# Desafios de Financiamento na Inovação:

**Dionex Rosário Francisco Branco**

 brancodionex@gmail.com

# Identificação dos obstáculos tradicionais ao financiamento de empreendimentos inovadores.

# Dionex Rosário Francisco Branco

# Doutorando em Gestão Empresarial pela Universidade São Tomas de Moçambique

#  brancodionex@gmail.com

# RESUMO

Este artigo aborda a criação de um modelo de negócio inovador sem a dependência de financiamento externo, utilizando a metodologia do Canvas. Para atingir esse objetivo, foram explorados conceitos na literatura relacionados à inovação e empreendedorismo, com o intuito de estabelecer uma base sólida para a criação do modelo de negócio inovador. O artigo descreve o que constitui um modelo de negócio inovador e as condições necessárias para torná-lo comercial e economicamente viável. Além disso, detalha os passos para a criação do novo empreendimento, seguindo o modelo de "Business Model Generation" proposto por Osterwalder. A pesquisa foi conduzida de forma metodológica e exploratória, analisando a melhor maneira de desenvolver o modelo de negócio e delineando os passos necessários. Esta abordagem foi fundamentada em uma revisão bibliográfica abrangente, com foco em livros, revistas e artigos científicos.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo; inovação; Canvas.

**ABSTRACT**

This article addresses the creation of an innovative business model without dependence on external financing, using the Canvas methodology. To achieve this objective, concepts in the literature related to innovation and entrepreneurship were explored, with the aim of establishing a solid basis for the creation of an innovative business model. The article describes what constitutes an innovative business model and the conditions necessary to make it commercially and economically viable. Furthermore, it details the steps for creating the new venture, following the "Business Model Generation" model proposed by Osterwalder. The research was conducted in a methodological and exploratory manner, analyzing the best way to develop the business model and outlining the necessary steps. This approach was based on a comprehensive literature review, focusing on books, magazines and scientific articles.

**Keywords**: Entrepreneurship; innovation; Canvas.

# 1.Introdução

O estudo em questão se concentra no empreendedorismo e na inovação como ferramentas essenciais na construção de um modelo de negócio que promova o espírito empreendedor e incentive o estabelecimento de empreendimentos comerciais inovadores. O objetivo é inspirar o empreendedorismo em indivíduos que desejam iniciar seus próprios empreendimentos, especialmente aqueles que não nasceram com habilidades empreendedoras, mas que podem ser influenciados positivamente pelo ambiente e pela cultura empreendedora.

O modelo de negócios, conhecido como Canvas, é fundamental nesse contexto, pois fornece uma estrutura composta por nove blocos essenciais que servem como diretrizes para a criação de um empreendimento. Ele permite uma pré-visualização das etapas necessárias para implementar uma estratégia que destaque a proposta de valor para o cliente (Osterwalder, 2011, p. 45). Além disso, destaca-se o papel crucial da inovação tecnológica no desenvolvimento de modelos de negócios inovadores. Isso ocorre porque um ambiente que promove a pesquisa científica propicia o surgimento de ferramentas que possibilitam oferecer valor de forma diferenciada aos clientes, o que, por sua vez, estimula a criação de novos empreendimentos (Pereira e Kruglianskas, 2005).

O texto enfoca a importância da inovação tecnológica para a competitividade das empresas, ressaltando que o investimento nessa área é crucial, uma vez que transforma produtos e processos, criando oportunidades de inovação. O objetivo geral da pesquisa é propor um modelo de negócios inovador que não dependa de financiamento inicial, utilizando o método Canvas para analisar o empreendimento e seu ambiente externo, além de descrever a criação do modelo e a geração de valor para o cliente. Para alcançar esse objetivo, a pesquisa estabelece os seguintes objetivos específicos: explicar o conceito de modelo de negócios inovador, detalhar os passos para a criação de um novo empreendimento e analisar os métodos de criação de um modelo de negócios. A pesquisa é fundamental para embasar a criação de um novo empreendimento, tornando-o mais seguro e reduzindo os riscos, especialmente em um contexto de mudanças constantes, como o observado nos últimos anos. O trabalho também serve como inspiração para aspirantes a empreendedores que desejam iniciar seus negócios, fornecendo uma base teórica sólida.

# 2.Referencial Teórico

## 2.1Empreendedorismo - Evolução

O termo "empreendedorismo" teve sua primeira menção em 1725 por Richard Cantillon, sendo inicialmente associado a assumir riscos e sair da zona de conforto para implementar novas ideias, mesmo enfrentando a possibilidade de insucesso. Com o tempo, o conceito de empreendedorismo evoluiu e é necessário compreendê-lo na contemporaneidade. O avanço tecnológico e a globalização aumentaram a competição entre empresas, incluindo organizações internacionais. Esse cenário afetou principalmente pequenas e médias empresas, que enfrentaram dificuldades no mercado.

Nesse cenário atual, a inovação é crucial para a sobrevivência das empresas, e empreendedorismo e inovação estão fortemente entrelaçados. Para manter a competitividade, as empresas devem inovar e buscar vantagens em relação aos concorrentes. O empreendedorismo se popularizou devido à preocupação em criar negócios mais duradouros e diminuir as altas taxas de falência empresarial. Na era da concorrência acirrada, o empreendedorismo evoluiu para resgatar empresas do possível fracasso, exigindo que elas saiam de sua zona de conforto para competir no mercado. Isso se deve ao fato de que a inovação é hoje um dos principais fatores de diferenciação competitiva, fornecendo valor aos clientes, uma vez que produtos e serviços que antes eram considerados inovadores agora são considerados essenciais para satisfazer as necessidades dos clientes. (Adaptado de Dornelas & Dornelas, 2008).

**2.2 Empreendedorismo, empreendimento e empreendedor**

O conceito de empreendedorismo é multifacetado e evolui ao longo da história, adaptando-se a diferentes contextos. Pode ser definido como um comportamento voltado para a inovação, adotado por empresários em busca de vantagem competitiva na competição de mercado. O empreendedorismo envolve o desenvolvimento e aprimoramento das habilidades profissionais para impulsionar os resultados dos negócios e criar projetos estrategicamente relevantes.

O avanço tecnológico desempenhou um papel significativo na redefinição do conceito de empreendedorismo, abrindo novos mercados, como a internet, que criaram oportunidades para produtos verdadeiramente inovadores. Além de assumir riscos, os empreendedores modernos também lidam com incertezas, pois é difícil prever estatisticamente a viabilidade de negócios inovadores em mercados emergentes. Empreendedorismo também envolve o planejamento estratégico, expansão e geração de lucros, riqueza e empregos. De acordo com Schumpeter, é a "destruição criativa", envolvendo a introdução de novos modelos de negócios ou produtos que criam segmentos de mercado inovadores, tornando obsoletos os antigos, mas gerando novas oportunidades de mercado.

O "empreendedorismo" pode ser resumido como um comportamento e uma ideologia que envolvem constante adaptação às mudanças do mercado, renovação de conceitos existentes e aproveitamento de oportunidades para ganhar vantagens competitivas, aumentar lucros, gerar riqueza, empregos e entregar valor adicional aos clientes. Esse processo é frequentemente descrito como "destruição criativa", onde ideias inovadoras renovam o valor entregue aos consumidores, resultando no surgimento de novos mercados consumidores quando os administradores aplicam seus conhecimentos e ferramentas administrativas para inovar seus negócios.

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 compreende o termo empreendimento e sua evolução, estabelecemos uma base fundamental para a compreensão do empreendedor e suas características, o que é de suma importância nesta pesquisa. Ser empreendedor significa ser inovador, envolvendo a criação ou a exploração de nichos de mercado distintos e a transformação de práticas ultrapassadas. Essa abordagem não se limita apenas a instituições econômicas, abrangendo qualquer tipo de organização. Portanto, é uma responsabilidade crucial do empreendedor acompanhar as mudanças no mercado e tirar proveito dessas oportunidades para inovar.

A concepção de empreendimento surge da observação da cultura e dos padrões de consumo de uma sociedade. Ao analisar as necessidades específicas desse grupo, surge a oportunidade de criar um negócio que atenda às demandas identificadas pela população (Bernardi, 2007). O ambiente de negócios é notório por sua instabilidade, devido às constantes mudanças no mercado e avanços tecnológicos. Essa dinâmica favorece um terreno fértil para inovações. Portanto, existem duas situações na administração que oferecem oportunidades para inovação: o sucesso e o fracasso imprevisto. 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.

## Inovação tecnológica - conceito

Tecnologia abrange conhecimentos específicos em uma comunidade e, ao contrário da ciência, tem impactos socioeconômicos. Inovação tecnológica é a criação, aprimoramento, aplicação e difusão de novas ideias, transformando conceitos em produtos comercializáveis e incorporando mudanças em métodos de produção de produtos existentes. "Inovação tecnológica é a introdução no mercado de um produto ou processo produtivo tecnologicamente novo ou substancialmente aprimorado" (IBGE, 2006).

A inovação tecnológica desempenha um papel central nas mudanças atuais, no progresso socioeconômico e no sucesso empresarial. A inovação é um processo técnico descontínuo, no qual produtos e processos são aprimorados até se tornarem funcionais e eficazes. No entanto, quando surgem ideias superiores, o desenvolvimento deve recomeçar para lançar inovações melhores. Esse espaço de tempo entre uma pesquisa e outra reflete a descontinuidade do processo (Reis, 2008). Isso resulta em ciclos de produtos e serviços cada vez mais curtos, pois inovações contínuas tornam os produtos obsoletos rapidamente. No entanto, as organizações estão se adaptando a essa dinâmica por meio da inovação, criando novos métodos e mercadorias. Essa situação intensifica a competição entre as organizações.

A inovação tecnológica é essencial para a sobrevivência das organizações no mercado, não apenas proporcionando vantagem competitiva, mas também melhorando a eficiência da produção, reduzindo custos e aumentando os lucros. Além disso, a questão tecnológica envolve a avaliação da viabilidade técnica para criar um negócio a partir de uma ideia, considerando a disponibilidade e a possibilidade de obter os recursos necessários para o desenvolvimento do negócio.

Portanto, a inovação tecnológica, como um meio de garantir vantagens competitivas, requer investimentos significativos, uma vez que processos aprimorados capacitam as empresas a criar produtos cada vez mais refinados. (Scherer; Carlo Magno, 2009).

## Modelo de negócio

Um "modelo de negócio" é uma representação abstrata e adaptável da operação de uma empresa, e embora não tenha uma definição única, existem explicações amplamente aceitas. Neste contexto, o modelo de negócio é visto como uma representação lógica de como uma empresa opera (Dias et al. 2006). Além de descrever o funcionamento, o modelo de negócio também engloba a maneira como uma empresa planeja construir e entregar valor, tanto para os clientes como para a própria organização, através da interconexão de seus componentes (Osterwalder, 2011).

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 consequentemente, não o compreende 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).

O autor Osterwalder (2011) identifica três padrões de negócios adotados por grandes empresas para obter sucesso nos dias atuais. O primeiro é o modelo de negócio "cauda longa" (exemplo: LEGO e Lulu.com), que envolve a oferta de uma ampla variedade de produtos, cada um com baixa demanda individual, resultando em um grande volume de vendas cumulativas. O segundo é o modelo "grátis como modelo de negócio" (exemplo: Skype e Gillette), que se baseia em oferecer um produto ou serviço de forma gratuita para atrair um grande número de clientes, e posteriormente gerar receita por meio de publicidade ou outras fontes. Por fim, o terceiro modelo é o "multilateral" (exemplo: cartões de crédito e Microsoft Windows), que atua como intermediário entre dois grupos distintos que atendem o mesmo segmento de clientes. Ele cria valor facilitando a interação entre esses grupos.

## 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, consequentemente 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).

## Viabilidade financeira

O planeamento financeiro é a etapa final de um plano de negócios, onde são reunidos todos os gastos e receitas das etapas anteriores para avaliar a viabilidade financeira do negócio. Isso permite determinar se a empresa será lucrativa ou incorrerá em prejuízos, influenciando a decisão do empreendedor sobre a continuidade do empreendimento (Salim, 2010). Além disso, o plano financeiro desempenha um papel fundamental na busca de investidores, podendo garantir recursos para empreendedores que não possuem um capital inicial. No entanto, é essencial que as projeções financeiras sejam baseadas em fontes confiáveis, demonstrando compromisso com os financiadores (Degen, 2009).

Um bom plano financeiro visa a minimização dos riscos relacionados à viabilidade financeira do modelo de negócios e deve incluir elementos essenciais, como a elaboração do fluxo de caixa, o cálculo do ponto de equilíbrio, a avaliação de indicadores financeiros e a análise do ambiente macroeconômico (Salim et al., 2005). O fluxo de caixa é uma ferramenta gerencial que projeta as entradas e saídas de recursos durante um período, fornecendo uma visão geral das operações diárias da empresa. Uma projeção precisa do fluxo de caixa contribui para a viabilidade financeira do negócio (Bernadi, 2007).

O cálculo do ponto de equilíbrio é crucial para determinar quando as receitas operacionais cobrirão todas as despesas, tornando a empresa autossuficiente, sem a necessidade de capital externo (Salim, 2010). A análise dos índices financeiros, como payback, taxa interna de retorno, percentual de inadimplência e liquidez, ajuda a avaliar a saúde financeira da empresa em um horizonte temporal mais longo (Degen, 2009; Salim et al., 2005).

A análise do macroambiente leva em consideração fatores econômicos, concorrência, fornecedores, clientes e outros elementos que cercam a organização, proporcionando uma compreensão mais completa do contexto em que a empresa está inserida (Salim, 2010).

* 1. ***Bussines model* Canvas ou quadro de modelo de negócios**

O Canvas é uma ferramenta estratégica de Alexander Osterwalder, com nove blocos, que ajuda a estruturar e implementar modelos de negócios. Ele aborda aspectos como clientes, proposta de valor, canais, relacionamento com clientes, receitas, recursos, atividades, parcerias e custos. Essa ferramenta permite a organização, teste e ajuste do modelo de negócios. Em suma, o Canvas traduz ideias de negócios para a prática (Osterwalder, 2011).

**Figura 01** – *The Bussines Model Canvas*

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

O primeiro bloco, o "segmento de clientes", define o público-alvo da empresa, dividindo-o em grupos com comportamentos e necessidades semelhantes para direcionar a criação de valor para os consumidores mais importantes (Osterwalder, 2005).

O próximo passo envolve a definição da proposta de valor, que são os benefícios específicos, ou seja, o que a empresa oferece ao mercado para satisfazer as necessidades de um grupo de clientes. É a proposta de valor que influencia a escolha do cliente por uma empresa em vez de outras (Vicelli & Tolfo, 2016). O bloco seguinte é o "canal", que se refere à maneira como a empresa se comunica e entrega valor aos clientes, abrangendo os meios de marketing, feedback e entrega do produto (Carrasco, 2014).

O quarto bloco, "relacionamento com clientes", descreve o tipo de conexão estabelecida entre a empresa e o consumidor, representando a intenção da empresa em relação a um segmento específico de clientes. Essas relações variam conforme a intenção da empresa, que pode ser conquistar, reter ou aumentar vendas de clientes. A relação entre a empresa e o cliente depende da intenção da empresa e pode mudar com as condições do mercado (Osterwalder, 2005). O próximo bloco, "fontes de receitas", representa o valor monetário recebido da cada segmento de clientes. É vital entender quanto os clientes estão dispostos a pagar e as formas de pagamento preferidas, pois esses recursos financeiros mantêm a empresa em funcionamento, resultando da entrega de valor ao cliente (Carrasco, 2014). Outro elemento do Canvas é "recursos principais", que descreve os ativos e competências essenciais para o funcionamento do modelo de negócios, podendo ser físicos, humanos, financeiros ou intelectuais (Vicelli & Tolfo, 2016).

O sétimo bloco, "atividades-chave", engloba as ações mais importantes para colocar o modelo de negócios em prática, e cada empresa possui atividades específicas (Osterwalder, 2005). "Parcerias-chave" é o oitavo bloco e envolve alianças estratégicas que fortalecem a empresa no mercado, reduzindo riscos e otimizando a obtenção de recursos (Carrasco, 2014). O último bloco, "estrutura de custos", abrange todos os gastos necessários para manter a empresa operando (Osterwalder, 2005).

## Principais Tópicos abordados

Essa pesquisa abordou a evolução do conceito de empreendedorismo, as características do empreendedor, inovação tecnológica, modelo de negócio e a ferramenta Canvas. Além disso, apresentou uma nova ideia de negócio que envolve a personalização de camisas de futebol em uma caixa com brindes relacionados. O objetivo é criar uma experiência personalizada para os clientes, incentivando a fidelidade e a compra frequente, com foco no marketing do produto para alcançar lucratividade.

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, consequentemente, 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, consequentemente, gerando melhores resultados nos seus demonstrativos. 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, consequentemente, 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 sentimentos por tal desporto. 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.

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, consequentemente, 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.

# 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.

# Referências

Chiavenato, I. (2012). Empreendedorismo: Dando asas ao espírito empreendedor. Manole.

Dornelas, J. C. A. (2008a). Empreendedorismo: Transformando ideias em negócios. Elsevier.

Dornelas, J. C. A. (2008b). Empreendedorismo na prática: Mitos e verdades do empreendedor de sucesso. Elsevier.

Drucker, P. F. (2011). Inovação e espírito empreendedor. Cengage Learning.

Gil, A. C. (1989). Como elaborar projetos de pesquisa. Atlas.

Gonçalves, C. A., & Meirelles, A. de M. (2004). Projetos e relatórios de pesquisa em administração. Atlas.

Kotler, F., & Keller, K. L. (2006). Administração de marketing. Pearson Pretince Hall.

Marconi, M. de A., & Lakatos, E. M. (1990). Técnicas de pesquisa: Planejamento e execução de pesquisas, amostragem e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. Atlas.

Reis, D. R. (2008). Gestão da inovação tecnológica. Manole.

Scherer, F. O., & Carlomagno, M. S. (2009). Gestão da inovação na prática: Como aplicar conceitos e ferramentas para alavancar a inovação. Atlas.

**Artigos:**

Negri, J. A., Salerno, M. S., & Castro, A. B. (2005). Inovações, padrões tecnológicos e desempenho das firmas industriais brasileiras.

**Outros recursos:**

Garrison, R. H., Noreen, E. W., & Brewer, P. C. (2013). Contabilidade gerencial. AMGH.

Sarkar, S. (2008). O empreendedor inovador. Elsevier.