

EDITORA MANUAL

LIVRO: ADMINISTRAÇÃO EM FOCO – TENDÊNCIAS E PRÁTICAS DE PESQUISA

ISBN: 978-65-00-76916-6 DOI: 10.29327/5328918

ORGANIZADORES: Me. Afonso Henrique Souza de Assis; Me. Mirabel Silva dos Santos

## CAPÍTULO 1

### A IMPORTÂNCIA DE UM PLANO DE NEGÓCIOS PARA A SUA EMPRESA

Carlos Adriano Campana

#### RESUMO

Neste artigo, vamos apresentar a importância de se ter um modelo de negócios para um novo projeto de uma organização, além de demonstrar a necessidade de reinvenção do seu modelo de negócio quando necessário, já que ele deve estar atendendo às novas demandas dos clientes e consumidores. Espera-se evidenciar a importância da busca por oportunidades existentes no mercado, de modo a conquistar ganhos maiores e assim conseguir atingir vantagem competitiva. Um planejamento para um novo negócio adequado, ter ferramentas para isto é necessário para o sucesso do negócio, criando um diferencial em seu Modelo de Negócio. Sabendo da sua importância na sociedade, é necessário que as organizações, busquem um planejamento fundamentado em um modelo de negócio, estabelecendo assim, um modelo ideal para sua marca, seus produtos e serviços, afinal precisamos, como premissa, definir o nosso modelo de negócio, que nada mais é do que a maneira ou a lógica como a empresa cria, entrega e captura valor. Portanto, espera-se que o leitor assimile os conceitos apresentados, já que o objetivo é despertar para a criação de um modelo de negócio que projete suas ações, que seja um diferencial competitivo que o leve para obtenção de lucros. Para fundamentar o tema proposto, buscaremos conceitos e experiências já concretizadas, em apresentadas em bibliografias e estudos de casos de autores e organizações, conceitos que atualmente já são consagrados, adotando um Modelos de Negócios de sucesso.

**Palavras-chave:** Modelo de Negócio. Empreendedorismo. Negócios. Planejar.

#### ABSTRACT

In this article, we will present the importance of having a business model for a new project for an organization, in addition to demonstrating the need to reinvent your business model when necessary, as it must meet the new demands of customers and consumers. . It is expected to highlight the importance of searching for existing opportunities in the market, in order to achieve greater gains and thus achieve competitive advantage. Proper planning for a new business, including tools for this, is necessary for the success of the business, creating a difference in your Business Model. Knowing its importance in society, it is necessary for organizations to seek planning based on a business model, thus establishing an ideal model for

their brand, products and services, after all we need, as goals, to define our business model , what's more is to do this in the manner or logic in which the company creates, delivers and captures value. Therefore, it is expected that the reader will assimilate the concepts presented, as the objective is to awaken to the creation of a business model that projects its actions, which is a competitive differentiator that leads to obtaining profits. To support the proposed theme, we will look for concepts and experiences that have already been implemented, in presentations in bibliographies and case studies of authors and organizations, concepts that are currently already established, adopting successful Business Models.

**Keywords:** Business Model. Entrepreneurship. Business. To plan.

## INTRODUÇÃO

O mundo dos negócios está cada vez mais exigente, inovador, com novos produtos e serviços à disposição do consumidor. Estas inovações atualmente disponíveis, o histórico de rapidez é muito grande, mas podemos fazer um paralelo e constatar que antes elas não eram como atualmente, ou seja, em décadas passadas estas mudanças até aconteciam, mas em um intervalo de tempo bem maior, as inovações não aconteciam com a rapidez de hoje.

Diante desta rapidez, muitos negócios se viram cercados pelas inovações tanto tecnológicas quanto de concorrentes e até de mudança de comportamento dos consumidores. Devido esta nova realidade, com estas mudanças e transformações na maneira com o qual os negócios são organizados, deve-se destacar que não é mais apenas sob a ótica do modelo de negócio industrial que estamos vivendo, pautando apenas na eficiente e otimizado dos processos, vivemos atualmente na era do conhecimento e da conectividade, o que demonstra para as empresas que errar nos seu modelo de negócio, não é mais aceito pelo mercado.

Hoje as empresas buscam sua atuação na velocidade das informações, na comunicação e estão pautadas nas relações e necessidades humanas, pois, atualmente o consumidor valoriza mais a criatividade e colaboração, já que, diante destas inovações o conhecimento torna-se sinônimo de produtividade. Com esses vários elementos inseridos na cultura organizacional, fez com que houvesse um aumento muito grande nas oportunidades e possibilidades de criação de novas soluções para o negócio, hoje não se demora mais para se inovar como no passado, portanto, inovar e atualizar o modelo de negócio se tornou necessário e importante para a continuidade dos negócios.

Visando aprofundar sobre a importância de se ter um Modelo de Negócio que seja eficiente, estudaremos adiante, todas as suas variáveis e o formato desta operacionalização. Conhecido como uma ferramenta, o CANVAS foi apresentado ao mercado com uma característica e formato trazidos por Alexander Osterwalder<sup>1</sup> em um livro denominado *Business Model Generation* (A Geração dos Modelos de Negócio). É importante que fique claro também, que o Modelo de Negócio não é um Plano de Negócio, pois são distintos, mas que se complementam, afinal eles auxiliam na conquista do sucesso.

Para um melhor entendimento o plano de negócio estruturado vai auxiliar a descrever e a entender o modelo de negócio, mas ele não vai se aprofundar na maneira como a empresa cria, entrega e captura valor, o Plano de Negócio vai se aprofundar nas informações que confirmam a viabilidade financeira do empreendimento, nos custos e nas despesas, qual será o investimento inicial necessário, bem como a projeção de receita e do lucro para os próximos anos.

Depois que foi possível ter um contato com o conceito de um Modelo de Negócio, vamos citar alguns:

- Franquia
- Assinatura
- Recarga
- Freemium
- Isca e Anzol
- Marketplace
- Negócios Sociais
- Economia Colaborativa

Segundo Osterwalder (2010, p. 14) “um Modelo de Negócios descreve a lógica de criação, entrega e captura de valor por parte de uma organização”.

Conforme já descrito por estudiosos, a criação de um modelo de negócio nem sempre é fácil de se moldar, afinal uma ideia é apenas o *start* inicial para o restante, porém, é importante

---

<sup>1</sup> Empreendedor, palestrante, consultor e teórico da administração, mais conhecido pelo seu trabalho com modelagem de negócios, especialmente como coautor do livro [Business Model Generation](#) e desenvolvedor do [Business Model Canvas](#)

que a sua ideia não se torne um desperdício de tempo e dinheiro, pois, é preciso que se tenha um foco, um objetivo cercado por metodologias que vão lhe trazer o sucesso

Neste artigo, o que se pretende é provocar uma reflexão e mostrar que, muitas organizações que hoje estão em atividade, precisarão repensar seu modelo de negócio, analisar e constatar se existe viabilidade ou não para o mesmo dentro do seu atual formato, porque, caso não seja identificado esta condição, com certeza vão optar pela paralisação de suas atividades ou tentar sua comercialização com algum investidor capaz de inovar e ter sucesso com seu negócio.

Diante desta linha, é necessário cada vez mais ter o auxílio técnico nas tomadas de decisões quando se pretende abrir ou inovar um novo negócio e atingir o sucesso dele, afinal, quando se toma esta decisão, concomitante a ela, é propício ter a consciência de que não podemos mais nos aventurar, é necessário saber que no momento em que estiver operando um novo negócio, vamos precisar de adotar formatos de trabalho que de certa forma sejam um diferencial para o negócio, algo que atraia o consumidor, que alcance os objetivos, o sucesso no seu empreendimento e para isto ocorrer, é adequado ser técnico, assertivo e aqui entra em cena a necessidade de definição, de se ter um bom modelo de negócio, que esteja fundamentado na maneira de atuar, de criar seus produtos, de acessar o mercado, de satisfazer as necessidades do consumidor, sendo a lógica como a empresa cria, entrega e captura valor, mas que fique claro que este valor não está limitado somente à entrada de receita.

Saber diferenciar na hora de decidir é muito importante, sabendo, por exemplo que o modelo de negócio pode ser definido como sendo um documento simples e prático, com muito do visual, que você empreendedor irá colocar no papel todas as ideias para se criar um projeto de empresa ou quem sabe até mesmo de abrir esta empresa, demonstrando como que você irá gerar e entregar valor para seus clientes.

Após estas definições, entendemos e fica bastante claro que, a criação de um Modelo de Negócio é importante para a idealização de uma nova organização, seja ela, em qualquer segmento. Pode-se observar em diversos estudos atuais, sendo muitos os modelos inovadores que surgem a todo instante, estamos vivendo um momento na história que as empresas são criadas com modelos inovadores, enquanto as antigas que não buscaram fazer uma alteração em seu modelo de negócio, em certos casos, estão fechando, deixando de funcionar diante das inovações e da forte concorrência. Os novos modelos de negócios surgem a todo

momento, novos negócios são anunciados e dentro desta nova realidade, se as empresas não inovarem, não repensarem seus modelos de negócios, podem cair na descontinuidade.

Neste artigo, provocamos uma reflexão para mostrar que, muitas organizações que hoje estão em atividade, precisarão repensar seu modelo de negócio, analisar e constatar se existe viabilidade ou não para o mesmo dentro do seu atual formato.

Sabemos que inovar, seja no sentido de criar ou alterar os produtos e serviços, não significa necessariamente que é fácil de ser colocado em prática, inovar, redefinir seu novo modelo de negócio, requer confiança própria e nos outros, ter muitas ideias e opiniões, investir em tempo, refletir sobre os erros e acertos para adotar novas medidas e processos para o levar ao resultado esperado.

## **MODELO DE NEGÓCIOS: A SUA APLICAÇÃO**

### **O PLANO DE NEGÓCIO CANVAS: QUESITOS A SEREM ANALISADOS**

Conforme já demonstrado sobre a importância do Modelo de Negócio, definir o que o empreendedor espera do negócio, ou seja, a aplicação da sua ideia, é bastante complexo, não podemos nos esquecer de que o Plano de Negócios precisa caminhar juntos, afinal ele envolve tudo o que é necessário para a abertura de um novo empreendimento, seja ele uma empresa nova ou a expansão de um negócio já em funcionamento. Dentro desta linha, é possível analisar os principais aspectos de estratégia, mercado, operação e projeções financeiras.

Quando se planeja corretamente, precisamos considerar todos os pontos que nos levarão a evitar cometer erros que possam comprometer o negócio. Evitar falhas em todo o processo, para que não fica sujeito a cometer erros, podemos considerar algumas ações que são importantes:

- ter objetivos claros;
- não subestimar a concorrência;
- se acomodar e não demonstrar seus diferenciais competitivos, e

- praticar a administração dos recursos financeiros de forma ineficiente;
- não conhecer de fato todos os trâmites do seu negócio.

Se é importante aplicar as ações acima descritas, é necessário também, conhecer profundamente sobre o seu negócio. Para que um negócio caminhe objetivando ter sucesso, é essencial que alguns elementos sejam observados, analisados a todo momento:

- o tamanho do mercado;
- a identificação dos seus clientes;
- os principais parceiros ou *stakeholders*;
- a situação econômica, política e financeira do país;
- a concorrência;
- expectativas de crescimento;
- estratégia de negócio;
- plano financeiro e operacional;
- marketing;
- preço;
- previsão de faturamento;

É importante observar que uma das características do plano de negócios é que, diante da análise feita e do conteúdo das informações que o mesmo acaba obtendo, ele era muito demorado para se colocar em prática e diante da agilidade do mundo dos negócios, muitas vezes a maneira como estava planejada as estratégias para o negócio, em algumas situações quando era colocado em prática o consumidor já não tinha mais aquela necessidade previamente identificada, ou seja, outro produto já havia preenchido o espaço, oferecido mais condições, de forma que o cliente/consumidor era atendido plenamente.

Ao ser constatado que os usuários e consumidores já haviam mudado e suas necessidades, mas sabendo da sua real necessidade para o negócio a ser criado ou inovado, foi que se colocou em prática o Novo Plano de Negócios. Como as inovações são muito rápidas, Alex Osterwalder identificou que o plano de negócios precisava ser mutável, prático e rápido, que viesse atender essas características, surgindo, portanto, o Business Model Canvas – Modelo de Negócios Canvas.

Como o leitor já pôde observar, a rapidez com que o cenário econômico muda e novos produtos surgem no mercado, se faz necessário que o Modelo de Negócio seja constantemente atualizado, ou seja, seu negócio precisa de um *upgrade* constante. A ferramenta baseia-se justamente no fato de que seu planejamento deve ser mutável e dinâmico.

Com a dinâmica do mercado, o Modelo de Negócios Canvas, conseguiu estabelecer alguns componentes importantes para a continuidade, que apresentamos abaixo:

- Segmentos de cliente: uma organização serve a um ou diversos segmentos de clientes.
- Proposta de valor: busca resolver os problemas do cliente e satisfazer suas necessidades, com propostas de valor.
- Canais: as propostas de valor são levadas aos clientes por canais de comunicação, distribuição e vendas.
- Relacionamento com clientes: o Relacionamento com clientes é estabelecido e mantido com cada segmento de clientes.
- Fontes de receita: as fontes de receita resultam de propostas de valor oferecidas com sucesso aos clientes.
- Recursos principais: os recursos principais são os elementos ativos para oferecer e entregar a sua proposta de valor.
- Atividades-chave: atividades essenciais que você, como empresa, precisa realizar.
- Parcerias principais: algumas atividades são terceirizadas e alguns recursos são adquiridos fora da empresa.
- Estrutura de custo: os elementos do Modelo de Negócios resultam na estrutura de custo.

Portanto, é preciso que fique claro que, o mercado, o mundo dos negócios não esperam mais, as mudanças que acontecem são muito rápidas e para isto as organizações precisam estar preparadas e inovar a todo momento. Deve as organizações estejam preparadas, já que o mercado se modifica, as entradas de novos concorrentes acontecem a todo momento e os clientes mudam seu comportamento, suas necessidades, por isso sua estratégia também deve acompanhar tal dinamismo, buscar adequação de preços, ajustar fornecedores, seu produto, formato de comercialização, logística de entrega, condições de pagamento, enfim, adaptar-se às tendências do mundo dos negócios atual.

“Um plano de negócios visual é um sistema onde um elemento realmente influencia o outro, portanto ele só faz sentido como um todo. É muito difícil de perceber sentido sem ter uma visualização do todo. Na verdade, representando visualmente um modelo de negócios, você transforma seus pressupostos tácitos em informação explícita. Isso faz com que o modelo se torne tangível e permite mudanças e discussões mais claras. Técnicas visuais dão “vida” a um modelo de negócios e facilita a co-criação.” Alex Osterwalder

## A MUDANÇA DO MODELO DE NEGÓCIO

Quando falamos em implementar mudanças de modelo de negócio, vem à mente que, o produto ou serviço pode ser modificado de modo a satisfazer mais pela maneira com que algo é vendido, como necessariamente é vendido.

Mudar o modelo de negócio é uma medida que constantemente acontece junto às empresas, podendo ser planejadas ou de uma forma urgente. Para se conseguir um bom resultado nesta inovação, às vezes precisa dar um passo para trás para refletir o que de fato o seu cliente necessita - a proposta de valor. Esta prática tem que ser feita de forma precisa para que o negócio se desenvolva e conquiste novamente sua posição anteriormente ocupada.

O Canvas Modelo de Negócios, tem uma ferramenta que pode ajudar a criar e posicionar produtos ou serviço em torno do que o cliente realmente valoriza e precisa, de acordo com suas necessidades, ela pode ajudar a encontrar o encaixe produto-mercado de forma estruturada, possibilitando a empresa uma maior competitividade e a busca pelos lucros tão esperados.

Como já foi comentado, em muitos casos os negócios sofrem interferências do mercado, do concorrente, entre outros fatores, isto tudo sem aviso ou previsão, causando um impacto nas empresas, o que pode causar grandes problemas de continuidade. Portanto, estar sempre atento às inovações, aos concorrentes é muito importante para sua continuidade e, além disso, é conveniente buscar a todo momento, inovações no seu modelo de negócio.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pode-se concluir que, diante das diversas interferências que uma empresa pode sofrer, sejam elas interna ou externas, é oportuno que elas estejam amparadas por um modelo de negócio que seja sólido, porém, flexível, que estas organizações estejam diuturnamente analisando seu produto ou serviço e vendo o que eles podem ter de inovação. Se apoiar em um Modelo de Negócio que seja inovador é ótimo, porém, o mercado está a todo momento lançando novos produtos e serviços, mudando na maneira como faz o produto, comercializa, recebe, dá garantias, enfim, está a todo momento pesquisando como seu produto pode satisfazer as necessidades do consumidor, trazendo-o para junto do seu negócio.

Precisamos entender que o processo de inovação é uma decisão iterativa que vai te fazer dar voltas e mais voltas para analisar qual o melhor modelo de negócio para sua atividade. Quando o construímos, na criação da empresa, é oportuno ter visivelmente identificado que não será a única vez que inovar deverá ser realizado, pois, nosso objetivo é a satisfação dos nossos clientes e que são eles que transferem valor e lucros para nossa empresa. Portanto, atualmente uma empresa que não esteja atenta às mudanças, inovações, a tecnologia e as necessidades dos clientes que sempre estão mudando, com certeza estas empresas sofrerão e vão em alguns casos experimentarem o processo de descontinuidade. Assim, ter um bom Modelo de Negócio, auxiliado também por um Plano de Negócios e por outras ferramentas, fará com que esta empresa consiga ter ótimos resultados, ser um empreendimento de sucesso.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- BESSANT, J.; TIDD, J. Inovação e Empreendedorismo. 3ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2019.
- DER PIJL, L.; LOKITZ, J.; SOLOMON, P. Design a Better Business. 1ª ed. Wiley, 2016.
- DIAMANDIS, P. The Future Is Faster Than You Think: How Converging Technologies Are Transforming Business, Industries, and Our Lives. 1ª ed. SIMON & SCHUSTER, 2020.
- JOHNSON, M. Reinvent Your Business Model. 1ª ed. Boston – Massachusetts: Harvard Business Review Press, 2018.
- JOHNSON, STEVEN. De Onde Vêm as Boas Ideias: A História Natural da Inovação. Zahar, 2010.
- KEELEY, L. Dez Tipos de Inovação: A Disciplina da Criação de Avanços de Ruptura. 1ª ed. DVS Editora, 2015.

LIKER, J. O Modelo Toyota de Excelência em Serviços: A Transformação Lean em Organizações de Serviço. 1ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2019.

OSTERWALDER, A. Value Proposition Design: Como Construir Propostas de Valor Inovadoras. Alta Books, 2019.

OSTERWALDER, A. Business Model Generation: Inovação em Modelos de Negócios. 1ª ed. Rio de Janeiro: Alta Books, 2020.

RIES, E. A Startup Enxuta. 1ª ed. Leya, 2012.

STONE, B. A Loja de Tudo: Jeff Bezos e a Era da Amazon. Editora Intrínseca, 2014.

SYDLE. Modelo de Negócio: Como Fazer Sem Erros? Guia Completo! Disponível em: <https://www.sydle.com/br/blog/modelo-de-negocio-611d1dbec0b1d23a91095bf0>. Acessado em 17 de abril de 2023.

TOLEDO, Stefane. Modelo de Negócio: Por Que as Empresas Precisam de Um? Disponível em: <https://4cinco.com/modelo-de-negocio/>. Acessado em 17 de abril de 2023.