

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA - UFSM**  
**PULSAR INCUBADORA DA UFSM**  
**EDITAL Nº. 01/2016 DE SELEÇÃO DE EMPREENDIMENTOS PARA**  
**INCUBAÇÃO INTERNA**

**1. DAS DISPOSIÇÕES GERAIS**

1.1 A Universidade Federal de Santa Maria – UFSM, por sua Agência de Inovação e Transferência de Tecnologia - AGITTEC, situada na Av. Roraima, n. 1.000, Prédio 61H, torna público, para conhecimento dos interessados, que estão abertas as inscrições para empresas de base tecnológica candidatas a incubação interna na PULSAR INCUBADORA DA UFSM.

1.1.1 Para os efeitos do presente Edital, considera-se como:

a) Incubação interna a fase na qual a empresa de base tecnológica se instala fisicamente no local destinado a Pulsar – Incubadora da UFSM, e utiliza a infraestrutura e os serviços oferecidos; e,

b) Empresas de Base Tecnológica são aquelas cujos produtos, processos ou serviços são gerados a partir dos resultados de pesquisas aplicadas, e nos quais a tecnologia representa alto valor agregado.

**2. DO OBJETIVO**

2.1 Através da presente iniciativa, a Pulsar - Incubadora da UFSM e seus parceiros objetivam:

- Criar novos negócios, baseados em tecnologias inovadoras nas áreas de atuação da UFSM, caracterizados pela inovação tecnológica e pelo uso de modernos métodos de gestão;
- Identificar empreendedores na UFSM, na cidade e na região;
- Estimular a criação e a consolidação de empresas de base tecnológica, bem como desenvolver e fortalecer o espírito empreendedor;
- Estimular a criação de projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação por parte de empresas de base tecnológica já existentes;

- Estimular o associativismo entre empresas, grupos de pesquisa da UFSM e os parceiros externos que apoiem a Incubadora da UFSM.

### **3. DOS CANDIDATOS ELEGÍVEIS**

3.1 As propostas para incubação interna devem ser apresentadas por pessoas físicas ou jurídicas, que possuam a capacidade técnica necessária ao desenvolvimento de um produto ou serviço inovador sob o ponto de vista tecnológico. Não é necessário que a empresa esteja formalmente constituída quando da apresentação da proposta.

3.1.1 Uma vez selecionada a empresa terá que apresentar a solicitação de CNPJ junto a Receita Federal do Brasil no momento da assinatura do contrato. Será dado um prazo máximo de 90 dias para a apresentação obrigatória do comprovante de inscrição no CNPJ deferido pela Receita Federal. O não cumprimento da apresentação do referido comprovante no prazo estipulado é passível de descredenciamento do processo de incubação.

3.2 Podem apresentar propostas empresas constituídas que queiram incubar setor ou projeto específico de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (P,D&I).

### **4. DAS VAGAS**

4.1 A UFSM disponibilizará vagas para Projetos de Empresas de Base Tecnológica para a incubação interna no(s) Prédio(s) da AGITTEC no Centro de Eventos, conforme disponibilidade de espaço físico.

4.1.1 A quantidade de vagas para ingresso no processo de Incubação está condicionada à capacidade de atendimento, ao potencial de suporte operacional e à qualidade das propostas candidatas.

4.2 O não preenchimento das vagas torna o processo de seleção permanente podendo aceitar inscrições durante o período de vigência do presente edital para o preenchimento das vagas remanescentes, conforme cronograma apresentado na seção 11 deste edital.

## **5. DAS OBRIGAÇÕES DAS PARTES**

5.1 Os empreendimentos desenvolvidos com o apoio da Incubadora têm à sua disposição serviços, regulados mediante convênios celebrados entre a Incubadora e os candidatos selecionados:

5.1.1 Disponibilização de uma área, de acordo com as necessidades da empresa residente na Incubadora e o espaço existente, bem como a infraestrutura a ela associada, para uso coletivo;

5.1.2 Prestação de serviços de suporte operacional, conforme disponibilidade subdivida em:

a) Suporte operacional comum: Secretaria; Recepção; Recursos de Comunicação eletrônica; manutenção e limpeza das áreas de uso comum; utilização da sala de reuniões e capacitação e utilização da biblioteca da Universidade.

b) Suporte operacional específico, conforme disponibilidade: espaço individualizado para a empresa, internet, uso regulamentado dos laboratórios de ensino e pesquisa de qualquer área do conhecimento, existentes na UFSM; utilização dos serviços de comunicação; consultorias técnicas especializadas; apoio na participação e realização de eventos e consultoria na área contábil, administrativa e gerencial, conforme disponibilidade.

5.2 O prazo de permanência da empresa na Incubadora é de até três anos prorrogáveis, no máximo, por mais duas vezes de um ano mediante avaliação da Gestão da Pulsar - Incubadora da UFSM e da Coordenadoria de Empreendedorismo.

5.3 O prazo de permanência da empresa na Incubadora compreende 4 (quatro) fases, com duração variável e com o tempo previamente definido pela empresa e pela Administração da Pulsar- Incubadora da UFSM, quais sejam:

a) Implantação: tempo necessário para se obter a documentação legal e aprimorar o seu Plano de Negócios.

b) Crescimento: tempo necessário para o empreendimento se consolidar técnica e financeiramente.

c) Consolidação: fase em que o empreendimento deve se ater ao fortalecimento econômico da empresa, visando à sua transferência para instalações próprias definitivas e;

d) Graduação: fase que a empresa deve estar apta a transferir-se em definitivo para instalações próprias.

e) A Incubadora fará avaliações semestrais dos empreendimentos em incubação, podendo a seu critério realizar a graduação do empreendimento, antes dos prazos máximos estipulados no edital, ou o descredenciamento do mesmo caso não esteja tendo um desempenho considerado satisfatório.

5.4 O taxa operacional comum (TOC) da infraestrutura e dos serviços oferecidos é definido nos Contratos celebrados entre a Universidade e os candidatos selecionados, observando-se os termos do presente Edital.

5.4.1 A TOC deverá sofrer variação de acordo com a fase de incubação, conforme segue: Fase de Incubação R\$ Fixo (mensal) R\$ + m<sup>2</sup> (mensal).

a) Incubação 1º ano: R\$ 10,00/m<sup>2</sup>;

b) Incubação 2º ano: R\$ R\$ 15,00/m<sup>2</sup>;

c) Incubação a partir do 3º: R\$ 20,00/m<sup>2</sup>.

5.4.2 A cada 12 (doze) meses os valores de cada fase/modelo de incubação são reajustados tendo como parâmetro de reajuste o INPC.

5.5 As ligações de máquinas, aparelhos ou equipamentos, que exijam consumo de energia elétrica, água ou outra utilidade, bem como a exploração do ramo industrial que implique aumento de risco e periculosidade, dependem de prévia autorização, por escrito, da Incubadora que pode exigir da empresa em incubação as modificações que se fizerem necessárias nas instalações cujo uso lhe foi permitido.

a) A Incubadora poderá acrescentar valores remuneratórios caso a instalação de equipamentos resultem em aumentos de custos.

5.6 As empresas selecionadas deverão apresentar relatório contábil e administrativo trimestralmente conforme roteiro fornecido pela Incubadora de acordo com o estágio de maturidade de cada empreendimento.

5.7 Cumprir e respeitar todas as cláusulas do contrato a ser assinado.

## 6. DAS INSCRIÇÕES

6.1 As inscrições estarão abertas no período de **14/03/2016** a **08/04/15** (1ª rodada), de **20/06/2016** a **22/07/2016** (2ª rodada), **26/09/2016** a **14/10/2016** (3ª rodada) e serão gratuitas.

6.2 Os documentos a serem enviados no ato da inscrição à homologação são:

a) Ficha de Inscrição;

b) Currículo *vitae* ou *lattes* dos interessados (proponente e mais o responsável legal / sócio);

c) Plano de Negócio em arquivo no formato “pdf”, com no máximo 15 páginas em Arial 12, espaçamento 1,5 (MODELO SUGESTÃO - NÃO OBRIGATÓRIO - ANEXO I);

d) Fontes de recursos financeiros da empresa e estratégica de captação e recursos externos; e,

e) Negativas (para empresas já constituídas):

- De débitos com as fazendas federal, estadual e municipal;
- Certificado de Regularidade com o FGTS;
- Cópia do CNPJ ou de sua solicitação;
- De Protestos; e,
- Cópia do Contrato Social da empresa.

6.3 Os documentos solicitados para a inscrição deverão ser encaminhados para o *e-mail* [pulsar@ufsm.br](mailto:pulsar@ufsm.br) sendo identificado no campo “Assunto” por: “EDITAL Nº 1/2016 – CANDIDATURA INCUBAÇÃO”.

6.4 Após o encerramento do prazo-limite para apresentação das propostas, nenhuma outra proposta é recebida, nem são aceitos adendos ou esclarecimentos que não foram explicitados e formalmente solicitados pela Comissão de Seleção a todos os proponentes.

## 7. DO PROCESSO DE SELEÇÃO

7.1 O processo seletivo para o preenchimento das vagas constantes neste Edital será de acordo com as seguintes etapas:

7.1.1 **Primeira Etapa – Homologação:**

Será analisada a documentação de cada proposta entregue no ato da inscrição do processo seletivo de acordo com o item 6 deste edital. Somente serão homologados nessa primeira etapa os candidatos que entregarem todos os documentos exigidos, sendo essa etapa de caráter eliminatório.

A lista dos candidatos homologados será publicada via *internet* na página principal da AGITTEC, no site [www.ufsm.br/agittec](http://www.ufsm.br/agittec), conforme cronograma apresentado na seção 11 deste edital.

#### 7.1.2 Segunda Etapa – Apresentação das Propostas:

Os candidatos homologados serão convocados para apresentarem oralmente seus Planos de Negócios sendo feita por apenas um representante de cada proposta. Para a apresentação sugere-se a utilização da Ferramenta CANVAS (ANEXO II) que deverá ter a duração máxima de 10 minutos.

Os projetos dos candidatos à incubação interna serão avaliados pela Comissão de Seleção de Projetos para Incubação indicada pela AGITTEC e nomeada pelo Reitor da UFSM. Essa avaliação levará em consideração os seguintes critérios seguindo como método de cálculo a média ponderada das notas atribuídas em função dos pesos:

<b>CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO</b>	<b>NOTAS</b>	<b>PESO</b>
1. Viabilidade técnica, econômica e mercadológica do empreendimento	1 a 5	1,5
2. Capacidade técnica e gerencial dos empreendedores;	1 a 5	1,5
3. Conteúdo gerencial, tecnológico e inovador do empreendimento;	1 a 5	1,5
4. Adequação e atendimento aos objetivos da Incubadora	1 a 5	1,5
5. Impacto ambiental e socioeconômico do projeto	1 a 5	1,0
6. Equipe técnica da Empresa	1 a 5	1,0
7. Potencial de interação com a incubadora, comunidade acadêmica-científica da UFSM	1 a 5	1,0
8. Currículos dos proponentes	1 a 5	1,0

## **8. DA DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS**

8.1 O resultado do processo de seleção será publicado na página principal da AGITTEC, no site [www.ufsm.br/agittec](http://www.ufsm.br/agittec), conforme cronograma apresentado na seção 11 deste edital.

8.2 Aprovados os projetos pela Comissão de Seleção, os empreendedores são notificados, por ordem de classificação, para assinar o Contrato de Permissão de Uso e, após a assinatura, terão um prazo de 30 (dias) para se instalarem na Pulsar- Incubadora da UFSM.

## **9. DOS RECURSOS**

9.1 Caberá recurso no prazo de 10 (dez) dias, a contar da data de divulgação do resultado da homologação dos inscritos e também do resultado e divulgação final dos resultados.

9.1.1 O recurso deve ser protocolado junto a AGITTEC que procederá a análise do mesmo e emitirá parecer, conforme cronograma apresentado na seção 11 deste edital, para manifestar-se.

## **10. DO PRAZO DE VALIDADE**

10.1 O prazo de validade deste Edital é de 1 (um) ano, a contar da data de publicação do resultado final.

## **11. CRONOGRAMA**

11.1. Para efeitos do presente edital fica estabelecido o seguinte Cronograma:

<b>ETAPAS</b>	<b>DATA</b>
Publicação do Edital	07/03/2016
<b>1ª Rodada</b>	
Data de início de submissão de propostas para incubação	14/03/2016
Data final para recebimento de propostas para incubação	08/04/2016
Divulgação das Inscrições Homologadas	12/04/2016
Período de Recurso	13/04/2016 à 22/04/2016
Resultado do Recurso	25/04/2016
Convocação das Apresentações das Propostas	25/04/2016
Apresentações das Propostas	27/04/2016 à 29/04/2016
Divulgação do Resultado Preliminar	02/05/2016
Período de Recurso	02/05/2016 à 12/05/2016
Resultado do Recurso	13/05/2016
Divulgação do Resultado Final	14/05/2016
<b>2ª Rodada</b>	
Data de início de submissão de propostas para incubação	20/06/2016
Data final para recebimento de propostas para incubação	22/07/2016
Divulgação das Inscrições Homologadas	25/07/2016
Período de Recurso	25/07/2016 à 04/08/2016
Convocação das Apresentações das Propostas	05/08/2016
Apresentações das Propostas	10/08/2016 à 12/08/2016
Divulgação do Resultado Preliminar	17/08/2016
Período de Recurso	17/08/2016 à 26/08/2016
Resultado do Recurso	29/08/2016
Divulgação do Resultado Final	29/08/2016
<b>3ª Rodada</b>	
Data de início de submissão de propostas para incubação	26/09/2016
Data final para recebimento de propostas para incubação	14/10/2016
Divulgação das Inscrições Homologadas	17/10/2016
Período de Recurso	17/10/2016 á 26/10/2016
Resultado do Recurso	27/10/2016



Convocação das Apresentações das Propostas	28/10/2016
Apresentações das Propostas	31/10/2016 à 02/11/2016
Divulgação do Resultado Preliminar	04/11/2016
Período de Recurso	04/11/2016 à 09/11/2016
Resultado do Recurso	10/11/2016
Divulgação do Resultado Final	10/11/2016

11.2 Ficam suspensos os prazos acima previstos nos períodos de recesso, greve e dias facultativos da UFSM.

11.3 Após a divulgação do resultado final os selecionados terão 30 dias para assinar o contrato junto a Pró-Reitoria de Administração e ingressar na Incubadora.

## **12. DAS DISPOSIÇÕES FINAIS**

12.1 O proponente do projeto, ao mesmo tempo em que aceita as condições estabelecidas neste Edital, responsabiliza-se por todas as informações contidas em sua inscrição, permitindo que a UFSM, a qualquer tempo, possa confirmar a veracidade das informações prestadas.

12.2 Todas as informações recebidas dos candidatos são tratadas como confidenciais pela Incubadora.

12.3 A Coordenadoria de Empreendedorismo poderá revogar a proposta do candidato aprovado caso não haja o cumprimento de suas obrigações dentro dos prazos estipulados no presente edital.

12.4 A critério da Incubadora podem ser selecionados candidatos cuja admissão fique condicionada ao surgimento de uma nova vaga.

12.5 Em qualquer fase do processo de seleção, a Incubadora pode se fazer representar por seus gestores ou por consultores.

12.6 As questões referentes à propriedade intelectual seguem as normas da UFSM e são conduzidas pela Coordenadoria de Propriedade Intelectual da AGITTEC.

a) As questões de propriedade intelectual inerente aos produtos, processos e serviços gerados exclusivamente pelo empreendimento incubado

são de propriedade e de inteira responsabilidade do mesmo, podendo a AGITTEC atuar como orientadora, caso consultada.

12.7 A relação dos selecionados é homologada pela Coordenadoria de Empreendedorismo da AGITTEC.

12.8 Os casos omissos neste Edital são resolvidos com base na Resolução da Incubadora, permanecendo a omissão, pela Reitoria da Universidade.

12.9 Os candidatos poderão obter maiores informações sobre o processo de seleção através do e-mail [pulsar@ufsm.br](mailto:pulsar@ufsm.br).

12.10 O presente Edital pode ser revogado e o recebimento de propostas cancelado a qualquer tempo, por conveniência administrativa, sem qualquer obrigação de reparação de danos aos inscritos.

Santa Maria, 7 de Março de 2016.

Prof. Paulo Afonso Burmann, Reitor da UFSM.

# ANEXO I

## PLANO DE NEGÓCIOS

### ÍNDICE

#### **1. Sumário Executivo**

- 1.1. Resumo dos principais pontos do plano de negócio
- 1.2. Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições
- 1.3 Dados do empreendimento
- 1.4 Missão da empresa
- 1.5 Setores de atividades
- 1.6 Forma jurídica
- 1.7 Enquadramento tributário
- 1.8 Capital social
- 1.9 Fonte de recursos

#### **2. Análise de Mercado**

- 2.1 Estudo dos Clientes
- 2.2 Estudo dos concorrentes
- 2.3 Estudo dos fornecedores

#### **3. Plano de Marketing**

- 3.1. Descrição dos principais produtos e serviços
- 3.2. Preço
- 3.3. Estratégias promocionais
- 3.4. Estrutura de comercialização
- 3.5 Localização do negócio

#### **4. Plano Operacional**

- 4.1. Layout / arranjo físico
- 4.3. Capacidade produtiva/comercial/ serviços
- 4.4. Processos operacionais
- 4.5. Necessidade de pessoal

#### **5. Plano Financeiro**

- 5.1. Investimento total
  - 5.1.1. Estimativa dos investimentos fixos
  - 5.1.2. Capital de giro
  - 5.1.3. Investimentos pré-operacionais





















- 5.1.4. Investimento total (resumo)
- 5.1.5. Estimativa de faturamento mensal
- 5.1.6 Estimativa do custo unitário de matéria-prima, materiais diretos e terceirizações
- 5.1.7. Estimativa de custos de comercialização
- 5.1.8. Apuração do custo de materiais diretos e/ou mercadorias vendidas
- 5.1.9. Estimativa dos custos com mão de obra
- 5.1.10. Estimativa de custos com depreciação
- 5.1.11 Estimativa dos custos fixos operacionais mensais
- 5.1.12 Demonstrativo de resultados
- 5.1.13 Indicadores de viabilidade
  - 5.1.13.1 Ponto de equilíbrio
  - 5.1.13.2 Lucratividade
  - 5.1.13.3 Rentabilidade
  - 5.1.13.4 Prazo de retorno do investimento

## **6. Construção de Cenários**

## **7. Avaliação Estratégica**

- 7.1 Análise da matriz F.O.F.A

# A tela de modelo de negócios

 <h3>Parcerias Chave</h3> <p>Quem são os parceiros-chave?          Quem são os nossos fornecedores-chave?          Que recursos-chave adquirimos de nossos parceiros?          Que atividades-chave realizam nossos parceiros?</p> <p><b>INFORMAÇÕES PARA A ANÁLISE</b>          Modelo de negócio          Modelo de distribuição          Modelo de parcerias</p>	 <h3>Atividades Chave</h3> <p>Que atividades-chave requerem nossas propostas de valor?          Nossos canais de distribuição?          Relações com clientes?          Fontes de renda?</p> <p><b>CLASSIFICAÇÃO</b>          Atividades-chave essenciais          Atividades-chave secundárias          Atividades-chave terciárias</p>	 <h3>Proposta de valor</h3> <p>Que valor proporcione aos nossos clientes?          Que problemas de nossos clientes ajudamos a solucionar?          Que pacotes de produtos ou serviços oferecemos a cada segmento de mercado?          Que necessidades dos clientes satisfazemos?</p> <p><b>CLASSIFICAÇÃO</b>          Propriedades          Benefícios          Canais de distribuição          Atividades-chave          Recursos-chave          Modelos de receita          Modelos de custos          Estrutura de custos          Estrutura de recursos</p>	 <h3>Relações com clientes</h3> <p>Que tipo de relação exigem as diferentes segmentos de mercado?          Que tipo de relações temos estabelecidas?          Qual é o custo destas relações?          Como estão integradas em nosso modelo de negócios?</p> <p><b>CLASSIFICAÇÃO</b>          Modelos de receita          Modelos de custos          Atividades-chave          Recursos-chave          Modelos de receita          Modelos de custos          Estrutura de custos          Estrutura de recursos</p>	 <h3>Segmentos de mercado</h3> <p>Para quem criamos valor?          Quais são os nossos clientes mais importantes?</p> <p><b>CLASSIFICAÇÃO</b>          Modelos de receita          Modelos de custos          Atividades-chave          Recursos-chave          Modelos de receita          Modelos de custos          Estrutura de custos          Estrutura de recursos</p>	 <h3>Recursos Chave</h3> <p>Que recursos-chave requerem nossas propostas de valor?          Nossos canais de distribuição? Relações com clientes?          Fontes de renda?</p> <p><b>TIPOS DE RECURSOS</b>          Atividades-chave essenciais, secundárias, terciárias          Recursos-chave          Modelos de receita          Modelos de custos</p>	 <h3>Recursos Chave</h3> <p>Que recursos-chave requerem nossas propostas de valor?          Nossos canais de distribuição? Relações com clientes?          Fontes de renda?</p> <p><b>TIPOS DE RECURSOS</b>          Atividades-chave essenciais, secundárias, terciárias          Recursos-chave          Modelos de receita          Modelos de custos</p>	 <h3>Proposta de valor</h3> <p>Que valor proporcione aos nossos clientes?          Que problemas de nossos clientes ajudamos a solucionar?          Que pacotes de produtos ou serviços oferecemos a cada segmento de mercado?          Que necessidades dos clientes satisfazemos?</p> <p><b>CLASSIFICAÇÃO</b>          Propriedades          Benefícios          Canais de distribuição          Atividades-chave          Recursos-chave          Modelos de receita          Modelos de custos          Estrutura de custos          Estrutura de recursos</p>	 <h3>Relações com clientes</h3> <p>Que tipo de relação exigem as diferentes segmentos de mercado?          Que tipo de relações temos estabelecidas?          Qual é o custo destas relações?          Como estão integradas em nosso modelo de negócios?</p> <p><b>CLASSIFICAÇÃO</b>          Modelos de receita          Modelos de custos          Atividades-chave          Recursos-chave          Modelos de receita          Modelos de custos          Estrutura de custos          Estrutura de recursos</p>	 <h3>Segmentos de mercado</h3> <p>Para quem criamos valor?          Quais são os nossos clientes mais importantes?</p> <p><b>CLASSIFICAÇÃO</b>          Modelos de receita          Modelos de custos          Atividades-chave          Recursos-chave          Modelos de receita          Modelos de custos          Estrutura de custos          Estrutura de recursos</p>	 <h3>Estrutura de custos</h3> <p>Quais são os custos mais importantes inerentes ao nosso modelo de negócios?          Quais são os recursos-chave mais caros?          Quais são as atividades-chave mais caras?</p> <p><b>TIPO DE RECURSOS</b>          Atividades-chave essenciais, secundárias, terciárias          Recursos-chave          Modelos de receita          Modelos de custos</p> <p><b>CLASSIFICAÇÃO DE RECURSOS</b>          Recursos-chave essenciais, secundários, terciários          Recursos-chave          Modelos de receita          Modelos de custos</p>	 <h3>Recursos Chave</h3> <p>Que recursos-chave requerem nossas propostas de valor?          Nossos canais de distribuição? Relações com clientes?          Fontes de renda?</p> <p><b>TIPOS DE RECURSOS</b>          Atividades-chave essenciais, secundárias, terciárias          Recursos-chave          Modelos de receita          Modelos de custos</p>	 <h3>Proposta de valor</h3> <p>Que valor proporcione aos nossos clientes?          Que problemas de nossos clientes ajudamos a solucionar?          Que pacotes de produtos ou serviços oferecemos a cada segmento de mercado?          Que necessidades dos clientes satisfazemos?</p> <p><b>CLASSIFICAÇÃO</b>          Propriedades          Benefícios          Canais de distribuição          Atividades-chave          Recursos-chave          Modelos de receita          Modelos de custos          Estrutura de custos          Estrutura de recursos</p>	 <h3>Relações com clientes</h3> <p>Que tipo de relação exigem as diferentes segmentos de mercado?          Que tipo de relações temos estabelecidas?          Qual é o custo destas relações?          Como estão integradas em nosso modelo de negócios?</p> <p><b>CLASSIFICAÇÃO</b>          Modelos de receita          Modelos de custos          Atividades-chave          Recursos-chave          Modelos de receita          Modelos de custos          Estrutura de custos          Estrutura de recursos</p>	 <h3>Segmentos de mercado</h3> <p>Para quem criamos valor?          Quais são os nossos clientes mais importantes?</p> <p><b>CLASSIFICAÇÃO</b>          Modelos de receita          Modelos de custos          Atividades-chave          Recursos-chave          Modelos de receita          Modelos de custos          Estrutura de custos          Estrutura de recursos</p>
					 <h3>Fontes de renda</h3> <p>Por que valor estão dispostos a pagar nossos clientes?          Por que pagam atualmente?          Como pagam atualmente?          Quanto ganham os diferentes segmentos de renda ao total da renda?</p> <p><b>TIPOS DE RECURSOS</b>          Atividades-chave essenciais, secundárias, terciárias          Recursos-chave          Modelos de receita          Modelos de custos          Estrutura de custos          Estrutura de recursos</p> <p><b>CLASSIFICAÇÃO DE RECURSOS</b>          Recursos-chave essenciais, secundários, terciários          Recursos-chave          Modelos de receita          Modelos de custos</p>	 <h3>Relações com clientes</h3> <p>Que tipo de relação exigem as diferentes segmentos de mercado?          Que tipo de relações temos estabelecidas?          Qual é o custo destas relações?          Como estão integradas em nosso modelo de negócios?</p> <p><b>CLASSIFICAÇÃO</b>          Modelos de receita          Modelos de custos          Atividades-chave          Recursos-chave          Modelos de receita          Modelos de custos          Estrutura de custos          Estrutura de recursos</p>	 <h3>Proposta de valor</h3> <p>Que valor proporcione aos nossos clientes?          Que problemas de nossos clientes ajudamos a solucionar?          Que pacotes de produtos ou serviços oferecemos a cada segmento de mercado?          Que necessidades dos clientes satisfazemos?</p> <p><b>CLASSIFICAÇÃO</b>          Propriedades          Benefícios          Canais de distribuição          Atividades-chave          Recursos-chave          Modelos de receita          Modelos de custos          Estrutura de custos          Estrutura de recursos</p>	 <h3>Recursos Chave</h3> <p>Que recursos-chave requerem nossas propostas de valor?          Nossos canais de distribuição? Relações com clientes?          Fontes de renda?</p> <p><b>TIPOS DE RECURSOS</b>          Atividades-chave essenciais, secundárias, terciárias          Recursos-chave          Modelos de receita          Modelos de custos</p>	 <h3>Estrutura de custos</h3> <p>Quais são os custos mais importantes inerentes ao nosso modelo de negócios?          Quais são os recursos-chave mais caros?          Quais são as atividades-chave mais caras?</p> <p><b>TIPO DE RECURSOS</b>          Atividades-chave essenciais, secundárias, terciárias          Recursos-chave          Modelos de receita          Modelos de custos</p> <p><b>CLASSIFICAÇÃO DE RECURSOS</b>          Recursos-chave essenciais, secundários, terciários          Recursos-chave          Modelos de receita          Modelos de custos</p>					