temporário, participando voluntariamente das ações promovidas ou denunciando para as autoridades os casos de maus tratos e abandono. Relata também que a iniciativa privada pode auxiliar de acordo com o serviço que oferece, como por exemplo, a manutenção de um site, assessoria jurídica, serviço veterinário gratuito ou um preço acessível para o tratamento dos animais necessitados.

Desse modo, os principais parceiros-chave na visão dos entrevistados se referem ao Estado, Governo, Universidades, empresas privadas, fundações, institutos, e por fim pela sociedade civil em geral. Fortalecer uma união com cada um desses membros da sociedade será de grande impacto nos resultados positivos da ONG Patas Felizes.

4.4.2 As atividades principais

Conforme o modelo de CANVAS destacado pelo Sebrae (2013), as atividades principais são as ações de relevância para a realização de um negócio.

Antes de implementá-las, é necessário responder a seguinte pergunta: quais os tipos de serviços a oferecer e suas descrições? No caso da ONG Patas Felizes, a conscientização das pessoas para saber mais sobre a mesma, é fundamental, isso condiz com o próximo parágrafo a ser citado pelos membros da sociedade civil.

Para o ENT1, as atividades principais da ONG Patas Felizes seriam a educação da população referente a este tema, porque através da educação é que a sociedade terá o conhecimento e desenvolvimento sócio ambiental. A ENT2 também segue a mesma ideia de que as atividades devem partir primeiramente da educação e conseqüentemente de campanhas. A ENT3, de forma mais ampla, refere-se à conscientização como principal atividade a ser implantada, menciona também palestras sobre o controle de crescimento da população animal, através de castração, ampliação de parcerias que visem à proteção dos animais e seu bem estar. Também fala de buscar promover a consciência quanto ao respeito e cuidado com os animais, através de campanhas educativas em escolas e demais localidades, além de outras ações, como campanhas de arrecadação de materiais, fiscalização, auxílio nas feiras de adoção e publicação nos meios de comunicação.

Com base na percepção dos entrevistados, as atividades principais são voltadas principalmente para a educação da população. Com isso foi elaborada um quadro com as principais atividades da ONG Patas Felizes e suas definições, com o objetivo de promover ações e mudanças no Município de Nova Veneza- SC.

Quadro 1: Serviços relacionados com as atividades principais

Atividades/Serviços	Definição
Palestras em escolas	Promover mudanças
Palestras em bairros	Promover mudanças
Feiras de adoção	Controle de população
Eventos	Arrecadar fundos
Campanhas educativas	Orientar e divulgar informações
Meios de comunicação	Orientar e divulgar informações

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2015)

Para essas atividades citadas no quadro 1, a ONG Patas Felizes pretende passar um bom conteúdo dos serviços apresentados, promovendo educação para a

população, atingindo um público desde bairros até escolas, provocando atenção e conscientização, estimulando pessoas a gerar mudanças.

4.4.3 Os recursos principais

No modelo de CANVAS, ter definido todos os recursos necessários é indispensável para a realização da proposta de um empreendimento. Definir os tipos em: físico, intelectual, humano e financeiro. Ou seja, todo modelo de negócio exige recursos-chave (FOIS, 2012).

Para o ENT1, se tratando dos principais recursos, eles poderiam vir de empresas privadas através de seus balanços sociais e também através do Estado. A ENT2 relata que os recursos poderiam ser oriundos de projetos sociais. Já a ENT3 propõe que os recursos venham de doações, apadrinhamentos e também de uma linha de produtos a serem vendidos pela própria ONG Patas Felizes para a captação de recursos.

Como a ONG Patas Felizes dará início sem ter uma estrutura, contando à princípio somente com arrecadação de fundos para atender a demanda citada à curto prazo, que seriam o auxílio a animais desamparados, como alimentação, vacinação e lares provisórios, o tipo físico entraria a longo prazo, sendo que foi descrito sua estrutura como a construção de um canil do município de Nova Veneza, o qual abrigaria esses animais abandonados. Para a estrutura física, primeiramente é preciso analisar o espaço com o auxílio da prefeitura para que não ocorra problemas futuros como abaixo assinado, entre outros visto que o local precisará ser afastado da localidade. Também foi pensado na sua estrutura interna, entre dormitório, sala de cirurgia, banho e tosa e muito espaço para que os animais se acostumem com o local.

Para a propriedade intelectual, como relata a ENT3, “[...] a criação de uma marca, com a própria linha de produtos, com desenhos patenteados para defender esses direitos imateriais seria de suma importância [...]”. Nessa parte da propriedade intelectual entram os microchips, definidos pela ONG Patas Felizes como um projeto a ser executado em médio prazo. O mesmo necessita de um projeto com taxa de licenciamento.

No que se refere aos recursos humanos, os entrevistados destacam que a ONG deve girar em torno de relações humanas, ou seja, em torno de pessoas, de colaboradores, voluntários, parceiros que se unem em torno de um objetivo em prol da comunidade e dos animais abandonados, desamparados e que precisam de uma atenção especial. Elas serão os principais recursos dessa entidade.

E por fim o tipo financeiro, que no caso da ONG Patas Felizes não é preciso ter um capital próprio nem fazer financiamentos: todo o dinheiro será arrecadado através de campanhas, doações e eventos com a ajuda de voluntários e parceiros da entidade.

4.4.4 Proposta de valor

Para o Sebrae (2013), elaborar uma proposta de valor é refletir sobre os serviços a oferecer. Nesse caso, a ONG Patas Felizes não deixa de ser uma organização sem fins lucrativos que presta serviço à comunidade. Nesse contexto deve-se entender qual o ponto de vista das necessidades dos colaboradores com o que a ONG Patas Felizes deseja oferecer.

O ENT1 relata que o principal diferencial dessa entidade sobre os serviços que serão oferecidos por ela, seria levar ao máximo a informação para o cidadão. De uma forma mais sucinta a ENT2 relata que teria que elaborar políticas públicas. Já para a ENT3 a primeira e mais importante bandeira é a conscientização de respeito com os animais. Ela fala sobre ser contra os maus tratos e o abandono que por sinal é crime, conforme a (Lei Federal 9605/98). Também se deve enaltecer a conscientização da importância da castração, visto que a meta da ONG Patas Felizes não é recolher o maior número de animais das ruas, e sim evitar o abandono. A ENT3 completa que, “[...] além da questão de sustentabilidade, saúde pública, bem estar social, ou seja, valores intangíveis, a ONG Patas Felizes poderia desenvolver uma linha de produtos, com a criação da própria marca. Tudo isso visando uma fonte de renda para atender a entidade.”

Visto isso, foi elaborado um quadro com os principais produtos que poderão ser fornecido pela ONG Patas Felizes. Uma linha de produtos que além de atender as necessidades de seus clientes, estará resolvendo problemas da

sociedade em geral através de seus lucros, e conseqüentemente melhorando a situação de todo o processo.

Quadro 2: Principais produtos relacionados com a proposta de valor- Produtos PET

Produto	Uso, Objetivo ou Aplicação
Ração	Alimento
Enlatados	Alimento
Petiscos	Alimento
Osso	Distração
Brinquedo	Distração
Roupa	Conforto
Coleira	Conforto
Shampoo	Higiene
Sabonete	Higiene
Vitamina	Auxilia na saúde do animal
Almofada personalizada	Decoração

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2015)

Quadro 3: Principais produtos relacionados com a proposta de valor- Produtos Humanos

Produtos	Uso, Objetivo ou Aplicação
T-Shirt (camiseta)	Uso pessoal
Boné	Uso pessoal
Bolsa	Uso pessoal
Adesivo	Decoração
Caneca	Decoração
Chaveiro	Decoração

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2015)

Fazer com que as pessoas sintam uma necessidade e se engajem junto com o projeto é muito importante. A partir dessa ideia é notável a precisão de uma linha de produtos que além de ajudar a ONG, também supra a necessidade dos compradores, fazendo com que assim, ambos os lados fiquem satisfeitos.

4.4.5 As ações de relacionamento com os parceiros

Segundo o Sebrae (2013), ter um bom relacionamento com os parceiros é manter uma harmonia duradoura. Conquistar e manter parceiros para esse empreendimento social é muito importante, tendo em vista que sem eles a ONG Patas Felizes não conseguiria se equilibrar. Ter em vista sempre o reconhecimento dessas pessoas que são tão importantes para esse empreendimento social proposto é sem dúvida indispensável.

Na visão dos entrevistados, em geral, para um bom relacionamento com os parceiros, a ONG Patas Felizes deverá mostrar afeto através de aspectos simbólicos. Um dos mencionados foi um troféu: a cada parceria formada, a cada colaboração, serão oferecidos esses troféus, como forma de agradecimento. A ideia das cores de troféus também serão importantes, começando com o de bronze no primeiro ano de parceria, consolidando com o de prata no próximo ano e finalizando com o de ouro quando completar três anos de parceria.

Além de valores simbólicos, sempre estar em contato com os parceiros, através de ligações, e-mails, redes sociais, encontros, eventos, feiras, enfim. A ONG Patas Felizes além ajudar a solucionar um empreendimento social, também fará papel muito importante no que se refere a manter colaboradores contentes e motivados. Na visão do ENT3 isso se confirma da seguinte forma:

[...] Uma possível parceria com a prefeitura também serviria de estímulo para a sociedade e os parceiros da ong, como por exemplo, se um membro residente da região adotar um cão/gato por um período temporário ou adotar um animal da ong, o mesmo teria descontos de iptu ou desconto da taxa de lixo a ser paga anualmente. (ENT 3)

Para Osterwalder e Pigneur (2010), os parceiros incitam bons relacionamentos e fortalecem toda a estrutura do negócio para que se desenvolvam ações sustentáveis da organização. Foi nesse sentido que a entrevista se posicionou, e buscou apresentar possibilidades de criar laços sustentáveis com os parceiros que poderão fortalecer o negócio proposto.

4.4.6 O perfil dos parceiros

Conforme Sebrae (2013), em um modelo de negócio, são definidos os perfis de cada cliente. No caso de uma empresa privada, facilmente se encontrariam vários perfis, porém quando se trata de uma Organização não Governamental, foram definidos dois perfis, trabalhando-se arduamente em cima deles, para que os planejamentos de curto, médio e longo prazo de concretizem.

Como a ONG Patas Felizes tem um objetivo em comum com membros da sociedade civil, que seria arrecadar fundos para a sua implementação, quando se trata do perfil dos parceiros. Nesse contexto é possível separar dois perfis, o primeiro seria do parceiro-voluntário, ou seja, aquele que de forma direta preste algum tipo de serviço social para a ONG, que participe de campanhas, palestras, feiras e eventos, também aquele que contribui mensalmente com um valor. E o outro perfil seria do parceiro-cliente, aquele que compraria os produtos da ONG Patas Felizes, de forma indireta, e estaria ajudando a essa organização a se erguer de forma justa.

Para a ENT3, [...] o perfil de cada parceiro poderia ser definido através de Bairros, sendo que as campanhas para arrecadação de fundos se tornariam mais

fáceis e até mesmo mais objetivas, sendo que daria para mapear cada bairro por um representante, assim, cada um deles tomando conta, para acabar com a população desses animais de rua.”

Com base nos perfis traçados, a ONG Patas Felizes pode ter uma ideia concreta de quem será cliente e quem será voluntário, porém, de qualquer forma, ambos estarão dispostos a contribuir com o desenvolvimento da ONG, colocando mais uma vez que o empreendimento social só tem a oferecer benefícios para toda a sociedade.

4.4.7 Canais

No que se refere a canais, segundo Fois (2012), são a forma em que a empresa se comunica com os seus clientes. Os canais são divididos em distribuição, comunicação e vendas. Em suas variadas funções, está a apresentação sobre produtos e serviços para clientes e parceiros.

No caso da ONG Patas Felizes, em relação aos principais disseminadores dessa entidade, o ENT1 comenta que a mídia falada, escrita e lida seria uma alternativa e o Estado faria sua parte através de campanhas. A ENT2 relata que a sociedade em geral seria o próprio meio de divulgação, fazendo com que através de trabalhos nos bairros e nas escolas conseguisse alcançar o maior número de pessoas. Para a ENT3, as redes sociais representam um papel muito importante na disseminação das ações e na captação de recursos.

Conforme as respostas dos entrevistados em relação aos disseminadores, a mídia será a melhor alternativa, visto que tem um alcance mais rápido até as pessoas.

4.4.8 As fontes de receita

As fontes de receita representam o dinheiro que uma empresa gera de cada segmento de mercado. Em palavras mais claras os custos são subtraídos das receitas para que apareçam os ganhos (FOIS, 2012). Para definir a ONG Patas Felizes nesse contexto, a entrada de dinheiro será advinda das vendas diretas,

sejam elas de produto ou de qualquer serviço prestados para a obtenção das fontes de receita.

Segundo a ENT3 “[...] uma ideia para a entrada desse dinheiro é da criação de uma carteirinha de voluntário da ONG que gere um carnê anual para pagamento mensal, de uma taxa de doação. Mediante a isso, o colaborador teria a carteira de sócio da ONG e garantiria descontos nas agropecuárias parceiras da ONG, empresas parceiras da ONG, mercados, lojas de roupas, sapatos, farmácia, entre outras parcerias que a ONG Patas Felizes pudesse concretizar, para colaboradores que mantém essa carteirinha em dia.”

Se tratando da linha de produtos que a ONG Patas Felizes deseja implantar, o preço dependerá do volume de peças e tudo isso será negociado. Nesse contexto de preço, também entra a ideia de um leilão, o qual será realizado em prol de benefícios a entidade aqui proposta. Os produtos a serem leiloados seriam advindos de doações de parceiros.

Os entrevistados também destacam que as fontes de receita podem surgir de parcerias com as entidades públicas e privadas, especialmente no sentido de permitir uma relação interdependente que gera a responsabilidade social como política aplicada às organizações parceiras.

4.4.9 A estrutura de custo

Em função da limitação temporal e da convergência entre as disciplinas que compõem a estrutura curricular do curso de graduação em Administração, a estrutura de custos será delimitada na disciplina responsável pela construção e condução do Plano de Negócios. Para evitar duplicação de esforços, há, inclusive, uma recomendação institucional para que não se estabeleçam trabalhos que possam se tornar conflitantes. Por este aspecto, a pesquisadora, em conjunto com o orientador da pesquisa, entenderam como salutar a concentração de esforços na delimitação do que poderá vir a ser uma indicação de um modelo de negócio para a ONG que é objeto desse estudo.

Entretanto, isso não quer dizer que a estrutura de custo não é um aspecto importante do projeto, pelo contrário, é de salutar relevância que, ao aprofundamento desse estudo e como sugestões que serão apresentadas na

conclusão, sejam estabelecidas formas para que as estruturas de custos sejam consideradas no arcabouço estratégico desse possível novo negócio. Nas considerações finais do trabalho, isso será estruturado com mais propriedade.

Contudo, os entrevistados deixam a compreensão estabelecida de que a estrutura de custos deve estar diretamente relacionada com os insumos (matéria-prima), com a infraestrutura e com o pessoal, além de aspectos que são diretamente relacionados com a atividade fim da ONG. Alguns desses itens podem ser estabelecidos como os seguintes:

Quadro 4: Estrutura de custo

Estrutura de Custos	Custo Fixo	Custo Variável
Infraestrutura – Canil	X	
Publicidade	X	
Água	X	
Energia	X	
Telefone	X	
Veículo	X	
Taxas	X	
Alimentação		X
Medicamento		X
Castração		X
Microchip		X
Banho e tosa		X
Higienização		X
Matéria prima (linha de produtos)		X

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2015)

No quadro 4 destacado a cima, foram nomeados alguns custos necessários para manter a ONG Patas Felizes e construir toda a solução proposta. É notável a divisão em duas partes: custos fixos e custos variáveis. Segundo Fois (2012), os custos fixos são aqueles que continuam nas mesmas condições, ou seja, eles não oscilam conforme o volume de bens e serviços que serão produzidos. Já os custos variáveis oscilam com a produção ou demanda.

4.5 PROPOSTA DE AÇÕES PARA O DESENVOLVIMENTO DO MODELO PROPOSTO

A limitação do tempo para o aprofundamento nesta pesquisa, acabou por não permitir que a pesquisadora pudesse se inserir em uma conjuntura mais profunda, no que se refere a discussão e as proposições para a implementação do modelo de negócio. Embora o CANVAS seja utilizado como plano de fundo e como estrutura conceitual para o estabelecimento de alguns pontos relacionados com a proposta de valor, é importante salientar que ainda devem ser desenvolvidas ações que possam fortalecer as sugestões apresentadas nessa pesquisa.

Em função da riqueza das entrevistas, onde os participantes puderam expor suas colaborações no sentido de colaborar com o negócio, sugere-se que na continuidade da implantação dessa proposta, sejam observados os seguintes aspectos:

- a) Um aprofundamento mais preciso nas questões regulatórias da implementação da ONG, tais como assembleia, diretoria, e conselho fiscal;
- b) Regras básicas de funcionamento;
- c) Definir direitos e deveres de uma ONG;
- d) Definir de quanto em quanto tempo as metas de curto, médio e longo prazo se concretizariam;
- e) Aprofundar o estudo sobre a estrutura de custo;
- f) Como a entidade poderia ser dissolvida;

4.6 O QUADRO DO MODELO DE NEGÓCIOS: UMA SUGESTÃO QUE PODERÁ SER APROFUNDADA POR OUTRAS PESQUISAS

O modelo de negócio demonstra o raciocínio no qual foi elaborado o quadro e as conexões que uma parte faz com a outra. Com isso o quadro a seguir reúne nove blocos. Eles são agrupados em quatro questões de cores variadas, e são denominados: O que; Para quem; Como e Quando, descrevendo de forma clara como o processo será elaborado (SEBRAE, 2013).

Dentro de cada bloco foram aplicadas as respostas dadas por membros da sociedade civil juntamente com a opinião da pesquisadora, com o objetivo de traçar bons resultados para a implementação da ONG Patas Felizes. Visto que essa ONG foi dividida em três passos, que consiste em curto, médio e longo prazo, todos os passos foram acrescentados no quadro, para ter uma visão geral desta.

Figura 6: Visão geral da ONG Patas Felizes



Fonte: Adaptado do Sebrae (2013)

É notável que o quadro foi dividido em nove blocos, igual ao exemplo do modelo de CANVAS. O quadro se resumiu em quatro cores para de forma mais clara conseguir passar entendimento as pessoas que visualizarem. Nos primeiros blocos, de cor “azul”, refere-se a “como” será feito. Nessa parte foram analisadas as parcerias principais, as atividades principais e os recursos principais para a ONG Patas Felizes. Com base nas respostas dos entrevistados, foram nomeadas as principais que se destacam no quadro. A cor “vermelha” se refere a “o que” será feito, onde se verificou a proposta de valor, ou seja, o serviço que a ONG vai oferecer. Nos blocos de cor “verde”, trata-se de “para quem” a proposta de valor

será feita. Nesses ainda foram analisados o relacionamento com parceiros, perfil dos parceiros e os canais. E por fim, nos dois blocos de cor “laranja”, que se referem a “quanto” será ganho e quanto será gasto. Foram analisadas nessa parte a estrutura de custo e as fontes de receita.

A aplicação de um Quadro como este apresentado facilita muito o entendimento de novos produtos ou serviços, como o caso da ONG Patas Felizes. Além de ser de fácil compreensão pelas pessoas que estão lendo, também ajuda a criar novas opções de ideia.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desafio do empreendedor social é reconhecer os problemas sociais em que os rodeiam usando ferramentas para amenizar esse aspecto, com o objetivo de alcançar mudanças em seu meio social. Diferente do empreendedorismo tradicional, que visa lucros, o empreendedorismo social se trata do engajamento de pessoas que lutam por um bem em prol de toda a sociedade.

Para entender a afirmação a cima, é preciso pensar como uma sociedade faz sua organização. O primeiro setor é um setor público, onde entram as prefeituras municipais, governos, presidência, e a cúpula de cima, e é escolhida pelo voto de cada cidadão onde se dá o poder aos escolhidos. O segundo setor são as empresas privadas que atuam em prol de seus próprios objetivos particulares onde utilizam o lucro como instrumento. E por último o terceiro setor, que são instituições sem fins lucrativos que utilizam o dinheiro privado em atividades públicas (ESCÓSSIA, 2009).

O terceiro setor vem crescendo a cada dia, visto a preocupação da sociedade, com ações que não estão sendo bem elaboradas, acarretando problemas em todo o mundo. Isso se dá através do entendimento relacionado com a caridade para focalizar num espaço da sociedade em busca do aumento, racionalização e conscientização da sua ação social.

Desta forma, o trabalho procurou identificar aspectos a serem implantados na cidade de Nova Veneza, para saber a viabilidade da implementação de uma ONG para animais desamparados no Município. O objetivo geral do estudo buscou apresentar os pontos que podem se relacionar com uma possível sugestão para uma proposta de valor baseada no modelo de negócio.

O modelo de negócio se dá através da possibilidade de visualizar a descrição de todo o negócio, de todas as partes que o compõe. Ele proporciona facilidade de entendimento de todas as partes e pessoas envolvidas em um projeto.

Analisando o primeiro objetivo específico do estudo, que foi a caracterização da natureza do empreendimento a ser implantado, no qual foi construído um planejamento a partir do curto, médio e longo prazo, visto que a maior preocupação se concentrou no auxílio a esses animais abandonados, como alimentação, vacinação e lares provisórios. Em médio prazo surgiu a proposta de medidas para a castração dos animais, tendo como objetivo diminuir a procriação

destes, bem como evitar doenças, e também em médio prazo, a implantação de um Microchip para registrar todo o animal encontrado.

Para finalizar as características da natureza do empreendimento a ser implantado, em longo prazo, se constituiu através da ideia da construção de um canil na região destacada, o qual abrigaria esses animais abandonados. Foi pensado na sua estrutura interna e externa e nas pessoas que poderiam estar aptas a desenvolver essa corrente do bem.

Com relação ao segundo objetivo específico, identificar os aspectos relativos a visão da sociedade civil sobre o empreendimento social no Município de Nova Veneza, foi possível perceber que os membros participantes da entrevista trataram o tema com grande valor, no que se referiu a uma possível criação de uma ONG para animais desamparados. De uma forma geral, relataram que uma movimentação social para um bem para a cidade de Nova Veneza seria de suma importância, visto que já corre um projeto de lei que prevê o controle da reprodução de cães e gatos, no qual ainda não foi sancionado.

O terceiro objetivo específico, destacou a proposta de alguns itens que puderam contribuir com o estudo para compor um modelo de negócio. Foram analisados quem poderiam ser os Parceiros-chave para uma proposta de valor. Desse modo, os principais parceiros-chave na visão dos entrevistados se referiram ao Estado, Governo, Universidades, empresas privadas, fundações, institutos, e por fim pela sociedade civil em geral.

Analisou-se as Atividades Principais para montar o modelo de negócio, visto que essas atividades são as ações de relevância para a realização de um negócio. Com base na percepção dos entrevistados, as atividades principais são voltadas principalmente para a educação da população. Com isso foi elaborado um quadro com as principais atividades da ONG Patas Felizes e suas definições, com o objetivo de promover ações e mudanças no Município de Nova Veneza.

Outro item em destaque que também compõe o modelo de negócio foi os Recursos Principais, visto que os mesmos se definem em: físico, intelectual, humano e financeiro. Em uma visão geral os recursos principais que se destacaram na visão dos entrevistados foram à colaboração de empresas privadas e projetos sociais. Também foi analisado a Proposta de Valor, ou seja, foi feita uma reflexão sobre os serviços a oferecer. Na visão dos entrevistados, o principal diferencial dessa

entidade sobre os serviços a oferecer, seria levar ao máximo a informação para o cidadão e fazer com que as pessoas se conscientizassem pela causa. Além de fazer transparecer valores intangíveis, foram propostos pelos membros entrevistados, a linha de produtos, com a criação da própria marca. Tudo isso visando uma fonte de renda para atender a entidade.

As Ações de Relacionamento com os parceiros que também compõe o modelo de negócio, se referiu ao modo de apresentar possibilidades de criar laços sustentáveis com os mesmo. Para os entrevistados, a ONG Patas Felizes terá que usar da criatividade para manter pessoas dentro dessa organização, uma delas foi a ideia de recompensar essas pessoas com valores simbólicos e também estar em contato direto, através de telefone, e-mail, redes sociais, ou seja, manter os parceiros motivados.

No que se referiu ao Perfil dos Parceiros, a ONG Patas Felizes definiu dois, que foram os parceiros-voluntários e os parceiros-clientes. Ou seja, o perfil do parceiro-voluntário é voltado a prestar serviço. E o outro parceiro, seria o próprio cliente, que ajudaria de forma indireta, comprando os produtos da ONG. Para os entrevistados, o perfil dos parceiros poderiam ser definidos através de Bairros. Outro componente do modelo de negócio foi o Canal, ou seja, as formas em que a ONG se comunicaria com os parceiros. Conforme as respostas dos entrevistados em relação aos disseminadores, a mídia seria a melhor alternativa, visto que tem um alcance mais rápido até as pessoas.

Se tratando das fontes de receita, relatou as formas em que o dinheiro entraria para a ONG. De acordo com os entrevistados, uma ideia para a entrada desse dinheiro é da criação de uma carteirinha de voluntário da ONG que gere um carnê anual para pagamento mensal, de uma taxa de doação. Além de vir dos produtos fabricados pela ONG e de parcerias com entidades públicas e privadas. Por fim, o último item que compõe o modelo de negócio, denominado por estrutura de custo, em função da limitação temporal e da convergência entre as disciplinas que compõem a estrutura curricular do curso, somente foram apontadas uma breve estrutura de custos para compor um modelo de negócio.

O quarto e último objetivo específico, foi sugerir alternativas de ação para a concretização do modelo de negócio. Em função da riqueza das entrevistas, onde os participantes puderam expor suas colaborações no sentido de colaborar com o

negócio, sugeriu-se que, à continuidade da implantação dessa proposta, começassem pelo aprofundamento mais preciso sobre uma ONG. Também as regras básicas; direitos e deveres; definir de quanto em quanto tempo as metas de curto, médio e longo prazo se concretizariam; um aprofundamento na estrutura de custo e por fim analisar como a entidade poderia ser dissolvida.

A pesquisa limitou-se exclusivamente no Município de Nova Veneza, visto que a entrevista foi aplicada em membros que tem alguma relação com essa cidade, portando percebe-se a viabilidade de estudo em outras cidades que ainda não possuem uma ONG.

Conclui-se que o tema é de bastante relevância para a cidade de Nova Veneza, assim como para acadêmicos que buscam especialização e informações mais profundas a respeito. Com o tempo, o terceiro setor se torna cada vez mais divulgado, entretanto poderia estar sendo mais explorado pela sociedade em geral, dada a falta de organizações não governamentais para operarem em todas as regiões.

REFERÊNCIAS

AIDAR, Marcelo Marinho. Tendências do empreendedorismo no Brasil. **GVexecutivo**, v. 9, n. 2, p. 56-59, 2010.

ANDRADE, Maria Margarida. **Introdução à Metodologia do Trabalho Científico**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

ANDRADE, Maria Ferreira de; ALVARENGA, Neide Barbosa Moraes; DUTRA, Vera Lúcia Antunes Lopes; et al. **Caminhos para o empreendedorismo social**. 2012. Disponível em: <<http://www.aperam.com/brasil/port/fundacao/caminhos-empreendedorismo-social.pdf>>. Acesso em: 28 mar. 2015.

ANGELONI, Maria Terezinha; FERNANDES, Caroline Brito. **Organizações de conhecimento: dos modelos à aplicação prática**. 2000. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/eneo/eneo_2000/2000_eneo23.pdf>. Acesso em: 17 mar. 2015.

APERAM. **Caminhos para o empreendedorismo social**. 2012. Disponível em: <http://www.aperam.com/brasil/port/fundacao/caminhos_para_empreendedorismo_social.pdf> Acesso em: 17 mar.2015.

APPOLINÁRIO, Fabio. **Metodologia da Ciência**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

BARON, Robert A; SHANE, Scott A. **Empreendedorismo: uma visão do processo**; tradução All Tasks. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

BATEMAN, Thomas S; SNELL, Scott A. **Administração: novo cenário competitivo**. 2. Ed. São Paulo: Atlas,2006.

BIANCARDI, Miriam Ribeiro; MADEIRA, Felícia Reicher. **O desafio das estatísticas do Terceiro Setor**. 2003. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-88392003000300018&lang=pt>. Acesso em: 30 out. 2014.

BITTAR, Paula. **Especial ong's 1: a história das entidades do terceiro setor no Brasil**. Câmara dos deputados. 2007. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/camara-noticias/radio/materias/reportagem-especial/341167-especial-ongs-1--a-hist%c3%93ria-das-entidades-do-teceiro-setor-no-brasil--%2804%2701%27%27%29.html>>. Acesso em: 31 mar. 2015.

BORGES, Mônica Erichsen Nassif. A informação como recurso gerencial das organizações na sociedade do conhecimento. **Ciência da Informação**, v. 24, n. 2, 1995.

BORGES, Rejjane Aparecida Silva; COUTO, Taynara Silva do; MOTA, Lueny da Silva; et al. **Empreendedorismo social**. 2012. Disponível em: <<<http://revistacientifica.facmais.com.br/wp->

content/uploads/2012/10/8.EMPREENDEDORISMO-SOCIAL-Fabiana-Pontes-da-Silva-et-al..pdf>. Acesso em: 28 mar. 2015.

CAVAGNOLI, Irani. **O que é um modelo de negócios?** 2009. Disponível em: <http://gestaoeinovacao.com/o-que-e-um-modelo-de-negocio/>>. Acesso em: 31 mar. 2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 6. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2000.

_____. **Introdução à teoria geral da administração**. 7.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

_____. **Teoria Geral da Administração**. Abordagens prescritivas e normativas da administração. 5. ed. São Paulo: Makron Books, 1997.

CHOO, ChunWei. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. São Paulo: Senac, 2003.

COOK, James F. Sunderland. **Administrando Organizações do terceiro Setor**. revisão técnica: Luiz Carlos Merezze. São Paulo: MAKRON Books, 1999.

DECICINO, Ronaldo. **Terceiro Setor**: Ongs, fundações e outras entidades empregam 20 milhões de pessoas.2009.Disponível em: <<http://educacao.uol.com.br/disciplinas/geografia/terceiro-setor-ONGs-fundacoes-e-outras-entidades-empregam-20-milhoes-de-pessoas.htm>>. Acesso em: 30 out. 2014

DENCKER, Ada de Freitas Maneti. **Métodos e técnicas de pesquisa em turismo**. 4. ed. São Paulo: Futura, 2000.

DOWBOR, Ladislau; IANNI, Octavio; RESENDE, Paulo Edgar A. **Desafios da globalização**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1997.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro: Elsevier,2001.

DRUCKER, Peter F. **Inovação e espírito empreendedor (entre preneurship)**: prática e princípios. Tradução de Carlos Malferrari. São Paulo: Pioneira Thomson Leorning, 2005.

_____. **Administração de organizações sem fins lucrativos**: princípios e práticas. Tradução de Nivaldo Montingelli Jr. São Paulo: Pioneira, 1994.

ESCOSSIA, Carlos. **O que é: primeiro, segundo e terceiro setor?** 2009. Disponível em: < <http://www.carlosecossia.com/2009/10/o-que-e-primeiro-segundo-e-terceiro.html>>. Acesso em: 30 out. de 2014.

FERREIRA, Francis Haime Giacomelli. **A Evolução de uma Ciência chamada Administração.** 2007. Disponível em: <[http://201.2.114.147/bds/bds.nsf/e88f72ba6056973403256d470064b9dc/c9e5fc7934d9146003256d520059b317/\\$FILE/260_1_Arquivos_adm.pdf](http://201.2.114.147/bds/bds.nsf/e88f72ba6056973403256d470064b9dc/c9e5fc7934d9146003256d520059b317/$FILE/260_1_Arquivos_adm.pdf)>. Acesso em: 28 abr. 2015.

FOIS, César J. **Canvas Brasil.** 2012. Disponível em: <<http://canvabrazil.blogspot.com.br/p/custos.html>> Acesso em: 4 maio 2014.

GIDDENS, Anthony. **Mundo na era da globalização.** Lisboa: Presença, 2000.

GRANDO, Nei. **A importância da modelagem de negócios.** 2011. Disponível em: < <https://neigrando.wordpress.com/2011/05/05/a-importancia-da-modelagem-de-negocios/>>. Acesso em: 24 mar. 2015.

GWERCMAN, Sérgio. Para que servem as ONGs? **Revista Superinteressante.** 2004. Disponível em: < <http://super.abril.com.br/cotidiano/servem-ongs-444432.shtml>>. Acesso em: 31 mar. 2015.

HARGREAVES, Andy. **O ensino na sociedade do conhecimento: educação na era da insegurança.** Artmed, 2004.

HUDSON, Mike. **Administrando organizações do terceiro setor: o desafio de administrar sem receita.** São Paulo: Makron Books, 1999.

IRENE, Daphne. **O administrador na sociedade do conhecimento.** 2006. Disponível em: < <http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/o-administardor-na-sociedade-do-conhecimento/12365/>>. Acesso em: 17 mar. 2015.

JONES, Gareth R.; GEORGE, Jennifer M. **Administração contemporânea.** McGraw Hill Brasil, 2008.

JUSBRASIL. **Art. 32 da Lei de Crimes Ambientais- Lei 9605/98.** 1998. Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br/topicos/11334574/artigo-32-da-lei-n-9605-de-12-de-fevereiro-de-1998>>. Acesso em: 24 de setembro de 2014.

KMETEUK FILHO, Osmir. **Pesquisa e análise estatística.** Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 2005.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica.** 4 ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2001.

LIMA, Alex. **Os primórdios da administração.** 2010. Disponível em: < <http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/os-primordios-da-administracao/47194/>>. Acesso em: 17 mar. 2015.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisa, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 5. Ed São Paulo: Atlas, 2002.

_____. **Técnicas de Pesquisa**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2013.

MAY, Tim. **Pesquisa social: questões, métodos e processos**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2004.

MONDLANE, Danúbio. **Empreendedorismo**. 2010. Disponível em: <<http://www.verdade.co.mz/tema-de-cap/13365-empreendedorismo>>. Acesso em: 31 mar. 2015.

MORETTI, Sérgio Luiz do Amaral. **Ensino e pesquisa em Administração II: novas propostas para capacitação de docentes e tutoriais de ensino – Itu (SP)**: Ottoni Editora, 2011.

MORGAN, Gareth. **Paradigms, metaphors, and puzzle solving in organization theory**. Administrative Science Quarterly. Vol. 25. No 4. 1980.

NETO, Alexandre Assaf; ARAÚJO, Adriana M. P.; FREGONESI, Mariana S. F A. **Gestão baseada em valor aplicada ao terceiro setor**. 2006. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1519-70772006000400009&lang=pt>. Acesso em: 03 set. 2014.

NONAKA, Ikujiro & TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de Conhecimento na Empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação**. Tradução de Ana Beatriz Rodrigues; Priscila Martins Celeste. Rio de Janeiro : Campus, 1997.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. **Business Model Generation**. New Jersey: USA, 2010.

PARENTE, C.; COSTA, D.; SANTOS, M.; CHAVES, R. R. **Empreendedorismo social: contributos teóricos para a sua definição**. In: Encontro Nacional de Sociologia Industrial, das Organizações e do Trabalho Emprego e coesão social: da crise de regulação à hegemonia da globalização. Lisboa: Anais, 2011.

PERIARD, Gustavo. **Você sabe o que é um modelo de negócios?** 2011. Disponível em: <<http://www.sobreadministracao.com/voce-sabe-o-que-e-um-modelo-de-negocios/>>. Acesso em: 31 mar. 2015.

PORÉM, Eugênia; GUARALDO, Tamara de Souza Brandão. **Informação, conhecimento e comunicação em organizações do conhecimento**. 2012. Disponível em: <http://www.dgz.org.br/fev12/Art_06.htm>. Disponível em: 17 mar. 2015.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo; BECKER, Grace Vieira; MELLO, Maria Ivone de. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão dissertações e estudos de caso.** 3. Ed São Paulo: Atlas, 2005.

RUIZ, Silvia. **Como surgiu o termo ONG**, 1999. Disponível em: <http://www2.uol.com.br/aprendiz/designsocial/agora/monte_ong.html>. Acesso em: 28 mar. 2015.

SALIM, Cesar. et al. **Administração empreendedora: teoria e prática usando o estudo de caso.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **O quadro de modelo de negócios: um caminho para criar, recriar e inovar em modelos de negócios**, 2013. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/am/noticias/Cartilha-do-Quadro-de-Modelo-de-Neg%C3%B3cios>>. Acesso em: 31 mar 2015.

SORIANO, Raúl Rojas. **Manual de pesquisa social.** Petrópolis: Vozes, 2004.

SOUZA, Antonio Carlos; FIALHO, Francisco Antonio Pereira; OTANI, Nilo. **TCC: Métodos e Técnicas.** Florianópolis: Visual Books, 2007.

STEWART, Thomas A. **Capital Intelectual: a nova abordagem competitiva nas empresas.** Rio de Janeiro: Campus, 1998.

STONER, R. **Teoria Geral da Administração.** São Paulo: Makron Books, 1999.

SVEIBY, Karl Erik. **A Nova Riqueza das Organizações: gerando e avaliando patrimônios de conhecimento.** Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TERRA, José Cláudio Cyrineu. **Gestão do conhecimento: o grande desafio empresarial.** 2005.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

XPERIENZ. **Manual explicativo do modelo de negócios: passo a passo com exemplos.** 2012. Disponível em: <http://www.xperienz.com.br/wp-content/uploads/2014/03/XperienZ_-_Manual_quadro_do_modelo_de_negocios.pdf>. Acesso em: 28 mar 2015.

APÊNDICE

APÊNDICE A: TERMO DE CONSENTIMENTO DE ENTREVISTA**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC
UNIDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – UNACSA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
TERMO DE CONSENTIMENTO DE ENTREVISTA****Estimado (a) Senhor (a):**

Cumprimentando-o cordialmente, ofereço-lhe este “Termo de Consentimento de Entrevista” para formalizar o processo que culminará na consolidação de uma pesquisa cujo objetivo se relaciona com a apresentação de uma proposta de valor para um empreendimento social no município de Nova Veneza, sob a ótica da sociedade civil. No papel de pesquisadora, me comprometo a arquivar as informações transcritas por um período máximo de cinco anos, mantendo o sigilo doravante necessário.

Em conjunto com o Prof. Orientador, manifestamos os sinceros votos de considerações e estimas.

Caroline D. C. Pacheco.

Acadêmica do Curso de Administração
Universidade do Extremo Sul Catarinense

UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC
UNIDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – UNACSA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
TERMO DE CONSENTIMENTO DE ENTREVISTA

Eu, _____, portador do CPF: XXXXXXXXXXXXXXXX, estou ciente da participação no processo de entrevista que será conduzido pela acadêmica Caroline D. C. Pacheco, cujo resultado culminará em um Trabalho de Conclusão de Curso que é requisito obrigatório para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Ademais, reitera-se que não há a autorização para a utilização desses resultados em trabalhos que não sejam de cunho acadêmico, sendo que a identidade do entrevistado deve ser omitida e seus resultados arquivados por um período de, no máximo, cinco anos.

Nome:

CPF:

Data:

Carolina D. C. Pacheco

CPF:

Data:

APÊNDICE B: ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA

ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA

Para a caracterização do empreendimento:

1. Como você percebe a situação dos cães e gatos que estão (ou são) abandonados pelos seus donos?
2. Você já presenciou algum caso relativo a esse aspecto? Me fale como foi?
3. Na sua visão, qual é o papel da sociedade civil no cuidado com esses animais de estimação? Como você vê o papel do governo municipal (NV) no que se refere a esse aspecto?
4. Você conhece alguma política pública que possa colaborar com um auxílio a esses animais?
5. Me fale sobre a importância da criação de uma ONG para cuidar desses animais. Quais seriam os mecanismos de apoio que essa entidade poderia possuir?

Para a caracterização fortalecer a proposta de valor:

6. Em sua análise, quais poderiam ser os principais parceiros dessa entidade?
7. Quais deveriam ser as atividades principais dessa entidade? De que forma elas poderiam ser desenvolvidas?
8. Qual deveria ser o principal diferencial dessa entidade?
9. Quem seriam os principais disseminadores dessa entidade? De que maneira a sociedade poderia reconhecer esse trabalho?
10. Na sua visão, de onde poderiam vir os recursos empregados nessa entidade?