

EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO: A CRIAÇÃO DE UM MODELO DE NEGÓCIO INOVADOR, SEM FINANCIAMENTO

Entrepreneurship and innovation: the creation of an innovative business model without financing

Luís Henrique Aires Souto¹

Bacharel em Administração pela UniEVANGÉLICA - GO.
Graduando em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Goiás - GO
luishaires@gmail.com

Juliana Luíza Moreira Del Fiaco²

Prof.^a M.e. em Ciências da Educação Superior, Especialista em Gestão Empresarial e Docência do Ensino Superior, Prof.^a do curso de Administração da UniEVANGÉLICA, Prof.^a dos cursos de Farmácia e Engenharia Civil Universidade Estadual de Goiás
juliana.fiaco@unievangelica.edu.br
juliana.luiza@ueg.br

RESUMO

Para a investigação que resultou nesse artigo estudou-se os conceitos na literatura sobre inovação e empreendedorismo com o objetivo de alicerçar a criação de um modelo de negócio inovador sem financiamentos utilizando a ferramenta Canvas, para isso explicou-se o que é um modelo de negócio inovador, e as condições necessárias para torná-lo viável comercialmente e economicamente, conseqüentemente, tal pesquisa detalhou os passos para a criação do novo empreendimento proposto, seguindo o modelo *Business Model Generation* sugerido por Osterwalder. Atingiu-se tal objetivo por meio da pesquisa metodológica e exploratória, ou seja, analisou-se a melhor forma de desenvolver o modelo de negócio e detalharam-se os passos, procedimento este que foi embasado por meio da pesquisa bibliográfica, principalmente em livros, revistas e artigos científicos.

Palavras-chave: Empreendedorismo; inovação; Canvas.

ABSTRACT

For the investigation that ended in this article the concepts of innovation and entrepreneurship was studied in the literature, with the objective to base the creation of a innovative business model without financing using the Canvas tool, for this, explained what is an innovative business model, and the required conditions to make it commercially and economically practicable, consequently this research detailed the steps for the creation of a new enterprise proposed, following the Business Model Generation suggested by Osterwalder. This objective was achieved through methodological and exploratory researches, in other words studied the best way to develop an business model, and detailed the steps, this procedure was based on bibliographic researches, mainly in books, magazines and scientific articles

Key-words: Entrepreneurship, Innovation, Canvas.

1 INTRODUÇÃO

O presente estudo tem como tema o empreendedorismo e a inovação, considerados aqui ferramentas para a construção de um modelo de negócio que desperte o espírito empreendedor e estimule a criação de uma atividade comercial inovadora. Dessa forma buscando despertar o espírito empreendedor, naqueles que anseiam pela criação de uma atividade comercial própria.

Visto que, apenas uma pequena parcela da sociedade nasce com capacidades empreendedoras, a outra parcela, com uma proporção maior, necessita de incentivos do meio em que está inserida para aflorar tal espírito, sendo assim, suscetível à educação e à cultura empreendedora (SARKAR, 2008).

Pode-se afirmar, então, que o modelo de negócio, grosso modo, chamado de Canvas, é um manual, contendo nove blocos que são componentes básicos para a criação de um empreendimento, permitindo uma pré-visualização das atividades a serem seguidas para a implementação de uma estratégia, que evidencia a forma de criação de valor para um cliente (OSTERWALDER, 2011).

Nesse sentido, afirma-se que a inovação tecnológica tem um importante papel no desenvolvimento de um modelo de negócio inovador. Isso ocorre, pois, um ambiente que produz ciência, favorece o surgimento de ferramentas que possibilita a entrega de valor diferente para o cliente, como consequência, auxilia a criação de novos comércios (PEREIRA; KRUGLIANSKAS, 2005).

Considerando que a inovação tecnológica é um dos principais fatores que promove a competição, principalmente com o advento das tecnologias de informação e comunicação, se faz de extrema importância para as empresas, o investimento nessa área, visto que essas transformam os produtos, processos, criando novas oportunidades de inovação para as organizações (NEGRI; SALERNO, 2005).

O objetivo geral do presente resultado da pesquisa foi propor um modelo de negócio inovador, sem necessidade de financiamentos iniciais utilizando o método Canvas para a análise do empreendimento e do ambiente externo e descrevendo a forma de criação do modelo e da construção de um valor para o cliente que a organização deseja ter.

Para tanto, o desenvolvimento desse objetivo exigiu a seguinte indagação: como criar um modelo de negócio inovador sem financiamentos utilizando o método Canvas?

Dessa forma, estabeleceram-se os seguintes objetivos específicos que guiaram a evolução da pesquisa: Explicar o modelo de negócio inovador; Detalhar os passos para a elaboração de um novo modelo de empreendimento.

Analisar os métodos de criação de um modelo de negócio e estudar sua viabilidade é essencial para alicerçar a criação de um novo empreendimento, dessa forma a sua implantação se torna mais segura e diminui os riscos. Nesse sentido, essa pesquisa é de extrema importância no âmbito da administração, visto que os conceitos de inovação e empreendedorismo vêm ganhando força nos últimos anos, uma vez que o mundo presencia uma realidade de constantes mudanças.

Dessa forma, tal trabalho pode servir de inspiração para aquelas pessoas que visam abrir seu próprio negócio, no entanto, não possuem embasamentos para iniciar seu projeto, assim fornecendo a oportunidade para aqueles que sonham em abrir seu empreendimento. Pode-se afirmar então, que a contribuição científica desse trabalho é fornecer bases teóricas, para futuros empreendedores que almejam empreender, de forma segura.

Nesse sentido, caso não se faça tal estudo corre-se o risco de desperdiçar recursos devido a sua má utilização, além disso, a não elaboração da pesquisa, resulta na falta de um modelo para seguir, o que dificultaria a criação do empreendimento. Logo, a relevância desse trabalho, se dá devido à carência de pesquisa na área.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Empreendedorismo: evolução

O termo empreendedorismo foi mencionado a primeira vez em 1725, pelo economista Richard Cantillon, ao afirmar que empreendedorismo consiste em assumir riscos, ou seja, sair da zona de conforto e implementar novas ideias, dessa forma, fazendo alusão ao insucesso. Tal termo com o passar dos anos foi evoluindo e se atualizando, e para compreender o que se entende por empreendedorismo é necessário entendê-lo na contemporaneidade (CHIAVENATO, 2012).

Com o avanço tecnológico, o mundo observou o surgimento da globalização que aproximou as nações, ocasionando o aumento da competitividade entre elas, pois, as empresas, além das nacionais se vêm competindo com organizações internacionais. Isso

contribuiu para a ruína de várias entidades, principalmente os pequenos e médios empreendimentos, que não resistiram às pressões do mercado (DORNELAS, 2008).

Nesse contexto, em que as empresas que não inovam estão fadadas ao fracasso, é que se afirma que o empreendedorismo e a inovação são conceitos que andam lado a lado e as empresas para se manterem no mercado devem inovar para conquistar vantagens e assim, competir com seus concorrentes (CHIAVENATO, 2012).

Desta forma, o empreendedorismo foi um conceito que se popularizou devido a preocupação de se criar organizações mais duradouras e a necessidade da diminuição das altas taxas de mortalidade das empresas (DORNELAS, 2001).

Infere-se então, que nessa era da competitividade, o empreendedorismo evoluiu a fim de resgatar empresas do provável fracasso, sendo necessário que estas saíssem da sua zona de conforto para ser competitivas no mercado. Isso ocorre, pois, atualmente, a inovação é um dos principais diferenciais competitivos responsáveis pela entrega de valor ao cliente, visto que produtos e serviços que antes eram considerados inovadores, são na atualidade, considerados básicos para a satisfação dos clientes (DORNELAS, 2001; DORNELAS, 2008; CHIAVENATO, 2012).

2.1.1 Empreendedorismo, empreendimento e empreendedor

Empreendedorismo é um conceito muito complexo e difícil de explicar, pois não possui uma definição fixa. A cada contexto histórico é possível encontrar diferentes concepções sobre o assunto, então apresentar a sua evolução é importante para poder entendê-lo nos diferentes momentos históricos. Afirma-se que o empreendedorismo é um comportamento voltado para a inovação adotado pelos empresários, no contexto da competitividade, para se destacarem dos concorrentes, visto que esse comportamento os garante vantagem competitiva.

Neste momento é válido conceituar o termo empreendedorismo como um processo evolutivo e inovador das capacidades, habilidades e atitudes profissionais direcionadas à alavancagem dos resultados dos empreendimentos e à consolidação de novos projetos estrategicamente relevantes (OLIVEIRA, 2014, p.17).

Dessa maneira, o avanço tecnológico foi um dos elementos importantes, na estruturação do “novo” conceito de empreendedorismo, pois, tal avanço propiciou o surgimento de novos mercados, como por exemplo, a internet, criando um ambiente favorável para o surgimento de produtos realmente novos. Então, quando Richard Cantillon (1725), disse que empreendedorismo é assumir riscos, atualmente além dos "riscos", os

empreendedores devem lidar com incertezas, pois, por se tratar de algo tão novo é impossível prever estatisticamente, a viabilidade do negócio. Então diz-se que empreendedorismo é também, a prática de criar novos produtos e enfrentar os desafios dos mercados emergentes lidando com suas incertezas (CHIAVENATO, 2012).

O empreendedorismo é o ato de planejar, saber aonde se quer chegar com a empresa, expandi-la, deste modo, visando gerar lucros, riquezas e empregos (DORNELAS, 2008).

Por fim, empreendedorismo, de acordo com o economista Schumpeter (1954), é o ato da "destruição criativa", ou seja, a proposta de um novo modelo de negócio ou produto cria um segmento de mercado também novo, o que contribui para a defasagem do antigo, no entanto, sendo algo positivo para mercado, pois novas oportunidades aparecem. Dessa forma, explica-se o termo "destruição criativa", pois através de uma ideia inovadora, renova-se o valor entregue ao cliente (DRUCKER, 2011).

Conclui-se, que empreendedorismo é um comportamento; ideologia; é estar em constantes mudanças; acompanhando o mercado e suas evoluções; renovando e otimizando algo que já exista; aproveitando as oportunidades do mercado; criando algo novo. Dessa forma objetivando ganhar vantagens competitivas sobre os concorrentes, aumentar os lucros, gerar riquezas e empregos e entregar um novo valor ao cliente (CHIAVENATO, 2012; DRUCKER, 2011; DORNELAS, 2008; OLIVEIRA, 2014).

A partir do momento que o administrador coloca seus conhecimentos em prática, utilizando as ferramentas administrativas para inovar seu negócio é inevitável o surgimento de um novo mercado consumidor. Faz jus afirmar, então, que empreendimento é o fruto do trabalho do empreendedor, ou seja, é o resultado do seu empreendedorismo. Comprova-se essa ideia por meio da seguinte citação:

[...] Entretanto ao aplicar conceitos de administração e técnicas gerenciais (perguntando o que é 'valor' para o consumidor?), padronizando produtos, desenhando processos e equipamentos, baseando o treinamento de seu pessoal na análise do trabalho a ser feito e a partir daí estabelecendo padrões de qualidade [...] não somente elevou drasticamente o rendimento dos recursos, como também criou um novo mercado e um novo consumidor. Isto é empreendimento. (DRUCKER, 2011, p.28, grifos do autor).

Com a definição do que é empreendimento e empreendedorismo e sua evolução, uma base foi estabelecida para a explicação do que é o empreendedor e suas características, visto que seu entendimento é de extrema relevância, nesta pesquisa.

Dessa forma, ser empreendedor é ser inovador, é criar ou se aproveitar de "nichos de mercado" diferentes e transformar o modo arcaico de se fazer as coisas, não se restringindo apenas à instituições econômicas, mas sim, qualquer tipo de organização. Assim, acompanhar

as mudanças do mercado, se aproveitando dessas oportunidades para inovar, é de total responsabilidade do empreendedor (DRUCKER, 2011).

A ideia de empreendimento surge por meio da observação da cultura e dos hábitos de consumo de uma sociedade. Então, após a análise das necessidades que tal povo exige, surge a oportunidade para a criação de um negócio que atenda as indigências observadas daquela população (BERNARDI, 2007).

O mundo dos negócios costuma ser caracterizado por sua instabilidade, isso ocorre, pois, as constantes mudanças do mercado e inovações tecnológicas causam este estado, o que favorece um campo propício às inovações. Logo, existem dois acontecimentos na administração que oferecem oportunidades de inovação, que são: o sucesso e o fracasso inesperado. O primeiro exige do administrador, uma disposição para encarar a realidade, e novas diretrizes. Já o segundo, exige uma postura voltada para a análise do erro, pois o fracasso é uma oportunidade de melhoria e inovação. Diante dessas incertezas a atribuição mais importante do empreendedor é saber lidar com o processo para tomada de decisões, perante essas situações assumindo riscos e conduzindo a empresa ao sucesso (DRUCKER, 2011).

Constata-se, então, que um bom empreendedor deve reunir uma série de característica, que o concede habilidades para empreender, dentre as características pode-se citar: autoconfiança, liderança, humildade, perseverança, capacidade de planejamento e iniciativa.

2.2 Inovação tecnológica: conceito

Tecnologia é um conjunto de conhecimento relativo a uma comunidade e que diferentemente da ciência gera impactos socioeconômicos. Compreende-se, assim, que inovação tecnológica é a criação, incremento, uso e disseminação de uma ideia, ou seja, transforma um conceito em um produto com mercado, além disso, inclui mudanças nos métodos e processos de produção de um produto já existente (REIS, 2008).

“Inovação tecnológica é a introdução no mercado de um produto ou processo produtivo tecnologicamente novo ou substancialmente aprimorado” (IBGE, 2006).

Um dos maiores responsáveis pelo cenário atual de grandes mudanças, pelo progresso socioeconômico e também pelo sucesso das empresas é a inovação tecnológica. Isso é decorrência do fato de que a inovação é um evento técnico descontínuo, ou seja, os produtos e processos são desenvolvidos até o momento que seu uso se torna funcionais, sendo assim

aplicado com êxito. No entanto, a partir do momento que surgem novas ideias, melhores que as já existentes é necessário que se volte ao estudo e desenvolvimento, a fim de lançar inovações ainda melhores, portanto esse espaço de tempo entre uma pesquisa e outra, caracteriza a descontinuidade do processo (REIS, 2008).

Nesse sentido, os ciclos dos produtos e serviços se tornam cada vez menores, visto que as constantes inovações os fazem ultrapassados frequentemente, em contrapartida as organizações por meio da inovação estão criando novos métodos e mercadorias. Essa situação começa então, a ditar um ritmo na competitividade entre as organizações.

Dessa forma a inovação tecnológica está diretamente relacionada, a sobrevivência das organizações no mercado. Isso ocorre, pois, além da vantagem competitiva, o aperfeiçoamento de processos, garante um aumento significativo da eficiência de produção, o que contribui para uma diminuição dos custos e conseqüentemente um aumento nos lucros.

A questão tecnológica, também inclui uma análise da viabilidade técnica da criação de um negócio a partir de uma ideia, ou seja, aferir disponibilidade e possibilidade de alcançar recursos que permitam o desenvolvimento de um negócio. Nessa acepção, a inovação tecnológica, como um instrumento que garante vantagens competitivas, deve receber grandes investimentos, visto que processos melhores permitem que as empresas desenvolvam produtos cada vez mais aperfeiçoados (SCHERER; CARLOMAGNO, 2009).

2.3 Modelo de negócio

Modelo de negócio é um conceito que não possui uma única definição devido a sua abstração e adaptabilidade de acordo com cada empresa, no entanto, possui as explicações que são mais utilizadas, e por isso são consideradas as mais aceitas atualmente.

Afirma-se então, a efeito desse projeto, que modelo de negócio é a representação da operação de um negócio, ou seja, é uma abordagem lógica, da forma como esta funciona (DIAS et al. 2006).

É importante acrescentar ao conceito anterior que além de descrever o funcionamento, o modelo de negócio representa, também, a forma como uma empresa irá construir e entregar valor, tanto para o cliente, quanto para a própria organização, por meio do inter-relacionamento dos seus componentes (OSTERWALDER, 2011).

Nesse sentido, o modelo de negócio é importante para toda empresa que deseja representar a operacionalidade da sua organização, ou seja, descrever seus processos, e também para que estas projetem suas ações ao longo prazo buscando sua manutenção no

mercado, de forma competitiva. Tais processos e ações são responsáveis por criar valor ao cliente, de acordo com suas necessidades e desejos, que quando percebido, estes remuneram as organizações em forma de receita, como forma de retribuir a criação de valor que os foi oferecido (AUGUSTA, 2011).

A criação de um modelo de negócio inovador é essencial para o sucesso de uma organização, ou seja, criar um novo modo de gerar valor para os clientes fornece uma vantagem competitiva, isso ocorre, pois, os novos modelos de negócio absorvem a demanda do mercado, diminuindo o potencial de lucro dos modelos antigos. Dessa forma, os concorrentes se veem obrigados a copiar o modelo de sucesso, no entanto, sendo obrigados a se satisfazerem com o segundo lugar no mercado, visto que estão em um cenário que não criaram e conseqüentemente, não o compreendem com clareza, a ponto de se sobressair dos pioneiros, já que permanecerem com seu negócio essencial sacrificaria seu futuro (HAMEL, 2000). Confirma-se essa ideia por meio da seguinte citação:

O modelo de negócio estabelece os princípios e axiomas em que a estratégia é construída. Estratégia segue o modelo de negócio e é orientada para alcançar uma diferenciação competitiva. Em termos, o modelo de negócio é o "quê" da inovação de negócios enquanto que estratégia é o "como". Pesquisadores observam que modelo de negócio e estratégia são dois termos frequentemente usados como sinônimos. Isso tanto enfraquece o valor da lógica de um efetivo modelo de negócio como o torna um conceito redundante se for apenas uma variação da estratégia (KEEN; QURESHI, 2006, p. 2. apud AUGUSTA, 2012, p.15).

Osterwalder (2011) destaca alguns padrões de negócios praticados por grandes empresas que as garantiram sucesso na atualidade. Dentre esses padrões apontam-se três: o modelo de negócio “cauda longa” (usado pela LEGO e Lulu.com) que consiste em oferecer uma grande quantidade de produtos, no entanto, com baixa demanda cada, o que garante um grande volume de vendas relativas. Outro modelo é o chamado “grátis como modelo de negócio” (usado pelo Skype e Gillette), baseado em oferecer um produto e serviço grátis e como, consequência, atrair muitos clientes e só então começar a obter rendas a partir de publicidades. E, por fim, o modelo “multilateral” (usado por cartões de crédito e Microsoft Windows), que une dois dos mais comércios distintos, porém que atendem o mesmo segmento de clientes, ou seja, este trabalha como intermediador do processo, criando valor por meio da facilitação da interação entre dois grupos.

2.4 Inovação do conceito de negócio

Modelo de negócio e conceito de negócio são conceitos que caminham lado a lado, a diferença entre eles, é que modelo de negócio basicamente é um conceito de negócio colocado em prática, ou seja, o segundo relaciona-se à parte criativa e teórica, o primeiro relaciona-se a aplicabilidade deste, colocando-o em prática (HAMEL, 2000).

Inovação do conceito de negócio é a capacidade de uma organização criar novos conceitos, totalmente novos, ou simplesmente acrescentar aos já existentes. Dessa forma, a inovação é importante, pois, a competição em um amplo mercado se desenvolve não pelos produtos ou serviços, mas sim, pelo conceito de negócio, ou seja, propiciando um cenário de variedades estratégicas em determinado setor competitivo. Como consequência, a inovação do conceito de negócio, cria um mercado extremamente valioso, visto que este tem capacidade de impressionar os consumidores e assim gerar receitas (OSTERWALDER, 2005).

A inovação do conceito de negócio parte do princípio de defesa, ou seja, para que uma organização consiga se “proteger” da competição exacerbada do mercado, esta deve apresentar um novo conceito de negócio, estruturado em um modelo de produto ou serviço comerciável, que impressione seu público-alvo, e assim, conseqüentemente adquira vantagem competitiva sobre os concorrentes (HAMEL, 2000). Confirma-se esta afirmação, a partir da seguinte citação:

Modelos de negócio inovadores são valiosos especialmente em tempos de instabilidades. MNI (modelos de negócio inovadores) conseguem fornecer as organizações uma maneira de sair da intensa competitividade, em que, inovações de produtos e processos são facilmente imitadas, as estratégias dos competidores tem sido focar e sustentar uma vantagem indescritível. Isso pode ajudar a resolver algumas perturbações – como mudanças regulares e tecnológicas – que demandam habilidades fundamentais de competição³ (LINDGART et al, 2009, p.3, tradução livre).

2.5 Viabilidade financeira

O planejamento financeiro é o último passo de um plano de negócios, em que se reúne todos os gastos das etapas anteriores, cujo objetivo é ter uma visão das despesas e receitas ao longo do tempo. Dessa forma, este será responsável por aferir a viabilidade financeira do negócio, ou seja, se a empresa será lucrativa ou se terá prejuízos, a partir disso o empreendedor decidirá sobre a continuidade da organização (SALIM, 2010).

³ *Business model innovation is especially in times of instability. BMI can provide companies a way to break out of intense competition, under which product or process innovations are easily imitate, competitors' strategies have converged, and sustained advantage is elusive. It can help address disruptions – such as regulatory or technological shifts – that demand fundamentally new competitive approaches.*

Além disso, outra importante função do plano financeiro é de convencer os investidores de que tal negócio será lucrativo, nesse sentido um plano financeiro bem estruturado, pode garantir recursos para empreendedores que não têm um capital inicial para criar seu negócio, no entanto, este deve representar o compromisso para com os financiadores, ou seja, as projeções feitas devem ser embasadas em fontes confiáveis (DEGEN, 2009).

Um bom plano financeiro é aquele que elimina ao máximo os riscos em relação a viabilidade financeira de um modelo de negócio, para isso, este deve conter alguns elementos essenciais, tais como: construção do fluxo de caixa; cálculo do ponto de equilíbrio; cálculo de indicadores financeiros e análise do macro ambiente (SALIM et al, 2005).

Fluxo de caixa é uma ferramenta gerencial baseada em projeções de saídas e entradas de recursos durante um período de tempo, além de demonstrar as origens do uso de caixa, o que garante uma dimensão geral sobre o dia a dia da empresa. Dessa forma, uma boa projeção garante ainda mais a viabilidade financeira do negócio (BERNADI, 2007).

O cálculo do ponto de equilíbrio é uma importante ferramenta para verificar a viabilidade financeira de um negócio, isso é decorrência do fato de que por meio do fluxo de caixa é projetado o tempo que é necessário para que as receitas cubram todas as despesas, ou seja, “[...] quando a soma das entradas operacionais – geradas pelas vendas de produtos e serviços - se iguala a soma das saídas operacionais [...]” (DEGEN, 2009, p.182). Dessa forma, no momento que atinge o ponto de equilíbrio, a empresa se torna autossuficiente, conseqüentemente, não tendo necessidade do uso de capital de terceiros em sua estrutura de capital (SALIM, 2010).

Como o objetivo do plano financeiro é projetar as situações da empresa ao longo do tempo, o cálculo dos índices financeiros, o auxilia a observar o empreendimento em um prazo maior. Dessa forma, os principais índices são: *payback* (tempo para recuperação do investimento); taxa interna de retorno (taxa de remuneração do investimento); percentual de inadimplência (clientes que não cumprem a dívida com empresa) e liquidez (capacidade de transformar os investimentos em recursos para cumprir com as obrigações de curto prazo). (DEGEN, 2009; SALIM et al, 2005).

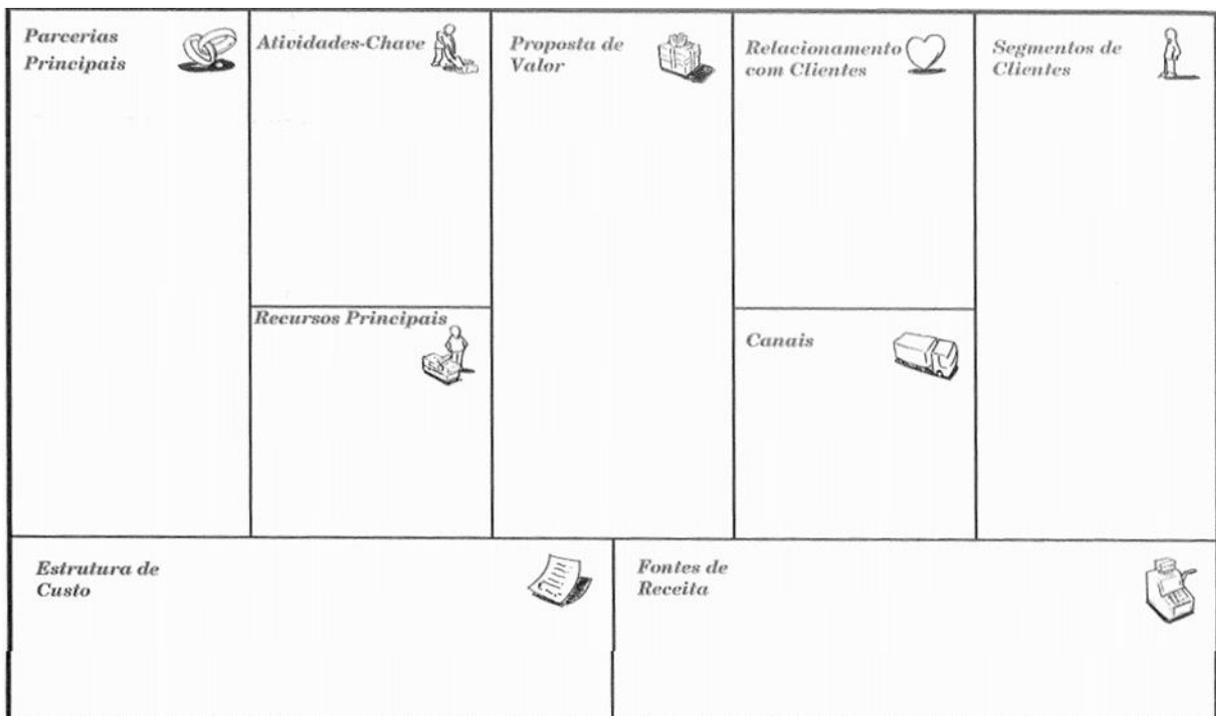
A análise do macro ambiente está relacionada ao cenário envolta da organização, como por exemplo, o econômico, os concorrentes, fornecedores, clientes, entre outros. Todas essas variáveis são importantes no desenvolvimento de projeções mais confiáveis, visto que se entende o contexto que a organização está inserida (SALIM, 2010).

2.6 *Bussines model Canvas* ou quadro de modelo de negócios

Canvas é uma ferramenta estratégica elaborada por Alexander Osterwalder, cujo principal objetivo é estruturar modelos de negócios novos ou já existentes, e assim colocá-los em prática no dia a dia. É um mapa visual composto por nove blocos, por meio dos quais o empresário consegue esclarecer diversos aspectos da sua empresa, são eles: segmento de clientes; proposta de valor; canais; relacionamento com clientes; fontes de receitas; recursos principais; atividades-chave; parcerias principais e estrutura de custos. Após colocado cada aspecto em seu respectivo bloco, é possível de certa forma, a organização, testar o modelo de negócios e além disso alterar aqueles pontos que não se encaixam perfeitamente com a organização. Conclui-se então, que Canvas é uma forma de traduzir uma ideia de negócio para a realidade (OSTERWALDER, 2011).

Observa-se um exemplo do mapa visual na seguinte imagem:

Figura 01 – *The Bussines Model Canvas*



Fonte: OSTERWALDER e PINGNEUR (2011, p. 44).

O primeiro bloco observado é o segmento de clientes que consiste no público alvo dessa empresa, ou seja, o grupo de pessoas que esta organização atenderá. Dessa maneira, é necessário segregar seu grupo-alvo em segmentos de clientes, cada um com comportamentos, gostos e necessidades semelhantes. Como consequência, a organização consegue direcionar sua criação de valor para os consumidores mais importantes (OSTERWALDER, 2005).

Em seguida, deve-se definir a proposta de valor da organização, que é o conjunto de produtos e serviços específicos que atende as necessidades de um segmento de clientes, ou seja, são benefícios que uma entidade oferecerá ao mercado que gerará valor ao cliente. Pode-se afirmar, então, que é a proposta de valor que faz com que um consumidor escolha uma empresa ao invés de outras (VICELLI; TOLFO, 2016).

O outro bloco que constitui esse mapa é o “canal” que se trata do modo como a organização comunica e entrega valor aos seus clientes, ou seja, é o meio de comunicação que a empresa utiliza para realizar seu marketing e receber *feedback*, e também os meios pelos quais a empresa entrega o produto ao cliente (CARRASCO, 2014).

O quarto bloco a ser destacado é o de “relacionamento com clientes”, que descreve o tipo de relação estabelecida entre a empresa e o consumidor, ou seja, representa a intenção da entidade para com determinado segmento de clientes. Tais relações são determinadas de acordo com as seguintes intenções da empresa: conquista de clientes; retenção de clientes ou aquisição de vendas. Dessa maneira, a relação entre os dois agentes depende da intenção da empresa em determinado momento, haja vista que tal relação pode variar de acordo com as mudanças de mercado (OSTERWALDER, 2005).

O próximo bloco da sequência é chamado “fontes de receitas” que representa o valor monetário recebido pela empresa por cada segmento de clientes. Dessa forma, é de extrema importância a organização ter conhecimento do valor que seus clientes estão dispostos a pagar, além, da forma de pagamento preferida. A importância desse bloco se dá pelo fato de que, é com ele que a empresa consegue manter sua continuidade, isso ocorre, pois, é apenas com recursos financeiros que o empreendimento consegue estabelecer a continuidade das suas atividades e tais recursos é resultado da entrega de valor para o cliente (CARRASCO, 2014).

Outro componente do modelo Canvas é o “recursos principais” que descreve os ativos e competências principais, para fazer o modelo de negócios funcionar. Tais insumos podem ser físicos, humanos financeiros e intelectuais (VICELLI; TOLFO, 2016).

O sétimo bloco observado é o chamado “atividades chave”, que representa as ações mais importantes realizadas pela organização para colocar o modelo de negócio em prática. É importante destacar que cada empresa possui suas atividades características (OSTERWALDER, 2005).

“Parcerias chave” é o oitavo bloco aqui apresentado, cuja importância se dá pelo fato de que este, representa as alianças estratégicas que a empresa realiza com outras entidades para se fortalecer no mercado, pois, estas parcerias reduzem riscos e otimizam a aquisição de recursos (CARRASCO, 2014).

O último bloco é chamado de “estrutura de custos” que compõem todos os custos envolvidos na operacionalização da empresa, ou seja, os gastos necessários mínimos para mantê-la empresa em funcionamento (OSTERWALDER, 2005).

2.7 Considerações

Os principais tópicos referenciados nessa pesquisa foram: a evolução do empreendedorismo e do seu conceito até os dias atuais, considerado o mais correto, além disso apresentou-se as principais características encontradas em um empreendedor; estudou-se os conceitos de inovação tecnológica e modelo de negócio além de apresentar a ferramenta Canvas e todos os seu componentes. Os principais autores utilizados nas referências desta pesquisa foram: Chiavenato, Dornelas, Drucker e Osterwalder.

3 METODOLOGIA

A metodologia utilizada para o desenvolvimento da pesquisa, quanto aos fins foi exploratória e metodológica.

A pesquisa metodológica é definida por Vergara (2007, p.47) por um “estudo [...] associado a caminhos, formas, maneiras, procedimentos para atingir determinado fim”. Nesse sentido, qualificando-se como pesquisa metodológica, esta teve o objetivo de elaborar e descrever os passos para criar um modelo de negócio.

De acordo com Gonçalves e Meirelles (2007, p.37) a “pesquisa exploratória é aquela realizada para descobrir ou descrever melhor o problema-raiz que são apontados através de sintomas para se alcançar os objetivos”. Dessa forma, a presente pesquisa se caracterizou como exploratória porque, teve como objetivo a criação de um modelo de negócio inovador, em que se verificam poucas pesquisas que abordem sobre a temática.

Já quanto aos meios tratou-se de uma pesquisa, bibliográfica. Gil afirma que (1989, p.48) a “pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”. Dessa maneira, este artigo configurou-se numa pesquisa bibliográfica, pois foi realizada por meio do levantamento de obras publicadas compatíveis com os objetivos e conceitos que envolveram o empreendedorismo e inovação, priorizando livros sobre a temática.

O tratamento de dados foi qualitativo, isso ocorreu devido ao fato de que, se analisou conceitos em textos, de livros, artigos e revistas científicas, escrevendo um texto embasado teoricamente.

A dificuldade enfrentada ao longo da realização da pesquisa foi a pouca quantidade de livros encontrados na área de inovação tecnológica em língua portuguesa, o que dificultou sua conceituação.

3.1 Explicação do novo produto

A nova ideia de negócio é baseada em um produto composto por uma caixa contendo uma camisa oficial de futebol, e mais alguns brindes, também relacionado a este esporte, que incorporaria a caixa. Tal produto seria adquirido com um prazo pré-determinado de no máximo dez dias, até sua chegada à residência do cliente, sendo que, o cliente parcelaria o preço total.

Assim, este faria o pedido pela internet, por meio do site da empresa, aonde cadastraria todos os seus dados, desde tamanho de roupa até gostos, e então após dez dias receberia o produto em sua casa.

Dessa forma, a ideia do produto é ser totalmente personalizado ao gosto do consumidor, buscando fidelizá-lo, o “convencendo” a se tornar um colecionador de camisas de futebol, consequentemente fazendo com que este compre o produto frequentemente.

De acordo com Kotler e Keller (2006) fidelidade é um compromisso profundo do cliente de comprar e também recomendar algum produto ou serviço no futuro, sendo que, o maior desafio para se gerar grande nível de fidelidade é o de entregar um alto valor agregado do produto. Dessa maneira, é de extrema importância que se invista no marketing do produto, haja vista, que é de grande necessidade à lucratividade da empresa fazer com que o cliente torne-se um colecionador, consequentemente fidelizado, ou convencer aquele consumidor colecionador a comprar da organização.

Além disso, é possível caracterizar o novo modelo de negócio como *startup*, de acordo com o SEBRAE (2017) cuja definição de é:

Uma empresa nova, até mesmo embrionária ou ainda em fase de constituição, que conta com projetos promissores, ligados à pesquisa, investigação e desenvolvimento de ideias inovadoras, ligadas principalmente a tecnologia da informação. Por ser jovem e estar implantando uma ideia no mercado, outra característica das *startups* é possuir risco envolvido no negócio. Mas, apesar disso, são empreendimentos com baixos custos iniciais e são altamente escaláveis.

Nesse sentido, sendo amparado por bases tecnológicas e sem uma estrutura física propriamente dita, o sucesso de tal produto necessitará, também, de uma estratégia na área de

logística, que será umas das principais dificuldades da empresa, e a redução dos custos nessa área pode gerar, conseqüentemente, uma redução no próprio custo do produto, ou seja, o gasto com a compra do produto e com os meios necessários para torná-lo disponível ao uso da empresa (GARRISON, NOREEN & BREWER, 2013) e, também, uma diminuição nas despesas com frete na venda, o que acarretará em menores descontos no lucro bruto da organização, conseqüentemente, gerando melhores resultados nos seus demonstrativos.

4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 Análise do modelo de negócio do no produto a partir do Canvas

O novo modelo de negócio tem como característica os produtos extremamente personalizados, dessa forma, estes terão produtos com o conteúdo totalmente diferentes um dos outros, conseqüentemente, a percepção de valor de cada cliente para com o produto será diferente.

Nesse sentido, a empresa apresenta características do modelo de negócio cauda longa, em que este atende a diversos nichos de mercado, cada um com gostos diferentes e cujo objetivo é atingir o maior número de vendas.

Além disso, a proposta do novo modelo é proporcionar aos clientes, uma nova experiência de consumir e expressar seus sentimentos pelo futebol.

Dessa maneira, como último passo para o desenvolvimento de um novo modelo de negócio sem financiamentos, haja vista, que esse modelo de venda e distribuição possibilita trabalhar com dinheiro de terceiros (clientes), até à data de entrega do produto, deve-se descrever o produto nos nove blocos do Canvas.

Bloco 1: Segmento de clientes - A empresa apresentará dois segmentos de clientes distintos, o primeiro é composto por aqueles clientes que são apaixonados por futebol, e que serão “fiéis” ao produto devido seus sentimento por tal esporte. Já o segundo é constituído por clientes que comprarão o produto eventualmente. Dentro de cada segmento apresenta-se nichos diferentes, isso ocorrerá devido à grande distribuição de opção que a empresa oferecerá em relação ao seu produto, visando atender os diversos gostos dos futuros clientes.

Destaca-se também, que as vendas da empresa serão feitas por meio da internet, assim como sua divulgação, logo os clientes serão todos aqueles que possuem acesso à internet.

Bloco 2: Proposta de valor - A grande proposta de valor da empresa é a de fornecer possibilidade àquelas pessoas que sempre desejaram ter coleção de camisas oficiais de futebol, que desejam presentear seus amigos ou parentes com camisas oficiais de times de futebol, além da satisfação pessoal destes clientes. A empresa buscará promover tal proposta por meio do atendimento especializado e individualizado, forma de pagamento mais acessível e com produtos personalizados de acordo com a peculiaridade de cada consumidor. A organização possuirá uma planilha atualizada com todos os dados dos clientes, que serão associados às suas redes sociais, permitindo com que o empreendimento tenha acesso às particularidades que são publicadas por cada um, e assim constitua um produto cada vez mais com a “cara” do cliente, ou seja, cada vez mais personalizado.

Bloco 3: Canais - refere-se aos produtos que serão levados aos clientes, por meio de entregas realizadas pelo transporte rodoviário, marítimo ou aéreo, utilizando-se também a parceria com empresas como os Correios. Por ser considerada uma *startup*, tendo como principal alicerce a internet, a comunicação com os cliente se dará pelos meios de comunicação *online*, como por exemplo redes sociais principalmente *Instagram* e *Facebook*. As vendas serão realizadas por meio de um site da empresa, onde os consumidores poderão realizar o *feedback* da sua experiência. Espera-se que em curto prazo, ou seja, menos de um ano, se tenha um aplicativo (para sistemas Android e IOS) do negócio.

Bloco 4: Relacionamento com clientes - por ser um modelo de negócio cauda longa, ou seja, por precisar de muitos clientes para poder obter lucratividade, o relacionamento com os clientes deverá ser num primeiro momento com o objetivo de realização de vendas, em seguida, com a retenção e fidelização destes. O atendimento via site precisa encantar os clientes, com imagens bonitas das camisas oficiais dos times do futebol e outros produtos relacionados ao mundo do futebol. Também será mantida uma relação de proximidade com o consumidor, ou seja, ser amigo do cliente, principalmente por meio das redes sociais por onde a empresa manterá seus contatos.

Bloco 5: Fontes de receitas – a organização apresentará como principal fonte de receitas, em primeiro momento, a venda direta dos produtos, visto que esta visa aumentar o seu portfólio. Dessa maneira, pode-se afirmar que quanto maior for a carteira de clientes da empresa maior será seu lucro bruto.

Bloco 6: Recursos principais – os principais elementos que alicerçam a empresa, para que esta ofereça e entregue sua proposta de valor aos seus clientes são os ativos referentes ao produto em si, são eles: a camisa oficial de futebol, os outros produtos relacionados ao mundo do futebol (como por exemplo, canecas, bonés, mascotes, bolas e entre outros) e a caixa que

servirá de embalagem. Além disso, a empresa necessitará de um sistema de tecnologia que seja integrado ao site da organização e que otimize os pedidos e a montagem dos produtos, e também as redes sociais para realizar seu marketing.

Bloco 7: Atividades chave - as principais atividades realizadas pela empresa na montagem dos produtos inclui, primeiramente, a divulgação do produto para logicamente estimular suas vendas. Para montagem do produto é necessária a compra das mercadorias que vão compor o produto, e por último a atividade consiste na entrega do produto ao cliente e a coleta do nível de satisfação da clientela.

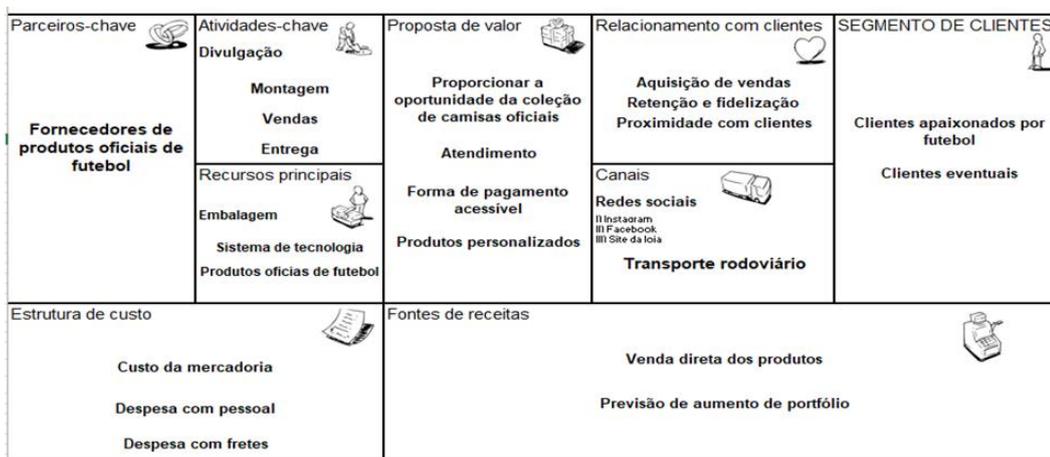
Bloco 8: Parcerias chave – os principais elementos que irão fortalecer a empresa são os fornecedores de produtos oficiais de futebol. Isso ocorre, pois, uma aliança com esses agentes possibilitaria uma redução de custo do produto o que fomentaria ainda mais as vendas. Além disso, a parceria fornece a organização, uma segurança diminuindo os riscos do negócio, haja vista, que os recursos chaves da empresa são os produtos oficiais de futebol.

Bloco 9: Estrutura de custos - os principais custos gerados pela criação do negócio é a das mercadorias, que são o principal insumo, além disso há o gasto com o pessoal que ajudará na montagem das caixas e por fim há, também, as despesas com entrega. Lembrando-se que tais custos serão cobertos apenas quando a somatória dos recolhimentos superar o valor do investimento.

4.2 Resultados esperados

A partir da análise do método Canvas e da aplicação do modelo na ferramenta em questão, o resultado obtido, pode ser observado na seguinte imagem:

Figura 02: modelo de negócio do produto sugerido



Fonte: Elaborado pelo autor (2018)

Dessa maneira, é possível observar que a maior dificuldade a ser enfrentada pela empresa será em relação às alianças estratégicas, isso ocorre, pois, é previsto encontrar dificuldades ao se fazer parcerias com fornecedores concorrentes, o que limitaria a variedade de produtos.

Outra dificuldade encontrada poderá ser em relação ao bloco de atividades-chave, que nesse caso representa a parte operacional de montagem do produto, isso decorre do fato de que essa etapa deve ser muito bem executada, visto que ela definirá a qualidade do produto e, conseqüentemente, a satisfação e fidelização do cliente, logo deve-se prestar muita atenção nesse momento.

Observou-se também, que os blocos “segmento de clientes e canais”, foram bem estruturados e definidos, o que pode vir a representar pontos positivos à empresa.

Após a análise do mapa visual notou-se que a proposta de valor e relacionamento com os clientes podem ser diferencial da organização que garante a vantagem competitiva, isso ocorre, pois, a estratégia de personalizar o produto com o gosto do cliente, mantendo uma relação de proximidade com este, pode vir trazer bons resultados em relação à questão de fidelização dos clientes.

E por fim, destaca-se o bloco de receitas e estrutura de custo. É importante salientar que estes são os blocos menos complexos dos outros estruturados, isso decorre do fato de que, são duas variáveis que dependem muito da realidade de fato, no entanto, por ser considerada uma ferramenta flexível será necessário realizar alterações ao longo da continuidade do negócio.

5 CONCLUSÃO

Objetivou-se descrever com a seguinte pesquisa, um modelo de negócio inovador, sem financiamentos utilizando o modelo Canvas. Após a realização do estudo, atingiu-se o objetivo geral do artigo, isso ocorreu, pois com os objetivos específicos da pesquisa explicou-se o modelo de negócio inovador e detalharam-se os passos para a elaboração de um novo modelo de empreendimento.

Dessa maneira, explicou-se o que torna um modelo de negócio inovador e todas as suas peculiaridades, por meio da pesquisa bibliográfica, ou seja, o estudo em revistas, artigos e livros possibilitou a criação de uma base para se desenvolver o novo modelo de negócio de uma maneira mais segura.

Em segundo lugar, como foi dito por Richard Cantilon (1725), empreendedorismo é assumir riscos, foi traçado o objetivo de se pesquisar a viabilidade econômica e financeira do novo modelo de negócio, a fim de diminuir os seus riscos, aumentando, assim, a possibilidade de sucesso do empreendimento. Atingiu-se tal objetivo, também, por meio da pesquisa bibliográfica, ou seja, pontuando as variáveis necessárias que tornaria o produto viável.

Por fim, o último objetivo estabelecido, foi de pontuar os passos necessários para a criação do modelo de negócio inovador, dessa maneira, foi concluído tal objetivo, haja vista, que toda a base teórica possibilitou o planejamento do novo modelo de negócio utilizando a ferramenta Canvas.

Tal ferramenta foi de extrema relevância à pesquisa, pois permitiu a transcrição de uma ideia de modelo de negócio, para uma possibilidade real de empreendimento, visto que, se pretende colocá-la em prática, em um futuro breve. É importante destacar que existem diversos modelos de negócio, desse modo, no entanto, foi escolhido o modelo chamado “Business Model Generation”, pois, classificou-se como o mais adequado devido ao nível de detalhamento e flexibilidade do modelo.

6 REFERÊNCIAS

- CARRASCO, Luiz Carlos et al. Uma análise da aplicação do business model canvas - BMC a partir da visão de empreendedores que se encontram em diferentes fases do negócio - uma experiência da incubadora de empresas e projetos do inatel. **ANPROTEC**, Pará, Set. 2014. Disponível em: <<http://www.anprotec.org.br/Relata/ArtigosCompleto/ID%20164.pdf>>. Acesso em: 05 nov. 2018.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo**: dando asas ao espírito empreendedor. 4.ed. Barueri, SP: Manole 2012.
- DIAS, Felipe. et al. **Uma abordagem para a transformação automática do modelo de negócio em modelo de requisitos**. Disponível em: <<https://pdfs.semanticscholar.org/1404/6c0b1dbde2a81fe7a042a5c544a540c0f8e5.pdf>>. Acesso em: 31 maio 2018.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008;
- _____. **Empreendedorismo na prática**: mitos e verdades do empreendedor de sucesso. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- DRUCKER, F. Peter. **Inovação e espírito empreendedor**. Tradução de Carlos J. Malferrari. São Paulo, SP: Cengage Learning, 2011;
- GARRISON, Ray H.; NOREEN, Eric W.; BREWER, Peter C. **Contabilidade gerencial**. 14. ed. Porto Alegre: AMGH, 2013.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1989.
- GONÇALVES, Carlos Alberto; MEIRELLES, Anthero de Moraes. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2004.
- IBGE. **Pesquisa de inovação tecnológica PINTEC – 2005**. Rio de Janeiro, 2006. Disponível em: <<https://ww2.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/industria/pintec/2005/manual2005.pdf>>. Acesso em: 30 maio 2018.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

- LINDGART, Zhenya. et al . **Business model innovation**: when da game gets tough, change the game. Dez. 2009. Disponível em: < <http://operatingpartners.com/wp-content/uploads/2014/03/OMS-3b-Process-Improvement.pdf>>. Acesso em: 01 jun. 2018.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragem e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 2. ed. São Paulo: Atlas 1990.
- NEGRI, João Alberto; SALERNO, Mario Sérgio; CASTRO, Antônio Barros. Inovações, padrões tecnológicos e desempenho das firmas industriais brasileiras. In: NEGRI, João Alberto; SALERNO, Mario Sérgio. (Orgs.). **Inovações, padrões tecnológicos e desempenho das firmas industriais brasileiras**. Brasília, DF: IPEA, 2005.
- OROFINO, Maria Augusta Rodrigues. **Técnicas de criação do conhecimento no desenvolvimento de modelos de negócio [dissertação]** Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico, Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Florianópolis, SC: 2011.
- OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves; TUCCI, Christopher L. Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept, Communications of the Association for Information Systems. v.16, p.1-28. Jul. 2005. Disponível em: <<http://aisel.aisnet.org/cais/vol16/iss1/1>>. Acesso em: 01 jun. 2018.
- PEREIRA, José Matias; KRUGLIANÇAS, Isak. **Gestão de inovação: A lei de inovação como ferramenta de apoio às políticas industrial e tecnológica do Brasil. RAE-eletrônica**. São Paulo, v. 4, n. 2, Art. 18, jul./dez. 2005. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/html/2051/205114650003/>>. Acesso em: 29 mar. 2018.
- PORTER, E. Michael. What is strategy. **Harvard bussines review**. Massachusetts, USA. p. 1-23. nov./dez. 1996. Disponível em: <http://www.syv.pt/login/upload/userfiles/image/Reinventing%20Your%20business%20model%20HBR.pdf>. Acesso em: 31 mai. 2018.
- REIS, Dálcio Roberto dos. **Gestão da inovação tecnológica**. 2. ed. São Paulo: Manole, 2008.
- SARKAR, Soumodip. **O empreendedor inovador**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- SCHERER, Felipe Ost; CARLOMAGNO, Maximiliano Selistre. **Gestão da inovação na prática**: como aplicar conceitos e ferramentas para alavancar a inovação. São Paulo: Atlas, 2009;
- SEBRAE. **Inovação: O que é uma empresa startup**. 2017. Disponível em: < <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/O+que+%C3%A9+uma+empresa+startup.pdf> >. Acesso em: 29 outubro 2018.
- VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2013.
- VICELLI, Bruno; TOLFO, Cristiano. Um estudo sobre valor utilizando o Business Model Canvas. **Revista Espacios**, 2017, v.3, n.3, p.1-14. Disponível em <<http://www.revistaespacios.com/a17v38n03/a17v38n03p14.pdf>>. Acesso em: 05 nov. 2018.