

AULA 1:

O QUE É UM MODELO DE NEGÓCIO?

Material do curso Desenvolvendo Modelo de Negócios com o Business Model Canvas: Como Analisar, Definir e Refinar seus 9 blocos de Construção, do O Analista de Modelos de Negócio analistamodelosdenegocios.com.br

Nenhuma parte desta apostila, sem autorização prévia por escrito, poderá ser reproduzida ou transmitida sejam quais forem os meios empregados: eletrônicos, mecânicos, fotográficos, gravação ou quaisquer outros.

Autor: Daniel Pereira

Introdução

4

Plano de Negócio

5

Modelo de Negócio

7

Introdução

Olá, seja bem-vindo a nossa primeira aula do curso Desenvolvendo Modelo de Negócios com o *Business Model Canvas*: Como Analisar, Definir e Refinar seus 9 blocos de Construção.

Nesta aula, irei falar sobre o conceito de "Modelo de Negócio", comparando com o tradicional "Plano de Negócio". Falarei sobre o motivo de um Plano de Negócio tradicional não ser uma ferramenta adequada para a inovação e explicar o porquê de tudo girar em torno da criação, entrega e captura de valor. Vamos lá?



Plano de Negócio

Então, você, empreendedor iniciante, teve uma ideia de negócio. Pode ser um novo negócio ou existente, mas que precisa ser, de alguma forma, reinventado. Todos nós temos ideias novas todos os dias, não é mesmo? Empreendedores são assim.

Mas, o que se deve fazer depois de ter a ideia? Qual o próximo passo?
Como aprofundá-la?

Se você teve aulas em uma faculdade e fez disciplinas correlatas à Administração, ou mesmo se conversou com antigos empreendedores em busca de conselhos, provavelmente você ouviu que deveria escrever um Plano de Negócio.

Mas, escrever um Plano de Negócio não é uma tarefa simples. Você precisa escrever a missão da empresa, sua visão e valores. Precisa também analisar todo o mercado, estimando seu tamanho e a fatia que você buscará conquistar com relação às vendas. Precisa ainda listar concorrentes diretos e indiretos, determinar qual será sua estrutura organizacional, incluindo cargos, salários e níveis hierárquicos. Elaborar um fluxo de caixa projetado para 3, 5 e 10 anos, além de calcular sua Taxa Interna de Retorno (TIR) e seu Valor Presente Líquido (VPL).

Acontece que, no final desse processo, o resultado é uma mistura de 50 páginas de textos com números completamente inventados que, aparentemente, podem dizer com precisão o quão rico você vai ficar e em quanto tempo.

Imagine como seria se, no lugar de uma, você tivesse cinco ideias diferentes? Seriam cinco Planos de Negócios escritos.

Seria cômico, se não fosse trágico.

Trágico porque toda essa dedicação em escrever o Plano de Negócio faz com que o empreendedor perca um tempo precioso escrevendo e tentando adivinhar números, em vez de empregar esse tempo pensando em como inovar.

Durante muitos anos, o Plano de Negócio dominou o mercado enquanto ferramenta preferida para criação de novas empresas e desenho de estratégia empresarial.

6 AULA 1: O QUE É UM MODELO DE NEGÓCIO?

Mas a verdade é que ele pode atrapalhar a inovação em diversos aspectos.

Claro, o Plano de Negócio tem seu valor, mas para empresas que já existem há muitos anos e querem planejar melhor a continuidade do que já está dando certo. Aconselho que deixe para fazer um Plano de Negócios quando sua já estiver operando e faturando, com algum histórico de sucesso que permita projetar um plano de futuro mais coerente.

Quando se trata de criar negócios ou inovar negócios já estabelecidos, existe uma forma mais interessante, chamada "Modelo de Negócio", foco dessa nossa aula.



Modelo de Negócio

Quando você ouve "Modelo de Negócio", o que te vem à mente? Pense alguns segundos sobre isso.

É provável que você tenha pensando em um documento semelhante ao tradicional "Plano de Negócio" ou mesmo que "Modelo de Negócio" é a forma como uma empresa faz dinheiro.

E tudo bem se você pensou assim, em minha experiência percebi que de 80 a 90% das pessoas pensam dessa mesma maneira.

Estou aqui para lhe mostrar, ao longo deste curso, que um Modelo de Negócio não é o modelo de receita da sua empresa. É muito mais do que isso.



Um estudo feito pela área de consultoria da IBM entrevistou CEOs das maiores empresas do mundo e destacou a importância da inovação de Modelos de Negócios. De todos os desafios mencionados, inovar seu modelo de negócio foi a estratégia prioritária, segundo os participantes do estudo. O estudo completo está disponível [*clikando aqui*](#).



De forma resumida, **um Modelo de Negócio descreve a lógica de criação, de entrega e de captura de valor de uma organização.** Ou seja, as três atividades-chaves.

Pense comigo: se olharmos para a indústria de mídia impressa no início do século XX, como essas atividades eram feitas?



Como as empresas de mídia **criavam** valor? Bom, elas tinham jornalistas que escreviam artigos e, com isso, produziam jornais.



E como elas **entregavam** esse valor? Sabemos que os jornais eram impressos fisicamente e contavam com uma rede de entregas até os leitores.



Por fim, como elas **capturavam** valor? Havia empresas que anunciavam em espaços publicitários nos jornais impressos.

E como a indústria midiática faz isso no século XXI?

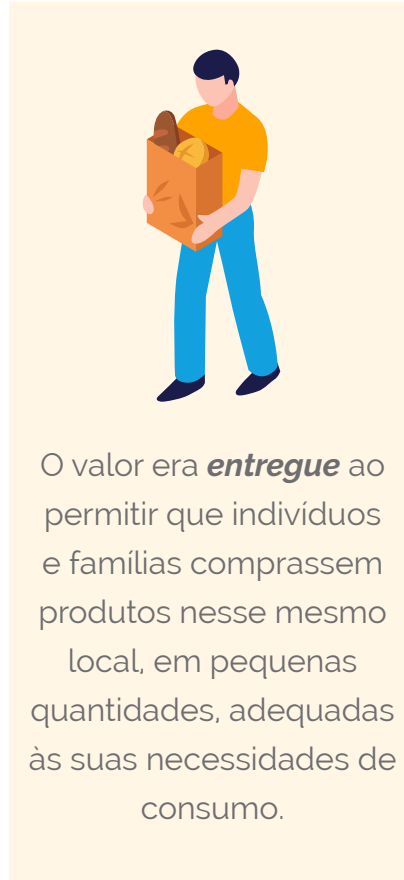
A mesma estrutura de Modelo de Negócio se mantém: **criar, entregar e capturar** valor. Porém, os resultados são obtidos de forma diferente.

No lugar de repórteres criando valor, nós, usuários criamos valor, nós criamos conteúdo. Esse valor é entregue, por exemplo, via redes sociais, que funcionam como o veículo de distribuição. E o valor é capturado via anúncios ou a oferta de espaço publicitários e seus cliques.

O processo é o mesmo, mas atualizado e inovado para se encaixar com a tecnologia e com comportamento dos consumidores do século XXI.

Mas, e em outros tipos de empresa? Será que a tríade se manteve ao longo do tempo?

Refleta sobre um mercado de mantimentos ou feiras livres no século XX.



E no século XXI? Como se dá esse processo?

Hoje, temos empresas que estão revolucionando a forma como as compras de mantimentos são feitas, como a Cheftime.



A Cheftime **cria** valor ao pensar no cardápio semanal do consumidor, com alimentos balanceados, incluindo as receitas detalhadas e os insumos necessários.



Eles **entregam** valor ao entregar diretamente na casa do consumidor tudo isso organizado dentro de uma caixa.



E **capturam** valor online, através do cartão de crédito do consumidor, em um modelo de assinatura.

Novamente, o processo é o mesmo: criar, entregar e capturar valor. Mas a forma como é feito mudou. E é disso que a inovação em modelos de negócios trata e nós vamos aprender ao longo do curso.



Tudo gira em torno de *valor*. Não é dinheiro, é *valor*. Como criar, entregar e capturar *valor*.

Quando se trata de modelagem de negócios, esta equação é fundamental:

Valor criado > Valor Capturado > Custo de Entrega



Como podemos
solucionar melhor
problemas



Como podemos
capitalizar melhor
as soluções



Como podemos ser
mais eficientes na
solução dos problemas

Nós temos que criar mais valor do que nós capturamos e temos que capturar mais valor do que nos custa para entregar esse valor.

Um modelo de negócios só vai ser sustentável se essa equação for verdadeira.

E o interessante é que quando olhamos o tema inovação em Modelos de Negócios, nós podemos inovar em cada um desses quesitos.

Alexander Osterwalder bem observou em sua tese:



Hoje, inúmeros modelos de negócios inovadores estão surgindo. Indústrias inteiramente novas estão se formando enquanto as antigas se desintegram.



Por isso, ele considerou que definir o termo não seria suficiente. Seria necessário criar algo que fosse radicalmente mais ágil e mais simples do que o formato de um Plano de Negócio.

Algo que incentivasse a inovação, a prototipação e criação colaborativa de Modelos de Negócio.

Algo que parecesse com a tela em branco de um artista.

Essa tela em branco ficaria, em breve, conhecida como Canvas, e é o que vamos conhecer na próxima aula.

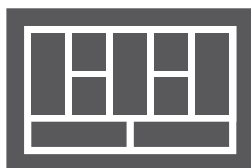


Alexander Osterwalder criou o Business Model Canvas a partir de sua tese de doutorado intitulada "Business Model Ontology - a proposition in a design science approach", na qual buscava criar uma definição comum do termo "Modelo de negócio". Em sua tese, Alexander procurou diferentes definições do termo escritas por autores acadêmicos, as comparou e criou a sua própria definição. Para ler a tese completa, [clique aqui](#).



Alexander Osterwalder é um empreendedor e teórico da área de Negócios. É PhD em Gerenciamento de Sistemas da Informação pela University of Lausanne.

Anotações





O ANALISTA DE
MODELOS DE NEGÓCIOS