

# De que constou a Actividade?

## Construção de um Modelo de Negócio

João Francisco Vieira Gonçalves Pais Santos

### Relatório de Actividades

**Resumo**—Neste relatório discute-se uma forma inovadora para construir um modelo de negócio. Vai ser possível perceber as principais bases que o constituem. Para tal, tive o apoio do professor Miguel Mira da Silva que nos orientou durante este processo. Desta forma, quando for a abrir uma start-up consigo reduzir os riscos de falhar por ter tomado em conta todas as variáveis que envolve em abrir um negócio.

**Palavras Chave**—canvas, modelo de negócio, ~~MPX~~, paper.

EMPREENDEDORISMO PESSOAL NAO É EMPRESARIAL!!

## 1 INTRODUÇÃO

EM Portugal, todos os anos são criados milhares de start-ups, pequenas empresas normalmente constituídas por reduzido número de pessoas que partilham um objectivo em comum. Uma grande maioria destas pequenas empresas estão viradas para a vertente tecnológica. Isto possibilita que com bons conhecimentos 'Hard-skills' das tecnologias actuais se consiga produzir um produto sem que seja preciso um grande investimento monetário por parte do empresário. Embora que ter ideias não seja difícil, uma das principais razões para que inúmeras start-ups fracassam todos os anos é porque não pensaram em um modelo de negócio sustentável.

Dr. Timothy Clark, um empresário que vendeu a sua start-up numa transacção bilionária e que tem vindo a melhorar o seu modelo de negócio nas últimas três décadas, publicou o livro *Business Model You* [1] que explica como se deve adaptar um modelo de negócio para um mundo em constantes mudanças.

## 2 O MEU CANVAS

O termo *Canvas* refere-se a um modelo de negócio constituído por nove blocos de trabalho desenvolvido por T. Clark. Nas próximas

- João Francisco Santos, nr. 66373,  
E-mail: joao.f.santos@tecnico.ulisboa.pt,  
Instituto Superior Técnico, Universidade de Lisboa.

Manuscript received Janeiro 17, 2015.

PORQUE MOTIVO ESTÁ EM INGLÊS?

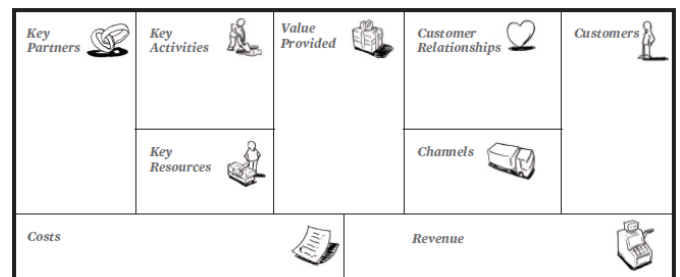


Figura 1. Canvas [1]

Figura deve estar referida no texto!

sub-seções vai ser explicado detalhadamente como é que estes blocos deveram ser construídos.

### 2.1 Clientes

A finalidade de qualquer organização é satisfazer as necessidades dos seus clientes. Esta é principal razão para a sua existência.

Existem dois tipos de clientes. Ambos precisam de um serviço para satisfazer uma ou mais necessidades mas só que um deles paga e outro não. Por exemplo, uma organização fornece uma aplicação android de download grátis, para jogar o jogo do galo conta um bot. Mas se cliente desejar jogar remotamente contra um outro jogador humano já tem pagar uma comissão à organização. Ambos os clientes usam o mesmo serviço mas para finalidades diferentes.

	ACTIVITY					DOCUMENT						
	Objectives x2	Options x1	Execution x4	S+C x1	SCORE	Structure x0.25	Ortogr. x0.25	Gramm. x0.25	Format x0.25	Title x0.5	Filename x0.5	SCORE
(1.0) Excellent												
(0.8) Very Good												
(0.6) Good												
(0.4) Fair												
(0.2) Weak												
	1.2	0.2	1.6	0.6	4.6	0.15	0.15	0.2	0.2	0.4	0.5	1.6

## 2.2 Valor Fornecido

O valor fornecido é o produto final da organização. É o serviço com que o cliente beneficia.

Esta deve ser desenvolvida em torno de dois princípios fundamentais. Qual o problema que precisa de ser resolvido e quais os custos que se conseguem reduzir. O ideal é tentar satisfazer estes dois tópicos. Arranjamos uma solução para um problema que por sua vez reduz custos de adquirir um determinado bem. Por exemplo, o projecto da rede TGV com ligação de Lisboa a Madrid que acabou por ser cancelado em 2012. Tentava facilitar a deslocação de pessoas dentro dos países da Europa e aumentar a eficiência da exportação e importação de bens para comércio. Um dos grandes problemas é que acarreta grandes custos para o lado da empresa fornecendo um pequeno serviço/benefício ao cliente de valor desproporcional.

Outros elementos que ajudam a melhorar a qualidade do produto, temos o design e a marca da empresa. Muitos clientes podem não se importar por pagar mais para obter um produto de excelente categoria.

## 2.3 Canais de Comunicação

Agora que já sabemos quem é o nosso tipo de cliente para o produto/serviço que estamos a fornecer, falta estabelecer uma ponte que una os dois. Esta ponte é o chamado canal de comunicação. Como é que o cliente tem acesso ao nosso produto e onde é que o pode encontrar.

Tipicamente, o cliente desloca-se ao espaço físico, ou faz a encomenda por telefone ou internet. Ele tem conhecimento do produto através de anúncios na televisão, jornais, publicidade na internet.

## 2.4 Relação com os Clientes

Questão que se põem, é como é o nosso serviço é fornecido ao cliente. É um serviço em que é preciso pessoal da empresa estar presente para funcionar ou é automatizado? Por exemplo, um caso que se tem registado cada vez mais nos últimos anos é aumento de caixas de pagamento automáticas tanto nos supermercados

como nas auto-estradas. Continuam a fornecer o mesmo serviço, neste caso efectuar pagamentos, mas que acarreta custos diferentes para a empresa. Por um lado com sistemas automático não precisamos de pagar um ordenado e taxas ao estado, por outro é preciso constantes manutenções para um bom funcionamento do aparelho.

E em relação á aquisição de clientes, será que objectivo passa por adquirir vários clientes com relação de curta ou longa duração. Por exemplo, a categoria de jogos numa app store online da Google, muito que se vê é pagamento único pelo jogo. Normalmente as pessoas ficam aborrecidas ao fim algo tempo e assim estratégia passa por sacar máximo de dinheiro no início quando vão a fazer download do jogo. Em contraste, temos caso das empresas de comunicação que têm á partida um número limitado de pessoas ao qual podem fornecer o serviço devido a contratos assinados de longa duração com empresas concorrentes. A estratégia passar por tentar aumentar o preço do serviço que é prestado ao cliente fornecendo-lhe outros benefícios secundários.

## 2.5 Receita

A receita é o que mantém a organização aberta. Existem dois tipos de organizações. As que prestam um ou mais serviços em troco de dinheiro e as que prestam serviços sem ter em vista fins lucrativos. Até mesmo estas organizações sem fins lucrativos precisam de receita. Em vez de virem de clientes, potencialmente vêem sob forma de doações como é o caso da UNICEF e outros serviços humanitários.

A organização precisa descobrir muito bem quanto é que os potenciais clientes estão disposto a pagar por um determinado produto, recorrendo por exemplo a vários questionários ou vendo um historial de um serviço com características semelhantes. Será que o pagamento único é o mais aconselhável ou deverá ser feito em subscrições, pequenos pagamentos todas as semanas ou meses enquanto se faz uso do serviço.

## 2.6 Recursos

A categoria dos recursos está subdividida em quatro grandes categorias. Recursos humanos, físico, intelectual e financeiro.

Os recursos humanos normalmente responsáveis pelo recrutamento de pessoas, que sigam a visão da organização.

O espaço físico para trabalho e consequentemente intercomunicação dos trabalhadores. Por vezes, dependendo do tipo de organização o espaço físico é crítico e fundamental como é caso da Amazon. Precisa de grande conjunto de armazéns para guardar os diversos produtos.

O recurso intelectual relacionado com patentes e licenças. Por exemplo, a empresa-X tem inúmeras patentes para design de gravatas. Em vez de se preocupar com aluguer máquinas, espaço físico, produção e afins, vende a licença à empresa-Y que provavelmente é mais conhecida e tem um maior poder de distribuição imediato.

O recurso financeiro responsável por controlar as contas financeiras da organização. Desde documentar todo o cashflow obtido pela organização até obtenção de linhas de crédito, se necessário, para continuo desenvolvimento da empresa.

## 2.7 Actividades

Estas são as actividades chaves que a organização realiza para produzir e promover o determinado serviço/produto. No início á uma fase de exploração. Normalmente acarreta certos riscos para a organização por se está a aventurar no desconhecido. Seguido vem fase de desenvolvimento do produto até há sua construção. Assim que produto tiver concluído é preciso vendê-lo. Normalmente é feito grande investimento em publicidades para que os potenciais clientes tenham conhecimento do produto. Na última fase, vem o suporte para dar apoio ao cliente caso surjam problemas técnico ou dúvidas pontuais sobre o serviço.

## 2.8 Parceiros

Para realizar todas estas actividades é preciso dinheiro á priori. Muitas destas actividades

como o desenvolvimento do produto podem ser demasiado complexos. Assim muitas das organizações acabam por recorrer ao outsourcing de sub-projectos a um determinado custo. São um parceiro na realização das actividades. Por sua vez, para a realização destas ditas actividades as pessoas que nos rodeiam também são uma grande influência. Apoio de amigos e familiares e assim como um cliente satisfeito com o seu produto, trazem motivação para a realização destas actividades.

## 2.9 Custos

Os custos representam todas as despesas da empresa. O ideal é que o valor da receita seja sempre superior aos custos da organização todos os anos. O cálculo do custos engloba a realização das actividades, é preciso pagar aos funcionários que performam o trabalho, que por sua vez está englobado nos recursos da organização.

## 3 CONCLUSÃO

Assim para construção de nosso modelo de negócio precisamos de definir os nove blocos. Pensar sempre primeiro no cliente, para um dado problema ver se conseguimos arranjar uma solução que seja viável. Só depois devemos pensar nas actividades e recursos que são necessário para desenvolver este produto ou serviço para que o cliente faça uso dele. No Relatório de Aprendizagens vai ser discutido principalmente o que influencia um empresário na construção de um modelo de negócio.









## AGRADECIMENTOS

Quero agradecer ao Prof. Miguel Mira da Silva pelas sessões que organizou durante o seu tempo livre para nos acompanhar neste processo de compreensão de um modelo de negócio.

## REFERÊNCIAS

- [1] T. Clark, A. Osterwalder, and Y. Pigneur, *Business Model You: A One-Page Method for Reinventing Your Career*. John Wiley & Sons, 2012.

4 ANEXOS

<i>Key Partners</i> 	<i>Key Activities</i> 	<i>Value Provided</i> 	<i>Customer Relationships</i> 	<i>Customers</i> 
	<i>Key Resources</i> 		<i>Channels</i> 	
<i>Costs</i> 			<i>Revenue</i> 