

Criação de Proposta de Valor para Modelagem de Negócios: Um Estudo Aplicado

Glaucia Nesio

Resumo

O objetivo deste artigo consiste em demonstrar como a criação de valor por meio do mapeamento de ambiente, fornece meios para compreensão do contexto no qual uma empresa está inserida ou pretende participar. Tal análise pode ser realizada com o auxílio dos métodos *Canvas* de Proposta de Valor que se conecta ao *Canvas* de Modelo de Negócios, permitindo a elaboração do valor de acordo com o conjunto de benefícios que se propõem para o público alvo, seguindo para o passo de segmento de clientes a partir da observação das características, sentimentos, objetivos e interesses individuais ou em comum. Para demonstrar esta relação, utiliza-se as técnicas de Osterwalder e Pigneur (2011) e Osterwalder, Pigneur, Bernarda e Smith (2014), aplicadas a proposta de criação de uma empresa de dessalinização de água que utiliza um método simples e inovador, com base tecnológica para realização deste processo.

Palavras-chaves: Proposta de valor, modelo de negócios, *Canvas*.

1 Introdução

A inovação e modelagem de negócios parte da compreensão do que realmente representa um modelo de negócios. Osterwalder e Pigneur (2014) definem o método como a descrição da lógica de criação, entrega e captura de valor por parte de uma organização. As primeiras tentativas de compreender do que se tratava, surgiram com o enfoque da correlação entre formulação de estratégia e sua execução, entretanto, houve uma mudança desta ênfase para focar na manutenção e elaboração de modelos de negócios que se adaptam as mudanças do ambiente no qual a organização está inserida (Salun, Coleta & Lopes, 2017).

Todavia, deve-se ter em mente que para elaborar um bom Modelo de Negócios, torna-se essencial considerar a proposta de valor como a essência em implantar ferramentas na busca de criar valor em produtos ou serviços que são realmente desejados pelos clientes, além de mantê-las alinhadas com o que eles querem.

A ideia central de introduzir no mercado produtos e serviços desejados pelos consumidores, proposta por Osterwalder et al. (2014) consiste em apresentar como o *Canvas* de Proposta de Valor deve ser usado e voltado para o *design* e o teste de grandes propostas de valor entendido como um processo contínuo, no qual deve ser desenvolvido e proposto constantemente para se adaptar as constantes mudanças e mantê-las relevantes para os clientes. A hipótese deste trabalho em criar uma empresa de dessalinização de água e levá-la a regiões com escassez deste recurso natural com qualidade adequada para o consumo tem por objetivo ilustrar estas teorias.

Souza e Ferreira (2016) explicam que apesar de ser um tema de suma importância mundial, a “crise da água” assume uma dimensão mais dramática em regiões cuja atividade acarreta a poluição dos rios, ou quando as relações entre o fator demográfico e o volume disponível de água potável originam uma situação de “*stress hídrico*”. No norte da África e no Oriente Médio adotam a energia renovável termossolar como alternativa para dessalinização da água do mar visando obter água potável como recurso para tal crise.

No Brasil, a região Semiárida que abrange o Nordeste do país, sofre com a escassez deste recurso, que entre outros motivos, destaca-se a falta de chuva. Na Paraíba, alunos do curso de Agroecologia da Universidade Estadual da Paraíba (UEPB) participaram do desenvolvimento de um dessalinizador de água em conjunto com a Cooperativa de Trabalho Múltiplo Apoio as Organizações de Autopromoção (COONAP) que utiliza a energia solar para a realização do processo. Este equipamento foi premiado pela Fundação Banco do Brasil em 2017 e impulsionou a ideia de expandir os benefícios gerados pela tecnologia, por meio de um empreendimento que visa atender grande parte da região que necessita da água tratada.

Diante do exposto, que se delimita a avaliação de como o *Canvas* de Proposta de Valor e o de Modelo de Negócios estão estruturados, cada um com seu enfoque, mas com objetivos em comum, sendo que o primeiro detalha duas dimensões do segundo, a proposição de valor e o seguimento de clientes. Em busca de especificar e analisar a relação entre eles aplica-os para modelar o empreendimento que busca disseminar a tecnologia mencionada anteriormente que além de visar à sustentabilidade, possui traços de inovação, sendo este um dos objetos da pesquisa. A mesma está organizada com uma base teórica, referente a temática, apresenta os procedimentos metodológicos para sua elaboração, bem como a aplicação e análise dos métodos.

2 Referencial teórico

O conceito de Modelo de Negócios pode ser abordado em diversas áreas de conhecimento e segundo Salum et al. (2017), isso pode explicar as discordâncias relacionadas ao seu conceito. Esta ferramenta consiste em um plano em idealização que facilita a projeção e realização da estrutura de negócios e sistemas por meio da construção da forma operacional e física que a empresa irá adquirir (Souza, Batista & Mota, 2014).

Apesar de toda controvérsia sobre a seu respeito, o *Business Model Canvas* (BMC) foi definido por Osterwalder e Pigneur (2011, p. 14) como “um modelo de negócios que descreve a lógica de criação, entrega e captura de valor por parte de uma organização”. O autor argumenta que o desafio da definição está relacionado à sua simplicidade, relevância além ser intuitivamente compreensível e que o ao mesmo tempo não simplifica a complexidade do funcionamento de uma organização.

As barreiras conceituais sugerem a utilização da modelagem de negócios como substituta da estratégia corporativa, processo ou caso de negócios como sinônimo de estratégia de negócios, a estratégia em sua essência ou elemento intermediário entre a estratégia e os processos de negócios (Pinto, Silveira & Ferreira, 2015).

A procura por soluções inovadoras impulsionam as empresas as buscarem novas formas de compreender e solucionar problemas (Cruz, Pimenta, Carvalho & Maciel, 2016). De acordo com Jacoski, Scapin, Hoffmeister e Costela (2015), durante muito tempo o foco principal das organizações estava relacionado aos produtos, dando importância a produção de um grande número de produtos padronizados, além de tratar os clientes da mesma forma.

O BMC de Osterwalder e Pigneur (2011) trata o cliente como o âmago de qualquer modelo de negócios e para melhor satisfazê-los, deve-se agrupá-los cada qual com necessidade, comportamento e outros atributos compartilhados entre eles. Assim, cria-se a proposta de valor que representa a razão pela qual os clientes escolhem uma empresa (ou produto) e não outra. O autor esclarece que algumas propostas de valor podem

apresentar uma oferta inovadora, outras podem se assemelhar a uma já existente, entretanto, com características adicionais.

Nas fases iniciais do projeto, as organizações devem avaliar suas propostas de valor, ainda que a identificação das necessidades dos clientes para projetá-las, sofre com interações ineficientes entre os processos de negócios e a engenharia (Hamidaet al., 2016). Quando se trata de um sistema ou serviço o autor argumenta que pode ser muito difícil a proposta de valor. Hamidaet al. (2016) e Osterwalder et al. (2014), descrevem a proposta de valor como um pacote de produtos e serviços que criam valor para um determinado seguimento de clientes.

Em sua pesquisa, Skalen, Gummerus, Korskull e Magnusson (2015), buscaram contribuir para compreensão mais precisa do significado de propostas de valor e relacioná-las a inovação de serviços, demonstrando como as mesmas são desenvolvidas e criadas com implicações tanto no processo quanto no resultado da inovação. Wibawa e Baihaqi (2014, citado por Wibawa, Baihaqi, Hakim, Kunaifi, Anityasari, 2016), argumentam que a inovação por meio do uso de modelo de negócios se faz necessária para que uma organização sobreviva ao enfrentar as mudanças dinâmicas do mercado.

Segundo Carrasco (2014), a grande vantagem da utilização do *Canvas* de Modelo de Negócios, diz respeito à forma que ele será apresentado, de maneira simples, no formato de um quadro, disposto com nove componentes, conforme apresentado por Osterwalder e Pigneur (2011). Esta ferramenta facilita a visualização do negócio, proporcionando uma melhor compreensão do que se pretende fazer, ou até mesmo do que se está fazendo. Abaixo, estão descritos os componentes dispostos em blocos no quadro que se refere:

- Seguimento de clientes;
- Proposta de valor;
- Canais de distribuição;
- Relacionamento com o cliente;
- Fonte de receita;
- Recursos principais;
- Atividade-chave;
- Parcerias principais;
- Estrutura de custos.

Já o *Canvas* de Proposta de valor proposto por Osterwalder et al. (2014), apresenta dois lados estruturados e conectados nos quais estão dispostos do lado esquerdo o mapa de valor e do lado direito o perfil do cliente. O primeiro tem por objetivo especificar os produtos e serviços, analgésicos que pressupõe suprir as necessidades do público e criar ganhos que descrevem os benefícios gerados. O segundo lado descreve o que os clientes pretendem fazer que corresponde as suas tarefas e que por algum motivo não conseguem o que geram as chamadas dores que os incapacitam de realizá-las, mas com o mapeamento do valor atribuído ao produto ou serviços pode proporcionar ganhos e solucionar os problemas das pessoas.

Mais adiante poderá ser observado como o mapa de valor se encaixa no módulo de proposta de valor e como o perfil do cliente está atrelado ao seguimento de clientes. Assim pode-se finalizar afirmando que o objetivo principal constitui-se em criar valores adequados para os diferentes tipos de clientes.

3 Metodologia

O método de pesquisa aplicado a este estudo consiste na explicação minuciosa e detalhada das ações desenvolvidas para utilização do *Canvas* de Proposta de Valor como *start* para elaboração do *Canvas* de Modelo de Negócios. Empregando a classificação recomendada por Vergara (2016), trata-se de um estudo com características aplicadas. O artigo busca esclarecer a relação e interação entre as ferramentas avaliadas, indicando o caráter esclarecedor e aplica-se a projeção de expansão do uso do dessalinizador de água termossolar por meio da criação de uma empresa que visa propagar a tecnologia para grande parte da região do Semiárido nordestino que sofre com a escassez de recursos hídricos.

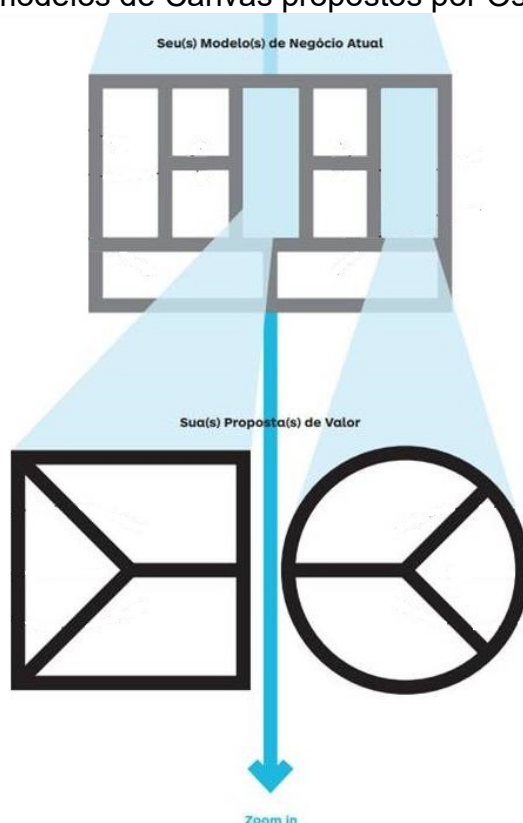
Realizou-se uma investigação bibliográfica, classificado como um estudo sistematizado que segundo Vergara (2016) constituiu em analisar materiais publicados em livros, artigos e publicações eletrônicas. Possui caráter qualitativo, pois expõe a relação da teoria com a aplicabilidade dos *Canvas* e preocupa-se com os aspectos que podem representar a realidade da expansão tecnológica de dessalinização de água.

O procedimento adotado para sua elaboração foi o de pesquisa experimental com teste de hipótese, pois se realizou uma simulação para criação de uma empresa de dessalinização, disseminando o uso de um equipamento simples, de baixo custo e em fase experimental na região. Outro aspecto importante está relacionado a interpretação das informações tornando-as compreensíveis. A avaliação qualitativa facilita a análise do discurso, com foco na argumentação utilizada na bibliografia adotada bem como na aplicação e observação do estudo proposto para elaboração do artigo.

4 Análise da modelagem de negócios

Ao observar os modelos de *Canvas*, fica fácil de entendê-los como um conjunto integrado de ferramentas. A junção ou encaixe entre os dois acontece de forma perfeita conforme apresentado na figura 1 que permite visualizar o Mapa de Valor inserido na Proposta de Valor e o mesmo ocorre com o Perfil do Cliente acoplado ao Seguimento de Clientes. Em outras palavras, Osterwalder et al. (2011), explica que o *Canvas* de Proposta de Valor aproxima o *zoom*, detalhando os dois blocos constituintes do *Canvas* de Modelo de Negócios.

Figura 1 - Encaixe dos modelos de Canvas propostos por Osterwalder et al. (2014)

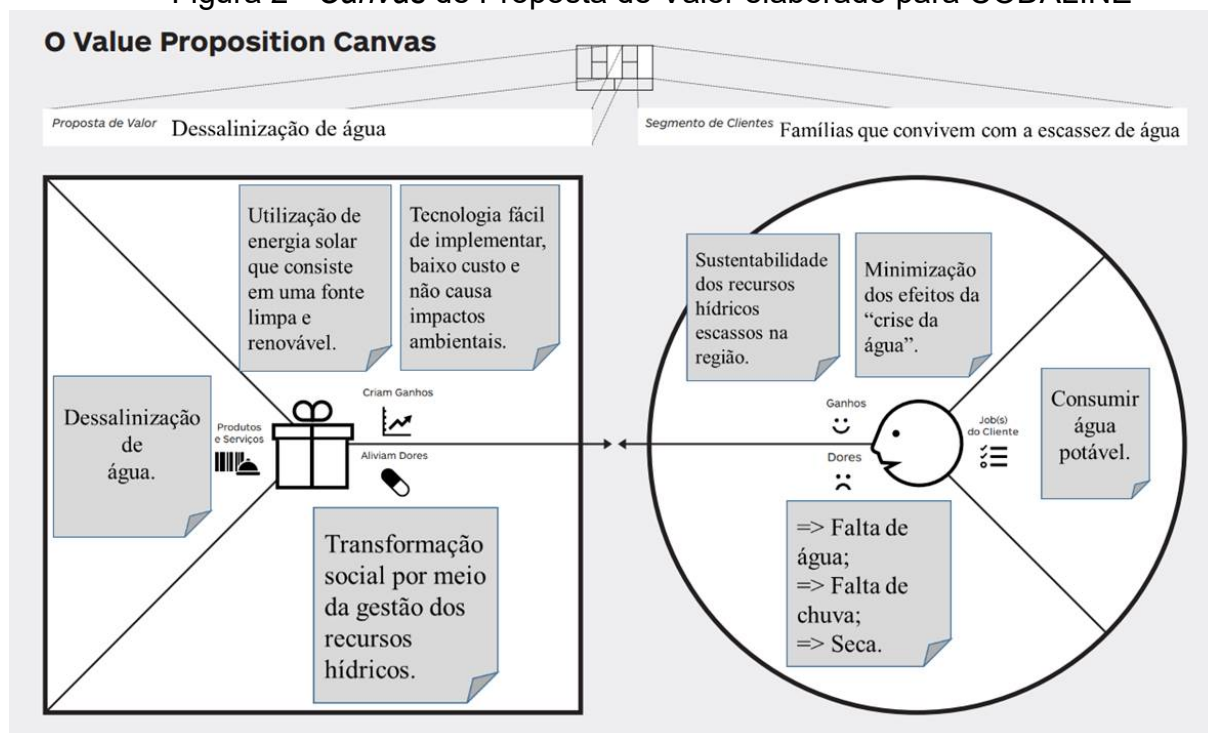


Fonte: Adaptado de *Strategyzer*. Figura completa disponível em: www.strategyzer.com/vpd/intro

Aplicando as técnicas a proposta hipotética de criação de uma empresa de dessalinização de água, denominada Companhia de Dessalinização do Nordeste (CODALINE), deve-se definir claramente qual o produto ou serviço que será ofertado para que os clientes realizem suas tarefas. Neste caso, trata-se da prestação de fornecimento de água potável por meio de um equipamento que capta a energia solar para realizar o processo de evaporação do recurso natural em busca de separar os resíduos sólidos (saís) e posteriormente realizar o processo de condensação para transformá-lo novamente em estado líquido e realizar os tratamentos necessários para obtenção de água própria para consumo. Com isso, os clientes podem realizar sua tarefa, ou seja, consumir água potável, necessária para sobrevivência.

A tecnologia proporciona ganhos sociais, pois se utiliza uma fonte renovável para gerar energia, além da facilidade de implantar e com baixo custo, criando benefícios em sustentabilidade, recursos hídricos e minimização dos efeitos da “crise da água”. E para aliviar as “dores” causadas pela alta de água devido a fatores que entre os quais destaca-se a falta de chuva na região que acarreta na seca, para tanto, propõe-se a transformação social pela gestão de recursos hídricos, organizando sua distribuição. Esta análise está disposta de forma sucinta no *Canvas* de Proposta de Valor que corresponde à figura 2, conforme segue:

Figura 2 - *Canvas* de Proposta de Valor elaborado para CODALINE

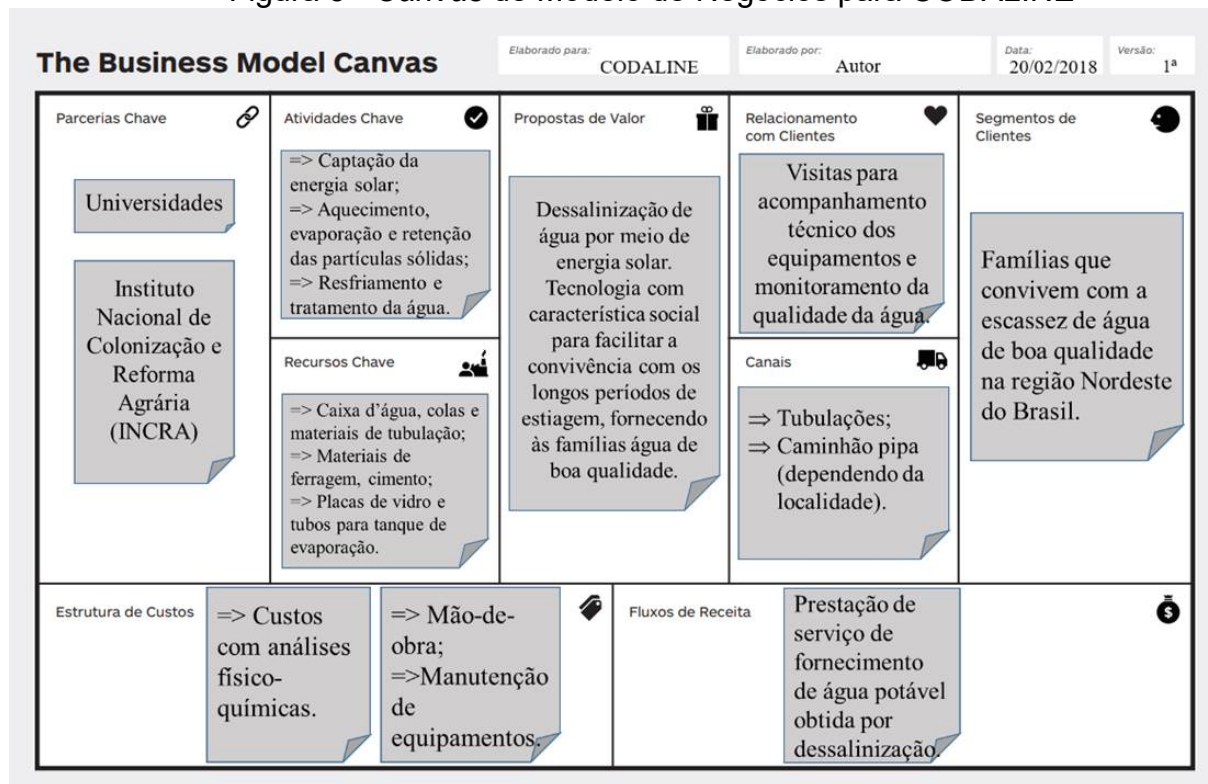


Fonte: Elaborado pelo(a) autor(a) com adaptação de *Strategyzer*.

Com esta representação compreende-se a importância do mapa de valor para elaboração de uma proposição de valor que se adapta ao perfil do público, conforme suas necessidades e definir adequadamente o segmento de clientes. A construção deste modelo possibilitou criar um valor consistente e bem significativo para as pessoas, pois trata-se de fornecer um recurso natural de extrema importância para sobrevivência do ser humano.

Atualmente as empresas estão cada vez mais preocupadas com a sustentabilidade e em utilizar fontes de energias renováveis devido à escassez de recursos. A figura 3 corresponde ao *Canvas* de Modelo de Negócios, expõe estes argumentos e os outros componentes da ferramenta que favorecem a compreensão da lógica de criação, entrega e captura de valor por parte de uma empresa.

Figura 3 - *Canvas* de Modelo de Negócios para CODALINE



Fonte: Elaborado pelo(a) autor(a) com adaptação de *Strategyzer*.

Além da integração, deve-se ter em mente que a utilização dos quadros expostos acima, fornecem meios para facilitar o processo de inovação por parte das organizações e dos empreendedores. Osterwalder e Pigneur (2011) explicam que o ponto de partida para uma boa discussão sobre inovação com modelo de negócios, diz respeito à compreensão do que se trata esta ferramenta.

Com relação a escolha do tipo de empresa para aplicação da pesquisa, a motivação originou pelo interesse na tecnologia e principalmente por se tratar da possibilidade de solucionar a insuficiência de fornecimento de água potável para a região do Semiárido brasileiro.

5 Considerações finais

Com esta pesquisa tornou-se possível compreender os modelos apresentados, a relação entre eles e como contribuem para a inovação e desenvolvimento de tecnologias e organizações. O foi visto, diz respeito as duas ferramentas que não podem ser tratadas como técnicas isoladas para compreensão do mercado que se pretende atuar, mas sim de modelos que estão diretamente associados e não se deve elaborar o *Canvas* de Modelo de Negócios, sem antes realizar uma pesquisa minuciosa para montagem do *Canvas* de Proposta de Valor.

O impacto social e a sustentabilidade da proposta, demonstra a importância da inovação tecnológica no que se refere a carência de produtos e/ou serviços para as

peçoas. Analisar a possibilidade de tornar viável a disseminação do dessalinizador de água permite concluir que se este consiste em um investimento amplo, pois gera benefícios mútuos, ou seja, a organização ganha e visa apenas o lucro, mas sim o bem estar de famílias que sofrem com a falta de água apropriada para consumo e também o reconhecimento de toda uma sociedade.

“Não arrisque perder tempo, energia e dinheiro trabalhando em produtos e serviços que ninguém quer” (Osterwalder et al., 2014, p. 293). Esta frase resume a importância uma proposta de valor adequada para as empresas que irão realmente criar ou renovar a utilidade de seus produtos e serviços para seus segmentos de clientes.

Referências

CARRASCO, L. C. et al. Uma análise da aplicação do Business ModelCanvas - BMC a partir da visão de empreendedores que se encontram em diferentes fases do negócio - uma experiência da incubadora de empresas e projetos do Inatel. **XXIX Seminário Nacional de Parques Tecnológicos e Incubadoras de Empresas**, Belém, 2014.

CRUZ, A. P. et al. Gerando modelo de negócio: a pré-incubação como ambiente experimental. *International Journal of Innovation*, São Paulo, v. 4, p. 84-98, 2016.

HAMIDA, S. B. et al. Value Proposition Design for Systems and Services by Adapting Affordance-Based Design. ASME International Design Engineering Technical Conferences and Computers and Information, in: **Engineering Conference**. Charlotte, 2016.

JACOSKI, C. A.; SCAPIN, A.; HOFFMEISTER, L.; COSTELA, M. F. Estruturação do Modelo de Negócios Canvas para Setores da Construção de Edifícios. **Revista de Engenharia Civil IMED**, v. 2, n.1, p: 17-28, 2015.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y.; BERNARDA, G.; SMITH, A. **Value proposition design: como construir proposta de valor inovadoras**. São Paulo: HSM do Brasil, 2014.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. **Business model generation: inovação em modelos de negócios**. Rio de Janeiro: Atlas Books, 2011.

PINTO, C. F.; SERRA, F. R.; FERREIRA, M. P. Estratégia de inovação no modelo de negócios: o caso HSM Educação. **E-Tech Tecnologias para Competitividade Industrial**. Florianópolis, v. 8, n. 1, p: 19-45, 2015.

SALUN, F.; COLETA, K.; LOPES, H. Modelos de negócios: a conexão entre estratégia, inovação e sustentabilidade. **Simpósio Mineiro de Gestão Inovação e Sustentabilidade nas Organizações**. Belo Horizonte, 2017.

SKÅLEN, P.; GUMMERUS, J.; KOSKULL, C.; MAGNUSSON, P. Exploring value propositions and service innovation: a service-dominant logic study. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 43, n.2, p: 137-158, 2015.

SOUZA, E. M.; BATISTA, P. C. S.; & MOTA, M. O. Escala para mensuração de modelo de negócios. Revista **Ciências Administrativas / Journal of Administrative Sciences**. V. 2, n.2, p: 480- 504, 2014.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração** (16th ed.) São Paulo, SP: Atlas, 2016.

WIBAWA, B. M.; BAIHAQI, I.; HAKIM, M. S.; KUNAIFI, A.; ANITYASARI, M. Business model and value proposition design for the establishment of the herbal tourism village in Surabaya. **International Conference on Innovation in Business and Strategy**. Kuala Lumpur, 2016.