

Startups Dirigidas à Inovação de Software: Da Universidade ao Mercado

Ricardo Batista Rodrigues¹, Ricardo T. A. de Oliveira², Rafael Roque de Souza²

¹Centro de Informática – Universidade Federal de Pernambuco (UFPE)
Av. Jornalista Anibal Fernandes, s/n, Cidade Universitária, 50.740-560, Recife, PE,
Brasil

²DEInfo - Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE)
Rua Dom Medeiros, s/n, Dois Irmãos, CEP-52.171-900, Recife, PE, Brasil
rbr@cin.ufpe.br, {ricardotavares.gm, rafaelmarlin}@gmail.com

Resumo. *Este trabalho tem como objetivo apresentar o conceito de Startup e os principais métodos, processos, técnicas e ferramentas utilizadas na atualidade por empreendedores de sucesso. A ideia é detalhar como iniciar um startup, desde a elaboração de um modelo de negócio ao desenvolvimento de um produto mínimo viável (MVP), incubação e aceleração, apresentar técnicas e ferramentas que podem maximizar as chances da criação de negócios bem sucedidos e o papel do investidor anjo. Por fim, mostrar porque errar rápido e errar barato tornou-se o caminho trilhado por vários startups de sucesso e como adotar tal técnica em seu startup.*

Abstract. *This paper aims to introduce the concept of Startup and the main methods, processes, techniques and tools used today by successful entrepreneurs. The idea is to detail how to start a startup, from the preparation of a business model to develop a minimum viable product (MVP), incubation and acceleration, present techniques and tools that can maximize the chances of creating successful businesses and the role of angel investor. Finally, to show why err cheap and fast became the path trodden by several successful startups and how to adopt this technique in your startup.*

1. Introdução

O empreendedorismo junto a todo o ecossistema de startups vem ganhando força dentro das universidades, que se consolidam como instituições de fomento à inovação em novos negócios. Podemos considerar ainda que o contexto atual é bastante favorável ao crescimento do empreendedorismo e da inovação, enquanto alternativa a oportunidades provindas do aquecimento em diversos setores da economia, incluindo, mas não se limitando, à área de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC).

É em busca de novos conhecimentos e soluções inovadoras que os países e universidades vêm investindo em centros de pesquisas e tecnologia que deem sustentação para que esse tipo de empreendimento cresça e possa desenvolver soluções que resolvam problemas reais do dia a dia.

Segundo Eric Ries (2012), startup é uma instituição humana projetada para criar novos produtos e serviços sob condições de extrema incerteza. Os startups também possuem um norte verdadeiro, um destino em mente: criar um negocio próspero e capaz de mudar o mundo. Para alcançar essa visão, os startups empregam uma estratégia, que inclui um modelo de negócios, um plano de produto, um ponto de vista a cerca dos parceiros e dos concorrentes, e as ideias a respeito de quem são os clientes. O produto é o resultado final dessa estratégia, como mostra a Figura 1.

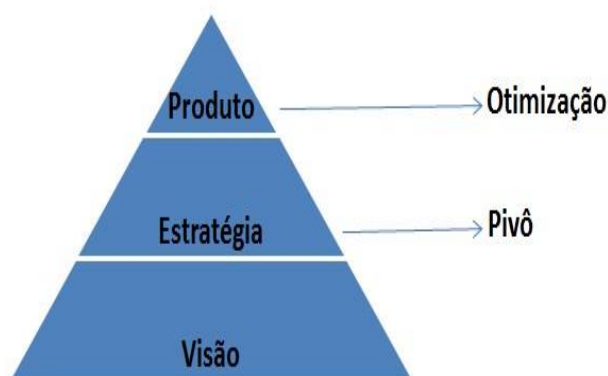


Figura 7. Processo de Startups [Ries, 2012]

Um startup não precisa ser um negocio novo no sentido de um novo CNPJ, novo no sentido de se criar uma nova empresa, um novo negocio pode ser algo que rola numa empresa existente, como um novo produto ou serviço. Mas pode ser novo, mesmo no sentido de estar começando agora, do zero, com você desenhando a primeira versão do que vai ser sua proposta de valor para o mercado. Já a noção de “inovadores de crescimento empreendedor” descreve negócios [ou produtos, ou serviços] que mudam comportamentos [inovação é a mudança do comportamento de agentes, nos mercados, como fornecedores e consumidores de produtos e {ou} serviços] e que crescem num ritmo bem maior do que o mercado em que estão. O papel do empreendedor, no processo de crescimento do negócio, é fazer o seu negócio crescer muito mais rápido do que o mercado [Meira, 2013].

Este artigo está organizado da seguinte forma: seção 2 apresenta o processo de inicialização de um startup. A seção 3 apresenta as principais técnicas utilizadas no desenvolver de um startup. A seção 4 apresenta as conclusões.

2. Lean Startup

Desenvolver um startup é um exercício de desenvolver uma instituição, portanto, envolve necessariamente administração. Muitas vezes, isso surge como uma grande surpresa para os aspirantes a empreendedores, pois suas associações com essas duas palavras são diametralmente opostas [Ries, 2010].

No processo Lean Startup, conforme a Figura 2, a partir das idéias você constrói um produto mínimo viável (código), mede os resultados, coleta dados e aprende alguma lição. E continua a executar este laço de aprendizagem, o mais rápido possível, fazendo ajustes até atingir o casamento do produto com o mercado ou mudar algum item do modelo de negócios fazendo o pivô e começando tudo de novo. O objetivo é conseguir

um modelo de negócio de valor, ou seja, que deixe o cliente feliz e gere lucro [Grando, 2012].

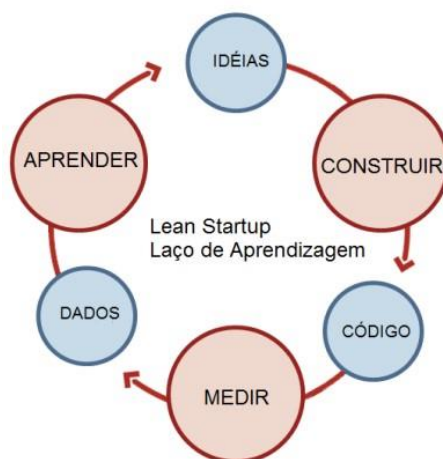


Figura 8. Processo *The Lean Startup* [Ries, 2012].

A idéia de Lean Startup é fazer tudo da forma mais simples possível, usando o mínimo de velocidade para economizar dinheiro e diminuir riscos. Esta empresa enxuta começa com um produto mínimo viável e através de um processo iterativo de aprendizagem e validação qualitativa busca o ajuste do produto ao mercado para só então crescer em escala e estrutura.

3. Técnicas

Nesta seção apresentaremos algumas das técnicas mais utilizadas por idealizadores de startups.

3.1. O Business Model Canvas

O Business Model Canvas é uma ferramenta de gerenciamento estratégico, que permite desenvolver e esboçar modelos de negócio novos ou existentes. É um mapa visual préformatado contendo nove blocos do modelo de negócios, como mostra a Figura 3.

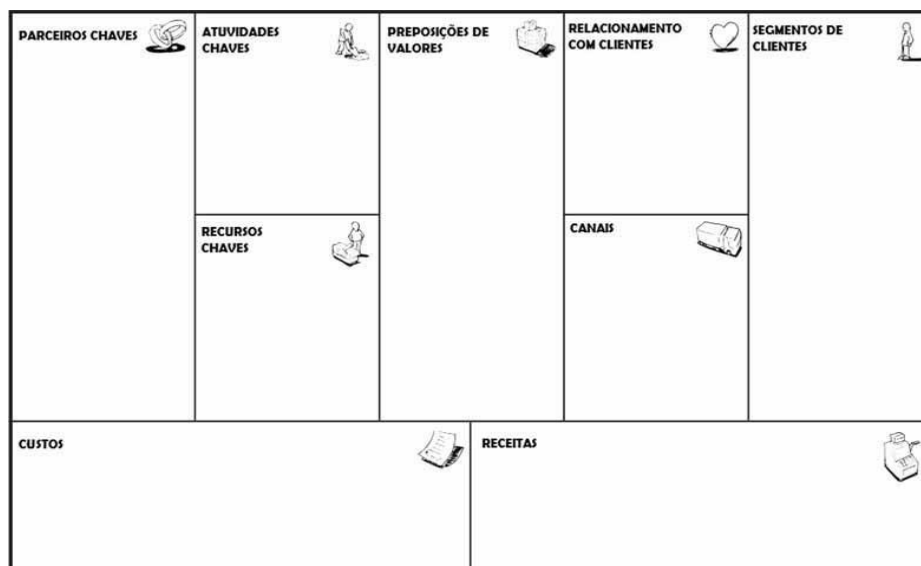


Figura 9. Modelo Business Model Canvas.

O objetivo do modelo Canvas é simplificar o árduo trabalho de criar um plano de negócio, que na maioria das vezes se torna uma tarefa cansativa e complexa. O modelo Canvas é uma ferramenta ideal para novos empreendedores que estão iniciando seus startups. A seguir detalhamos cada item do modelo Canvas apresentado na Figura 3

- **Parceiros Chaves:** neste item devem ser descritos as instituições ou pessoas que são parceiros da Startup, contribuindo de forma direta ou indiretamente com o modelo de negócio da Startup, por exemplo, a empresa que irá fornecer os servidores para hospedagem do site da Startup.
- **Atividades Chaves:** este item, são as principais atividades que devem ser desenvolvidas pelo time da Startup, para que seja produzido o produto objetivado no projeto, por exemplo, desenvolver o site da Startup.
- **Preposições de Valores:** são os valores que serão agregados com o projeto, o diferencial do produto com os demais similares a ele, por exemplo, uma nova tecnologia como todos os serviços rodando em nuvem.
- **Relacionamento com Clientes:** são os meios em que a Startup se relacionara com os clientes, por exemplo, atendimento via telefone.
- **Seguimentos de Clientes:** neste item devem ser apresentados quais são os clientes alvo do produto, por exemplo, crianças e idosos ou pequenos empresários.
- **Recursos Chaves:** são todos os recursos que o time da Startup já possui para o desenvolvimento do projeto, por exemplo, mão de obra qualificada.
- **Canais:** são os meios por aonde o produto chegará ao cliente alvo, por exemplo, redes sociais ou o próprio site da Startup.
- **Custos:** neste item são descritas todas as despesas do projeto, como por exemplo, contratação de pessoal.
- **Receita:** neste item são descritas as fontes de receitas do projeto, de onde e como serão extraídas as receitas para a manutenção e o lucro da Startup, por exemplo, venda de assinaturas.

3.2. MVP

Na metodologia de startups, a primeira versão do produto deve ser um produto mínimo viável ou MVP, ou seja, o produto mínimo concebível que pode encontrar um conjunto de clientes que estão animados o suficiente para usarem e pagarem pela visão de longo prazo do produto ideal [Ries, 2012].

O primeiro objetivo em criar um produto de sucesso deve ser encontrar os usuários visionários ou evangelistas que querem e precisam do produto. Esses usuários serão capazes de ter a visão final do produto, por isso vão ignorar as falhas temporárias e acabarão ajudando a aprimorar o produto da Statup [Ries, 2012].

A idéia por trás do produto mínimo viável é que uma Startup pode eliminar o desperdício limitado a primeira versão de um produto para as funcionalidades absolutamente essenciais que validam a visão de longo prazo e as hipóteses fundamentais da Startup.

3.3. Modelo de Negócios

Desta forma, a ideia é fornecer um produto ou serviço gratuitamente, para criar demanda de mercado para outro produto ou serviço. Logo, esse modelo associa uma versão gratuita e paga do produto ou serviço, onde a versão paga proporciona ao consumidor uma série de vantagens em relação à versão gratuita. Nesse modelo de negócio ainda que a fração de usuário que usam a versão paga seja minúscula, quando comparado com a versão gratuita, essa pequena fração é capaz de manter o produto ou serviço no mercado e ainda gerar lucros.

3.4. Oceano Azul

A estratégia do oceano azul visa fornecer uma forma para avaliar o mercado; levantar os atributos que regem a concorrência; bem como definir critérios de consumo, satisfação e atendimento aos clientes, com o objetivo de propor uma solução que se diferencie das demais.

A inovação resulta da busca por soluções diferenciadas e elegantes que visem resolver um problema real ou atender uma demanda latente, que gerem valor para os clientes e/ou que alcem a organização a uma posição privilegiada no mercado, onde elegância é encontrar a solução certa para um problema com simplicidade, criatividade, inteligência, sutileza, economia e qualidade [Kim, 2005].

A estratégia do oceano azul trata de dois cenários distintos. O primeiro é conhecido como “oceano vermelho”, este possui vários consumidores sendo levados a consumir produtos e serviços de vários fornecedores que oferecem pouco ou nenhum diferencial entre seus produtos e serviços. Neste cenário podemos imaginar uma “sangrenta” competição por pequenos espaços de mercado entre os concorrentes em busca da sobrevivência [Kim, 2005].

O segundo cenário é o “oceano azul” cuja disputa por espaço não mais existe, pois neste caso os fornecedores oferecem algo diferenciado o bastante para tornar a concorrência irrelevante. O oceano azul é um novo espaço de mercado que ainda não havia sido descoberto, explorado pela concorrência [Kim, 2005].

A sobrevivência de uma organização está relacionada a como ela reinventa o setor e se diferencia dos concorrentes. A diferenciação hoje ganha lugar como estratégia mais poderosa no mundo dos negócios e principalmente da inovação [Neumeier, 2010].

O principal mote da estratégia do oceano azul é evitar as batalhas dentro dos concorrentes e oferecer aos consumidores algo realmente novo e exclusivo, que até então não tinha sido explorado, produzindo assim a chamada inovação de valor, que alinha inovação com utilidade imediata e preço competitivo. A execução desta abordagem é auxiliada pelas ferramentas conhecidas como matriz de avaliação de valor e modelo das quatro ações.

3.4.1. Matriz de Avaliação de Valor

A matriz de avaliação de valor é usada para mapear os atributos que orientam a competição atual no segmento de mercado, bem como o nível de oferecimento desses atributos. A análise dessas informações possibilita a reorientação do foco estratégico e a

identificação de novos atributos de valor que vão além das fronteiras que atuam no momento.

A Figura 4 apresenta um modelo de referência para a matriz de avaliação de valor. O eixo horizontal define os atributos usados como fator de competição, estes fatores são usados na comparação entre os concorrentes encontrados no mercado e a abordagem proposta. O eixo vertical da matriz indica o nível de qualificação do atributo observado, em uma escala de 0 (baixo) a n (mais alto).

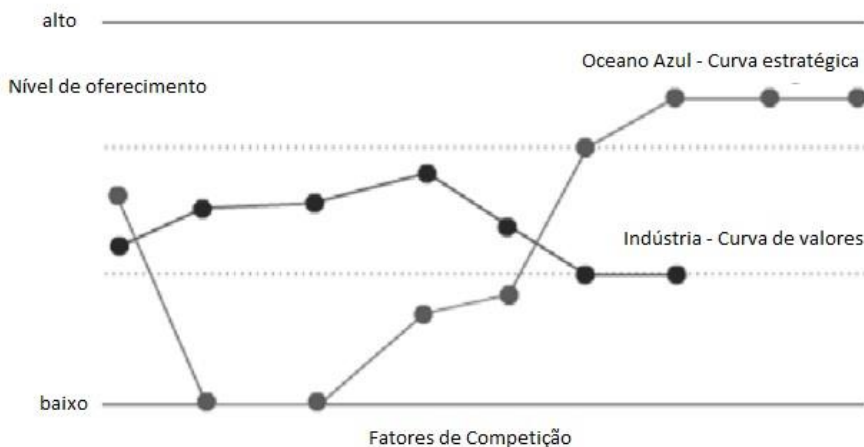


Figura 10. Matriz de Avaliação de Valor [Kim e Mauborgne, 2011].

3.4.2. Modelo das Quatro Ações

O Modelo das Quatro Ações visa definir uma nova curva de valor para a solução proposta, através das respostas as seguintes questões:

- Quais atributos considerados dispensáveis pelos consumidores devem ser eliminados?
- Quais atributos devem ser reduzidos abaixo dos padrões de consumo do mercado?
- Quais atributos devem ser elevados acima dos padrões do mercado?
- Quais atributos nunca oferecidos pelo setor devem ser ofertados?

Ao seguir tais etapas, podemos criar um produto ou serviço inovador que se distancie das ofertas dos concorrentes, passando a velejar em um oceano azul.

As técnicas tradicionais que apenas perguntam às pessoas o que elas querem, indicam melhorias incrementais, mas nunca levam às ideias revolucionárias capazes de mudar paradigmas e/ou reorientar um mercado [Ries, 2012].

Segundo Kim (2005) o resultado da aplicação do Modelo das Quatro Ações e a matriz de avaliação de valor do setor é a descoberta de novos aspectos na leitura de velhas verdades não questionadas, ou seja, aplicar esse Modelo das Quatro Ações à lógica vigente e examinar as alternativas e os não clientes, com isso é possível ter a possibilidade de chegar a um oceano azul.

3.5. Modelo de Negócio Grátis

Uma pesquisa recente em âmbito mundial apontada no trabalho de Mckinsey e Company (2010), revelou que 84% dos executivos entrevistados declararam que a inovação é extremamente ou muito importante para a estratégia de crescimento de suas organizações. Para garantir essa sobrevivência, as empresas recorrem a estratégias de inovação, como a que será apresentada nessa subseção.

Cada organização possui um modelo de negócio e para sobreviver deve criar e entregar um valor ao consumidor final, além disso, deve gerar renda suficiente para cobrir seus custos. A diferença é uma questão de foco: alguns empreendimentos visam o lucro ou maximizar ganhos, enquanto outras organizações têm missões não financeiras, focadas na ecologia, em causas sociais e concessionárias de serviço público que simplesmente oferecem um serviço essencial para uma população.

A economia do grátis vem ganhando força pelas tecnologias digitais, como diz a lei de Moore que o preço da unidade de armazenamento computacional vem caindo pela metade a cada dois anos, além do preço da banda larga que está caindo rapidamente [Botura, 2012].

O barateamento dos dispositivos de armazenamento, processamento e banda larga, vem permitindo a redução dos preços de fabricação de um produto ou serviço, sendo possível distribuir produtos e serviços com valor quase zero ou muitas vezes gratuitos como é caso do Google [Botura, 2012].

O real valor de um produto não está em seu preço, mas sim o bem que pode proporcionar para um determinado indivíduo. Este valor é algo extremamente complexo e intrigante. Portanto, informações e serviços que são abundantes podem e devem ser disponibilizados gratuitamente, mas é possível lucrar com informações e serviços exclusivos, isto é, com a escassez [Anderson, 2009].

Desta forma, a ideia é fornecer um produto ou serviço gratuitamente, para poder criar uma demanda de mercado para outro produto ou serviço, condicionado ao primeiro. Logo, esse modelo de negócio associa uma versão gratuita e paga do produto ou serviço, conhecida também como versão freemium e premium. Esta versão proporciona ao consumidor uma série de vantagens em relação a versão gratuita. Nesse modelo de negócio ainda que a fração de usuário premium seja minúscula quando comparado com os usuários gratuitos, essa pequena fração é capaz de manter o produto ou serviço no mercado e ainda gerar lucros (Anderson, 2009).

Um dos princípios importantes apontado por Botura (2012) diz que o modelo grátis pode não ser interessante em determinadas situações, ou seja, às vezes pode não ser valioso dar algo de graça, quando antes era vendido, isso pode indicar que algo de graça pode não ter valor ou um valor menor que o produto pago.

Alguns dos negócios mais conhecidos do mundo, que oferecem seus produtos gratuitamente na internet vão desde o Skype, Google, Facebook ao Dropbox e atraem milhares de usuários por todo mundo através de serviços gratuitos de altíssima qualidade.

3.6. Modelo da Cauda Longa

O conceito de Cauda Longa está diretamente relacionado à economia da abundância, na qual o mercado apresenta diversos concorrentes que buscam oferecer produtos de massa (hits) aos consumidores. Já o mercado de oportunidades pouco exploradas ou inexistentes, este é mais conhecido na literatura como nicho. A cauda longa do mercado apresenta inúmeras variedades de nichos que muitas vezes ainda não foram exploradas pelo mercado atual. Além disso, existe abundância de consumidores na cauda longa, estes, por sua vez, nem mesmo sabem o que realmente precisam até que o produto ou serviço esteja disponível no mercado, exemplo disso é o produto *Tablet* e o serviço do *Netflix*.

4. Conclusão

Neste trabalho apresentamos o conceito de startups, detalhando tecnologias e técnicas que são utilizadas por novos e experientes empreendedores que se aventuram no mundo do empreendedorismo digital.

Referências

- Anderson, C. Free-gratis: o futuro dos preços. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.
- Botura, Ana C. O futuro dos preços. 2012. Disponível em:
<http://www.fatecie.com/revista_cientifica/2012/06.pdf>. Acesso em: 07/07/2013.
- Grando, Nei. 2012 “Lean Startup – Para Iniciar uma Empresa Enxuta e Ágil”, Último acesso em Out. de 2013, Disponível em:
<<http://neigrando.wordpress.com/2012/05/23/lean-startup-para-iniciar-uma-empresaenxuta-e-agil/>>.
- Kim, C.; Mauborger, R. (2005) The Blue Ocean Strategy. Harvard Business School. Mckinsey e Company. Mckinsey global survey results: innovation and commercialization. Disponível em:
<http://www.mckinsey.com/insights/innovation/innovation_and_commercialization_2010_mckinsey_global_survey_results. 2010>.
- Meira, Silvio. (2013) “Novos Negócios Inovadores de Empreendimento Inovador no Brasil”, Editora Casa das Palavras, Recife, Pernambuco.
- Ries, Eric. (2012) “A Startup Enxuta”, São Paulo, SP, Editora Lua de Papel.