

Um modelo de negócios em dez minutos

em hsm.com.br

Alexander Osterwalder está preocupado com o fato de as empresas se dedicarem pouco à inovação de seus modelos de negócios e propõe um novo olhar sobre como a empresa gera valor para si e para seus clientes.

Ao invés de intermináveis conversas sobre o modelo de negócios de uma empresa, uma ferramenta que possibilite esquematizar o modelo em um único quadro e de maneira colaborativa entre todos os presentes. Esta solução é a “tela do modelo de negócios”, teoria de Alexander Osterwalder, doutor em sistemas de informações gerenciais e palestrante do [Fórum HSM Inovação e Competitividade 2013](#), que será realizado nos dias 27 e 28 de agosto em São Paulo. O consultor afirma que é possível reduzir a conversa sem foco, aumentar a velocidade, a clareza e a eficiência das discussões sobre modelos de negócio existentes ou em construção.

A teoria está descrita no livro *Inovação em modelo de negócios: business model generation* (ed. Alta Books), sua coautoria com o professor Yves Pigneur, e trata-se de um livro imagético e colaborativo, que contém centenas de imagens e gráficos oferecidos por mais de 470 profissionais de 45 países.

A teoria é uma representação de como uma empresa gera valor para o cliente e receita para si. Em seu blog, Osterwalder justifica a nova solução da tela do modelo de negócios realizando uma analogia com o teatro, que é dividido em área do palco e das coxias.

“As pessoas estão interessadas no palco, e é por ele que estão dispostas a pagar. A coxia viabiliza o palco, e é o que custa dinheiro. Como em um teatro, um modelo de negócios tem a parte da frente, que gera receita, e a de trás, que gera custos. Elimine qualquer elemento dessa tela e você perderá a perspectiva”.

O professor sugere que os elementos da tela do modelo de negócios devem ser organizados em nove grandes blocos interdependentes que constituem o coração da empresa. Em entrevista concedida ao Aris BPM, o pesquisador enumerou esses blocos: segmentos de clientes, propostas de valor, canais, relação com clientes, fluxos de receitas, infraestrutura, atividades-chave, parceiros na criação de valor e estrutura de custos.

“O mais importante não é realmente desenhar os blocos. É por isso que chamamos esse esquema de ‘tela’. Você desenha o modelo de negócios e o torna tangível e visível”, salientou Osterwalder. Para ele, dez ou quinze minutos são suficientes para criar o esboço, já que, acrescentar muitos detalhes não faria sentido, pois o que se quer é explorar é uma ideia entre alternativas, segundo explicou em entrevista a Todd Charron.

Muito peso em inovação de produto

O suíço Osterwalder empenha-se em fazer com que as pessoas não se preocupem apenas com inovação de produto, mas que construam empresas dentro de empresas, isto é, que pensem nos modelos de negócios para esses produtos.

Em um workshop que deu à Ericsson, pediu aos executivos que pensassem no volume de dinheiro gasto com Pesquisa e Desenvolvimento. Eram bilhões de euros. Pediu, em seguida, que pensassem em quanto tempo, energia e dinheiro investiam para avaliar o modelo de negócios adequado para cada inovação. “Eles ficaram de queixo caído, pois, enquanto têm um orçamento enorme para inovação de produto, para algo que é tão importante quanto, ou até mais importante, não tinham ferramentas nem tempo”, comentou.

Segundo o consultor, a equipe Ericsson passou a ter tempo e a tela do modelo de negócios, mas falta ainda o orçamento para pensar sobre o modelo de negócios, “o que é inacreditável, porque é a combinação de produto, tecnologia e modelo de negócios que faz o sucesso, não é uma coisa ou outra”, pondera.