



MODELOS DE NEGÓCIOS PARA STARTUPS

*Aprenda a aplicar os conceitos
de Business Model Canvas
e Lean Startup na sua empresa*



MODELOS DE NEGÓCIOS PARA STARTUPS

*Aprenda a aplicar os conceitos
de Business Model Canvas
e Lean Startup na sua empresa*

ÍNDICE

- 3 **Introdução**
- 5 **Capítulo 1** | Business Model Canvas
- 12 **Capítulo 2** | Lean Startup
- 23 **Conclusão**
- 24 **Referências**



INTRODUÇÃO

Quando falamos sobre o modelo de negócio de uma startup, não combina listar previsões a longo prazo e outras certezas em relação ao futuro. Aliás, sabemos que é justamente o contrário, esse modelo de empresa atua sob riscos de mercado, é inovadora e, muitas vezes ninguém testou a ideia ainda para saber se dá certo.

Se você é um empreendedor ou está pensando em iniciar uma startup, já deve ter lido muito sobre a importância em planejar e mapear detalhadamente o seu negócio. O desenvolvimento de um **Plano de Negócios** consistente ajuda a definir e a entender em detalhes as atividades e perspectivas de uma empresa. Ele indicará os custos e as despesas do negócio, investimento inicial, os recursos necessários para colocar a empresa em operação, a estratégia de crescimento e de marketing e vendas, a projeção de receita e o lucro previsto para os próximos anos.



No caso das startups, essa rigidez no planejamento, com perspectivas para os próximos cinco anos, por exemplo, pode não ser a melhor opção a ser aplicada. Assim, uma boa solução é optar por um **Modelo de Negócio**.

Ele é a visão objetiva de como uma empresa cria, entrega e captura valor.



Desde o final da primeira década dos anos 2000, muitas pesquisas com foco em alternativas ao plano de negócios têm ganhado espaço no mercado, destacando-se os conceitos **Lean Startup** e **Business Model Canvas**. Esses modelos permitem uma linguagem simplificada e prática ao processo de desenvolvimento de um negócio.

Neste guia, vamos falar das vantagens desses dois conceitos e explicar, visualmente, como você pode aplicá-los a sua ideia.

Boa leitura!

CAPÍTULO 01

Lean Startup

Será que a minha ideia faz sentido para o mercado? As pessoas vão querer meus produtos/serviços? Uma das maiores fontes de desperdício no empreendedorismo é perder tempo, dinheiro e energia produzindo algo e, no fim, constatar que não há clientes interessados. O problema é que, em muitos casos, isso só é descoberto justamente depois do projeto passar por diversas etapas de desenvolvimento.

A ideia central do conceito de *Lean Startup* é evitar o desperdício. O termo “*lean*”, do inglês, quer dizer **enxuto** e, aplicado aos negócios, significa uma gestão focada na redução de desperdícios.



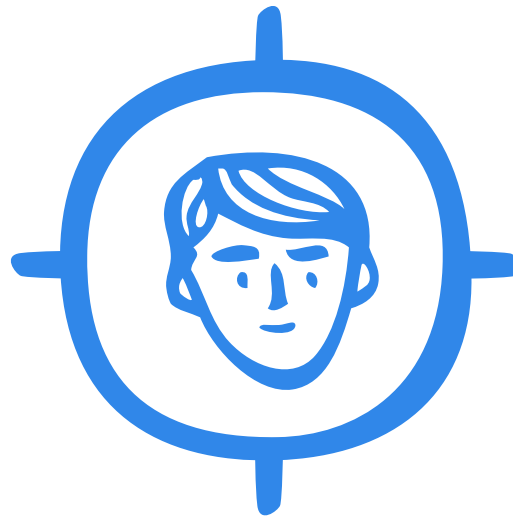
A criação do conceito *Lean Startup* é atribuída ao empreendedor norte-americano Eric Ries. Após alguns prejuízos como conselheiro, funcionário e fundador de startups, Ries concluiu que “era como se estivesse trabalhando à frente da tecnologia ao invés de trabalhar atrás dos resultados de negócios que você está tentando alcançar”. A partir dessas experiências, percebeu que sua visão de negócio era concreta e inflexível demais, impossibilitando identificar que seu produto não representava a demanda dos consumidores.

Negócio com o foco do cliente

A *Lean Startup* parte do princípio que, tanto o problema (necessidade do cliente) quanto a solução (produto) são desconhecidos, e que a descoberta de ambos é um processo iterativo. Steve Blank, autor de “Os quatro passos para a epifania”, indica que fugir do modelo linear “planejamento, análise, desenvolvimento, testes e entrega ao mercado” e investir direto em *feedback* com o mercado possibilita obter informações valiosas que refinarão o desenvolvimento da ideia de negócio. Investigação qualitativa, como entrevistas e testes de usabilidade ou experimentação quantitativa, durante a produção, com clientes reais, por exemplo, farão com que o produto seja desenvolvido com o foco do cliente.



Porém, como sabemos, não existe fórmula mágica para o sucesso. A *Lean Startup* é melhor aplicada a empresas que estão em um cenário de incertezas. Ou seja, no caso das startups pode funcionar muito bem. O que diferencia as *Lean Startups* é a abordagem disciplinada para determinar o momento de gastar o dinheiro, ou seja, depois da validação dos pressupostos mais arriscados.

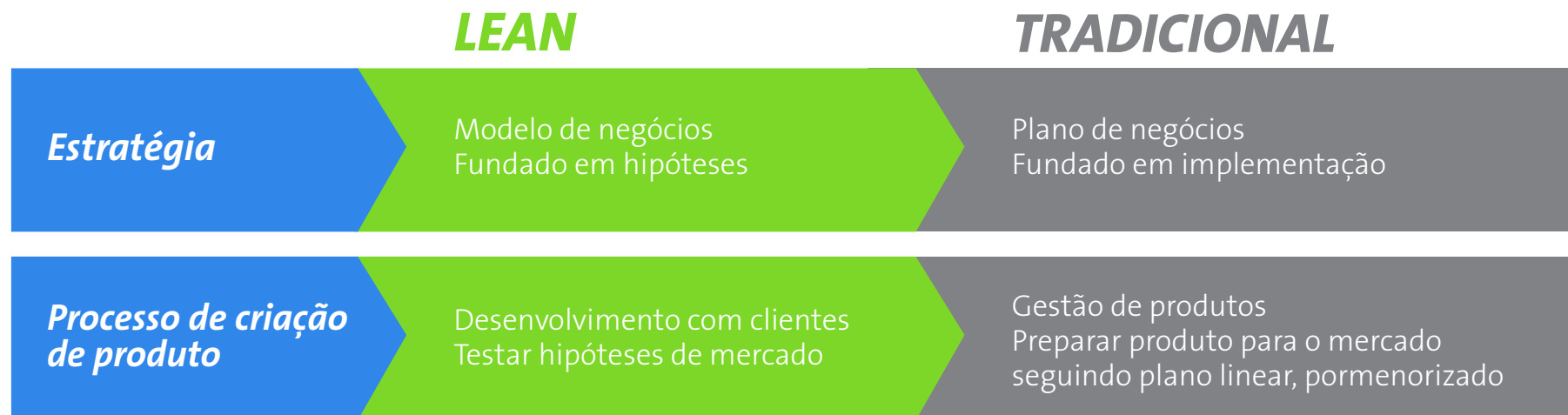


Na página a seguir, veja a tabela desenvolvida por Steve Blank, para a Harvard Business Review, na qual destaca as principais diferenças entre a Lean Startup e o modelo tradicional de negócios:



Modelo “Lean Startup” x Tradicional

Uma startup enxuta não parte com um plano de negócios, mas com a busca de um modelo de negócios. O empreendedor só vai se concentrar na execução depois de rápidas rodadas de teste e feedback terem revelado um modelo que funciona.





LEAN

TRADICIONAL

Organização

Equipes de desenvolvimento ágil e com cliente
Contratar gente ágil, veloz, capaz de aprender

Departamentos, por função
Contratar gente experiente e capaz de executar

Resultados financeiros

Métricas que importam
Custo de aquisição de clientes, valor vitalício de clientes, perda (“churn”), viralidade

Contabilidade
Demonstração de resultados, balanço patrimonial, demonstração de fluxo de caixa.

Insucesso

Esperado
Solução é promover iteração e “pivotar” quando ideia não funciona

Exceção
Solução é demitir executivos

Velocidade

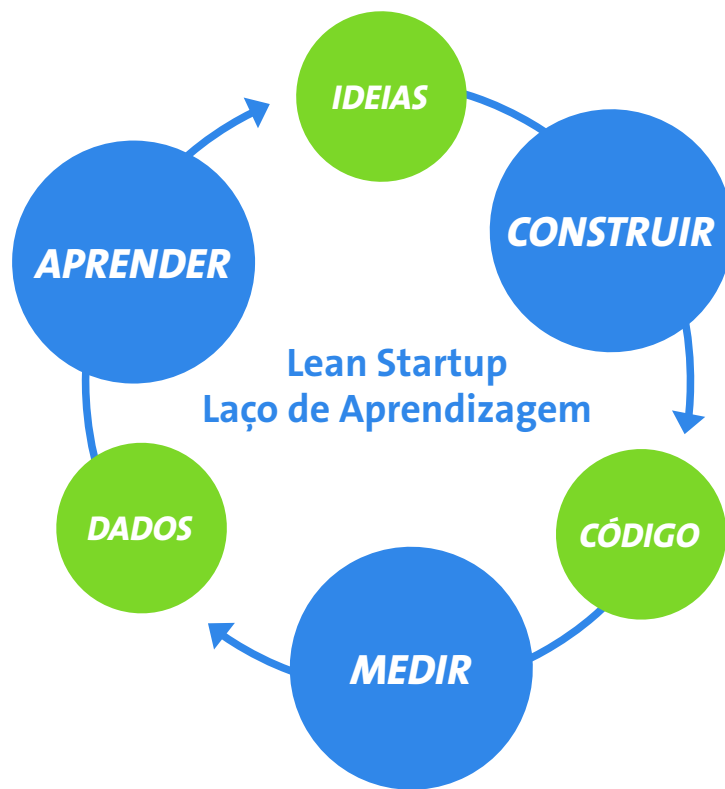
Rápida
Operação com dados bons o bastante

Pausada
Operação com dados completos



▶ *O processo Lean Startup:*

A partir das ideias, o empreendedor constrói um produto ou serviço viável (código), mede os resultados, coleta os dados e aprende algumas lições.



No meio do processo, o empreendedor poderá se deparar com resultados negativos e, neste caso fará o chamado “pivotamento”. Este conceito vem do basquete (pivô) e significa, literalmente, girar em outra posição, para testar novas saídas. Este ciclo se repete por diversas vezes, até a concepção do produto pronto. O objetivo é conseguir um modelo de negócio de valor, ou seja, que deixe o cliente feliz e gere lucro.

CAPÍTULO 02

Business Model Canvas

Conforme conceituado anteriormente, **o modelo de negócios é a maneira como a empresa vai criar valor e entregá-lo aos consumidores, de forma a gerar renda no processo.** E o *Business Model Canvas* (BMC) é uma ferramenta de gerenciamento estratégico que permite arquitetar, desenhar e visualizar de forma objetiva o modelo de negócio de uma empresa em apenas uma folha de papel.

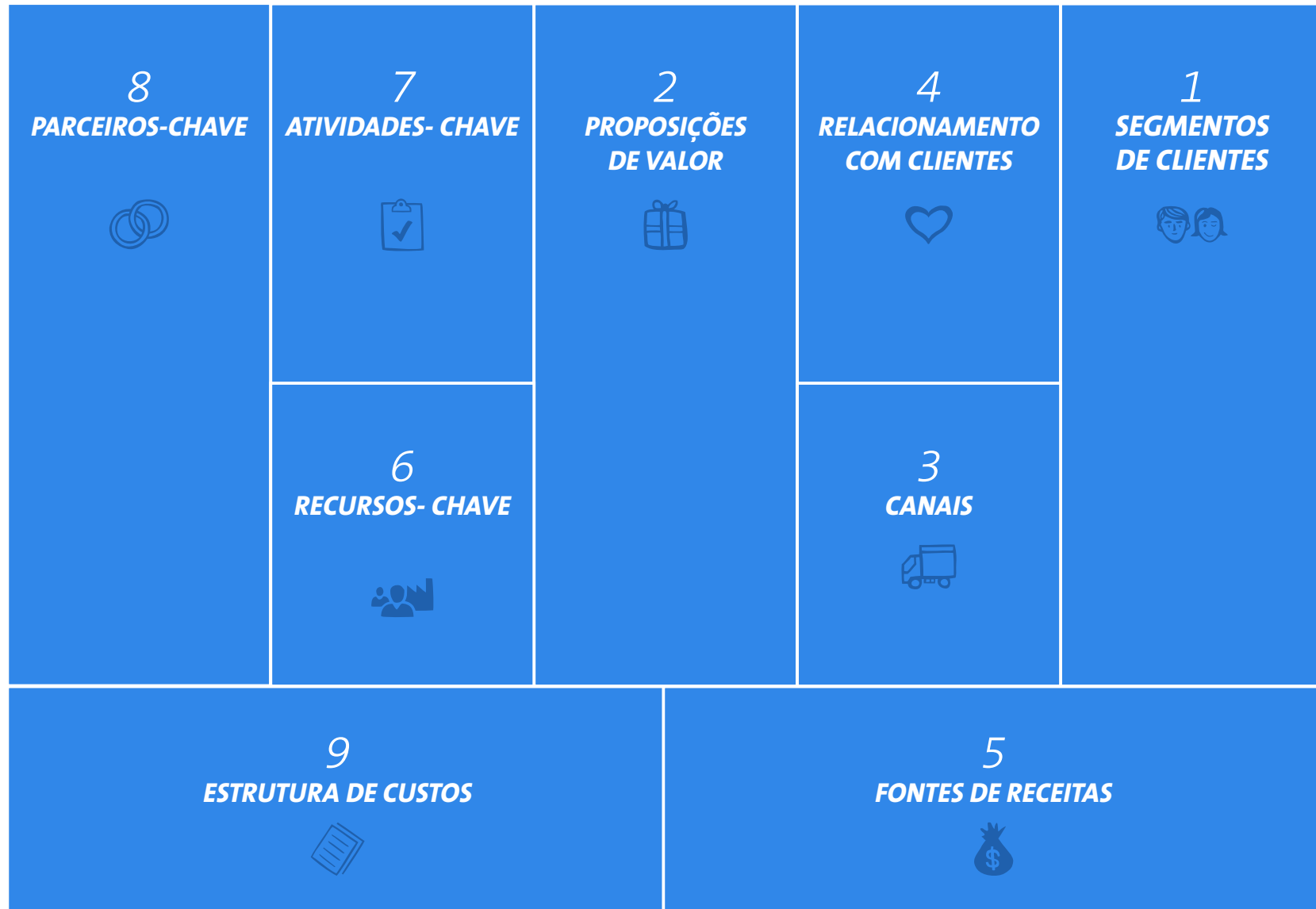
Ele foi desenvolvido pelo suíço Alexander Osterwalder, expert em Modelos de Negócios. A ferramenta foi apresentada em seu livro “*Business Model Generation*”, escrito por ele e Yves Pigneur, com a colaboração de dezenas de autores. Este modelo está sendo adotado em milhares de startups pelo mundo, e, inclusive, o próprio Programa Startup Brasil, iniciativa do CNPq para auxiliar a inovação em empresas nascentes, utilizou o modelo para submissão dos negócios.



O diferencial desse modelo é que ele é extremamente visual. **São nove blocos integrados que formam um panorama completo e detalhado dos aspectos essenciais a um negócio.** Além disso, é uma excelente ferramenta para reuniões e discussões posteriores, pois otimiza a visualização e a compreensão das informações. Outra grande vantagem deste modelo é o chamado “pivotamento”, já citado anteriormente, que nada mais é do que adaptar a ideia. Diferente de um plano de negócio rígido, o *Business Model Canvas* possibilita que as áreas da empresa sofram alterações estratégicas sem a necessidade de refazer dezenas de planilhas e outros documentos. Tudo é visual e prático.

Para completar a planilha, basta imprimi-la e empregar blocos de papéis coloridos adesivos, muito utilizados para lembretes e recados. Esse quadro funciona melhor quando impresso em uma superfície grande, assim grupos de pessoas, em conjunto podem participar e discutir os elementos do modelo de negócio.

Na próxima página, veja o modelo, em português, da planilha.





Agora, acompanhe o detalhamento dos nove blocos:



1. Segmentos de Clientes:

Para iniciar a planilha, comece refletindo sobre quem são seus clientes mais importantes. Lembre-se de dividi-los entre consumidores/usuários com necessidades e comportamentos em comum, como por exemplo se possuem necessidades especiais ou canais diferentes pelos quais são alcançados.



2. Proposições de Valor:

Este segundo bloco descreve o pacote de produtos/serviços que motivam os clientes a escolherem sua empresa ao invés da concorrência. A principal pergunta neste caso é: “Quais problemas/necessidades dos seus clientes você está ajudando a resolver?”. Veja alguns elementos que contribuem com a proposta de valor:

- Desempenho
- Personalização
- Design
- Status da marca
- Preço
- Redução de custo
- Redução de risco



3. **Canais:**

Por qual canal os seus clientes desejam ser atingidos? Como estão sendo alcançados no momento? Quais canais funcionam melhor? Quais são mais eficientes em custo? Os canais servem para divulgar novidades, receber feedback, oferecer produtos e serviços e também oferecer suporte após aquisição, portanto, é essencial que estejam alinhados. Lembre-se também que existem fases diferentes dos canais:

- **Percepção**
Como aumentar a percepção do consumidor perante o seu produto ou serviço?
- **Avaliação**
Como ajudar o consumidor a avaliar a Proposta de Valor da empresa?
- **Aquisição**
Como permitir que o consumidor adquira produtos e serviços específicos?
- **Entrega**
Como entregar a Proposta de Valor aos consumidores?
- **Pós-venda**
Como oferecer o suporte pós-venda?



4. *Relacionamento com clientes:*

Nesta quarta etapa você deve definir o tipo de relacionamento que sua startup terá com seus segmentos de usuários/consumidores. Esse relacionamento não segue padrões e deve ser alinhado à identidade da empresa. Aqui a principal pergunta é: “Que tipo de relacionamento cada segmento de clientes espera que você crie e mantenha com eles?”.



5. *Fontes de receita:*

Já passamos a primeira metade da planilha. Agora, questione: “Quanto os seus clientes estão dispostos a pagar pelo seu serviço?”. Esse item trata da renda gerada por cada segmento de usuário. Quais são as propostas de valores que cada segmento de consumidor está disposto a comprar? Por que pagam atualmente? Como eles pagam atualmente?



6. **Recursos-chave:**

Os recursos-chave são os recursos necessários para fazer a empresa funcionar. Ou seja, os itens tangíveis e intangíveis necessários para oferecer e entregar os elementos mencionados nos tópicos anteriores. Ao completar esse bloco você saberá as peças importantes para tocar o seu modelo de negócio. Os recursos-chave podem ser divididos em: físicos (ex: galpão, escritório), financeiros (ex: empréstimos), intelectuais (ex: patente de produto) e humanos (ex: equipe de vendas). Quais são os recursos-chave para sua startup funcionar?



7. **Atividades-chave:**

Quais são as atividades mais importantes que a sua startup deve realizar para que seu modelo de negócio vá para frente? É importante que elas ofereçam uma proposta de valor, alcancem mercados, mantenham o relacionamento com o consumidor e gerem receita. Elas podem ser divididas nas seguintes categorias: produção, solução de problemas e plataforma/rede.



8. **Parceiros-chave:**

Neste bloco, analise quais parcerias são interessantes para o crescimento do seu negócio. Elas são essenciais para a otimização do modelo de negócios, assim como para redução de riscos e aquisição de recursos. Veja quatro tipos de parcerias para lhe ajudar nessa tarefa:

- Parcerias estratégicas entre não-concorrentes.
- Parcerias estratégicas entre concorrentes.
- Joint ventures para desenvolvimento de um novo negócio.
- Parceria entre comprador e fornecedor.

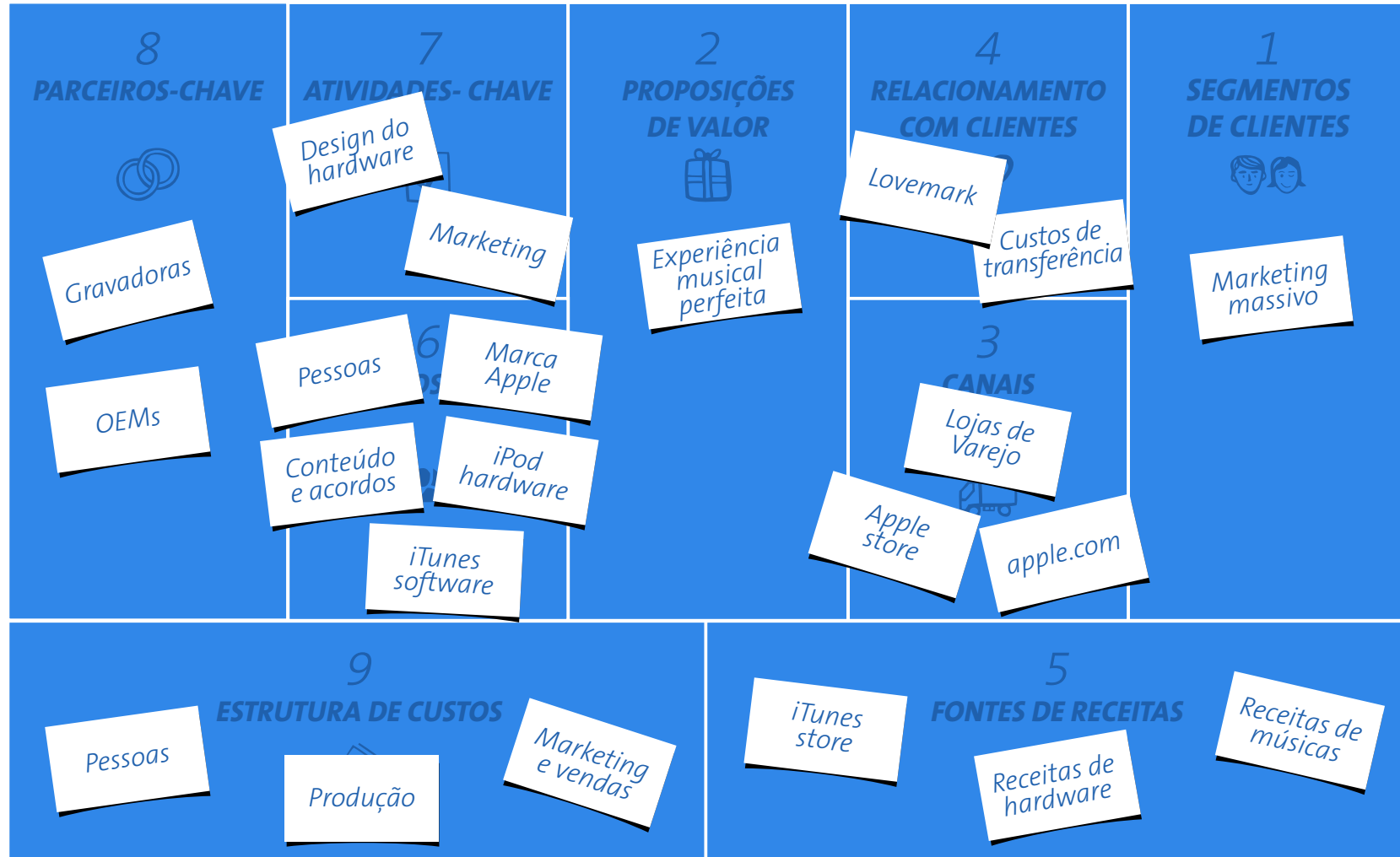


9. **Estrutura de custos:**

Chegamos ao último bloco. Agora estamos uma etapa na qual muitos podem se surpreender positiva e negativamente. Vamos lá: Quais são os gastos para que sua empresa funcione? Quais são os recursos e atividades mais caros? Aproveite para descrever os custos mais importantes para que seu modelo de negócio seja eficiente.



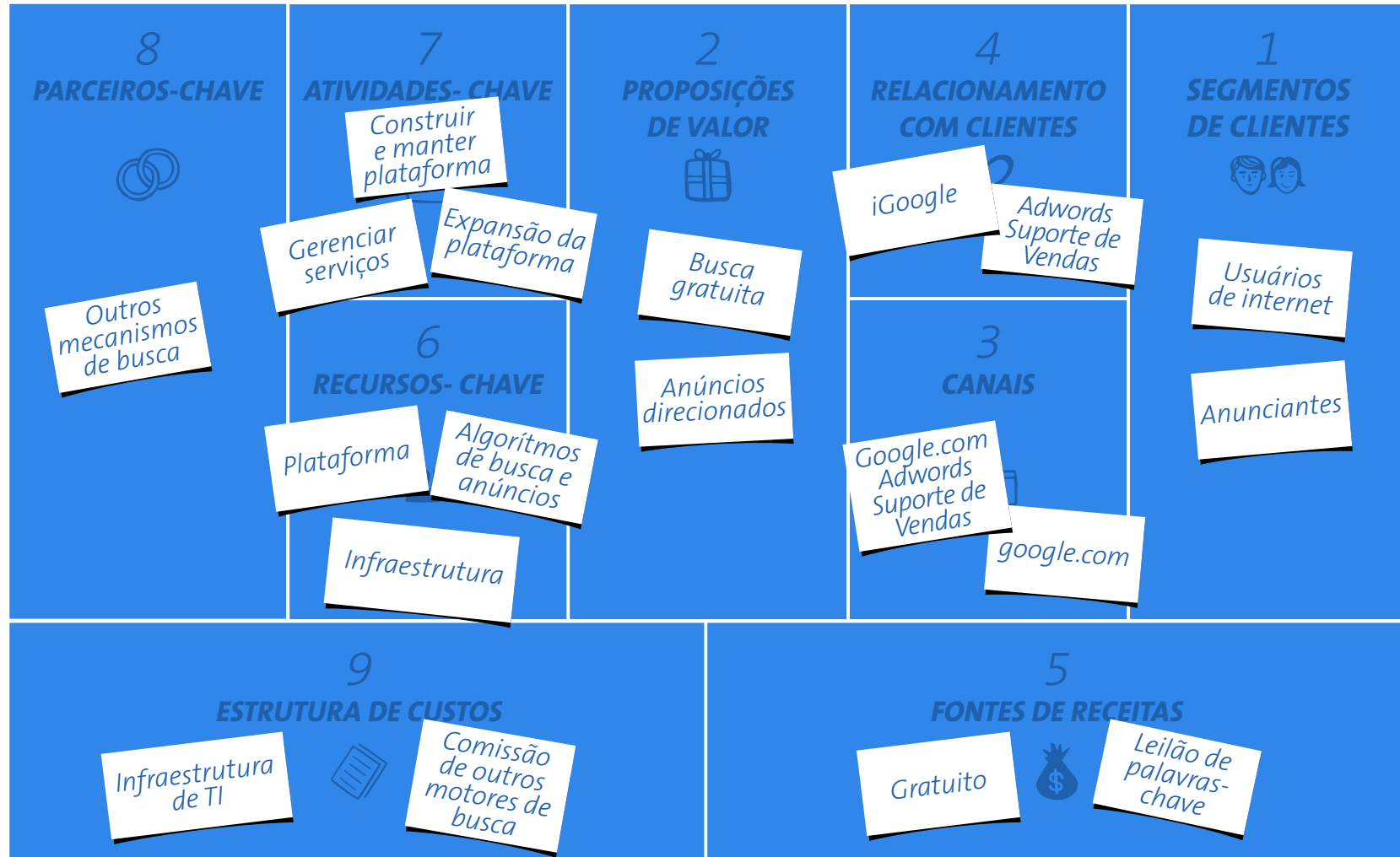
Para ilustrar e provar que esse modelo não é nenhum bicho de sete cabeças, veja o BMC da Apple, se aplicássemos ao iPod:



Via: <http://www.slideshare.net/semantia/business-model-generation-part1-canvas-8494245>



E, agora, do Google:



Via: <http://www.startupper.com.br/2012/09/27/business-model-canvas-passo-a-passo/>



Que tal começar a colocar sua ideia em prática e elaborar o Business Model Canvas adaptado a sua startup?

- ▶ **Você pode encontrar a tabela oficial no site do Business Model Generation:**
<http://www.businessmodelgeneration.com/>
- ▶ **Acesse outros materiais educativos e de apoio à gestão de empresas em nossa página:**
<https://contaazul.com/materiais/>

CONCLUSÃO

Agora que você conheceu esses dois novos conceitos de modelos de negócios, separe um tempo para pensar e mapear os aspectos da sua empresa. Lembre-se que um modelo não exclui o outro, pelo contrário, podem ser aplicados em conjunto para um maior detalhamento da sua análise.

O essencial é ter controle sobre a estratégia da sua empresa. Não deixe que ela seja levada por ondas passageiras e modismos empresariais. Conheça muito bem o seu público e esteja atento às oportunidades que impulsionarão o seu negócio.

E depois de ter estudado os métodos, visite uma papelaria, prepare o material e mãos à obra!



REFERÊNCIAS

- ▶ Baguete
- ▶ Bizstart
- ▶ Blog do Nei
- ▶ Business Model Generation
- ▶ Endeavor
- ▶ Harvard Business Review
- ▶ José Dornelas
- ▶ Manual da Startup
- ▶ Revista Exame
- ▶ Startupper
- ▶ Sua ideia vale 1 milhão
- ▶ Viver sem chefe

Sobre o ContaAzul

O ContaAzul é o mais simples sistema de gestão on-line para micro e pequenas empresas. Com ele você controla seu financeiro, suas vendas, seu estoque, e emite nota fiscal eletrônica sem complicação e a um preço justo: a partir de **R\$ 24,90/mês**. Além disso, nosso atendimento de primeira está disponível para te ajudar gratuitamente por telefone, e-mail e chat.

Experimente gratuitamente agora!



 **ContaAzul**