

30 de setembro a 4 de outubro
Ponta Grossa - PR - Brasil

UMA ANÁLISE DA IMPORTÂNCIA DE UM MODELO DE NEGÓCIO SISTEMATIZADO PARA UMA EMPRESA DO SEGMENTO TÊXTIL

AN ANALYSIS OF THE IMPORTANCE OF A SYSTEMATED BUSINESS MODEL FOR A TEXTILE SEGMENT COMPANY

ÁREA TEMÁTICA: ESTRATÉGIA EM ORGANIZAÇÕES

Leandro Aparecido da Silva, Faculdade Católica Santa Teresinha (FCST), Brasil, leandrojprn@hotmail.com

Poliana Karina Faustino, Faculdade Católica Santa Teresinha (FCST), Brasil, pollyanakariny@gmail.com

Pablo Phorlan Pereira de Araújo, Faculdade Católica Santa Teresinha (FCST), Brasil, papho@hotmail.com

Salmo Batista de Araújo, Faculdade Católica Santa Teresinha (FCST), Brasil, araujobs04@hotmail.com

Karla Dayane Bezerra Cruz, Faculdade Católica Santa Teresinha (FCST), Brasil, karladay_cn@hotmail.com

Resumo

Em um universo totalmente competitivo, empresas precisam inovar para que possam estabelecer um diferencial de mercado. Com a necessidade de atender as demandas, os empreendimentos procuram sempre manter um planejamento estratégico sistematizado, para que possa ter segurança, rapidez e organização na tomada de decisão. Desta forma, este estudo apresentou a seguinte problemática: Como aperfeiçoar um modelo de negócio empresarial através de uma ferramenta sistematizada? Para tanto, apresenta como objetivo geral elaborar um modelo de negócio sistematizado para uma empresa do segmento têxtil. Apresenta como objetivos específicos: identificar a percepção do gestor com relação à utilização do Sistema de Informação na gestão do negócio, averiguar junto ao gestor a viabilidade da utilização do modelo de negócio CANVAS em seu empreendimento e sugerir a implementação do Sistema de Informação Sebrae CANVAS para o aperfeiçoamento do modelo de negócio da organização. Com isso, o estudo conta com uma observação *in loco*, revisão bibliográfica para apresentar os conceitos, baseando-se nas obras de Turban e Volonino (2013), Veras (2017) entre outros. A pesquisa é exploratória, qualitativa, pois teve como base a revisão bibliográfica e informações cedidas pelo gestor da empresa. Os métodos utilizados permitiram a análise do planejamento estratégico da organização, indentificando a carência de ferramentas importantes. Acredita-se que o estudo proporcionou um feedback satisfatório, devido o fato do gestor confirmar seu interesse na implantação da ferramenta utilizada.

Palavras-chave: Planejamento estratégico; Sistema de Informação; Ferramenta CANVAS.

Abstract

In a very competitive universe, companies need to innovate before they can establish a market differential. With the need to meet the demands, the enterprises always seek to maintain a systematic strategic planning, so that you can have security, speed and organization in decision making. Thus, this study presented the following problem. How to improve a business model through a systematized tool? To this end, its general objective is to develop a systematized business model for a textile company. It presents as specific objectives: to identify the manager's perception regarding the use of the Information System in business management, to verify with the manager the feasibility of using the CANVAS business model in his enterprise and to suggest the implementation of the SEBRAE CANVAS Information System to the improvement of the business model of the organization. Thus, the study has an on-site observation, literature review to present the concepts, based on the works of Turban and Volonino (2013), Veras (2017) among others. The research is exploratory, qualitative because it based on the literature review and information provided by the manager of the company. The methods used allowed the analysis of the strategic planning of the organization, identifying the lack of important tools. Believed that the study provided satisfactory feedback because the manager confirms his interest in the implementation of the tool used.

Keywords: Strategic planning; Information System; CANVAS tool.

1. INTRODUÇÃO

Devido ao mercado consumidor está cada vez mais exigente e competitivo, é necessário que as empresas planejem-se estrategicamente para reduzirem os seus riscos tornando-se mais eficazes, podendo assim proporcionar um diferencial competitivo com maior abrangência de consumidores. Esse método de planejar o futuro da organização traz uma maior segurança no momento de tomar decisões mais arriscadas, pois é com base no que foi planejado para o empreendimento que o gestor poderá analisar e tomar a decisão mais adequada para que não resulte em consequências não planejadas.

Os Sistemas de Informações estão cada vez mais ganhando espaço no cotidiano das empresas, auxiliando os gestores na tomada de decisão mais acertada. Com base em dados formalizados e alinhados nos computadores, obtêm-se informações mais precisas e detalhadas, ocasionando uma organização necessária para a empresa com menos perda de dados por meio de papéis. Conforme Turban e Volonino (2013) as empresas devem está inovando sempre nos seus sistemas para que possam acompanhar o mercado, que encontra-se muito acirrado.

Veras (2016) salienta que o planejamento estratégico é uma avaliação de todos os ambientes da empresa, interno e externo, desde a missão até uma análise SWOT. É essencial que esse plano seja bem elaborado, conter clareza nas informações, ser simples e de fácil manuseio diário. Pensando nessa necessidade que muitos gestores possuem, criou-se a ferramenta CANVAS, por sentir a dificuldade que alguns gestores possuíam para desenvolver seu plano de negócio. A ferramenta auxilia na tomada de decisão do empreendimento para melhor alcance dos objetivos.

Com a ajuda do Sistema de Informação, o CANVAS está gradativamente ganhando mais espaço nas empresas. O SEBRAE (2015) desenvolveu uma ferramenta que permite qualquer pessoa possa criar ou modificar seu modelo de negócio. Está disponibilizado gratuitamente em seu site, e pode ser criada, modificada, compartilhada com outras pessoas e salva no sistema, o que torna mais dinâmica a criação do planejamento organizacional, proporcionando maior segurança, sem a necessidade de compra de cartazes para a sua elaboração, já que tudo é feito exclusivamente por meio de um sistema disponível na rede.

Diante todas as dificuldades já apresentadas, o estudo foi aplicado junto à empresa, a Tecelagem S Nogueira que atua no segmento têxtil. Instalada em Jardim de Piranhas/RN há 12 anos com a fabricação exclusiva dos panos de prato. Atualmente, a organização conta com 21 colaboradores de forma direta e 9 colaboradores indiretos (terceirizados). Pensando na importância da empresa possuir um planejamento eficaz para o alcance de metas sem correr riscos, elaborou-se a seguinte problemática para este estudo: Como aperfeiçoar um modelo de negócio empresarial através de uma ferramenta sistematizada? O intuito do estudo foi o de agregar e dispor de novos conhecimentos para a empresa afim de que o gestor possa desenvolver melhores planejamentos estratégicos para o sucesso do seu negócio.

Diante do problema, definiu-se como objetivo geral elaborar um modelo de negócio com base nas informações presentes na organização utilizando um Sistema de Informação. A partir de então, foi delineado as metas a serem alcançadas durante o estudo. Portanto, o primeiro objetivo específico foi identificar a percepção do gestor com relação à utilização do Sistema de Informação na gestão do negócio. O segundo foi averiguar junto ao gestor a viabilidade da utilização do modelo de negócio CANVAS em seu empreendimento, e por último, buscou-se implementar o Sistema de Informação utilizando a ferramenta SEBRAE CANVAS para o aperfeiçoamento do modelo de negócio organizacional.

2. TIPOS DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO PARA O NEGÓCIO

Com a competitividade no mercado consumidor as empresas possuem a necessidade de um planejamento eficaz para diferenciar-se das demais, superando suas expectativas e as dos clientes. Para isso, Audy e Brodbeck (2008) salientam que a empresa tem por obrigação um planejamento estratégico que auxilie na tomada de decisão para assim obter uma vantagem competitiva e que o uso da Tecnologia da Informação (TI) deve estar sempre focado para o futuro, na visão que a empresa possui. Sendo assim, a organização deve ter o cuidado sobre o planejamento e a TI para que os mesmos façam parte da empresa como parte de auxiliar nas decisões positivamente, pois assim como pode ajudar, poderá atrapalhar se usado inadequadamente (Stair & Reynolds, 2006).

Conforme define Lopes (2017, p.171), “Os sistemas, do ponto de vista empresarial, podem ser classificados de acordo com a sua forma de utilização e o tipo de retorno dado ao processo de tomada de decisões.” Percebe-se então que, a empresa antes de implantar um sistema, deve possuir o conhecimento sobre os tipos de sistemas, para que assim possa aderir ao mais adequado para o seu negócio.

Assim como ressaltam Turban e Volonino (2013, p.349) “[...] são uma classe de Sistema de Informação que combina modelos e dados para solucionar problemas semiestruturados e não estruturados com envolvimento intensivo do usuário.” Sendo assim, o SI necessita que o seu operador tenha alta disponibilidade de tempo para o seu manuseio, pois requer uma organização dos dados cautelosa para que possa transmitir uma solução rápida e eficaz.

3. O SISTEMA DE INFORMAÇÃO PARA ORGANIZAÇÃO DE DADOS E INFORMAÇÕES

As informações geradas por meio dos dados informatizados proporcionam para a empresa a eficácia que os papéis não possuem. Stair e Reynolds (2006) ressaltam a importância do Sistema de Informação ao afirmar que o principal objetivo é fazer com que a empresa possa alcançar suas metas antes mesmo do tempo que seria estimado para isso, organizando e planejando com mais detalhes de forma eficiente. Compreende-se assim, que o estabelecimento que possui a TI como parte da organização dos seus dados e informações, dispõe de resultados mais precisos, rápidos, com a qualidade que a empresa necessita para transmitir as informações para as pessoas certas no momento adequado.

Para que as empresas possam tomar decisões importantes, é necessário obter as informações claras com o propósito de não deixar dúvidas no momento da resolução do problema. Assim, é de suma importância que na era da informação, as organizações possuam sistemas que auxiliem na tomada de decisão. A TI está cada vez mais revolucionando o mercado, que está sempre mais competitivo, e com isso, a informatização do negócio se torna fator fundamental para que a empresa se mantenha no mercado (Lopes, 2017). Antes de qualquer implantação na empresa, o gestor necessita elaborar um plano de negócio eficaz, para que não ocorra erros inesperados.

4. O PLANO DE NEGÓCIOS PARA O SUCESSO DA EMPRESA

O planejamento estratégico é o caminho traçado pela empresa para sair de determinada situação para chegar em um futuro proveitoso. O início de um plano de negócios deve ser feito com base nas prioridades da empresa, o que a mesma prefere, pois no plano estratégico deve conter os objetivos que o gestor almeja para se obter sucesso no mercado (Veras, 2017).

A importância do gestor possuir o conhecimento do seu negócio, antes de tudo do que a sua empresa prioriza para que assim a mesma possa definir um plano eficaz, estabelecendo as estratégias de acordo com as suas necessidades e objetivos específicos. O planejamento

estratégico mostra aos gestores uma direção, pensando na tomada de decisão futura, visando alcançar seus objetivos e evitar riscos (Mendonça et al., 2017). Sendo assim, o plano adequado para o empreendimento aumenta as chances de sucesso da mesma.

Pize (2017) aborda algumas dificuldades enfrentadas pelas organizações no momento de obter um planejamento adequado, como de revisão do planejamento, centralização nas decisões, erros cometidos sendo repetidos, falta de comunicação entre os demais membros da empresa. Com a visão do autor, é perceptível a dificuldade de alguns estabelecimentos em serem mais flexíveis à mudanças no momento de tomar decisões importantes.

Para que o gestor possa implantar um método seguro, é importante avaliar a possibilidade do Sistema de Informação mais adequado. Para que ocorra o equilíbrio da TI com as necessidades da empresa é necessário que haja um gerenciamento na TI, tornando os serviços disponíveis por ela um diferencial competitivo devido a segurança de informações para o gestor (Silva, Araújo & Dornelas, 2018). Então, a tecnologia se torna uma peça chave para que o negócio ganhe os clientes e o mercado competitivo. Um modelo que apresenta-se prático, de fácil interpretação e compreensão é o modelo de negócios CANVAS.

5. O CANVAS DENTRO DAS EMPRESAS

Empreender pode ser caro ou não, isso depende da criatividade do empreendedor. Afinal o século 21 está cheio de tecnologia, inovações e principalmente criatividade, o que gera uma vantagem competitiva considerável para o gestor enfrentar o mercado competitivo. Ser criativo requer responsabilidade e segurança na tomada de decisão, pois não é só pensar e fazer, e sim pensar e planejar antes de fazer. Está sempre buscando estratégias eficazes para o negócio será um auxílio no alcance de metas (Melo et al., 2017).

Para ajudar o novo empreendedor a ter sucesso na sua jornada administrativa, Carmona (2017) ressalta que o CANVAS é muito importante para as empresas que estão iniciando no mercado, pelo fato de que o modelo apresenta visualmente o que seguirá, com informações íntegras, rápidas e organizadas. Sobre a visão holística do autor é importante observar o conjunto de detalhes importantes que a ferramenta possui para colaborar com a tomada de decisão da organização de forma simples e de fácil acesso, já que pode ser feito por meio de computador, até por meio de planilhas, o importante é organizar e ter controle das informações para a tomada de decisão mais acertada.

O CANVAS para integrar as empresas foi pensando para reduzir os altos custos de implantação de métodos eficazes para auxílio na tomada de decisão. Além de ser uma ferramenta eficaz nas análises, possui criatividade para a tomada de decisão de fácil compreensão (Pize, 2017). Por ser um modelo de planejamento estratégico de um custo benefício importante, também é de fácil introdução no ambiente interno do negócio. No momento inicial da empresa, principalmente de um Micro Empreendedor Individual (MEI), o capital é bem significativo, e para que o empreendedor não acumule muitas dívidas no início do empreendimento, o CANVAS é importante para auxiliá-lo na tomada de decisão.

O CANVAS em conjunto com a tecnologia podem proporcionar resultados rápidos e importantes para a empresa no momento da tomada de decisão, já que o seu acesso se tornou flexível aos novos meios de comunicação. A TI se tornou prioridade nos negócios e os softwares estão cada vez mais acompanhando as carências dos empreendimentos. Conforme Veras (2016) os sistemas com base em computadores pessoais foram primordiais para o início da gestão de projetos e recentemente com os avanços tecnológicos, o apoio dos aplicativos (app) em nuvem, e o app CANVAS, trouxeram a facilidade de novas experiências para os gestores.

Com o tempo, as coisas vão avançando e ficando tecnológicas, a necessidade de mudança aumenta gradativamente. Isso gera uma carência por modernizar e essa mudança requer melhorias que envolvem transformações em todos os processos da empresa (Muller, 2017). Essa melhoria só é considerada mudança quando ocorre o aperfeiçoamento em um produto, serviço ou nos processos pertencentes à organização.

O modelo CANVAS sempre está se adequando ao novo mundo tecnológico. Devido às necessidades de mudanças nas empresas o modelo adaptou-se para que pudesse contribuir ainda mais com os negócios, só que agora de forma tecnológica. Para que o negócio seja diferente dos outros, é necessário haver um diferencial competitivo para o alcance e o desempenho máximo no mercado (Veras, 2016).

O modelo baseado em CANVAS foi desenvolvido em 2004 por Alexander Osterwalder na tese do seu doutorado, sob a orientação de seu professor Pigneur, com o objetivo de auxiliar no desenvolvimento da avaliação sobre o plano de negócio da empresa, que com pouco tempo acabou virando livro (Pontes, 2017).

Considerado uma ferramenta criativa para integrar os negócios, possui a inovação, flexibilidade, eficiência e vantagem competitiva no controle de informações, conseguindo traçar as metas do estabelecimento em um único método de planejamento de negócios. O modelo de negócio criado em 2004 é descrito como um mapa visual por possuir análises de hipóteses fáceis para o futuro do negócio, possibilitando o gestor uma flexibilidade para realização das modificações necessárias (Biava, 2017).

O planejamento estratégico é uma junção do presente com o futuro da empresa, as metas do gestor planejadas de acordo com o que está acontecendo com seu negócio atualmente, visando evitar riscos futuros (Mendonça et al., 2017).

Devido a necessidade do seu uso, o CANVAS está sendo cada vez mais utilizado, principalmente em plataformas tecnológicas (Sistemas de Informação). O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) apoia os empreendedores nas suas inovações e ajuda as empresas a crescer de forma simples. O SEBRAE (2015) disponibiliza a ferramenta para que os empreendedores usem de forma inovadora, criem e até repensem melhor sobre seu planejamento estratégico, podendo compartilhar, comentar e até avaliar o modelo estratégico com outros usuários.

No CANVAS é abordado os nove blocos para o planejamento estratégico da empresa. Para isso é importante que o gestor estabeleça suas prioridades e defina seus objetivos. Veras (2017) comenta que o empreendedor deverá fazer os seguintes questionamentos para um melhor planejamento: como vou fazer? O que será feito? Para quem? Quanto irá custar e quanto irei ganhar? Ao fazer essa análise e ter tudo definido, o gestor terá seu plano de negócio pronto, podendo haver modificações ao longo dos dias, sempre se adaptando de acordo com a necessidade da empresa.

O acesso ao sistema do modelo de planejamento estratégico é gratuito, basta criar login (acesso a um sistema informatizado) e senha para que este possa acessar e criar o seu próprio modelo de negócio. A seguir será demonstrado o modelo estratégico disponibilizado no site do SEBRAE CANVAS.

A ilustração mostra as cinco dimensões utilizadas no momento da análise de maturidade. É perceptível que o sistema de informações está presente em todos os planejamentos estratégicos, pela sua forma tecnológica de segurança, rapidez e praticidade no seu manuseio que proporcionam ao gestor uma maior confiança em depositar seus dados e informações para que possam tomar uma decisão acertada (Campos, 2017).

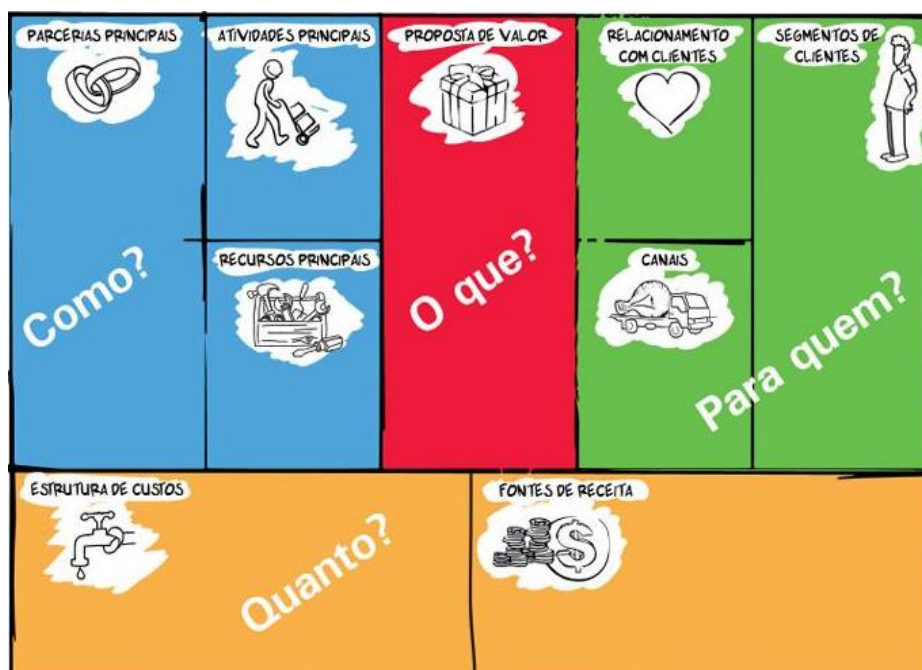


Figura 1 – Modelo Canvas
Fonte: adaptado de SEBRAE (2015)

A seguir apresenta-se o método utilizado para contemplação de todas as etapas do estudo.

6. MÉTODO

A respeito do problema, o estudo se enquadra como qualitativo por não ter como base os números para a representação das respostas, sendo assim, o pesquisador torna-se peça fundamental para a tradução e desenvolvimento da pesquisa. É o entendimento do sujeito sobre o objetivo e o subjetivo sem o uso de cálculos, apenas usando uma forma indutiva para analisar os dados coletados (Matias-Pereira, 2018).

A pesquisa caracteriza-se como exploratória que tem como intuito esclarecer conceitos de forma mais flexível, para que assim proporcione melhor entendimento, tendo no seu contexto entrevistas abertas para que o alvo das perguntas possa ficar à vontade no momento de responder. Com relação aos objetivos, caracteriza-se como uma pesquisa explicativa por procurar esclarecer problemas buscando uma explicação coerente para fácil entendimento, ocasionando em melhores resultados (Gil, 2012).

Ainda utilizou-se para o enriquecimento do estudo uma observação informal. Esta observação caracteriza-se por o pesquisador não precisar usar meios técnicos para alcance total dos objetivos, pois não possui um planejamento e controles anteriormente analisados (Matias-Pereira, 2018). A pesquisa foi realizada na empresa Tecelagem S Nogueira, que fica localizada no centro de Jardim de Piranhas/RN, esta atua no segmento têxtil. Ao longo da pesquisa foi desenvolvida uma entrevista com o gestor da empresa, colaborando com a coleta dos dados da pesquisa.

Para se obter as informações necessárias para a pesquisa, foi realizada uma primeira entrevista no dia 16 de maio de 2018 às 16:00, aplicou-se a ferramenta Sebrae CANVAS no dia 30 de outubro de 2018, com necessidade de apenas um dia para sua conclusão, para que assim fosse realizada uma segunda entrevista que ocorreu no dia 05 de novembro de 2018 às 9:00 com o gestor da empresa objeto de estudo. Andrade (2018) ressalta que a entrevista é eficaz se tiver boa coerência e bem elaborada, já que o pesquisador deve possuir o cuidado no momento de

criar as questões a serem feitas e interpretadas de forma clara. Assim, a entrevista se torna peça chave para obtenção de informações importantes para o estudo.

7. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Foi realizada entrevistas com o gestor para obtenção dos resultados do estudo. Elaborou-se perguntas subjetivas para o empresário com o propósito de identificar um feedback positivo ou negativo diante de suas respostas. Em uma entrevista inicial que abordou questões sobre a utilização dos Sistemas de Informações. Um dos pesquisadores começou a entrevista com a seguinte pergunta: Como é realizado o controle da informação na organização? Em resposta o gestor relatou: “A forma de recebimento dos clientes das vendas é tudo anotado em blocos e a forma de pagamento dos funcionários, dos fornecedores que compro matéria prima tudo também é só em blocos, cadernos, anotado”. Com isso foi identificada a carência de obtenção correta dos dados para obter uma informação coerente. Turban e Volonnino (2013) comentam que o Sistema de Informação possui um propósito de solução de problemas, respeitando a cultura da empresa.

Com isso foi perguntado: Qual a maior necessidade da empresa na organização das informações? O gestor respondeu da seguinte forma: “A falta de um Sistema de Informação para ter o controle de entradas e saídas dos pagamentos e armazenamento das informações”. Neste momento o gestor afirmou a necessidade de um Sistema de Informação para a sua empresa, pois o mesmo possui um controle de informações ultrapassado e além disso, um pouco desorganizado já que as anotações, muitas são feitas em qualquer papel e o mesmo acaba perdendo os dados e informações importantes. Audy e Brodbeck (2008) afirma que o Sistema de Informação faz um alinhamento de todos os dados e informações para decisões seguras.

Tendo em vista a resposta, foi designada uma pergunta mais detalhada a respeito da forma de tomar a decisão. Com isso, fez a pergunta: Com base em quais critérios é tomada a decisão na empresa? A resposta do gestor foi clara: “Olho no bloco as informações e diante delas as decisões são tomadas”. Diante dessa resposta, consegue-se constatar ainda mais a importância da implantação de Sistema de Informação, para que houvesse maior controle, qualidade, organização e segurança dos dados e informações para que a empresa não corresse riscos elevados de perdas de informações do financeiro, proporcionando ao gestor maior facilidade de controle de informações e segurança no armazenamento das mesmas. Rainer e Cegielski (2011) ressalta que os sistemas fornecem apoio às decisões com base em análises mais complexas em computadores.

Com o andamento da entrevista, uma pergunta foi primordial para que identificasse o grau do conhecimento do gestor, portanto o questionamento foi: Qual o seu conhecimento acerca do Sistema de Informação? Com essa indagação o empresário justificou-se: “Tenho um vago conhecimento sobre planilhas, eu não sei manusear, mas estou aberto para aprender”. A resposta foi fundamental para que o estudo fosse cauteloso de acordo com as carências da empresa e do gestor para que não houvesse altos riscos no início de um novo método de controle de informações no negócio. Segundo Baltzan e Phillips (2012) o sistema sozinho não é útil, necessitando de uma pessoa capacitada para gerenciar de forma correta.

Sendo assim, a entrevista continuou com maior necessidade de se coletar informações com maior precisão sobre o tema em estudo. Com isso foi necessária fazer a pergunta: Qual a importância de um Sistema de Informação para a sua empresa? Foi respondido: “Acho muito importante para ter um controle rápido, organizado e seguro das informações”. Neste momento, o empresário mostrou que estava ciente da importância de um Sistema de Informação ser implantado na sua empresa, tendo em vista o reconhecimento da alta necessidade de controle dos dados de seus clientes e fornecedores. Mannino (2008) afirma que com o banco de dados a

empresa possui o acesso de informações importantes que ficam armazenadas com segurança e que no momento certo são recuperadas.

Procurando compreender a maior dificuldade de armazenamento das informações por meio de um Sistema de Informação, fez-se a seguinte indagação: Quais as dificuldades enfrentadas pela empresa na implantação de um Sistema de Informação? Diante deste questionamento o gestor pensou nas diversas necessidades da empresa e respondeu: “Não sei mexer e precisa de uma pessoa que saiba mexer em sistemas de informação”. Pelo fato de o empresário não possuir o manuseio adequado para controlar as informações no sistema, propôs-se que o gestor inicialmente contrata-se uma pessoa específica para manusear as informações da empresa de forma segura, que resultou no consentimento do mesmo. Conforme Rainer e Cegielski (2011) é complicado manter o método de desenvolvimento das informações, por isso requer responsabilidade.

É fundamental que o empreendimento se adeque às suas novas adaptações aos poucos, para que não haja perdas de dados no momento de inovar no controle de informações. Com base nisso, a pergunta executada teve a seguinte necessidade de esclarecer: Qual o meio de Sistema de Informação mais adequado para se implantar em curto prazo na empresa? Por quê? A resposta foi a seguinte: “Planilhas, pois já tenho no computador e é mais fácil de manusear e eu já tenho uma noção”. A forma mais rápida de organização de informações escolhida pelo empresário no momento possui significado positivo pelo fato de ser um meio barato e seguro de controle da empresa. Para Baltzan e Phillips (2012) devido à alta demanda de informações, não se pode confiar em relatórios manuais, sendo o sistema um colaborador importante para a tomada de decisão.

Como o mercado consumidor está mais exigente, as empresas estão sempre procurando inovar e ter seu destaque perante seus clientes e fornecedores. Explicando ao gestor todo o envolvimento de um Sistema de Informação dentro de uma organização, foi perguntado: As estratégias que um Sistema de Informação proporciona para a empresa seriam um diferencial competitivo? Por quê? Tendo como base sua experiência de mercado, foi esclarecido da seguinte maneira: “Sim, porque a empresa que possui um sistema possui um maior controle de informações e gera uma maior segurança para o cliente”. Desta forma ficou claro que o cliente sente maior segurança de comprar em uma empresa que possua maior organização, no controle de informações principalmente. Conforme Audy e Brodbeck (2008) um planejamento estratégico eficaz é um instrumento importante, juntamente com os sistemas para auxiliar na tomada de decisão.

Com a perspectiva de mudanças, conseguiu-se observar o interesse da parte do gestor em mudar seus métodos de controle de informações com isso foi indagado: Você acredita que uma empresa sistematizada possui maior abrangência no mercado? Por quê? Após a explicação melhor da pergunta, o gestor respondeu: “Sim, pois possui um controle das informações de toda a empresa e com base nelas saberá se terá capacidade de atender as demandas”. Com a respectiva afirmação, pode-se concluir que o gestor possui o conhecimento de que uma empresa com controle de informações possui uma capacidade maior de atender o mercado, pois com as informações rápidas e claras, é possível uma maior precisão na resposta para o cliente. Turban e Volonino (2013) salientam que as empresas necessitam se adequar aos novos sistemas para obter vantagem competitiva.

Para finalizar a entrevista, foi primordial executar uma pergunta a respeito do futuro do empreendimento. Com isso, fez-se o questionamento: Quais seus planos futuros em relação aos tipos de Sistemas de Informação para a sua empresa? A questão foi solucionada da seguinte forma: “Pretendo implantar os principais tipos de sistemas para que possa me ajudar no controle de toda a empresa para que eu tome uma decisão com maior certeza”. Diante da resposta, é

importante observar o avanço do estudo realizado, as melhorias principalmente no pensamento do gestor em relação ao armazenamento dos dados e informações da empresa. Segundo Mannino (2008) o banco de dados é vital para a empresa que possui sistemas pela facilidade em recuperar e a manutenção das informações.

Em um segundo momento, com uma entrevista abordando questões sobre a ferramenta CANVAS. O gestor foi indagado com a seguinte pergunta: Como você faz para alcançar os objetivos da empresa? O mesmo respondeu: “Devido eu ter pouco estudo, acabo fazendo os planos com base na minha experiência de comércio, só na minha cabeça, mas sei que esse método não é o certo, o que torna meu planejamento um pouco errado.” Percebe-se que o gestor possui um planejamento antigo e perigoso pelo fato de não haver um estudo sobre as necessidades reais da empresa, juntamente com a carência dos consumidores.

Veras (2016) ressalta que para um planejamento eficaz, é necessário passar pela determinação de objetivos, como alcançar as metas e elaborar o plano de ação. Diante do pensamento do autor é perceptível que há a importância de haver um estudo minucioso para o plano de sucesso.

Seguindo com as perguntas, foi realizada a indagação: Quais os critérios que você usa para basear os planos de administração da empresa? Obteve-se a resposta: “Me baseio pelo o comércio atual, a demanda do meu produto. Com isso, vou vendo o que posso fazer para melhorar as vendas. Na parte da produção, deixo o controle de qualidade por conta do meu gerente e com base no que ele me diz eu tomo uma decisão.” É perceptível que o empreendedor faz seu planejamento estratégico com base no achismo, no que o mesmo vê diariamente e é informado pelo gerente.

É importante ressaltar que é um sistema de planejamento com riscos, já que pode ocorrer ruídos na comunicação do colaborador com o gestor, além do mercado está em constante mudanças que por isso necessita de estudos cautelosos. Mendonça et al. (2017) afirma que existe uma técnica para o planejamento estratégico e que o mesmo não pode ser feito com base em achismo. Na perspectiva do autor, é notável que para todo empreendimento, o estudo do mercado e da empresa em si é primordial para obter vantagem competitiva, então, não se pode tomar decisões sem antes haver todo um conhecimento adequado do segmento.

Seguindo com a entrevista, perguntou-se: Você considera o planejamento de administração da empresa eficaz? “Não como deveria ser. Sei que para se ter um bom negócio devo melhorar algumas coisas que vejo que está errado mas as vezes vou deixando de lado. Meus planos são muitos por impulso, penso que vai dar certo e tento, sem me planejar e sei que isso é errado para a minha empresa.” Neste momento o gestor reconhece que sua forma de planejar suas metas é perigoso por ser muito por impulso e achismo. O reconhecimento de que algo seja feito errado é importante para que possa corrigir e adequar da forma correta para a empresa.

Segundo Carmona (2017) elaborar um cronograma, conferir tudo em detalhes e criar uma mente inovadora que ver o futuro da empresa em pouco tempo é mais fácil. Nesta visão, percebe-se que os gestores veem um planejamento de forma demorada, mas proporciona feedback importante para que o estabelecimento alcance o resultado esperado há um curto prazo.

Com a apresentação adequada da ferramenta ao gestor e a explicação devida sobre a sua importância, perguntou-se: Você acredita que o auxílio da ferramenta CANVAS pode ajudar nas suas tomadas de decisões? “Sim. Após o conhecimento dele vi que é algo simples de se utilizar, que torna uma maior segurança na minha tomada de decisão, devido verificar o plano atual do meu negócio e fazer um maior planejamento.” É importante observar o resultado do estudo na empresa, que apesar de pouco tempo, vê-se uma diferença do interesse do empreendedor de adequar suas necessidades a sua tomada de decisão para que possa ser feita de forma correta e com segurança.

Veras (2017) lembra que a principal função do CANVAS é toda a coleta de informação do negócio e a sua representação adequada. Isso proporciona para empresa uma maior organização de seus objetivos e diante da ferramenta pode verificar o que realmente pode abranger.

No decorrer das indagações, a autora fez o seguinte questionamento: O modelo de negócio CANVAS seria adequado para auxiliar na gestão de sua empresa? “Sim. Depois que vi que é simples e de fácil acesso, pode melhorar muito a organização da minha empresa. Percebi que uma coisa tão simples e fácil pode me ajudar bastante a ganhar mais espaço no mercado.” Neste ponto é possível verificar a importância do estudo em uma microempresa que possui um plano antigo de atingir metas e arriscado e que com uma simples ferramenta demonstrada pode melhorar muito o desempenho do planejamento estratégico e aumentar a qualidade da tomada de decisão.

Para Pontes (2017) o CANVAS organiza as grandes ideias e disponibiliza a visualização de pontos importantes para empresa. Sendo assim, permite ao gestor verificar possíveis oportunidades que antes não eram perceptíveis, um fator bastante significativo para o empreendimento se manter perante os concorrentes e aumentar seu índice de procura por seus produtos.

No decorrer da entrevista, teve a importância de fazer a pergunta: Você acredita que um sistema computacional poderia facilitar na administração do seu negócio? “Sim. O sistema é importante porque organiza com maior segurança e tem uma maior facilidade de ver as informações.” É perceptível o feedback que foi obtido com o estudo in locus, que proporcionou ao gestor um valor agregado maior, uma melhor obtenção de resultados que anteriormente o seu negócio não possuía de forma adequada para auxiliá-lo na tomada de decisão.

Segundo Turban e Volonino (2013) um Sistema de Informação em tempo real possui acesso rápido às informações, ocasionando em uma decisão segura. O sistema oferece a praticidade que toda empresa precisa para o auxílio na tomada de decisão, pois todos os dados e informações já estão prontas, o que acarreta em um planejamento mais preciso e eficaz.

Com todas as explicações antes e durante a entrevista, perguntou-se: Após conhecer o sistema CANVAS, você gostaria de utilizá-lo para a administração do seu negócio? “Sim. Gostei dessa maneira de planejar, fácil, com segurança e sem custos, já que o Sebrae tem disponível de graça.” É importante verificar que muitas empresas ainda não possui um planejamento adequado pensando por pensar no custo que irá ter. Ao se deparar com a informação que o Sebrae dispõe da ferramenta de graça, percebe-se que a sua adesão se torna mais fácil, o que proporciona grande importância para a organização.

Segundo Veras (2017) a ferramenta auxilia o gestor por ser mais informal, que identifica os principais pontos do negócio e é usada diariamente. Assim, o CANVAS oferece a praticidade e segurança que necessita no momento de tomar uma decisão, proporcionando a qualidade ideal das informações coletadas para não correr riscos.

Para finalizar a entrevista com o gestor da empresa em estudo, foi feita a seguinte indagação: Na sua percepção, qual o tempo necessário para utilizar o modelo CANVAS no seu negócio? “Em pouco tempo. Meus filhos estão organizando a empresa atualmente e essa forma de planejar será importante nessa organização. As informações serão passadas para eles, devido a minha dificuldade de mexer em tecnologia. Será de grande importância tomar minhas decisões de forma mais segura.” O gestor não possui o manuseio adequado dos novos meios de melhorar a tomada de decisão. É perceptível o seu interesse de melhorar a qualidade e segurança das decisões, disponibilizando para que seus filhos possam manusear com base nas informações do empreendedor.

Para Biava (2017) o CANVAS é uma excelente ferramenta pelo de fato simplificar as informações que o gestor necessita. Nota-se que o modelo de negócio é essencial para facilitar mensagens dentro e fora da empresa. É importante ressaltar a importância da entrevista para a conclusão do estudo. Com base nela, observa-se o avanço da pesquisa e o valor agregado que proporciona a empresa, aumentando seu poder de tomada de decisão mais acertada para o mercado consumidor que está altamente competitivo.

A ferramenta escolhida para ser utilizada na pesquisa dentro da empresa em estudo foi o Modelo de Negócios CANVAS, onde está representado todo o planejamento da empresa para o alcance de suas metas no mercado consumidor. O CANVAS possui a característica de fácil manuseio onde aumenta as chances do gestor está modificando de acordo com suas necessidades e tomadas de decisão.

A simplicidade de elaborar um plano de negócio de vantagem competitiva faz com que as empresas procurem aderir cada vez mais rápido para que auxilie na tomada de decisão à curto prazo. Esta ferramenta proporciona para o empreendimento maior segurança em todas as áreas pelo fato de conter todas as informações necessárias para o negócio (Mendonça et al., 2017). A seguir será explicado o modelo CANVAS desenvolvido junto a empresa objeto de estudo.

Os parceiros chaves são os fornecedores de matéria prima para a empresa. Neste caso, o empreendimento é do segmento têxtil, que possui a necessidade de manter o controle ideal com os fornecedores citados, sempre mantendo a negociação da qualidade oferecida e preços, pois para a satisfação total do consumidor, o gestor prioriza a qualidade desde o início da produção ao produto final e para isso é de suma importância manter fornecedores de confiança e qualidade. Rodrigues (2018) explica que os parceiros chave é uma relação da empresa com fornecedores e parceiros que se torna parte fundamental para que o negócio se desenvolva de forma adequada para que alcance o sucesso.



Figura 2 – Canvas desenvolvido para Tecelagem S Nogueira
Fonte: elaborado pelos autores, 2018

As atividades-chaves é o que a empresa tem para oferecer para o cliente (Melo et al., 2017). É a forma pela qual o gestor procura oferecer ao mercado de maneira diferenciada que traga uma vantagem competitiva, que ocasionará no alcance maior das metas. Os recursos-chave são os equipamentos necessários para a produção do produto, juntamente com os colaboradores qualificados para o manuseio adequado no processo de produção. São os ativos essenciais para que o negócio prospere no mercado consumidor (Pontes, 2017).

A proposta de valor é a missão da empresa, o que a organização tem a oferecer para o cliente de forma diferenciada dos concorrentes. Rodrigues (2018) comenta que essa etapa é um conjunto de tudo que o empreendimento disponibiliza para um público-alvo no mercado.

O relacionamento com o cliente é um dos principais pontos de atenção que a empresa deve observar. É a interação do empreendimento com o cliente, as vendas, informações trocadas, ou seja, é o método usado pela organização para manter o contato com o cliente (Melo et al., 2017). É de suma importância que o gestor fique atento nessa área para que evite riscos futuros pois os consumidores estão cada vez mais exigentes, além de saberem a importância que possuem para o negócio obter sucesso. Por isso, o atendimento e benefícios estão cada vez mais na lista de exigências dos clientes atuais.

Biava (2017) ressalta que os canais é a forma como a empresa consegue se comunicar com os consumidores, transmitindo o objetivo do negócio para o mercado consumidor. Sendo assim, os canais é a forma pela qual o produto consegue chegar ao seu destino final por meio de comunicação que o empreendimento proporciona. O empreendimento que foi alvo do estudo possui logística comum, mas possui a carência no setor do marketing. A empresa não possui um plano de marketing para oferecer seu produto para novos clientes. A forma que os consumidores e novos fornecedores conseguem encontrar o produto do estabelecimento é por via da propaganda boca a boca, o que ocasiona em um déficit neste setor da organização.

Pontes (2017) salienta que o segmento de mercado é onde a empresa quer atingir, para qual público o produto irá satisfazer as necessidades, criando valores. Neste contexto, é a preocupação da empresa com o destino do seu produto. É o público-alvo que o gestor deseja atingir. Pode ser um segmento focado em somente uma área ou como na empresa objeto de estudo, ser destinado à vários tipos de segmentos, despertando o interesse de diversas pessoas.

Na visão de Rodrigues (2018) a estrutura de custos é o conjunto de todos os custos envolvidos de todas as etapas do processo que o produto leva para que chegue até o cliente. No caso da empresa objeto de estudo, a mesma ainda possui a carência de uma sede própria para a finalização do produto. Os custos variáveis possui um controle adequado e satisfatório já que é frequentemente supervisionado.

Conforme Melo et al. (2017) a fonte de renda é o valor que a empresa consegue receber por estar entregando o seu produto ao seu cliente, a forma que o consumidor irá pagar por esse produto. O empreendimento-alvo da pesquisa possui um controle importante nas fontes de renda já que todo o material que não é utilizado para a produção do prato de prato que seria descartado, é vendido de forma mais barata para que não ocorra prejuízos. Isso proporciona para o negócio um feedback de suma importância com relação a renda, meio ambiente – já que a maioria dos produtos que não teria utilização para a empresa são vendidos, o que gera maior satisfação da empresa e clientes.

As observações foram iniciadas primeiramente conhecendo as instalações físicas da empresa, verificou-se que a parte de controle dos pagamentos dos clientes estava com um déficit elevado, ocasionando em perdas de dados para o gestor. Foi possível descobrir que o setor Financeiro e de Recursos Humanos é coordenado pelo próprio gestor e os demais setores são coordenados pelo gerente da empresa.

Diante do conhecimento aprofundado sobre a empresa, detectou-se que o gestor tomava suas decisões e fazia seu planejamento estratégico com base no achismo. Foi explanado o método ideal e seguro para que o empresário fizesse seu plano de negócios sem custo, o que proporcionou em um interesse significativo pela ferramenta indicada, o CANVAS. O recurso foi logo abordado em detalhes para que o mesmo compreendesse cada etapa com clareza para não obter riscos futuros. A ferramenta foi aplicada à empresa para obtenção de um feedback positivo perante a visão do gestor, que ocasionou em uma satisfação nítida do mesmo.

Conforme Turban e Volonino (2013) ressaltam que o planejamento estratégico é uma série de processos que conserva a empresa, mantendo-a saudável. Na perspectiva dos autores, o empreendimento que possui o plano de negócios adequado, disponibiliza uma melhor gestão com colaboradores e clientes, maior tranquilidade em traçar as metas, proporcionando um negócio com menos riscos e sem conflitos.

Por fim, foi realizada entrevistas para que obtivesse-se os resultados sobre a realização do estudo na empresa. Foram realizadas maiores observações em todos os setores para que a autora pudesse agregar maior valor à organização, já que o mercado está cada vez mais competitivo ocasionando em uma maior atenção nos setores pertencentes a instituição e atualidade das necessidades do mercado para assim atender com maior eficiência.

CONCLUSÃO

O mercado consumidor encontra-se cada vez mais competitivo, exigindo gradativamente maiores esforços das empresas para que possa atender todas as necessidades conforme o cliente deseja. Para que o gestor possa atender as demandas de forma adequada é essencial que o mesmo procure inovar, agregar valor ao seu empreendimento, para que as decisões sejam tomadas com precisão. É importante que haja uma flexibilidade para aderir novos métodos de auxílio na tomada de decisão, pois é significativo no momento da empresa enfrentar a concorrência. Com base nesses fatos, levantou-se o questionamento de como aperfeiçoar um modelo de negócio empresarial através do Sistema de Informação, visando o significado que um planejamento certo acarreta para a organização.

Tendo em vista a relevância desse estudo, deu-se como objetivo geral elaborar um modelo de negócio sistematizado para uma empresa do segmento têxtil, propondo um planejamento estratégico adequado para o alcance de metas. Para que o objetivo fosse atingido, procurou-se um aprofundamento do tema em pesquisas bibliográficas e uma aplicação prática na empresa objeto do estudo.

Diante do primeiro objetivo específico que foi identificar a percepção do gestor com relação à utilização do Sistema de Informação na gestão do negócio, observou-se que o gestor não havia conhecimento sobre como armazenar os dados corretamente e utilizá-los adequadamente para que fosse realizado um planejamento estratégico adequado, o que proporcionava muitas dúvidas no momento de tomar decisões. Verificou-se que todas as resoluções de problemas eram feitas com base em “achismo” e informações registradas em papéis variados o que acarreta grande perigo para a organização, ocasionando em falhas no momento da tomada de decisão, podendo haver perda de clientes.

De acordo com o segundo objetivo específico que buscava averiguar junto ao gestor a viabilidade da utilização do modelo de negócio CANVAS em seu empreendimento, onde foi identificado o interesse do comerciante em aprofundar mais o conhecimento sobre a ferramenta para que fosse implantado na organização. Perante a posição do gestor a respeito de usar o método adequado para o seu planejamento, foi perceptível a mudança de pensamento do mesmo, pois mesmo com pouco tempo de explicação e demonstração, obteve-se o entusiasmo

de aderir ao CANVAS para que suas decisões fossem tomadas com mais certeza, diminuindo o grau de risco no seu negócio.

Conforme o terceiro objetivo específico que foi a implementação do Sistema de Informação Sebrae CANVAS para o aperfeiçoamento do modelo de negócio na organização, identificou-se através da entrevista com o gestor que o mesmo possui o interesse de implantar a ferramenta. O gestor relatou que a ferramenta é de suma importância para auxiliar na decisão correta e que isso é um grande benefício para a sua empresa que antes não possuía o seu conhecimento, mas confirmou que está disposto, juntamente com seus filhos, de aprofundar o estudo sobre o modelo disponível pelo Sebrae. O empresário salientou que como é de fácil acesso e gratuito, seus filhos por possuírem um melhor entendimento sobre Sistemas de Informação, irão implementar o novo método para que a organização apresente melhores resultados.

A respeito do Sistema de Informação para que o gestor possa utilizar de forma adequada na empresa, sugeriu-se haver um conhecimento mais detalhado do mesmo sobre o manuseio adequado dos sistemas para que possa fazer o registro das informações no computador, mas foi ressaltado pelo empresário que de início o procedimento de armazenagem correta será realizado pelo seu filho, e após será contratada uma pessoa capacitada para executar a função.

O empreendimento apresentava o grande risco de percas de informações constantemente devido não terem um armazenamento correto de dados e informações, impossibilitando o gestor de tomar decisões corretas diariamente. Apresentou-se a forma adequada de armazenamento e explicada passo a passo como seria feito todo o processo. Com a implantação do sistema certo na organização, o comerciante terá mais confiança e precisão nas suas decisões, eliminando possíveis dúvidas já que o sistema esclarece de forma rápida, segura e clara todas as informações que anteriormente estavam com falhas no seu armazenamento para que assim possa alcançar os objetivos empresariais.

Conforme a averiguação da possibilidade de utilizar o modelo de negócio, diante do interesse do gestor em aderir à ferramenta, sugere-se que para obter um planejamento estratégico eficaz para a sua empresa o mesmo utilize o modelo de negócio BMC, pois é de fácil introdução no seu negócio, além de ser competente nas resoluções de problemas, já que com base nele pode-se haver um plano de negócio mais seguro devido está sempre verificando e modificando possíveis estratégias, de acordo com as mudanças e exigências do mercado consumidor.

Segundo a implementação do Sistema de Informação Sebrae CANVAS, sugeriu-se que para a implantação correta da ferramenta para a empresa, o filho do gestor fizesse um estudo no que ainda possui dúvidas sobre o modelo, já que o mesmo possui informações importantes para a organização e requer bastante cuidado em seu manuseio para que não ocorra danos e percas de dados do método de planejamento estratégico.

A nova proposta de um plano eficaz para o negócio, proporcionou um fator bastante importante para o gestor, devido o mesmo não possuir informações de forma adequada para que seu planejamento pudesse ter um feedback positivo. Como a forma de planejar estava com riscos, o estudo acarretou em novos conhecimentos para o empresário que o fez possuir maior interesse e concordar em implantar um método eficaz para se tomar decisão de forma segura, o que ocasiona em maior satisfação do cliente, fornecedores e colaboradores.

No decorrer da construção deste trabalho foram enfrentadas algumas limitações para a sua conclusão. Começando no *locus* da pesquisa, que foi direcionado somente para o setor administrativo, não aprofundando nos demais setores no que seria possível detectar outros problemas para que assim possíveis soluções fossem apresentadas. Para a aplicação da pesquisa, somente uma empresa foi estudada o que limitou a temática abordada, impossibilitando de se

fazer possíveis comparações com demais empreendimentos do mesmo segmento, para melhor obtenção dos resultados.

A coleta de dados possuiu a carência de que o comerciante não tinha conhecimento sobre o método eficaz para auxiliar na tomada de decisão, que proporcionou em uma maior explicação de uma forma em que o mesmo pudesse entender e confiar em abrir sua organização para a pesquisa, no que após acarretou na captação de informações importantes por meio de entrevistas com o gestor somente sobre o assunto abordado na pesquisa, privando o mesmo de tentar resolver outros possíveis problemas das demais áreas da organização. Perante os resultados obtidos durante a pesquisa, concluiu-se que todos os objetivos foram alcançados, proporcionando para o estudo um fator satisfatório.

REFERÊNCIAS

- Andrade, M. (2018). *Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação*. São Paulo: Atlas.
- Audy, J., & Brodbeck, Â. (2008). *Sistemas de Informação: planejamento e alinhamento estratégico nas organizações*. Porto Alegre: Bookman.
- Baltzan, P., & Phillips, A. (2012). *Sistema de informação*. (R. Dubal, Trad.) São Paulo: AMGH.
- Biava, J. (2017). *A metodologia CANVAS e suas variações para o desenvolvimento do empreendedorismo*. TCC (Graduação), UNESC, Curso de Administração, Criciúma.
- Campos, F. (2017). *Elaboração dos planos de gestão e de marketing de um aplicativo de busca de eventos*. TCC (Graduação), UFRJ, Curso de Engenharia de Produção, Rio de Janeiro.
- Carmona, D. (2017). *Visionários: Desenvolva um novo olhar sobre o seu negócio, inove e se destaque no mercado!* São Paulo: Gente.
- Gil, A. (2012). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas.
- Lopes, B. (2017). *Gestão do conhecimento e inovação*. Belo Horizonte: Poisson.
- Mannino, M. (2008). *Projeto, desenvolvimento de aplicações & administração de banco de dados*. (B. Honorato, D. Prairo, L. Moura, & S. Sonoe, Trads.) São Paulo: AMGH.
- Matias-Pereira, J. (2018). *Manual de metodologia da pesquisa científica*. São Paulo: Atlas.
- Melo, J. (2017). Percepção contribuição do Business Model CANVAS em empresas de tecnologia. *FSA*, 14(5), 73-96.
- Mendonça, S. (2017). O planejamento estratégico como ferramenta: um estudo sobre a eficiência das micro e pequenas empresas brasileiras. *Administração de Empresas em Revista*, 16(17), 50-68.
- Muller, L. (2017). *Proposta de modelo de processo como apoio a coleta de ideias para inovação de produtos: estudo de caso em empresa de tecnologia da informação*. TCC (Graduação),

Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curso de Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas, Pato Branco.

- Pize, A. (2017). *Planejamento e alinhamento estratégico de projetos: um guia prático aplicando os modelos SPCANVAS e PSACANVAS*. Rio de Janeiro: Brasport.
- Pontes, J. (2017). *Contribuições do Business Model CANVAS para a avaliação de desempenho organizacional*. Dissertação (Mestrado), Faculdade de Ciências Aplicadas, Curso de Engenharia da Produção e de Manufatura, Limeira.
- Rainer, R., & Cegielski, C. (2011). *Introdução aos sistemas de informação*. (D. Vieira, Trad.) Rio de Janeiro.
- Rodrigues, L. (2018). Business Model CANVAS: Uma análise da ferramenta aplicada ao desenvolvimento de modelos de negócios criativos. *Especialize On-Line Ipog*, 1(15), 1-21.
- SEBRAE. (2015). *SEBRAE CANVAS*. Acesso em 2018, disponível em <http://www.sebraecanvas.com>
- Silva, H., Araújo, M., & Dornelas, J. (2018). Determinantes da não utilização de frameworks de gestão e/ou governança de TI. *Gestão & Tecnologia*, 18(2), 274-299.
- Stair, R., & Reynolds, G. (2006). *Princípios de sistemas de informação: uma abordagem gerencial*. (F. Silva, G. Mega, & I. Sucupira, Trads.) São Paulo: Thomsom.
- Turban, E., & Volonino, L. (2013). *Tecnologia da informação para gestão: em busca do melhor desempenho estratégico e operacional*. (A. Evers, Trad.) Porto Alegre: Bookman.
- Veras, M. (2016). *Gestão dinâmica de projetos: Life Cycle Canvas*. Rio de Janeiro: Brasport.
- Veras, M. (2017). *Negócio baseado em projetos*. Rio de Janeiro: Brasport.