

doi:10.12662/2359-618xregea.v8i2.p163-173.2019

CASOS DE ENSINO

BIZCOOL: O CASO DE UMA ACELERADORA DE IDEIAS

BIZCOOL: THE CASE OF AN ACCELERATOR OF IDEAS

RESUMO

Esse Caso de Ensino visa estimular a discussão e tomada de decisão acerca de Modelo de Negócios, notadamente, mediante o entendimento do modelo da Bizcool, uma aceleradora de *startups* inovadora, que utiliza a metodologia de compartilhamento do conhecimento para ampliar e acelerar os negócios das empresas clientes. Este estudo se configura como forma de um caso e apresenta os nove blocos do Canvas da empresa e, com isso, propõe o radar de inovação da Bizcool, apresentando o alinhamento dos cursos para desenvolvimento das ideias dos clientes e a criação de laços entre empreendedores.

Palavras-chave: Canvas. Radar de Inovação. Aceleradora. Startups. Modelo de Negócios.

ABSTRACT

This Case study aims to stimulate the discussion and decision making about Business Models, especially through the understanding of the Bizcool model, an innovative startup accelerator that uses a methodology of knowledge sharing to expand and accelerate the clients' businesses. This study is configured as a case and presents the nine blocks of the company's Canvas, with which it proposes the innovation radar of Bizcool, presenting the alignment of courses for the development of customer ideas and a creation of ties between entrepreneurs.

Keywords: Canvas. Innovation Radar. Accelerator. Startups. Business Model.

1 INTRODUÇÃO

Este estudo aborda o caso da empresa Bizcool, anteriormente conhecida como Ginga e fundada em 2015, que é uma aceleradora escola da empresa do Instituto Inovação (2002) e da Tro-

Gustavo Clemente Valadares
gustavo.gvmkt@gmail.com
Doutorando em Administração
pela Universidade Federal de
Lavras. Lavras - MG - BR.

Galo Andrés Suasnavas Lamboglia
galo.suasnavas89@gmail.com
Mestre em Administração.
Lavras - MG - BR.

Joel Yutaka Sugano
joel.sugano@gmail.com
Doutorado em Doctoral
Program in Japanese Economy
and Business. Mestrado em
Administração. Professor
da Universidade Federal de
Lavras. Lavras - MG - BR.

João Paulo Nascimento da Silva
jpsilvas@gmail.com
Doutorando em Administração
pela Universidade Federal de
Lavras. Lavras - MG - BR.

posLab (2012), localizada em Belo Horizonte. A Bizcool é uma aceleradora que visa capacitar as empresas incubadas com uma metodologia própria, para desenvolvimento de negócios dentro do próprio programa e realização captação de investimentos para sustentabilidade das empresas aceleradas (BIZCOOL ACELERADORA ONLINE, 2015), alcançando 35 programas de aceleração e mais de 530 empresas aceleradas desde a fundação (TROPOSLAB ACELERADORA, 2018).

As aceleradoras de empresas nascem com o propósito de desenvolver o ecossistema local, enxergando assim, uma oportunidade para transformar sua experiência em algo útil que beneficiasse um grande número de outras potenciais empresas (RIBEIRO; PLONSKI, 2015). Segundo Carneiro, Zilinski e Costa (2017), os recentes programas de aceleração são oportunidades para unir grandes empresas e *startups*, de modo a potencializar suas capacidades e qualidades de inovação para buscarem juntas satisfazer oportunidades existentes no mercado.

Os modelos de aceleradoras de *startups* surgem nos Estados Unidos, com as pioneiras *Y Combinator* (fundada em 2005) e *Techstars* (fundada em 2006), pautadas em programas de duração de 12 semanas em que compareciam investidores potenciais interessados no portfólio das empresas aceleradoras. O objetivo das mesmas é de oferecer o suporte necessário para as empresas desenvolverem seu modelo de negócios e alinharem-se com eficiência em seus devidos mercados (RIBEIRO; PLONSKI, 2015).

O desenvolvimento de *startups* no Brasil é um fenômeno recente, segundo a Associação Brasileira de *Startups* (2017), em 2011 as *startups* ainda eram novidade no Brasil. Alguns marcos importantes só vieram a ser consolidados a partir do final da década de 90, como é o caso da estruturação da indústria de *venture capital* (investimento de risco) e a promulgação da Lei de Inovação que permite o investimento público em empreendimentos inovadores.

Segundo Kawasaki (1954), uma empresa *startup* deve declarar de modo inequívoco a sua razão de existência, além de buscar problemas-

-motivo relevantes e autoexplicativos. Kohler (2016) afirma que as *startups* estão na vanguarda das grandes inovações e substituindo tecnologias e modelos de negócio atualmente existentes no mercado. Assim, as *startups* são tidas como empreendimentos com capacidade de resolver algum tipo de problema ou necessidade insatisfeita através de tecnologias e processos inovadores.

A diferença entre as incubadoras e as aceleradoras está no fato de que as primeiras dão suporte às empresas nascentes na fase inicial do ciclo de negócios e por períodos mais longos (dois ou três anos), enquanto as aceleradoras preparam as *startups* para o crescimento durante um período menor de tempo (até seis meses), fazendo investimento de risco (*venture capital*) para adquirir uma parte (5 a 15%) das ações da empresa (LIMEIRA, 2014).

Nesta busca por constituir um ambiente inovativo, incubadoras e aceleradoras têm atraído a atenção de empresas e investidores que reconhecem nas *startups* oportunidades para inovar ou para realizar parcerias (CARNEIRO; ZILINKSI; COSTA, 2017). Dessa forma, este ambiente é fundamental para construção do atual ecossistema de inovação das empresas inseridas, e que têm se transformado em importante ferramenta para a criação de empresas inovadoras intensivas em tecnologia e conhecimento (BRUNEEL *et al.*, 2012).

Dessa forma, as aceleradoras de empresas nascem com o propósito de desenvolver o ecossistema local, criados por empreendedores que perceberam a dificuldade que a comunidade local de empreendedores tinha para criar seus negócios e enxergaram, assim, uma oportunidade para transformar sua experiência em algo útil que beneficiasse um grande número de outras potenciais empresas (RIBEIRO; PLONSKI, 2015).

Partindo da constituição do ecossistema inovativo a que as aceleradoras estão instaladas, o conceito de compartilhamento do conhecimento deve ser definido, de modo que é o cerne da existência das incubadoras e aceleradoras. O compartilhamento do conhecimento é considerado por Jian e Wang (2012, p. 2) como o processo de “passagem do conhecimento pelos estágios

de socialização, internalização, externalização e combinação sob os princípios e normas de cooperação, a fim de alcançar a difusão do conhecimento e a geração de novos conhecimentos.”

A importância do compartilhamento do conhecimento por parte das empresas nasce da necessidade de inovação e de circulação de conhecimentos diversos, que, por sua vez, aumenta a capacidade produtiva da empresa, assim como reduz custos e a velocidade para a implementação de inovações (JIAN; WANG, 2012).

Assim, a Bizcool se mostrou muito inovadora desde sua concepção até seus momentos atuais, trabalhando na geração de novos profissionais imbuídos na criação e desenvolvimento de *startups*. Assim, as empresas aceleradoras de *startups* contribuem para a criação e desenvolvimento daquelas organizações em fase de expansão através de estratégias de crescimento acelerado.

Dessa forma, foi realizada uma entrevista *in loco* através de um questionário semiestruturado, que continha um roteiro com perguntas que permitiram a construção do quadro do Canvas (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2010) e, posteriormente, por meio da ferramenta Radar da Inovação, que auxilia na realização de um diagnóstico geral das inovações nos negócios e de oportunidades de inovação (SAWHNEY; WOLCOTT; ARRONIZ, 2006) a identificação dos epicentros de inovação da empresa.

O quadro Canvas, segundo Osterwalder e Pigneur (2003), é a proposta de um modelo de negócios para criação de valor. Descrita em blocos, o modelo Canvas apresenta o bloco de Relacionamento com o Cliente, onde o autor descreve os principais **Segmentos de Clientes** atingidos pelo negócio, e os **Canais de Comunicação** para construção de **Relacionamento com Clientes**. No bloco de Inovação do Produto, o autor descreve a **Proposta de Valor** que motiva a constituição do negócio. No Bloco de Gerenciamento de Infraestrutura são descritas as **Principais Atividades** desempenhadas pela empresa, os **Principais Recursos** necessários para desempenho das atividades e os **Principais Parceiros** para desenvolvimento dos negócios. No último bloco, relacionado ao Aspectos Fi-

nanceiros, são descritas as **Fontes de Receita** gerada pelo negócio, e a **Estrutura de Custos** que envolve a manutenção da atividade da empresa, o que constitui uma estrutura de receitas e despesas através dos outros blocos.

O Radar de Inovação, ferramenta proposta originalmente por Sawhney, Wolcott e Arroniz (2006) e adaptado por Bachmann (2009) para o contexto de micro e pequenas empresas, visa apontar em quais dimensões as empresas de tem inovado, assim como suas dimensões poucos exploradas, de forma a constituir uma vantagem competitiva no mercado. Segundo Sawhney, Wolcott e Arroniz (2006), a ferramenta auxilia na realização de um autodiagnóstico das inovações das empresas e também na identificação de oportunidades de inovação.

Este estudo apresenta como contribuição os conceitos de uma empresa inovadora e as reflexões acerca de possíveis estratégias que a empresa poderia implementar para desenvolver seu modelo de negócio, em especial com o jeito de difusão de seus serviços como também da necessidade do Brasil de investir na criação e desenvolvimento de ideias inovadoras.

2 A EMPRESA

Com sede na cidade de Belo Horizonte/MG, a Bizcool, é uma empresa de aceleração colaborativa, já tendo acelerado mais de 450 negócios nos últimos cinco anos. Sua atividade principal consiste no desenvolvimento e troca de experiências entre novos empreendedores, estudantes e pessoas ligadas à iniciativa privada e que buscam uma nova alternativa de desenvolvimento. Estas pessoas participam de *workshops*, palestras e treinamentos onde podem obter conhecimentos relacionados aos novos modelos de negócios e as principais ferramentas disponíveis no mercado para a criação, desenvolvimento e aceleração das chamadas *Startups*.

A empresa oferece um programa de educação intensiva, a qual foi desenvolvida a fim de compartilhar conhecimentos acerca do tema empreendedorismo. O modelo de negócios da

empresa é sustentado pelo conceito de economia colaborativa, o que torna a realização dos diversos eventos mais facilmente realizados. O custo para a participação é relativamente baixo se comparado aos modelos disponíveis no mercado, isso ocorre devido à rede de compartilhamento de conhecimentos entre alunos, empreendedores, mentores e facilitadores.

A metodologia é bem simples: são cursos rápidos e com viés prático, no qual os participantes obtêm uma breve introdução teórica e são convidados a aplicar estes conhecimentos adquiridos através de projetos que desenvolvidos ao decorrer das aulas, o que permite uma maior congruência entre o conhecimento teórico e o prático dos temas propostos.

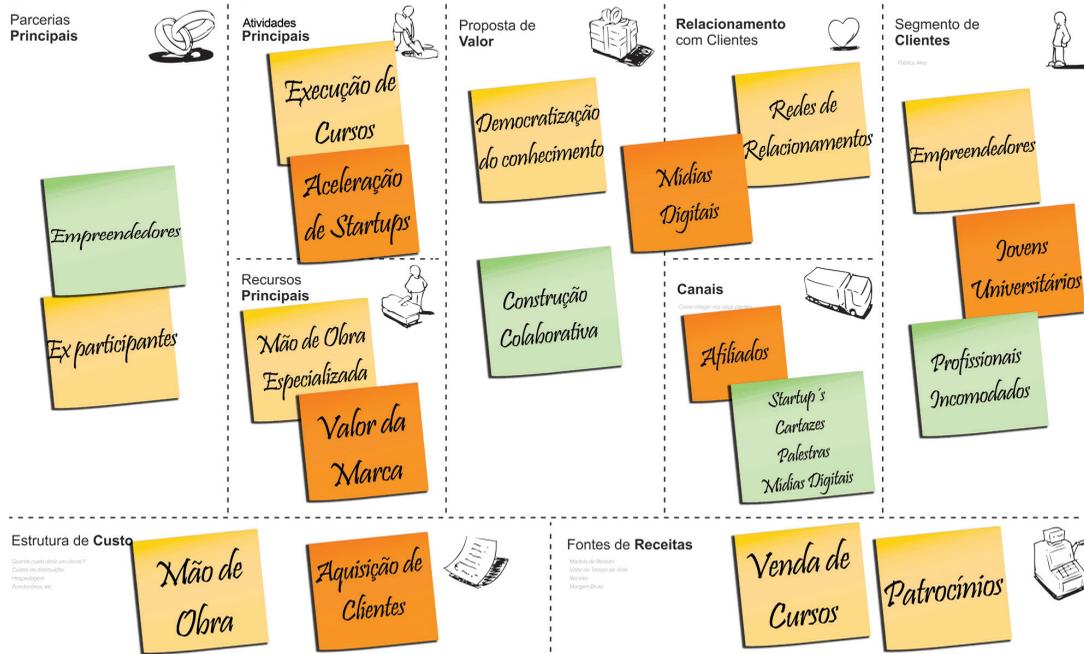
A empresa já ofereceu mais de 60 cursos, mas hoje se concentra em 16 cursos divididos em 7 módulos diferentes: Financeiro, Gestão, Inspiração, Marketing, Planejamento, Produto e Vendas. O participante opta por um pacote com certo número de cursos e os temas trabalhados vão desde “criando ideias com diferenciais”, passando por “como usar seu cliente

para gerar ideias”, “Canvas da proposta de valor” até “mundo em 2050” dentre outras trilhas.

3 O CANVAS

Os dados colhidos durante a entrevista foram cruciais para o desenvolvimento do modelo Canvas. A entrevista de forma presencial foi importante, pois proporcionou uma maior interação entre entrevistador e entrevistado, de forma que, enquanto a entrevista se desenvolvia, o modelo de negócios da empresa era construído dentro do Canvas de forma simultânea, o que contribuiu para uma maior fidedignidade entre o modelo desenhado e a realidade da empresa. Segundo a opinião do empresário, a Bizcool é uma empresa em fase de maturidade em que ainda são realizados testes em determinadas áreas do Canvas. Os tópicos a seguir vão apresentar passo a passo cada uma das nove dimensões do Canvas, conforme figura 1, e a forma com que a empresa conceitua cada uma delas dentro do seu modelo de negócios.

Figura 1- Canvas da empresa Bizcool



Fonte: adaptado de Osterwalder e Pigneur (2011, p. 138-139).

3.1 SEGMENTO DE CLIENTES

Os clientes da empresa podem ser segmentados em 3 tipos:

- a) os Empreendedores iniciais, composto por empreendedores que já possuem um negócio em mente ou em desenvolvimento, e que procuram capacitação para desenvolver sua ideia; ou ainda por pessoas que tem o desejo de empreender, porém, não tem ideias em seu horizonte de curto prazo acerca do tipo de negócio;
- b) os Jovens Universitários, formado por estudantes de ensino superior de instituições públicas ou privadas, que buscam formação complementar à apresentada por suas escolas de origem, entendendo que somente os conceitos aprendidos em sala de aula não seriam suficientes e que a busca por uma aprendizagem mais prática;
- c) os Profissionais, alocados nas mais diversas organizações que se sentem de certa forma “incomodados” com a sua situação atual, seja por salários, autonomia na execução de suas atividades, por conflito de valores, etc., ou desempregados que em virtude de sua situação buscam como forma alternativa o desenvolvimento de um novo negócio e encontram na Bizcool uma oportunidade de se desenvolver e se recolocar no mercado.

3.2 PROPOSTA DE VALOR

A grande aposta do modelo de negócios da empresa está em sua proposta de valor. A empresa parte do pressuposto que existe um *gap* na formação de empreendedorismo inerte no modelo formal de educação do Brasil, uma vez que em função do despreparo de formação de nossos empreendedores, a empresa acaba por desanimar frente aos desafios que são apresentados principalmente nos primeiros anos do desenvolvimento do novo negócio.

Com este formato de negócios, a Bizcool propõe o ensino e democratização do conhecimento empreendedor dentro de um modelo de economia compartilhada, utilizando uma plataforma de construção colaborativa do conhecimento, onde empreendedores participam compartilhando seus conhecimentos e experiências, tudo isso amparado pela presença de mentores e facilitadores que juntos realizam a geração do conhecimento em cursos e *workshops*, com isso obtendo bons resultados em termos de geração de conhecimento, aliada a proposta da realização desta geração a um custo acessível a todos.

3.3 RELACIONAMENTO COM CLIENTES

Apesar de possuir pouco tempo de atuação no mercado, a empresa pratica boas ações para atração e retenção de clientes. Uma vez introduzido a uma rodada de cursos, o cliente passa a fazer parte de uma rede de relacionamentos gerada pela própria empresa, que busca sempre realizar a manutenção para que esta se mantenha como elo principal para o desenvolvimento de novos conhecimentos. O intuito é criar comunidades virtuais ou físicas, em que os clientes possam discutir e aprimorar os assuntos aprendidos nos cursos oferecidos.

Outra via de relacionamento diz respeito à manutenção do contato da Bizcool com as mais diversas *startups* onde, através desta relação contínua, são gerados novos conhecimentos de forma cíclica, o que permite novas experiências em futuras rodadas de cursos.

3.4 CANAIS

Para chegar ao público alvo, a Bizcool utiliza principalmente dos meios digitais, ligados diretamente ao público pretendido, facilmente metrificáveis e também de baixo custo. A estratégia de *Permission Marketing* com o envio de newsletter converge para um *mailing* de pessoas com interesses relacionados aos temas de empreendedorismo e *startups*.

Outra forma utilizada para atrair novos

estudantes e parceiros, é a realização de palestras que resumem de forma compacta todo o sistema educacional da Bizcool. Estas palestras geram uma nova fonte de receitas (apesar de não ser o objetivo principal), e ainda criam novas relações de *Networking* e a geração de mais cadastros de contatos a um baixo custo e efetivo resultado.

São utilizados ainda meios tradicionais de comunicação como a afixação de cartazes em universidades, com o intuito de atrair aquele público universitário que busca um conhecimento extra ao praticado nas salas de aula tradicionais.

Por fim, a Bizcool trabalha com um sistema de economia compartilhada, ela busca ex-alunos que desenvolveram suas empresas, e os usa como disseminadores dos cursos oferecidos como *cases* de sucesso. Para isso a empresa oferece em troca horas de mentoria a esses empreendedores e conseqüentemente reduz seus custos para aquisição de novos clientes.

3.5 FONTES DE RECEITA

A principal origem de receitas da Bizcool é oriunda das taxas de inscrição dos diversos cursos e *workshops* oferecidos. Ao optar por um dos pacotes, o cliente está disposto a pagar um valor abaixo do valor de mercado e podem ser escolhidos de acordo com suas preferências pessoais. Os pacotes oferecidos dividem-se nas modalidades de 5, 10 ou 15 cursos, ou ainda um passaporte, que dá direito ao cliente de participar de todos os cursos oferecidos.

Esporadicamente, a empresa realiza a chamada “*Open Experience*” que é uma reunião informal em horário alternativo para clientes potenciais, na qual, através de temas chamativos, estes clientes são atraídos para participar de uma palestra descontraída acompanhada de um bom bate-papo e possibilidades de *networking*. A participação neste evento também é condicionada ao pagamento de uma taxa, o que constitui outra fonte de receita da empresa.

O modelo de negócios da empresa permite ainda, por fim, que o projeto seja altamente patrocinável. Isso porque grandes empresas que buscam profissionais inovadores, que te-

nham a necessidade de melhorar investimentos em P&D ou ainda que queiram desenvolver habilidades empreendedoras em seu quadro executivo podem participar como patrocinadores, o que gera maiores receitas para a Bizcool, que em troca, pode fomentar melhores cursos formadores e ainda gerar melhorias na imagem da empresa patrocinadora perante o mercado.

3.6 ATIVIDADES PRINCIPAIS

As atividades principais para o pleno funcionamento da empresa envolvem basicamente as relacionadas com a execução dos cursos, desde a sua concepção, montagem dos módulos e programas, percorrendo todas as atividades relacionadas à captação dos clientes até a execução propriamente dita dos cursos e *workshops* e as atividades de aceleração de *startups* com o intuito de obter sucesso nos projetos em desenvolvimento, a fim de se desenvolver novas experiências que poderão ser utilizadas como estudos de caso nas rodadas posteriores de cursos oferecidos.

3.7 RECURSOS PRINCIPAIS

Por se tratar de um modelo bem específico de negócios, os recursos necessários para o funcionamento da empresa envolvem basicamente a utilização dos recursos humanos, sendo que as despesas principais (ou quase globais) da empresa são relacionadas à pessoal.

Outro recurso utilizado para o bom funcionamento do negócio é a utilização da marca Bizcool como ativo pela empresa. Durante 100% do tempo a marca é trabalhada como elemento fundamental de marketing, o que a posiciona de forma estratégica no mercado.

3.8 PARCERIAS PRINCIPAIS

Os principais parceiros da organização são os empreendedores, ex-participantes ou não dos cursos da Bizcool, mas que possuem *Know-How* em determinados conhecimentos específicos e que podem, de certa forma, con-

tribuir para a geração de conhecimentos ao compartilharem suas experiências positivas ou não, aos novos empreendedores.

3.9 ESTRUTURA DE CUSTO

Por se tratar de uma empresa ainda em desenvolvimento, porém de visão estratégica emergente e criativa, a estrutura de custos da Bizcool se apresenta de forma bastante peculiar. A empresa se localiza em um espaço multiuso no centro da cidade de Belo Horizonte que possui, além da empresa, um bar e restaurante, e um cinema, o que funciona como um espaço de *co-working* onde as pessoas podem criar um maior convívio social, desenvolver parcerias ampliar o seu relacionamento com outras pessoas e empresas. Como forma de atração de público e por uma parceria muito bem arquitetada, a Bizcool faz parte deste espaço multiuso de forma gratuita, o que de certa forma é benéfico tanto para a empresa (que por ainda estar em desenvolvimento precisa de uma estrutura de custos enxuta), quanto para os proprietários do espaço, uma vez que veem o aumento do fluxo de pessoas no lugar de forma significativa, e conseqüentemente a oportunidade de desenvolver novas atividades lucrativas no espaço.

A empresa possui ainda um acompanhamento e metrificação de custos e resultados de todas as suas ações, tanto da aquisição quanto da retenção de clientes. Cada ação de marketing executada para divulgação de novos cursos ou compartilhamento de ideias é cuidadosamente metrificada a fim de se chegar a números concisos e exatos dos custos da organização.

Existem ainda os custos para a realização efetiva dos cursos, que consistem basicamente nos custos com pessoal, divididos em três funções básicas que permeiam o modelo: o agente de aceleração, o agente de experiência e o gestor da Bizcool. Desta forma meticulosa e eficaz, a Bizcool consegue trabalhar de forma compacta e assim poder oferecer o valor que propõe ao cliente final, a um custo extremamente baixo se comparado a formatos tradicionais de educação corporativa existentes no mercado.

Tendo detalhado os blocos do Canvas da atual Bizcool, é importante apresentar a construção do Radar de Inovação, com intuito de diagnosticar as oportunidades estratégicas de inovação e negócios da empresa.

4 ANÁLISE DO RADAR DA INOVAÇÃO

Os fatores do radar de inovação que contribuíram com maior intensidade para a inovação de atividades da empresa foram encontrados graças à entrevista realizada com o dono da Bizcool. Estes fatores estão focados nos clientes dos cursos oferecidos, a fim de que, através do compartilhamento de conhecimentos, eles consigam se desenvolver para dar forma a sua ideia empreendedora e inovadora. A empresa procura atender nichos de clientes específicos para oferecer um serviço acima das expectativas do mercado, estes nichos são: empreendedores iniciais e jovens universitários, profissionais.

O segundo fator encontrado no radar contribui na proposta do valor que a Bizcool oferece com seus cursos, graças à participação de empreendedores que obtiveram êxito em diferentes projetos consigam compartilhar seus conhecimentos e experiências em conjunto com mentores da empresa para aqueles empreendedores iniciais, jovens universitários, estudantes de escolas públicas e profissionais insatisfeitos, consigam encontrar um norte nas suas ideias para desenvolvê-las e materializá-las.

Por outro lado, as atividades relacionadas aos esforços financeiros e aos recursos da Bizcool são aspectos que figuram como atividades inovadoras ocasionais, já que a apesar de que a empresa gere lucros através da venda de cursos e que seu modelo de negócio tenha a capacidade para ser altamente patrocinável, a empresa foi criada pela necessidade que o grupo “Troposlab” tinha de gerar fluxo de caixa e a criação da Bizcool foi uma solução imediata.

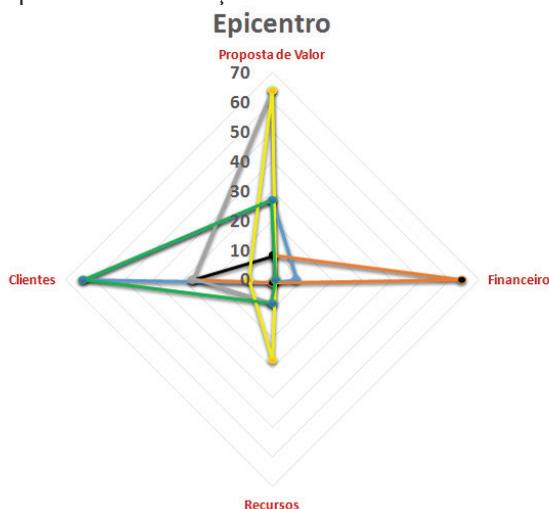
A empresa pretende divulgar seus serviços através de campanhas de marketing digitais mais inovadoras que lhes permitam a expansão do negócio, já oferecendo hoje um programa de aceleração online para inovação. Cabe recalcar

novamente que a Bizcool não tem atualmente atividades inovadoras permanentes nos âmbitos de recursos e de esforços econômicos pelo fato de ser uma empresa aceleradora de *startups* nova.

Por meio de um roteiro com uma escala tipo Likert de 1 a 4 pôde-se identificar os epicentros de inovação da Bizcool. As questões versavam sobre os principais motivos que levaram a empresa a inovar, passando pelo desenvolvimento do projeto, as principais intenções no seu desenvolvimento até fatores que inspiraram o nascimento e desenvolvimento da empresa (Pra quem? Como faço? Quanto demandará? O que vou propor?).

O roteiro desenvolvido permitiu chegar ao resultado em que houve uma igualdade entre dois epicentros principais de inovação que, conforme figura 2, de certa forma se complementam: Clientes e Proposta de Valor. Uma vez que a empresa foi concebida inicialmente para empreendedores que buscavam maiores conhecimentos e/ou o desenvolvimento de suas *startups*, o resultado obtido vem totalmente de encontro com a realidade, uma vez que a todo momento os empresários entrevistados se mostravam preocupados em buscar os reais desejos e necessidades de seus clientes e transformá-los e criar produtos que viessem a propor o valor buscado por eles.

Figura 2 - Gráfico de Radar Individual para os Epicentros de Inovação



Fonte: elaborado pelos autores.

Dessa forma, é possível compreender que o epicentro para inovações da Bizcool parte dos pontos da Proposta de Valor e Clientes, todos com uma característica de inovação em relação às propostas do mercado e que são a fonte de diferenciação da aceleradora.

5 CONSIDERAÇÕES

Após a construção do modelo Canvas e do Radar e Epicentro da inovação da aceleradora de *startups* para entender as capacidades de inovação neste tipo de empresas, identificou-se que estas aceleradoras ajudam os negócios a definir e construir seus produtos iniciais, identificar segmentos de clientes promissores e recursos seguros, incluindo seu capital e equipe (COHEN, 2013 apud RIBEIRO; PLONSKI, 2015). Especificamente no caso da Bizcool, através do compartilhamento de conhecimentos entre os usuários dos cursos, foi possível compreender como, através de atividade intensiva de mentores, tornou-se possível em pouco tempo direcionar *startups* com modelos de negócios empreendedores e inovadores.

Observou-se que o alinhamento dos cursos da empresa permite a seus usuários especializarem-se nas questões de desenvolvimento de suas ideias, e adaptar modelos de negócios inovadores em seus projetos como também criar laços com outros empreendedores para criar parcerias que lhes permitam trabalhar em projetos futuros no Brasil.

Por outro lado, analisa-se que a Bizcool ainda precisa utilizar melhores canais de informação para divulgação dos serviços que estão oferecendo pelo fato de ser uma empresa nova no mercado. A expansão da empresa por todo o Brasil com sua metodologia de aceleração online pode ser muito útil para o empreendedorismo do país e para a criação e desenvolvimento de pequenas e médias empresas do país, o que resolveria o problema de desenvolvimento de setores produtivos inovadores que atravessa o Brasil.

Estes resultados podem contribuir para programas futuros de incentivos de *startups* e

aceleradoras de *startups* a serem desenvolvidas pelo governo para o impulso de ideias empreendedoras que permitam a criação de novas pequenas e médias empresas como também o desenvolvimento das atuais.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE STARTUPS. **Assim como as startups, nós surgimos de um problema**. [2017]. Disponível em: <https://abstartups.com.br/sobre-a-abstartups/>. Acesso em: 15 dez. 2017.

BACHMANN, D. **Perfil do Grau de Inovação das MPEs do Paraná**. Curitiba: SEBRAE/PR, 2009.

BIZCOOL. **Blog troposlab para empreendedores e startups**. 2017. Disponível em: <http://bizcool.com.br/>. Acesso em: 15 dez. 2017.

BIZCOOL ACELERADORA ONLINE. **Sobre Nós**. LinkedIn, 2015. Disponível em: <https://br.linkedin.com/company/bizcool>. Acesso em: 20 nov. 2018.

BRUNEEL, J. *et al.* The evolution of business incubators: Comparing demand and supply of business incubation services across different incubator generations. **Technovation**, v. 32, n. 2, p. 110-121, 2012.

CARNEIRO, M. R.; ZILINKSI, T. F.; COSTA, E. M. Práticas e mecanismos de compartilhamento de conhecimento em um programa de aceleração de startups. **NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 7, n. 2, p. 113-123, abr./jun. 2017.

JIAN, Z.; WANG, C. The impact of relational embeddedness, knowledge sharing on service innovation performance. *In*: INTERNATIONAL CONFERENCE ON SERVICE SYSTEMS AND SERVICE MANAGEMENT, 9., 2012, United States. **Proceedings** [...]. United States: ICSSS, 2012.

KAWASAKI, G. **A arte do começo**. [S.l.]: Guy Kawasaki, 1954.

LIMEIRA, T. **O papel das aceleradoras de impacto no desenvolvimento dos negócios sociais no Brasil**. São Paulo: FGV EAESP, 2014.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. An ontology for e-business models. **Value Creation from E-Business Models**, Switzerland, p. 65-97, 2003.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. **Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers**. [S.l.]: John Wiley & Sons, 2010.

RIBEIRO, A. T. V. B.; PLONSKI, G. A. Um fim, dois meios: aceleradoras e incubadoras no Brasil. *In*: CONGRESSO LATINO-IBEROAMERICANO DE GESTÃO DA TECNOLOGIA, 16., 2015, Porto Alegre. **Anais** [...]. Porto Alegre: Altec, 2015.

SAWHNEY, M.; WOLCOTT, R. C.; ARRONIZ, I. The 12 Different Ways for Companies to Innovate. **MIT Sloan Management Review**, p. 75-81, 2006.

TROPOSLAB ACELERADORA. **Nossa História**. 2018. Disponível em: <http://troposlab.com/2018/pt/sobre/>. Acesso em: 20 nov. 2018.

NOTAS DE ENSINO

As notas de ensino aqui elaboradas, possuem como objetivo direcionar como os professores podem aplicar o Modelo *Canvas* em casos de ensinamentos práticos com seus alunos.

Objetivo de ensino

Proporcionar a aprendizagem dos seus leitores em uma situação de planejamento estratégico e inovação utilizando uma ferramenta que permite desenvolver e esboçar modelos de negócios novos ou existentes a partir de um mapa visual.

Fontes e Métodos de coleta

Como fonte de coleta de dados utilizou-se o método de entrevistas semi-estruturado. A entrevista na organização estudada aconteceu de forma presencial na cidade de Belo Horizonte-MG com proprietário da empresa, o que auxiliou na obtenção dos dados de forma fidedigna. À medida que o entrevistado respondia a cada questão, o *Canvas* era desenvolvido de maneira conjunta e isso foi crucial para a elaboração do mapa visual do modelo de negócios da organização. Outra fonte utilizada para coleta de dados foi o website da empresa.

Relações com os objetivos de um curso ou disciplina

Este caso envolve as áreas de empreendedorismo, plano de negócios e gestão estratégica. Tal estudo pode se apresentar como uma forma de roteiro a ser seguido por parte de alunos e professores de como elaborar um modelo de negócios de uma organização. O caso é sugerido para os cursos de Administração e Sistemas de Informação em disciplinas que envolvam os conceitos de empreendedorismo, plataforma e modelo de negócios e inovação empresarial.

Disciplinas sugeridas para uso do caso: Plataforma e Modelo de negócios, Empreendedorismo, Administração Estratégica e Inovação Empresarial.

Possíveis tarefas a propor aos alunos

- Elaboração do modelo de negócios.
- Qual a importância da elaboração de um modelo de negócios para as organizações?
- Existe diferença entre plano de negócios e modelo de negócios?
- Qual a vantagem da utilização da ferramenta *Canvas* na elaboração de um plano de negócios?
- Uma organização serve a um ou diversos segmentos de clientes? No caso estudado quais formas de segmentação que a empresa utiliza?
- O que se pode entender por proposta de valor de uma organização?
- As fontes de receita resultam de propostas de valor oferecidas com sucesso aos clientes. Quais aspectos influenciam no que o cliente está disposto a pagar?
- Quais são os custos mais importantes inerentes ao modelo de negócios estudado?
- Como as parcerias com outras empresas pode ser vista como uma estratégia no caso apresentado?
- Quais lições úteis para outras empresas podem ser tiradas do caso realizado no que diz respeito ao seu modelo de negócios?

Outras questões possíveis

- A elaboração de modelo de negócios tem efeito significativo apenas em grandes organizações?
- Quais aspectos empreendedores foram possíveis de identificar no caso?
- Quais elementos e práticas são considerados como pontos inovadores no caso apresentado?
- Quais os desafios enfrentados por uma organização para conseguir elaborar um modelo de negócios?
- Destaque as principais estratégias de marketing utilizadas pela empresa estudada com intuito de atingir seu segmento de clientes.

Possível organização da aula para uso do caso

Inicialmente os alunos devem realizar uma pesquisa inicial sobre plano e modelos de negócios, os resultados dessa pesquisa serão discutidos em sala de aula. No início da aula será apresentada a teoria sobre a ferramenta *Canvas*, onde será explicado os 9 blocos usados para esboçar modelos de negócios novos ou existentes. Posteriormente será apresentando o estudo de caso realizado na empresa Bizcool, no qual será possível explicitar como essa ferramenta foi utilizada para a elaboração do modelo de negócios dessa empresa.

Após o professor analisar o estudo de caso com a turma, os alunos irão responder as perguntas sugeridas nestas notas de ensino. Em uma segunda etapa, com base nas considerações tiradas no estudo de caso, os alunos irão escolher uma empresa de sua preferência para esboçar o modelo de negócios dessa empresa com base no mapa visual *Canvas*. Na etapa final, os alunos irão apresentar esses resultados para a turma, onde será realizado um debate de forma a fixar melhor o conteúdo.

Sugestões de bibliografia

BARRIENTOS, J. W.; RUMIANY, D. **Modelo de negócios**. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires, 2005.

BROWN, T.; KATZ, B. Change by design. **Journal of Product Innovation Management**, v. 28, n. 3, p. 381-383, 2011.

MONEIMNE, W.; HAJDUL, M.; MIKOŁAJCZAK, S. Seamless Communication in Supply Chains Based on M2M Technology. **LogForum**, v. 12, n. 4, 2016.

OLIVEIRA, D. D. P. R. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. São Paulo: Atlas, 1986.

TENNENT, J. **Cómo delinear un modelo de**

negocios (No. LE-0146). Cuatro Media, 2008.

TRIMI, S.; BERBEGAL-MIRABENT, J. Business model innovation in entrepreneurship. **International Entrepreneurship and Management Journal**, v. 8, n. 4, p. 449-465, 2012.