

CLERSON DALVANI REIS E DELSON HENRIQUE GOMES

# STARTUP

TIVE UMA IDÉIA, POR ONDE COMEÇAR?



CLERSON DALVANI REIS E DELSON HENRIQUE GOMES

# STARTUP

TIVE UMA IDÉIA, POR ONDE COMEÇAR?



**Reitor**  
*Luis Eduardo Bovolato*

**Vice-reitor**  
*Marcelo Leineker Costa*

**Chefe de Gabinete**  
*Emerson Subtil Denicoli*

**Pró-Reitor de Administração e Finanças (PROAD)**  
*Jaasiel Nascimento Lima*

**Pró-Reitor de Assuntos Estudantis (PROEST)**  
*Kherlley Caxias Batista Barbosa*

**Pró-Reitora de Extensão, Cultura e Assuntos Comunitários (PROEX).**  
*Maria Santana Ferreira dos Santos*

**Pró-Reitora de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas (PROGEDEP)**  
*Michelle Matilde Semiguem Lima  
Trombini Duarte*

**Pró-Reitor de Graduação (PROGRAD)**  
*Eduardo José Cezari*

**Pró-Reitor de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPESQ)**  
*Raphael Sânzio Pimenta*

**Pró-Reitor de Tecnologia e Comunicação (PROTIC)**  
*Ary Henrique Morais de Oliveira*

### **Conselho Editorial**

*Ruhena Kelber Abrão Ferreira  
Membros do Conselho por Área*

### **Ciências Biológicas e da Saúde**

*Eder Ahmad Charaf Eddine  
Marcela Antunes Paschoal Popolin  
Marcio dos Santos Teixeira Pinho*

### **Ciências Humanas, Letras e Artes**

*Barbara Tavares dos Santos  
George Leonardo Seabra Coelho  
Marcos Alexandre de Melo Santiago  
Rosemeri Birck  
Thiago Barbosa Soares  
Willian Douglas Guilherme*

### **Ciências Sociais Aplicadas**

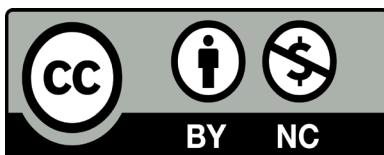
*Roseli Bodnar  
Vinicius Pinheiro Marques*

### **Engenharias, Ciências Exatas e da Terra**

*Fernando Soares de Carvalho  
Marcos André de Oliveira  
Maria Cristina Bueno Coelho*

### **Interdisciplinar**

*Ana Roseli Paes dos Santos  
Ruhena Kelber Abrão Ferreira  
Wilson Rogério dos Santos*



Atribuição 4.0 Internacional (CC BY 4.0)

**Capa:** Joilene Lima

**Diagramação:** Claudio Franco

**Revisão:** O conteúdo dos textos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade dos respectivos autores.

**Autores:** Clerson Dalvani Reis e Delson Henrique Gomes.

---

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**

**Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Tocantins (SISBIB)**

R375s Reis, Clerson Dalvani.

Startup - Tive uma ideia, por onde começar?. / Clerson Dalvani Reis, Delson Henrique Gomes. – Palmas, TO: EdUFT, 2024.  
75p.

Editora da Universidade Federal do Tocantins (EdUFT). Acesso em:  
<https://sistemas.uft.edu.br/periodicos/index.php/editora>.  
ISBN: 978-65-5390-078-3.

1. Startup. 2. Negócios. 3. Empreendedorismo. I. Gomes, Delson Henrique. II. Título.

**CDD 658.11**

---

**TODOS OS DIREITOS RESERVADOS – A reprodução total ou parcial, de qualquer forma ou por qualquer meio deste documento é autorizado desde que citada a fonte. Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP).**

## SUMÁRIO

|  |           |
|--|-----------|
| <b>APRESENTAÇÃO</b>  | <b>6</b>  |
| <b>CAPÍTULO 1 - GLOSSÁRIO FUNDAMENTAL</b>                              | <b>7</b>  |
| <b>CAPÍTULO 2 - O QUE É STARTUP?</b>                                   | <b>21</b> |
| <b>CAPÍTULO 3 - ONDE COMEÇAR?</b>                                      | <b>24</b> |
| <b>CAPÍTULO 4 - A IDEIA</b>  | <b>29</b> |
| <b>CAPÍTULO 5 - PARA VALIDARMOS NOSSAS IDEIAS O QUE DEVEMOS FAZER?</b> | <b>32</b> |
| <b>CAPÍTULO 6 - PLANO DE NEGÓCIOS</b>                                  | <b>39</b> |
| <b>CAPÍTULO 7 - A HORA DE COLOCAR EM PRÁTICA</b>                       | <b>44</b> |
| <b>CAPÍTULO 8 - HORA DE DISPONIBILIZAR O APLICATIVO</b>                | <b>47</b> |
| <b>CAPÍTULO 9 - PAGO OU GRATUITO</b>                                   | <b>50</b> |
| <b>CAPÍTULO 10 - SOZINHO OU EM EQUIPE?</b>                             | <b>53</b> |
| <b>CAPÍTULO 11 - INCUBADORAS, ACELERADORAS E MENTORIA -</b>            |           |
| <b>QUEM PODERÁ ME AJUDAR?</b>  | <b>58</b> |
| <b>CAPÍTULO 12 - PITCH</b>   | <b>62</b> |
| <b>REFERÊNCIAS</b>   | <b>71</b> |

## APRESENTAÇÃO

Nesse exato momento milhares de pessoas estão desenvolvendo ideias que podem ser colocadas em prática. Algumas são boas e darão certo, outras não tão boas que darão certo também, outras não serão bem conduzidas, e apesar de serem boas, irão naufragar. Isso ocorre, muitas vezes, por falta de orientação ou capacidade de condução do projeto, ou em outro ângulo, dificuldade em fazer um investidor “comprá-la” e investir nesse projeto.

Tudo isso pode acontecer com boas ou médias ideias, mas a possibilidade mais frustrante é nunca tentar implementá-la, depois ver outra pessoa com algo parecido ganhando muito dinheiro e pensar: “eu pensei isso bem antes desse cara e não coloquei em prática” ou “eu tive essa ideia e não tive conhecimento nem orientação para conduzi-la por um caminho adequado”.

Esse livro foi escrito para ser um guia básico. Aqui você vai encontrar apenas o que é fundamental saber para iniciar um empreendimento. Quando comecei a escrever esse livro estabeleci uma meta, não passar de 60 páginas e proporcionar os primeiros passos em uma direção correta para o futuro empreendedor. Já vi muita gente iniciando uma caminhada no mundo das startups em uma direção não muito indicada e posteriormente afirmar coisas do tipo: “se eu soubesse disso antes”; “se alguém tivesse me dado essa orientação”; “apenas uma dica e eu não teria perdido todo esse tempo”.

Existem muitos livros, milhares de páginas publicadas em papel, outros milhões em meios digitais. Existem teorias simples e complexas, porém o acesso a tudo isso geralmente não traz resultados e acaba por complicar mais a vida de um iniciante.

Então voltando ao objetivo inicial, vamos parar por aqui e ir logo para o conteúdo. Não percamos o foco: apenas o fundamental!

# **CAPÍTULO 1**

---

**CAPÍTULO  
1****GLOSSÁRIO FUNDAMENTAL****INTRODUÇÃO**

A maioria das pessoas não estão familiarizadas com o vocabulário utilizado pelos "*startupeiros*", neologismo que tem se popularizado para identificar os empreendedores que discutem, participam, tentam entrar ou são empresários desse mercado criativo que utiliza com muita intensidade a tecnologia computacional. Podemos dizer a própria palavra "*startup*" era praticamente desconhecida no Brasil há pouco mais de 10 anos. São muitas as expressões, a maioria em inglês, outras em português, e alguns neologismos também estão presentes.

Poderíamos escrever um livro se fossemos fazer um dicionário completo de palavras e expressões ligadas a esse assunto, mas o objetivo desse livro é ser enxuto, e assim é também esse glossário básico que apresenta apenas expressões mais comumente utilizadas, o que será, a princípio, suficiente para você não ficar totalmente perdido quando algum especialista falar com você sobre *startup*.

**Aceleradora:** é uma entidade privada que investe em startups com alto potencial de crescimento. Por ser especializada nesse segmento também promove o aperfeiçoamento do negócio o dos empreendedores através de orientação e mentoria.

**Algoritmo:** é uma sequência lógica e bem definida de instruções que serão seguidas para realização de uma atividade. É utilizado como base para desenvolver algum sistema. Depois de estabelecido o algoritmo, o programador irá passar para alguma linguagem de programação e ao final desse processo

temos um programa ou aplicativo.

**Ambientes de inovação digitais:** hoje existem, também, vários ambientes digitais para um empreendedor desenvolver a sua ideia. São grupos de discussão, portais e serviços que conectam pessoas pela paixão de empreender e oferecem soluções tecnológicas para que você pense apenas em inovar (CEDRO, 2021).

**Android:** sistema operacional que opera em celulares (smartphones), netbooks e tablets. Apesar de muita gente pensar que é desenvolvido pela Google, na verdade é desenvolvido pela Open Handset Alliance, uma aliança entre várias empresas, dentre elas a Google.

**APK:** contração de Android Package, é um arquivo compilado, que é usado para se instalar programas no Android de forma paralela a Google Play. Ele pode ser um programa criado por um usuário, ou um backup de um já existente. Quando o desenvolvedor falar que pode gerar o APK, entenda que já existe algo que funciona, pode ou não carecer de aprimoramentos, mas já é uma versão operacional do seu programa.

**Benchmarking:** a palavra benchmarking tem origem britânica e significa ponto de referência utilizado no terreno, em que outros podem utilizar como referência para se realizar uma comparação a respeito. Dessa forma, o benchmarking é um método de comparação da empresa com a concorrência. Buscando a elaboração de melhorias após obter os resultados.

**Bootstrapping:** prática do empreendedor que busca utilizar basicamente recursos próprios ou de clientes para iniciar um negócio.

**Break-even:** é o mesmo que ponto de equilíbrio. Isso acontece quando a empresa se torna autossuficiente. Ou seja, quando custos e receitas se alinham, e o que tiver fora disso é considerado lucro.

**Business plan:** o plano de negócios é um documento formal, muito utilizado por empreendedores. Ele descreve detalhadamente os objetivos de uma empresa e os meios para atingi-los. (GERALDO e GAMA, 2019). Além disso, é nele onde estão definidas também as estratégias de comunicação e marketing. Pode ser tido como o cartão de visitas da empresa.

**Business to business (B2B):** O business to business é o comércio feito entre empresas, desta forma, sem a participação do consumidor final. É a sigla utilizada no comércio eletrônico para definir transações comerciais entre empresas (FINER, 2021).

**Business to customer (B2C):** O business to customer é o comércio feito entre a empresa e o consumidor final. Define a transação comercial entre empresa e consumidor por meio da plataforma de e-commerce, sendo essa operação apenas de consumo (FINER, 2021).

**Canvas:** (Business Model Canvas) sistema de planejamento desenvolvido para avaliações simplificadas e expeditas de um empreendimento. Basicamente em um quadro são listados itens estratégicos como recursos, clientes, parceiros, custos e lucros. Por muitas aceleradoras, na fase inicial é o instrumento principal de avaliação de viabilidade do negócio. Na fase inicial, um plano de negócios tradicional toma muita energia, por isso opta-se, na maioria das vezes pela utilização do CANVAS.

**Capital de giro:** o capital de giro tem como objetivo

sustentar a empresa entre seus pagamentos e o recebimento de sua receita. Sendo assim, existe com a finalidade de bancar os custos diários do negócio e manter ele funcionando.

**Cash-flow:** é o saldo entre as entradas e saídas de capital de uma empresa durante determinado período de tempo (RODRIGUES, 2008).

**Chief Executive Officer (CEO):** é considerado o cargo mais alto da entidade. Pode ser chamado também de presidente, diretor geral, entre outros.

**Centros de Inovação:** instalações que realizem ações coordenadas para a promoção da inovação, por meio de governança, integração, qualificação, atração de investimentos e conexão empreendedora. Podendo reunir, em um mesmo espaço físico, startups, aceleradoras, incubadoras, empresas de diversos portes, instituições âncoras, universidades, centros de pesquisas, investidores e instituições de fomento à inovação ao empreendedorismo (PNI, 2019).

**Cloud:** em tradução literal significa nuvem (também é utilizada a expressão em português). Computação em nuvem, a cloud computing se refere ao armazenamento de informações e até programas ou aplicativos em prestadores de serviços de armazenamento através da internet ao invés de armazenar tudo em seu equipamento. Isso significa que você poderá ter acesso a esse conteúdo em qualquer lugar utilizando login e senha de acesso em qualquer equipamento.

**Consultoria:** mesmo significado para qualquer tipo de negócio. Trata da atividade profissional de diagnóstico e formulação de soluções acerca de um assunto onde o fornecedor (consultor) é especialista na área.

**Coworking:** é um conceito que ganhou muita força no Brasil pelos seus resultados evidentes no aumento de produtividade e inovação. Muitos empreendimentos começam com uma pessoa e uma ideia. Por ser um trabalho cansativo e muitas vezes solitário, é difícil afastar o olhar do seu projeto e encontrar caminhos novos para solucionar problemas. Coworkings são escritórios coletivos, onde você trabalha junto a várias pessoas de outras áreas e empresas. Além do ambiente de trabalho aumentar sua produtividade, a troca de ideias e o networking com esses profissionais é um gatilho para a inovação (CEDRO, 2021).

**Crowdfunding:** O termo crowdfunding (ou financiamento coletivo) consubstancia o uso de quantidades pequenas de dinheiro, adquiridas de um grande número de indivíduos ou organizações, para financiar um projeto, um empréstimo comercial ou pessoal e outras obrigações através de uma plataforma online (KIRBY e WORNER, 2014).

**Crowdsourcing:** é um termo recém-desenvolvido que se refere ao processo de coparticipação das atividades de uma empresa por meio de uma comunidade online, de forma aberta e/ou fechada. Qualquer membro desta comunidade pode completar tarefas atribuídas e ser pago ou não (TOLEDO, 2019).

**Custo de aquisição de cliente:** também conhecido como CAC (do inglês Customer Acquisition Cost), é um número que apresenta o quanto precisou ser investido para conquistar cada um dos clientes. Quanto menor esse índice, melhor para o seu negócio. Pode ser calculado simplificadamente dividindo o total dos custos com vendas mais os custos com marketing pelo número de clientes adquiridos.

**Customer Relationship Management (CRM):** O termo significa gestão de relacionamento com o cliente. O CRM procura compreender as necessidades do cliente e o que lhe proporciona satisfação, buscando sempre gerar benefício contínuo para este, sem perder de vista o retorno financeiro, ou seja, o lucro, para a organização (MONEM, HUSSIN e BEHBOODIAN, 2011).

**Dores:** simplificando é o problema do cliente que sua startup se propõe a resolver. Uma pergunta que você irá ouvir com frequência é sobre quais as dores do cliente que você se propõe a resolver. Com certeza é um dos pontos mais importantes para o sucesso de uma startup.

**E-commerce:** traduzindo significa comércio eletrônico e trata de todo tipo de comércio realizado utilizando transação financeira pela internet.

**E-service:** mesma coisa do e-commerce, porém para serviços pela internet.

**Fan page:** é um serviço oferecido para marcas, produtos, associações, autônomos ou qualquer organização que deseja interagir com seus clientes ou potenciais clientes.

**FCL:** Free Cash Flow ou fluxo de caixa livre se refere ao dinheiro que ficaria após retirar todos os encargos, dívidas e passivos.

**Feedback:** nessa área, se refere às respostas dos clientes ou do público em geral a partir de um estímulo que pode ser o seu produto ou uma ideia. Nas fases iniciais é muito importante

conversar com algumas pessoas sobre suas ideias para receber um feedback. Utilize esse "feedback" para melhor avaliar a sua ideia ou projeto.

**Hashtag:** muitos pensam que é o nome do símbolo # (jogo da velha) em português. Mas na verdade se refere a uma palavra chave ou expressão antecedida pelo símbolo #. Serve para disponibilizar um assunto classificando ele em determinada "categoria" e facilitando acesso externo através das buscas. Qualquer um pode criar uma hashtag, ocorre que se for utilizada por poucas pessoas não terá nenhum impacto na rede.

**High concept pitch:** se refere a uma frase única e "de efeito" que resume a sua ideia ou produto.

**HTML:** principal linguagem computacional utilizada para desenvolvimento de websites.

**Incubadora:** instituição que apoia empresas em seus primeiros anos de existência ou até no seu surgimento. Geralmente associadas a órgãos governamentais ou universidades.

**iOS:** é o sistema operacional desenvolvido pela Apple Inc. utilizado para iPhone, iPod touch e iPad. A Apple não compartilha o sistema com outros fabricantes de hardware.

**IP:** Internet Protocol ou protocolo de internet, é a identificação de um dispositivo (computador, celular, impressora, etc.) em uma rede. Pode ser usado para rastrear atividade na rede.

**Know-how:** É saber como fazer alguma coisa através do conhecimento adquirido por meio de uma experiência em determinado tema ou área, ou seja, uma técnica, conhecimento

ou capacidade desenvolvida por uma empresa ou pessoa (RODRIGUES, 2008).

**LTV:** Lifetime Value é o quanto um cliente irá gastar com sua empresa durante todo o tempo de relacionamento dele com sua empresa.

**Meetup:** é uma reunião sem formalidades sobre Startup.

**Mentoria:** é a tradução do termo em inglês Mentoring e consiste em uma pessoa experiente ajudar outro menos experiente. A diferença entre mentoria e consultoria é que a segunda é paga e a mentoria é oferecida gratuitamente.

**MVP:** Minimum viable product, em tradução literal de mínimo produto viável. Se refere à versão protótipo que serve para testar se o modelo de negócio de uma empresa é viável no mercado. Não precisa ser, necessariamente, desenvolvido na plataforma eletrônica.

**NDA – Non Disclosure Agreement:** termo de sigilo, é um mecanismo jurídico usado por duas ou mais partes quando estes desejam manter determinadas informações em segredo. Também conhecido como cláusula ou contrato de confidencialidade.

**Newsletter:** é utilizado como ferramenta de marketing digital, as *newsletters* são formatos mais populares de distribuição de conteúdo, tendo como exemplo boletins informativos distribuídos eletronicamente pelas empresas em suas campanhas, com o intuito de encaminhar notícias e informações relevantes a quem previamente se mostrou interessado.

**Networking:** Networking é o ato de criar uma rede de relacionamento profissional, e que tem como objetivo beneficiar a empresa, visto que através dessa rede será possível obter informações relevantes, conhecer melhor os clientes, divulgar de forma ampla empresa, aumentar a visibilidade do profissional por trás da ideia, obter oportunidades, desenvolver a carreira e, por fim, vender.

**Nicho de mercado:** é o segmento de mercado constituído por um reduzido número de consumidores com características e necessidades homogéneas e facilmente identificáveis (RODRIGUES, 2008).

**Oportunidade:** quando alguém está disposto a pagar por algum produto ou serviço.

**Parque tecnológico:** a grande vantagem dos parques tecnológicos é que eles unem várias esferas de poder e conhecimento para desenvolver ideias inovadoras. Eles selecionam empresas com esse perfil para participar de um programa que une o poder público, instituições de pesquisas e universidades. Se você não tem certeza se a sua ideia é uma tecnologia viável, esse é o ambiente perfeito. Com tanta gente capacitada para pesquisa e conhecimento, parques tecnológicos são grandes centros de integração profissional e inovação (CEDRO, 2021)..

**Payback:** O Payback corresponde ao período de tempo necessário para que as entradas de caixa se igualem ao valor a ser investido, ou seja, o prazo de recuperação de um investimento. De acordo com Ross (2000), trata-se da estimativa do período exigido para que o investimento gere fluxos de caixa suficientes para recuperar o custo inicial.

**P2P ou peer-to-peer:** refere-se ao conteúdo que não fica

armazenado em um servidor específico, mas nos equipamentos dos usuários de uma determinada rede. Estes fazem downloads de outros usuários e permitem que outros usuários busquem este e outros conteúdos em suas máquinas através da internet.

**Pitch:** é um modelo de apresentação sintético e rápido cujo objetivo é chamar atenção de um possível investidor que será convencido da real possibilidade de ganhar dinheiro apostando em você (e sua equipe). Neste livro tem um capítulo inteiro sobre este assunto.

**Pivotar:** expressão derivada do inglês, "to pivot", significa mudar os rumos. Você provavelmente irá pivotar no desenvolvimento de seu negócio. Você desenvolve sua ideia em um sentido e percebe, em algum momento, que o caminho que você está seguindo não é o mais adequado. Nesse momento você deve pivotar. Não continue em uma direção que irá levar o seu empreendimento ao fracasso.

**Pré-aceleradora:** fase de apoio externo para empresas que ainda não possuem o MVP. A pré-aceleradora apoia o empreendedor nas fases de planejamento, análise de mercado, definição de MVP, etc.

**Proposta de valor:** é a ideia central de uma empresa e como ela deve ser recebida pelos clientes.

**Prova do conceito:** é a utilização de um MVP em campo para provar que existe viabilidade na ideia ou negócio.

**ROI:** é um índice muito utilizado no meio empreendedor, sendo ele o responsável por expressar o Retorno sobre Investimento. Dessa forma, o ROI evidencia o desempenho

global de uma empresa, isso porque leva em consideração a alavancagem financeira, ou seja, a representatividade do capital de terceiros sobre a rentabilidade do capital próprio (AGUIAR et al, 2011).

**Scale up:** termo utilizado para definir empresas que crescem significativamente durante três ou mais anos seguidos.

**Seed Capital:** é o investimento de risco realizado em escala de valor intermediário, entre R\$ 500 mil e R\$ 2 milhões.

**Spin-off:** é o termo que define a criação de um novo negócio, a partir de uma empresa que já existe, para tanto deve incluir a transferência de conhecimento ou a tecnologia da organização para a nova empresa (PÉREZ; SÁNCHEZ, 2003).

**Stakeholders:** Em tradução livre significa parte interessada e de fato isso corresponde com o uso do termo no empreendedorismo visto que os stakeholders são todas as pessoas que participam de forma direta ou indireta da empresa, e que são afetadas por ela de algumas formas. Dentre eles pode-se citar: sócios, colaboradores, governo, entidades financeiras, acionistas, e sociedade em geral.

**Startups:** Esse termo tem sido amplamente usado como sinônimo para negócios iniciantes e com alto potencial de crescimento da área de tecnologia. Tendo como principais características nascerem de uma boa ideia e serem inovadoras em algum aspecto. Empreendedores que escolhem desenvolver projetos aquecendo a economia de diversos setores ligados à produção de bens manufaturados e serviços de tecnologia, o que gera emprego e renda para a população (OECD, 2013).

**Tração:** traction em inglês são sinais de que sua empresa tem potencial de crescer. Quando os usuários estão comprando,

gostando, fidelizando, podemos afirmar que existem indicadores de forte tração. É condição para prosperidade de uma startup que está se estabelecendo.

**Unicórnio:** Companhia que se desenvolve rapidamente e é avaliada em US\$ 1 bilhão. Uber, Snpachat e Airbnb, por exemplo, já foram consideradas unicórnios.

**Validação:** é a verificação com critérios e pesquisas, estudos e técnicas que comprovam se sua ideia, modelo de negócio ou produto tem viabilidade potencial.

**Valuation:** valuation é a avaliação de mercado da empresa. Ele é feito por analistas, que estimam o valor de compra do negócio além de indicar ou não a compra de ações.

**Venture capital (VC):** é o termo usado para descrever investidores de risco. Mais intensamente voltada para médios e grandes investimentos, deferente de investidor anjo e do Seed Capital que são investidores em volumes financeiros menores.

**Versão Beta:** é a versão considerada próxima de sua conclusão e que ainda necessita ser efetivamente testada. Pode ser oferecida pelas lojas de aplicativos a versão Beta de seu produto para que usuários testem e deixem feedbacks.

# **CAPÍTULO 2**

---

## CAPÍTULO 2

### O QUE É STARTUP?

*Startup* é uma empresa que implementa uma ideia, inicialmente com pouco investimento, podendo alcançar grandes mercados.

Veja bem que este conceito é bastante resumido, porém muito abrangente e envolve diversos temas:

**Empresa** - apenas um site novo, produto inovador ou aplicativo diferente não pode ser, necessariamente, considerado *startup*;

**Ideia** - esse é o início de tudo;

**Implementação** - somente a ideia não te levará a lugar algum, ela será esquecida caso não seja implementada, principalmente se "bem" implementada;

**Pouco investimento inicial** - após os primeiros passos você pode precisar de muito investimento, porém não necessariamente deixará de ser *startup*.

**Alcançar grandes mercados** - Veja que não falei em muito dinheiro, podemos ter uma empresa que atende muitas pessoas, que tem muitos *downloads* ou muita visitação eletrônica e que não tenha receitas significativas.

Você não viu nesse conceito as palavras WEB, computador, aplicativo, software, etc. *Startup* pode ser um produto que não tenha como ponto central o ramo eletrônico, porém deve ter sempre algo de inovador e ser escalável.

# **CAPÍTULO 3**

---

## CAPÍTULO 3

### ONDE COMEÇAR?

#### MUITO TRABALHO!

Não tenha uma visão romântica a respeito de *startups*. Não pense que com pouco trabalho inicial você vai alcançar resultados extraordinários e por muito tempo. *Cases* de sucesso trazem por trás uma carga de trabalho muito grande, enorme dedicação, altos riscos, noites mal dormidas, insegurança, dificuldades enormes, *pivotamentos*, incontáveis ajustes, etc.

Esqueça a história de que “fulano de tal” teve uma grande ideia, desenvolveu um site ou aplicativo que caiu nas graças dos usuários e ficou riquíssimo com pouco trabalho. Você não sabe o quanto ele realmente trabalhou, e caso isso for realmente verdade, trata-se de uma raríssima exceção. A regra é trabalhar muito e, principalmente, trabalhar bem. Vou repetir isso mais a frente por diversas vezes neste livro: ideias médias bem conduzidas podem levar o empreendimento a um grau aceitável de sucesso, enquanto ideias excelentes mal conduzidas irão naufragar qualquer projeto.

#### FOCO NO NEGÓCIO!

Não foque na ideia em si, mas no negócio que você está pensando em criar. Não pense apenas na solução do problema que você se propôs a solucionar, mas pense de maneira mais abrangente, pense além do problema, por exemplo, em quem tem esse problema, e o quanto pagaria pela solução, como faria a solução chegar a essas pessoas ou empresas,

como causaria uma boa impressão sobre a solução que você apresenta, o quanto seria necessário investir e quanto tempo você teria para desenvolver a solução em forma de protótipo. Dessa forma você poderá alcançar mercados maiores, escalar, ter retorno. Enfim, tenha foco no negócio de uma maneira sistêmica. Um empresário que vende camisetas não pode ficar pensando apenas nas camisetas, tem que pensar em todo o negócio, quem fabrica o tecido, quem costura, quem compra, quem fornece, custos fixos, custos variáveis, etc.

Agora que você já sabe que terá muito trabalho pela frente deve avaliar o que lhe motiva a empreitar essa árdua

## **TENHA OBJETIVO DEFINIDO!**

Para quem está pensando em transformar uma ideia em negócio temos outra questão fundamental: saber qual o seu maior objetivo com esse empreendimento.

Apenas ganhar dinheiro pode ser suficiente para muitos, apenas resolver problemas pode ser suficiente para alguns, apenas ficar famoso pode ser suficiente para outros. Mas e você? O que você quer? Qual o seu objetivo? O que te move?

Alguns empreendedores pensam muito grande, querem ser reconhecidos no mundo todo. Uns se contentam com menos e outros com muito menos. Existem pessoas que se sentiriam realizados em ter um aplicativo com abrangência local e que desse resultado suficiente para ele viver sem muito esforço. Qualquer que seja seu objetivo ele deve estar em sua mente de forma permanente e todas as suas decisões devem ser tomadas com seu objetivo em mente. Isso pode significar iniciar em uma região pequena, e num próximo passo, escalar mercados bem maiores. Porém, ao darmos os primeiros passos não podemos abandonar o nosso objetivo

principal, é nele que devemos estar focados.

Aqui vai uma dica importante: você dificilmente estará em segurança caso opte por um mercado regional, pois a qualquer momento poderá aparecer um gigante com uma solução parecida com a sua e que será capaz de conquistar o seu público e arrastá-los como um tsunami para outros espaços.

## **CONHEÇA ONDE ESTÁ SE METENDO!**

Você não nasceu sabendo tudo. Na verdade, quando você nasceu não sabia quase nada. Isso nos mostra que podemos aprender tudo que queremos. Caso a ideia que você tem não está diretamente ligada ao assunto que você domina, se prepare para aprender, ou melhor, se prepare para estudar.

É muito importante que você conheça o seu produto, o mercado desse segmento e seus concorrentes. Quanto mais você souber sobre você, sobre o mercado e a concorrência mais bem preparado para tomar decisões acertadas você estará. Além de aumentar o nível de acerto nas decisões relativas ao seu empreendimento, mais capaz de seduzir seus clientes e investidores você estará. Tenha certeza de que ninguém investe em alguém que não demonstra conhecer o que está fazendo, pelo contrário, se você demonstrar conhecimento do seu produto, saber do mercado, das potencialidades, do funcionamento, como seus concorrentes trabalham, quais os seus pontos fortes e seus pontos fracos, mais capaz você estará de receber um "sim" de clientes ou de investidores.

O conhecimento traz segurança para quem fala, e a segurança traz motivação e empolgação. Isso faz com que o empreendedor transmita com absoluta naturalidade seu

recado e contagie com seu entusiasmo o seu interlocutor. Esse entusiasmo lhe dará mais motivação para as duas primeiras dicas desse capítulo: muito trabalho e foco no negócio.

A vontade de desistir estará sempre presente nos momentos difíceis, mas a determinação deve prevalecer.

# **CAPÍTULO 4**

---

**CAPÍTULO  
4****A IDEIA**

Ideias novas surgem todos os dias. Se você falar com qualquer desenvolvedor ele vai lhe dizer que a frase mais ouvida por ele é: "Cara eu tive uma ideia muito boa que vai me deixar milionário".

A ampla maioria das ideias não são inéditas. Alguém já desenvolveu alguma coisa igual, parecida ou na "mesma direção". Isso não significa que não é válida ou que deva ser descartada, apenas significa que se for viável deve ser mais bem conduzida e aprimorada do que a ideia do seu "concorrente".

Portanto o fato de existir algum produto baseado na sua ideia não deve fazer com que você abandone seu projeto. O que deve fazer você abandonar o projeto é não encontrar nada de diferente do seu concorrente que está no mercado, ou melhor, não encontrar nenhuma maneira de superá-lo, seja pelo produto ou pela condução do projeto.

**É NECESSÁRIO? ALGUÉM SE INTERESSA?**

Existem outros motivos para o sucesso, mas de uma maneira geral, uma boa ideia deve solucionar o problema de alguém, suprir algum desejo ou resolver alguma necessidade. No mundo das *startups* dizemos que deve existir uma "dor" a ser curada. Essa dor nada mais é do que um desejo ou uma necessidade real de um determinado público, com determinada abrangência e limites.

Atenção: “Não podemos inventar uma necessidade que será resolvida pelo nosso valioso e genial produto”.

Existem pessoas que até acham interessante ter o produto que você está pensando em desenvolver, porém não pagariam nada por esse produto ou não fariam nenhum esforço para utilizá-lo.

A ideia necessita ser averiguada em campo. Deve ser “planejada” e “validada”. Para isso existem alguns métodos que veremos mais adiante de maneira bem rápida para que você entenda, pesquise um pouco mais e aplique na sua *startup*. Somente se você admite correr um alto risco e o dinheiro seja somente seu, pode ir ao próximo passo sem levantar em campo a real necessidade ou interesse das pessoas em um produto que você está pensando. Caso você não tenha dinheiro a perder, não deseja correr um risco maior que o necessário ou existem outras pessoas aplicando recursos em seu projeto, não se dê ao luxo de implementá-lo sem planejar e validar.

Ainda assim, antes de continuar, pense que podem existir outras ideias para você aplicar o seu tempo e recursos com maior possibilidade de êxito.

Discuta com outras pessoas sobre o que você está pensando, de onde você menos espera pode surgir algo muito interessante para aprimorar ou agregar ao seu planejamento.

# **CAPÍTULO 5**

---

**CAPÍTULO  
5****PARA VALIDARMOS NOSSAS IDEIAS O  
QUE DEVEMOS FAZER?**

As ideias geralmente surgem de alguma necessidade ou de alguma dificuldade. Podemos citar como exemplo um funcionário que tenha que alimentar fornos à lenha em uma indústria de cerâmica a cada duas horas, sendo que essa lenha está um pouco distante dos fornos. Suponhamos que se contrate um novo funcionário que não conhece o serviço, assim é mostrado a lenha para ele e explicado que os fornos, distantes cerca de 50 metros, devem receber uma determinada quantidade a cada duas horas. Mesmo que você não diga para usar o carrinho de mão, assim que ele levar os primeiros feixes de lenha, pensando um pouco, irá perceber que um carrinho de mão facilitaria muito o seu serviço.

Esse carrinho de mão pode ser tratado como uma tecnologia adequada para essa atividade. Perceba que as soluções não precisam ser necessariamente complexas ou exigirem quantidades exageradas de recursos. A melhor solução é aquela que resolve um problema de maneira simples, adequada e sem a necessidade de grandes investimentos.

Essa mesma pessoa poderia pensar, para melhorar ainda mais o seu trabalho, que os fornos poderiam ter sido construídos com acessos largos para que o caminhão ao chegar trazendo uma carga de lenha fosse distribuindo um pouco em cada forno, assim o operador não precisaria carregar toda a lenha e transportá-la até os fornos. Esse raciocínio, agora bastante claro, não ocorreu de forma tão natural no momento em que o proprietário estava planejando o negócio e tinha outras centenas de preocupações em sua

cabeça.

Depois que a indústria estava em pleno funcionamento a cidade onde ela estava instalada recebeu a instalação do gasoduto Brasil-Bolívia de gás natural. Como esse gás tem um custo menor que determinadas fontes de energia, e como está cada vez mais difícil extrair lenha para queima, a solução foi instalar novos queimadores adaptando os fornos à essa tecnologia recém chegada.

Vendo esse caso hipotético percebe-se que em diversos momentos, em qualquer atividade, pode-se encontrar soluções que de alguma forma resolva algum problema que as pessoas possuem. O importante é percebemos as necessidades e conseguirmos saná-las com alguma tecnologia realmente adequada em preço e complexidade.

Observe que, no caso hipotético da cerâmica três soluções tecnológicas, de alguma forma poderiam ter melhorado a situação e suprido alguma necessidade real dessa indústria. A primeira delas somente poderia ter sido tomada com um bom planejamento (posição de construção dos fornos para que o caminhão descarregasse a lenha próximo aos fornos), outra foi paliativa e facilitou um determinado trabalho (uso do carrinho de mão) e a terceira (uso de gás natural ao invés da lenha) somente foi viabilizada após a construção do gasoduto Brasil-Bolívia, algo que não estava sendo considerado antes e que o proprietário nem tinha informação de que viria a ocorrer um dia.

Dessa mesma forma, as ideias surgem com a gente ao percebermos uma “dor” ou uma necessidade coletiva. Podemos ter uma ideia que utilize alguma solução diferente e mais adequada do que a solução que vem sistematicamente sendo usada. Esse é o caso mais comum. Porém podemos ter alguma solução totalmente inovadora de um problema que de alguma forma está latente, porém nem foi percebido pelas

pessoas.

Para facilitar o entendimento, será apresentado como exemplo o quadro branco para sala de aulas. Anteriormente a ele existia apenas o quadro negro que era escrito com giz. Quem implementou o quadro branco teve que, de alguma forma, mostrar a necessidade que as pessoas tinham dessa solução. Outra ilustração é a do limpador de para-brisas intermitente. Hoje em dia todos os carros possuem essa tecnologia, que é bastante simples. No entanto, antes era mais complexa e cara e as pessoas tinham que pagar mais por esse diferencial que só acompanhava os modelos de carros mais caros.

Previsões sempre estão acompanhadas de um grau de incerteza. Muitos de nossos “gênios” já fizeram previsões erradas sobre tecnologias novas. Geralmente isso ocorre com ideias altamente inovadoras que ao serem experimentadas não transparecem com clareza o fato de atenderem alguma necessidade, dor ou desejo dos potenciais usuários devido ao estágio atual das tecnologias utilizadas.

Vejamos alguns exemplos de palpites furados de pessoas altamente inteligentes que encontramos em diversos sites da internet:

“Não há nenhuma razão para alguém querer um computador em casa?” – Ken Olson, presidente e fundador da Digital Equipment Corp. em 1977. (Administradores.com, 2021)

“Eu acredito que há mercado para talvez cinco computadores” – Thomas Watson, presidente da IBM em 1943. (Administradores.com, 2021)

“US\$ 500? Todo subsidiado? Com um plano? Eu digo que este é o telefone mais caro do mundo. E ele nem é atraente para o trabalho porque ele não tem um teclado, o que faz dele uma máquina de e-mail não muito

boa" – Steve Ballmer, presidente executivo da Microsoft no lançamento do iPhone, em 2007. (Administradores.com, 2021)

"A televisão não vai conseguir se segurar no mercado por mais de seis meses. As pessoas logo vão se cansar de olhar para uma caixa de madeira todas as noites". – Darryl Francis Zanuck, produtor de cinema e um dos fundadores do estúdio 20th Century Fox, em 1946. (Administradores.com, 2021)

"O potencial mercado de máquinas de cópia é de no máximo cinco mil (unidades)". –IBM, para os eventuais fundadores da Xerox, dizendo que as fotocopiadoras não teriam um mercado tão grande que justificasse a sua produção, em 1959. (CECOM-UFMG, 2021)

"A compra à distância, apesar de ser completamente possível, irá fracassar porque a mulher gosta de sair de casa, segurar a mercadoria, gosta de estar apta a mudar a sua intenção" – Revista Time, descartando as compras online antes mesmo de se ouvir falar nelas, em 1966. (CECOM-UFMG, 2021).

Poderíamos continuar citando centenas dessas previsões erradas, e perceba que não foram pessoas despreparadas ou ignorantes que fizeram tais observações. Pelo contrário, foram pessoas altamente preparadas e inteligentíssimas que as fizeram.

A sensibilidade e percepção do momento não são suficientes para validarmos uma ideia, dessa maneira, podemos lançar mão de algumas técnicas que podem nos ajudar.

Caso queira abrir uma loja de confecção, por exemplo, a forma mais segura de investir é por meio da realização de uma pesquisa de mercado. Uma pesquisa de mercado, no caso desta confecção, não é nenhum pouco complexa pois

todas as pessoas sabem o que são roupas, o que é uma loja de roupa e opinam com facilidade sobre o assunto.

Ocorre que este tipo de avaliação de mercado se torna mais complexa ao aplicar um questionário para validar algo que ninguém conhece, ou uma nova tecnologia. Como exemplo eu lembro muito bem quando foram lançadas as primeiras agendas eletrônicas, os primeiros palmtops e os primeiros celulares com câmera fotográfica. Tive uma agenda eletrônica, tive um palmtop e tive um dos primeiros celulares com câmera fotográfica, e me recordo que ao utilizá-lo não era incomum chamar atenção de algum curioso que perguntava a respeito da operação do produto, e ao final dizia algo como: "prefiro minha agenda", "é muito dinheiro pelo que faz", etc.

Estou me referindo a tecnologias que já estavam em utilização, com razoável sucesso, em outros lugares e que, mesmo assim, a maioria das pessoas não percebia que o caminho era esse: juntar tudo isso e mais dezenas ou centenas de outras funcionalidades em um mesmo aparelho, que viria a ser o smartphone, sucesso absoluto hoje.

Este exemplo ilustra o quanto é difícil validar uma ideia ou uma tecnologia inovadora. Ainda assim existem alguns métodos que resumidamente iremos abordar, e caso se interesse em desenvolver algum deles, lhe é recomendado mais pesquisa ou orientação profissional para não obter resultados errados ou ilusórios.

Mesmo com aplicação destas técnicas, é importante que haja uma sensibilidade para uma correta interpretação, assim como para perceber questões ocultas nas respostas. Há alguns dias estava eu tentando avaliar um aplicativo que enviava mensagens sem que o recebedor soubesse quem havia enviado. Essa ideia se diferenciava de outras pois havia mais funcionalidades, tendo o sigilo como diferencial. Após falar muito sobre o assunto fazendo perguntas do tipo: "O que você faria se uma amiga que você gostasse muito estivesse sendo enganada pelo namorado?" ou "O que você

faz quando um colega de trabalho tem problemas de higiene e você não aguenta o “cecê” das axilas dele?”, ou “Você já teve vontade de dizer alguma coisa para alguém e ficou constrangido de falar?”. O interessante é que após toda essa conversa eu perguntava: “Se tivesse algum aplicativo que enviasse mensagens anônimas você utilizaria?” e a resposta era sistematicamente: sim eu usaria. Aparentemente a resposta demonstra a aceitação de tal aplicativo.

O que deve ser percebido e “anotado” não é apenas o fato das pessoas usarem um aplicativo que enviasse mensagens anônimas. Existem diversos, talvez centenas de aplicativos que enviam mensagens anônimas. Então temos que saber por que não estão utilizando nenhum deles? E mais, será que pagariam para utilizar um aplicativo com essa funcionalidade?

# **CAPÍTULO 6**

---

**CAPÍTULO**  
**6****PLANO DE NEGÓCIOS**

Durante muitos anos e até hoje o tradicional Plano de Negócios desempenhou um papel fundamental para avaliarmos a viabilidade de implantação de algum empreendimento. Sempre que você vai investir em um novo negócio é importante ter em mãos esta ferramenta. Ele é tão importante para um negócio tradicional que, por exemplo, instituições financeiras o exigem para aprovarem o financiamento de algum novo investimento. É nele que você aponta todas as necessidades de investimentos prévios, de implantação e de operação, estuda o mercado, concorrentes, fornecedores, prevê salários, custos fixos, custos variáveis, despesas de comercialização, despesas tributárias, estimativas de capital de giro e avalia com o máximo de precisão tudo que pode influenciar de maneira positiva ou negativa em seu negócio.

A preparação de um Plano de Negócios é uma tarefa que demanda muito trabalho do empreendedor, e na maioria das vezes necessita de auxílio de alguns especialistas como contadores, economistas, administradores e técnicos da área em que se pretende atuar no novo empreendimento. Isso significa um longo período para a sua elaboração. Esse “longo tempo” é mensurado em meses e em dinheiro. No ramo das Startups não podemos nos dar ao luxo de envidar tantos esforços, dinheiro e energia em um planejamento tão pesado. Temos que considerar que até o presente momento temos apenas uma ideia e que essa ideia está sendo validada, ou seja, podemos abandoná-la daqui uma semana ou ajustar

o rumo do nosso negócio daqui dez dias.

Apesar do Plano de Negócios se encontrar em desuso quando o assunto é iniciar uma Startup, a necessidade de planejamento continua fundamental e não pode ser desconsiderada. Por esse motivo, as Startups passaram a utilizar outras ferramentas para suprir essa necessidade básica sem dispensar tanta energia e recursos. A ferramenta mais utilizada hoje é o Canvas.

O Canvas é um método para planejar de maneira simplificada o seu negócio. O significado da palavra original em inglês é "telas" e significa muito para o entendimento do modelo pois ele é desenvolvido em telas (cartaz).

Em poucas palavras o Canvas levanta nove questões a respeito de seu negócio, que de maneira simplificada podem explicados como:

**Segmento de clientes** – pessoas ou organizações para quem você quer direcionar o seu produto, para quem o seu produto pode ser útil e irá gerar valor; quem são os mais importantes?

**Proposta de valor** – que valor garantimos ao nosso cliente? O que estamos oferecendo? Que problemas iremos ajudar a resolver? Para cada cliente temos que oferecer uma proposta de valor, algo que ele veja como vantagem utilizar.

**Canais** – definem o meio que iremos contatar nossos clientes. De que forma nossos clientes querem e podem ser abordados? Qual maneira mais eficiente ou de melhor custo para contatá-los?

**Relacionamento com clientes** – traça o tipo de relação que você terá com seus clientes. Que relações estabelecidas e como estarão

integradas com o restante do modelo?

**Fontes de receitas** – apresentam de maneira clara e sucinta o valor do benefício que o cliente terá e quanto ele está disposto a pagar por isso. Como ele faz hoje com essa dor e quanto ele paga hoje? Qual o modelo de receita e táticas de preços serão adotadas?

**Recursos principais** – onde você descreve o que é necessário para criar entregar ou captar valor. Quais são os principais recursos exigidos por nossa proposta de valor? Isso deve ser feito pensando nos pontos anteriores (canais, relacionamento, receitas...).

**Atividades chaves** – descreve o que realmente precisa ser feito para termos um bom desempenho de nossa proposta de valor. Como nossos recursos principais irão ser diretamente utilizados em nossas atividades?

**Parceiros principais** – apresenta os parceiros que podem lhe ajudar a alavancar o seu modelo de negócios. Você não terá condições de fazer tudo sozinho e alguns parceiros estão disponíveis a colaborar com você e, muitas vezes, sem nenhum custo.

**Estrutura de custos** – depois de entender o seu negócio você terá como desenhar a estrutura de custos dele. Quais os principais custos envolvidos em todas as etapas de seu negócio?

Essa estrutura é apresentada em forma de cartaz com preenchimento em adesivos autocolantes. Esses adesivos podem ser retirados, inseridos ou substituídos a

qualquer momento, dando uma dinâmica mais adequada às características de uma Startup. Esse “cartaz” reúne tudo que precisamos saber para verificar a possibilidade de avançar, e caso necessário realizar ajustes, abandonar a ideia ou pivotar para outro caminho.

Recomendamos que você pesquise um pouco mais, leia alguns artigos e assista alguns vídeos disponíveis na web de forma gratuita antes de tentar realizar o seu Plano de Negócios e o seu Canvas. Ele não é complexo, mas pode induzir a erros caso seja preenchido de maneira inadequada.

Após “pronto”, o Canvas dever ser mantido em local visível por dois motivos: primeiro para manter o foco no seu negócio e segundo para que você possa inserir ou retirar alguma das ideias, ajustando-o permanentemente para melhorar o seu modelo.

# **CAPÍTULO 7**

---

**CAPÍTULO****7****A HORA DE COLOCAR EM PRÁTICA**

Escolhemos este ponto como sendo o início do seu projeto, muitas ideias já foram descartadas ou ajustadas e agora você escolheu uma que foi bem avaliada e que demonstra potencial em um formato que aparenta ser viável.

Nesse momento muita coisa já foi feita ou definida e você já deve estar consciente que terá muito trabalho, pois tem um objetivo definido, tem uma ideia de um produto, sabe que esse produto é capaz de resolver problemas de possíveis usuários e sabe (pois já testou) que esse produto desperta interesse nas pessoas.

Dessa maneira, agora você pode iniciar a implementação de seu projeto. Para isso precisamos de uma versão "Beta" para seu projeto (produto ou serviço). Isso mesmo que você ouviu: "uma versão Beta".

Mesmo que você tenha absoluta certeza de que sua ideia está bem formatada em sua cabeça e que basta desenvolver o seu produto/serviço do jeito que você imaginou como ele estaria perfeito eu lhe diria para ter outra certeza, a de que o seu produto/serviço não está 100% pronto. A possibilidade de você alterar algumas coisas nele ou até de pivotar seu projeto são infinitamente maiores que o contrário. Eu afirmei que iria ter muito trabalho.

Agora, mais do que antes, você precisa de agilidade, pois as despesas vão começar a ficar significativas e aumentarão proporcionalmente ao tempo que seu projeto irá levar para iniciar o retorno de seu investimento. Saiba também que o retorno do seu investimento não inicia quando entram os primeiros reais e sim quando o somatório das receitas se

torna maior que o somatório das despesas, ou seja, quando a sua Startup passar a ter lucro. Não esqueça que seu trabalho também deve ser contabilizado. Mesmo que você abra mão de remuneração inicial um dia ela deverá ser recompensada financeiramente.

## **PONTOS A SEREM OBSERVADOS**

1. Você inicia seu projeto e, ao gastar as primeiras horas de trabalho e/ou os primeiros reais, ele já entra em negativo.
2. Mesmo que o seu produto/serviço passe a ter alguma receita, enquanto ela for menor que os custos do período e as despesas anteriores o prejuízo acumulado continuará aumentando.
3. Quando as receitas ficam iguais às despesas o prejuízo para de evoluir mas o investimento ainda não está sendo recuperado.
4. Quando as receitas passam a ser maiores que despesas, inicia a amortização do investimento e vislumbra-se a possibilidade de lucro.
5. Somente após o somatório das receitas ficar maior que o somatório das despesas desde o início do projeto é que você passa a ter, realmente, resultado de seu investimento.

# **CAPÍTULO 8**

---

**CAPÍTULO****8****HORA DE DISPONIBILIZAR O APLICATIVO**

Todo projeto empresarial, independente da sua característica, envolve um grau de incerteza. Decisões erradas podem causar o naufrágio de bons projetos e decisões acertadas são fundamentais apesar de que, isoladamente, boas decisões não garantam sucesso.

Em algum momento você deve decidir que seu produto está pronto para o mercado, mesmo que saibamos que ele será aprimorado com o tempo.

Para essa tomada de decisão você deve analisar o comportamento dos primeiros usuários (aqueles que viram seu aplicativo ou receberam seu APK para testar e lhe dar um *feedback*), validar o seu produto e principalmente acertar nas suas funcionalidades. Uma dica é não permitir que seu produto tenha tantas funcionalidades que se torne complexo demais para o seu público, e nem tão poucas que deixe de ser atrativo.

Não deixe de analisar com todo o carinho outros aspectos como aparência, título, plataformas de interesse, facilidades etc. Por exemplo, não coloque um cadastro (para quem for usar a primeira vez) muito longo sem necessidade. Para alguns aplicativos você precisa uma série de dados, para outros não é necessário nem o nome, então facilite. Exija do usuário apenas o necessário para rodar o aplicativo e para você obter as informações que você considera estratégicas para conhecer melhor o seu usuário. Bom senso e equilíbrio sempre são fundamentais.

Nos próximos capítulos iremos discutir assuntos interessantes que você precisa conhecer antes de tomar qualquer decisão quanto ao lançamento do seu aplicativo. Colocaremos diversas questões que servem como ponta pé inicial, porém, na maioria dos assuntos você deverá estudar mais a fundo, e talvez encontrar pessoas ou entidades que lhe apoiem.

# **CAPÍTULO 9**

---

**CAPÍTULO****9****PAGO OU GRATUITO**

Essa é uma questão complexa que você terá que analisar muito bem antes de tomar a decisão de colocar o seu produto/serviço no mercado.

1. Em resumo apresentamos alguns dos caminhos que você pode seguir:
2. Totalmente gratuito – o aplicativo não gera receitas. O usuário usa de forma gratuita e não existem anunciantes. Somente é possível se o custo de manutenção for baixo o suficiente para você bancá-lo pelo tempo que quiser manter ele funcionando. Exemplo: um bar que anuncia as suas atrações em um aplicativo próprio. Ninguém paga para utilizá-lo e talvez nem seja frequentador do bar.
3. Gratuito para usuário – o usuário não paga diretamente pelo acesso. A receita vem de anúncios (pode ser com taxa fixa ou proporcional ao número de cliques ou visitas em determinados anunciantes). Ainda pode-se gerar receita em forma de comissão pelo anunciente (como no caso de alguns sites de compras coletivas). Dois casos de muito sucesso: Facebook e Buscapé.
4. Parcialmente gratuito – o aplicativo é disponibilizado inicialmente sem cobranças e depois de um prazo para você conhecê-lo ele será cobrado ou irá deixar de funcionar. Também pode ser disponibilizado com algumas funcionalidades bloqueadas mostrando o seu potencial, porém limitando a solução para

apenas algumas necessidades do usuário. Também existe uma possibilidade, muito comum em games, do aplicativo ter seu avanço de nível permitido, acelerado ou facilitado com pagamentos.

5. Pago diretamente pelo usuário – o aplicativo supre uma necessidade muito importante do seu cliente e você sabe que ele está disposto a pagar pelo seu produto. Pode ser pagamento por utilização (como ligações do Skype para telefones convencionais) ou por taxas (como a mensalidade do Netflix que não varia independente da quantidade utilizada).

Cada caso tem as suas peculiaridades e cabe a você, juntamente com sua equipe e mentor conhecer o seu aplicativo, as dores de seus clientes, a disponibilidade dele pagar e até quanto estão dispostos a pagar.

Somente após muita análise, pesquisa de campo e discussão é que você deve decidir a melhor forma lançar o seu produto/seviço. Não esqueça que caso opte por algum modelo gratuito terá que bancar os custos de manutenção e utilização conforme prometido na hora que seu usuário for baixar o aplicativo. E atenção, algumas vezes o que é gratuito não chega a despertar interesse, pois pode parecer pouco sério ou de baixa qualidade para o que promete realizar.

# **CAPÍTULO 10**

---

**CAPÍTULO****10****SOZINHO OU EM EQUIPE?**

Quando nos tornamos usuários de um aplicativo ou clientes de uma Startup não percebemos ou não temos o hábito de imaginar os recursos investidos para fazê-la existir a partir de uma ideia. Quantas pessoas não foram necessárias para transformar uma ideia em um negócio de sucesso?

Esse é o primeiro exercício que deve ser feito por você que detém uma ideia. Pense (antes mesmo de modelar o Canvas) de quanto recurso será necessário para desenvolvimento de sua Startup. Tente verificar previamente quais conhecimentos e que áreas de conhecimento são fundamentais para o sucesso dela, como por exemplo, se precisa de muita programação, se necessita muito de marketing, se há a necessidade de conhecimento de uma área específica como logística, agronomia ou engenharia elétrica, se precisa de inteligência artificial, ou se necessita do uso intenso das redes sociais.

Por meio dessa verificação você começa a perceber que poderá ou terá que contratar algumas pessoas em algumas áreas. No entanto, pode ser que em outras áreas possa ser mais interessante encontrar parceiros que se comprometam com mais intensidade a resolver, de forma mais adequada, questões relativas àquela área específica do seu negócio.

Essa decisão deve ser tomada de acordo com a ideia e o seu modelo de negócio. Existem questões subjetivas particulares que devem ser levadas em consideração, como por exemplo qual a sua disposição para repartir responsabilidades ou como você lida com pessoas pensando diferente de você. Dependendo de suas escolhas neste

momento, você não será mais o único dono do negócio. Talvez nem será o porta-voz externo da empresa e, por várias vezes, a decisão tomada pela sociedade pode não ser mais a que você tomaria em particular. Tudo isso deve ser levado em consideração.

Vamos dar destaque a uma questão que pode fazer uma boa ideia naufragar. Considere a captação de recursos (de potenciais investidores) para uma Startup que não tenha uma equipe por trás do projeto, sendo essa uma empresa de um único dono. Assim, convido você a refletir sobre esta questão: "Você colocaria parte de suas economias na mão de uma única pessoa que você conheceu a pouco tempo?"

A resposta pode ser ilusória ou lúcida. A resposta ilusória seria: "se eu sentir confiança e a pessoa me convencer que é confiável e que tem um negócio confiável eu investiria." A resposta lúcida é: "Não!" ou na melhor das hipóteses: "Dificilmente".

Sim, não se iluda. Investidores querem o máximo de garantias e uma só pessoa não pode garantir nada. Desde sua condição de saúde, capacidade intelectual, perseverança e foco até a tomada de decisões. Só uma equipe pode oferecer maiores garantias de que o projeto será mais bem conduzido, sem impasses e com a diminuição da possibilidade de tomarem caminhos errados.

Imagine que você tenha 15 milhões para investir em Startup, tem dezenas de solicitações e pits que lhe pareceram interessantes e você escolhe 10 investimentos na ordem de 3 milhões cada um. Você acha razoável colocar 3 milhões na mão de uma equipe de um homem só, que a qualquer momento poderá adoecer, desistir irresponsavelmente, conduzir o projeto por um caminho de difícil retorno? Claro que não. Você perceberá maiores condições de sucesso para projetos conduzidos por equipes multiprofissionais,

principalmente se estiverem afinadas e focadas.

Compreenda que o investidor não quer terceirizar um serviço que ele pensa em desenvolver um dia. Se fosse assim ele contrataria você ou alguém como você para desenvolver o projeto. Pense que o investidor quer colocar grana em um projeto que dará certo e que possa influenciar positivamente o mercado e obter resultados bem consideráveis após um certo período.

Tenha consciência de uma coisa, uma aceleradora não aposta em uma ideia, ela investe em um negócio, e principalmente nos gestores desse negócio. Já foi dito aqui, mas vale a pena repetir devido à importância: “uma ideia razoável bem conduzida é bem mais atrativa que uma excelente ideia mal conduzida”. Por esse motivo, uma coisa importante a ser feita após decidir pela implementação de uma ideia é procurar bons parceiros.

Dois talvez seja o suficiente, no entanto uma equipe composta por três pessoas pode facilitar a tomada de decisões e diversifica o conhecimento em áreas que os dois primeiros não conhecem. Se permanecer sozinho com intuito de ser reconhecido como “o homem que fez tal coisa” saiba que o trabalho é maior, as exigências são maiores e a possibilidade de naufragar nessa empreitada também são maiores. Porém, se ultrapassar tudo sozinho, o reconhecimento será maior.

Outra questão para a formação de uma equipe, além da questão de áreas distintas de conhecimento, é com relação a capacidade de interação, convivência e simbiose. Vocês terão que passar por bons e maus momentos juntos. Em alguns momentos alguém irá trabalhar mais intensamente, alguém poderá ser mais pessimista e pensar em desistir, alguém pode ter mais tempo para dedicar ou mais recursos para investir, mas nada disso poderá desintegrar a equipe. Você também deve ter consciência que o modelo de negócios que estarão desenvolvendo não será mais “seu” e passará a ser “do grupo”. Ninguém mais será dono do projeto e nem poderá

tomar decisões sozinho como uma espécie de dono da ideia.

Esse tipo de comportamento operacionalmente e emocionalmente são comportamentos capazes de desintegrar qualquer equipe e tornar a convivência insustentável a ponto de naufragar com qualquer projeto. Caso algum investidor sentir que a equipe parece não estar bem afinada ou estar prestes a se desintegrar ele vai dispensar o seu negócio.

Atenção com essa questão de equipe. Não se precipite, não convide seus melhores amigos apenas porque são amigos e tem afinidades, não convide parentes para que o negócio fique na família, não convide profissionais que você não conheça apenas porque tem capacidade reconhecida em uma área necessária ao seu projeto. Vá com calma. Coloque em um papel o que o seu projeto precisa e depois procure as pessoas certas para dividir a ideia, o trabalho e os resultados. Saiba que muitas vezes é preciso dar primeiro um passo atrás para dar, posteriormente, muitos para frente.

Pense bem a respeito de uma equipe para conduzir o negócio. Considere seu potencial individual e seus limites e avalie de forma racional e fria sobre as vantagens de compartilhar com outras pessoas o seu negócio e como ele poderá ser mais bem conduzido.

# **CAPÍTULO 11**

---

**CAPÍTULO  
11****INCUBADORAS, ACELERADORAS E MENTORIA - QUEM PODERÁ ME AJUDAR?**

Para as pequenas empresas e novos empreendedores toda ajuda externa possível colabora e pode ser decisiva para o sucesso de um novo empreendimento. Muito se tem ouvido dentro do contexto das Startups a respeito de incubadoras e aceleradoras, mas o que elas realmente são?

Incubadoras e aceleradoras são tipos diferentes de apoio que existe para empresas nascentes e/ou emergentes. Incubadora é fruto de um programa, geralmente público, com objetivo de fomentar, incentivar e colaborar com o surgimento e desenvolvimentos de novas empresas com características especiais como as Startups. A maioria dos estados e as principais cidades possuem programas relacionados, além de instituições de ensino como as universidades.

Esse tipo de programa de incubação geralmente oferece um espaço de uso coletivo, com infraestrutura básica (internet, telefone, secretaria para recados, faxineira etc) onde você trabalhará compartilhando espaços e ideias com outras Startups. Só isso já é um ganho real, pois essa troca pode gerar uma simbiose muito grande e melhorar todo o ecossistema local.

Além disso, conforme a característica de cada programa, você pode receber consultoria financeira, organizacional, de negócios, de profissionais da área em que você está pretendendo trabalhar ou outros diversos tipos de apoio bem prático em áreas que você não domina tão bem. Na maioria das vezes a contrapartida para esse tipo de programa é apenas o respeito ao investimento, cumprindo suas obrigações e sendo responsável consigo e com os todos os

parceiros envolvidos, trabalhando com seriedade em busca de afirmação e concretização de um projeto que inicialmente foi julgado viável e que a instituição resolveu apostar.

Já as aceleradoras têm características diferentes. São empresas especializadas em Startups, que após você conseguir convencê-los que tem um projeto viável, resolvem propor uma troca bastante simples: eles investem em você e você entrega uma fatia de seu negócio para eles.

Sim, não deixa de ser uma espécie de investidor, mas eles também vão exigir de você e de sua equipe uma resposta mais profissional, um tempo fixo de dedicação ao projeto, um plano de desenvolvimento para o projeto com prazos e metas, o cumprimento de um cronograma com esses prazos e metas, etc. Tudo isso será colocado de forma específica em um contrato com obrigações e responsabilidades de ambas as partes. Se você pensa em empreender uma Startup de maneira amadora, sem obrigações, e "se der deu, se não der, tudo bem", a aceleradora, assim como os investidores não são o caminho.

Ninguém sabe tudo, e duas cabeças pensam melhor do que uma, são duas verdades incontestáveis. Então aproveite essa convicção e, nesse momento, encontre parceiros para lhe ajudar. Mentores, como são chamados nesse mundo das Startups, são pessoas que tendem mais experiência que você e sua equipe podem lhes ajudar a não cometer determinados erros. São orientadores.

Um mentor deve ter algumas características: ele deve saber coisas que você não sabe, ter mais experiência que você em alguns assuntos ou em Startups, demonstrar interesse em colaborar e ter disponibilidade de tempo (no mínimo um encontro mensal de uma hora).

Esse tipo de atividade reduz a possibilidade de você cometer erros grosseiros pela experiência e conhecimento do mentor, mas também traz para seu projeto uma visão externa, de alguém que está vendo de fora, o que é muito bom, pois

olha o seu projeto de um ângulo diferente e pode levantar questões positivas e negativas que você e sua equipe podem não perceberem.

A mentoria deve ser algo gratuito. Orientação paga chama-se consultoria, apesar de muita gente pensar diferente. Cobrar pela orientação profissional é um direito de qualquer pessoa e pode ser muito válido para o seu negócio, no entanto, não será uma mentoria.

# **CAPÍTULO 12**

---

**CAPÍTULO  
12****PITCH**

O pitch é um modelo de apresentação sintético e rápido cujo objetivo é chamar atenção de um possível investidor que será convencido da real possibilidade de ganhar dinheiro apostando em você (e na sua equipe).

Perceba que isso é algo bem complexo, não é apenas dizer algo como: "eu tenho um aplicativo muito interessante que vai resolver um problema que milhões de pessoas enfrentam". Perceba que o objetivo do pitch é bem amplo. Iremos desmontar esse objetivo em seus principais componentes:

- **Rápido** – o pitch não é uma conferência ou reunião de trabalho para discutir o seu projeto. É apenas o contato inicial que, se bem conduzido, irá gerar um convite para você apresentar com mais detalhes o seu projeto de negócio.
- **Chamar a atenção** – apesar de ser fundamental, não pode ser pensado isoladamente. Se você for com uma cobra viva enrolada no pescoço e usando máscara de algum personagem da TV, estará chamando atenção do investidor, mas isso apenas fará você perder pontos pois irá parecer alguém sem noção ou excêntrico demais, características que não ajudarão no convencimento do investidor.

- **Convencê-lo da real possibilidade de ganhar dinheiro** – tarefa difícil tendo em vista que esse investidor tem dezenas de propostas interessantes (algumas nem tanto) e você tem que se destacar no meio delas de forma positiva. Para isso ter alguma chance de acontecer, você deve demonstrar não apenas o produto, mas sua relação com o seu mercado ou público e como isso se converterá em cifras financeiras.
- **Investindo em você (e em sua equipe)** – é assim que o investidor vê. Ele está investindo muito mais em você do que apenas no produto em si. Já falamos mais de uma vez antes e o investidor sabe muito bem que “boas ideias mal conduzidas levam o empreendimento ao fracasso”. E quem é que vai conduzir a sua ideia? O investidor vai “dar” o dinheiro para quem fazer os investimentos necessários e conduzir o processo? Para você (e para sua equipe).

Com essas explicações bem entendidas podemos avançar nessa discussão a respeito de pitch.

Muitos conceitos estão se difundindo a respeito desse assunto, relativamente novo e cheio de criatividade existem diversos conceitos e nomenclaturas que algumas vezes chegam a ser até conflitantes, mas os tipos de pitch's mais reconhecidos e aceitos são 3:

- **High-concept pitch** – que apresenta a ideia praticamente em uma frase, em segundos;
- **Elevator pitch** – é o intermediário, bastante sucinto, pode ocorrer em um encontro casual, como por exemplo em um elevador (origem do nome), e o seu tempo pode variar entre 3 ou 4 minutos no máximo.

- **Deck** – é um tipo mais completo, com slides e tempo definido (10 a 15 minutos), onde você terá que investir algumas horas preparando o material para apresentação, pois será muito importante que você consiga colocar muitos conteúdos nele sem que ele se torne chato, complexo demais ou enrolado e não apresenta o que seja realmente necessário.

Não existe hora certa para a realização de um pitch. É claro que muito previamente ele não será capaz de convencer, apenas poderá chamar atenção. Acredita-se que o pitch pode ser realizado bem cedo para amadurecer, ganhar dicas de possíveis usuários e pessoas mais experientes, mas para um investidor um bom pitch deve ter alguns elementos básicos que você ainda não tem no início do projeto, quando é apenas uma ideia.

Tenha em mente que nesse pitch você deverá apresentar, dependendo do tempo disponível, dados sobre a validação de seu produto, pesquisas de mercado, dados financeiros, de seus clientes/usuários e se possível, uma versão beta para demonstração de sua potencialidade. Portanto não realize viagens atrás de investidores para um pitch antes de saber se você tem os elementos necessários para convencê-lo a investir em você e no seu negócio.

Dificilmente você irá falar diretamente para um investidor multimilionário ou alto executivo de uma multinacional que está interessada em diversificar investimentos e apostar em tecnologia. Com raras exceções você estará a frente de algum intermediário, que pode ser um representante de algum investidor, ou mesmo um investidor anjo que irá colocar energia e recursos no projeto esperando elevá-lo para outro patamar, e com isso, aí sim, atrair grandes investidores.

Existem encontros de empreendedores onde esse público se faz presente em busca de projetos interessantes e promissores. Nesses eventos esses “olheiros” abrem espaços para ouvir e assistir pitchs de novos empreendedores como você. Nesse momento geralmente o tempo é de um *Elevator-pitch* e seu objetivo será fazer com que eles se interessem e lhe convidem para uma apresentação mais completa. Esteja preparado para essas duas apresentações distintas e leve um cartão para o evento. No cartão coloque com seus dados pessoais e destaque sua *High concept pitch*, pense que o investidor receberá muitos cartões.

Não pense que é possível ter uma receita de bolo para um pitch perfeito pois isso não é possível. A característica da oportunidade de realizar um pitch é que obriga o empreendedor a ter diversas apresentações preparadas com tempos diferentes e características distintas. Um pitch pode durar 30 segundos ou 15 minutos ou mais, dependendo do tempo que será disponibilizado para você, mas um roteiro básico (dicas) é aconselhável ser seguido pois os estudiosos do assunto percebem que assim será mais eficiente a comunicação e apresentação do seu produto. Existem outros roteiros, que em sua essência, não se diferem do apresentado abaixo:

1. Inicie pelo fim com a chamada de atenção, descreva o problema (dor) – pode ser uma frase de efeito (cuidado com o ridículo) ou um caso de alguém (seu futuro cliente) que passa pela necessidade que seu aplicativo resolve de maneira simples e eficaz, ou ainda uma pergunta do tipo “você já passou por uma situação assim e não tinha como resolver?”. A ideia dessa abertura é chamar atenção, fazer o investidor pensar algo como “nossa, quantas pessoas passam por isso e se interessariam por uma solução”.

2. Apresente a solução, descreva o produto – seja muito breve, não gaste todo o seu tempo agora, mas demonstre como seu produto pode solucionar o problema que você mostrou que existia na primeira parte de seu pitch. Chamo atenção aqui para ser breve, treine antes, principalmente essa parte, para não ficar entrando em demasiados detalhes que não deixarão tempo para falar da equipe e do negócio financeiro em si. Claro que alguns detalhes essenciais você terá que apresentar, especialmente suas diferenças em relação aos produtos que estão no mercado, mas ao final, se você causar interesse nos investidores, eles perguntarão e darão tempo para maiores detalhes. Desenvolvedores, especialmente, têm uma tendência a entrar em detalhes técnicos. Calma, não é hora para detalhes técnicos. É suficiente algo mais genérico como: “usamos inteligência artificial com base comparativa para gerar as respostas”.
3. Mostre como ganhar dinheiro com isso – você está fazendo uma apresentação para um investidor, portanto está falando em colocar dinheiro no negócio onde é esperado um retorno após um determinado tempo. Para ele fazer isso você deve mostrar como foi feita a validação e como será a monetização do seu aplicativo na prática. Em que momento entrará dinheiro no seu negócio? Quem vai pagar?
4. Veja que sua apresentação está sendo montada com uma lógica de raciocínio: você mostrou o problema e quem possui essa dor, depois mostrou a solução, agora irá mostrar como transformar essa solução em dinheiro, como o usuário vai retribuir pelo produto que você oferece.

5. Mostre a dimensão do seu projeto – como complemento do item *Como ganhar dinheiro*, e em continuação ao item anterior, você pode dizer que o seu produto é voltado para um mercado que possui um tamanho específico, demonstrando qual é esse tamanho e quantos por cento desse mercado é possível atingir.
6. Apresente a equipe – apresentar a equipe não é apenas dizer os seus nomes, mas qual o papel de cada membro da equipe no negócio. Dependendo do tempo avance além do básico falando sobre conquistas coletivas da equipe, mas não esqueça de tentar demonstrar o quanto os membros de sua equipe se complementam uns aos outros e como estão afinados com a ideia e comprometidos com o negócio. Lembre-se de que é para essa equipe que o dinheiro poderá ser disponibilizado.
7. Peça o que você quer – o investidor está aguardando para saber o que você precisa, para que você precisa e quanto você estima de retorno. Se esses dados forem apresentados de maneira incoerente ou inconsistente irão acabar com qualquer possibilidade de investimento. Dados inconsistentes demonstram que você, mesmo tendo uma boa ideia, um bom produto e um mercado promissor, na realidade não conhece o mercado onde está entrando (ou tentando entrar). Muita atenção também em mostrar como será investido o recurso aportado, para que você precisa dessa quantia de dinheiro e o que você fará com esse recurso fundamental para o negócio decolar. Se possível, dentro de uma realidade específica, faça mais de uma proposta como: "podemos iniciar com um mercado regional

e ir escalando sem um investimento tão alto." Ter os pés no chão é fundamental para falar em valores. Se você não está seguro procure pessoas do ramo para "trocar uma ideia" a respeito do assunto. Não cometa alucinações. Você não está vendendo o seu produto, você está se oferecendo para encontrar um parceiro que aposte no seu negócio e na sua equipe. Caso não tenha condições de avaliar algum dos pontos relativos ao mercado, tamanho e forma de acesso a ele, seja sincero e diga que tem conhecimentos limitados. Pode dizer que, apesar de ter procurado informações, ainda precisa de apoio de alguém mais experiente no assunto. Sinceridade é uma boa base para se iniciar uma parceria em negócio.

De um modo geral qualquer deslize em um pitch poderá representar o fracasso na apresentação, mas não no negócio. Investidores são pessoas, com sensibilidades diferentes, com características distintas e interesses particulares. Isso quer dizer que um investidor pode dizer "não", muitos poderão dizer "não", mas o próximo poderá dizer o tão esperado "sim" e ganhar (ou perder) dinheiro com você e com o negócio.

Não desista. A cada "não" que você receber procure saber os motivos para poder aprimorar seu modelo ou mesmo o seu pitch. Alguns investidores podem estar disponíveis a lhe dizer diretamente o porquê da decisão de não investir. Até mesmo outros presentes na apresentação podem lhe ajudar a ter um feedback de sua apresentação e de seu projeto. Ouça tudo com atenção e se você conseguir encontrar algum ponto fraco, seja de sua apresentação ou de seu produto, já terá tido ganhos mesmo recebendo um "não". Continue procurando outros possíveis investidores para uma parceria,

talvez ele seja o próximo.

Não querendo ser muito extenso nessa orientação prática a respeito de pitch. Acho fundamental alertar que durante um pitch, ao ser questionado, escute o que estão dizendo, interiorize o que lhe dizem e responda com sinceridade. Se alguém (principalmente investidor) fizer um questionamento sobre o qual você (e sua equipe) não refletiram ainda, seja sincero e diga a verdade.

Nunca tente enganar o investidor, afinal ele é seu futuro "sócio" e irá perceber essa tentativa frustrada, e se afastará, inclusive para projetos futuros. Responda com naturalidade algo do tipo "não havíamos dado conta disso, mas acredito que esse fato não inviabilize o negócio" ou, "podemos realizar alguns ajustes futuramente com o seu apoio ou de outras pessoas". Isso será recebido com naturalidade pois estamos falando sobre inovação, sobre produtos e mercados novos e ainda pouco explorados.

## REFERÊNCIAS

ADMINISTRADORES.COM. **As 24 frases mais infelizes já ditas no mundo dos negócios.** Disponível em <https://administradores.com.br/artigos/as-24-frases-mais-infelizes-j%C3%A1-ditas-no-mundo-dos-neg%C3%B3cios>. Acessado em 26 de abril de 2021.

AGUIAR, A. B.; PIMENTEL, R. C.; REZENDE, A. J.; CORRAR, L. J. **Análise dos direcionadores de valor em empresas brasileiras.** Revista de Administração Mackenzie, v. 12, n. 2, p. 90-112, 2011.

CARVALHO, M. L. F.; NEVES, S. M.; CAMPOS, L. B. P.; OLIVEIRA, C. H. Aplicação da ferramenta ServQual para a análise da qualidade em serviços e benchmarking: estudo de caso em empresas varejistas. GEPROS – Gestão da Produção, Operações e Sistemas, Bauru, Ano 15, nº 1, p. 22-47, 2019.

CECOM-UFMG. **Centro de Computação da Universidade Federal de Minas Gerais.** Deisponível em <https://www.ufmg.br/dti/cecom/sistematico-edicao-1349-23082007/>. Acessado em 26 de abril de 2021.

CEDRO. **Cedro Technologies.** Disponível em <https://blog.cedrotech.com/5-ambientes-que-proporcionam-inovacao/>. Acessado em 21 de abril de 2021.

FINER. **Diferença entre B2B e B2C.** Disponível em <https://www.finer.com.br/blog/diferenca-entre-b2b-e-b2c/>. Acessado em 26 de abril de 2021.

GERALDO, J. V.; GAMA, P. M. **O que é que os Investidores Procuram no Plano de Negócios de uma Startup?** Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, v. 8, n. 3, p. 231-255, 2019

KIRBY, E., & WORNER, S. (2014). Crowd-funding: An Infant Industry Growing Fast. Staff Working Paper of the IOSCO Research Department.

MONEM, H.; HUSSIN, A. R. C.; SHARIFIAN, R.; SHATERZADEH, H. **CRM software implementation factors in hospital:** Software & patient perspectives. 2011 Malaysian Conference in Software Engineering. Anais... In: 2011 5TH MALAYSIAN CONFERENCE IN SOFTWARE ENGINEERING (MYSEC). Johor Bahru, Malaysia: IEEE, dez. 2011.

OECD - Organization for Economic Cooperation and Development. (2013). OECD Science, Technology and Industry Scoreboard 2013. Disponível em <https://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/oecd-science-technology-and-industry-scoreboard-2013-sti-scoreboard-2013-en>. Acessado em 20 de abril de 2021.

PÉREZ, M. P.; SÁNCHEZ, A. M. The development of university spin-offs: early dynamics of technological transfer and networking. *Technovation*, [S. l.], v. 23, p. 823-831, 2003.

PNI. **Plano Nacional de Apoio aos Ambiente Inovadores.** Ministério da Ciência e Tecnologia, Inovações e Comunicações, 2019. Disponível em <https://anprotec.org.br/site/wp-content/uploads/2020/04/Termo-de-Referencia-PNI-20-05-2019-v07-Pos-CP.pdf>. Acessado em 26 de abril de 2021.

RODRIGUES,S. Manual Técnico do Formando: "Empreendedorismo". 1. Ed. Brasil: EduWeb 2008.

ROSS, S. A. Princípio de administração financeira. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

TOLEDO, L. A.; MADEIRA, A. B.; GARBER, M. F.; AGUERO, F. H. Práticas em Marketing sob a Perspectiva do 'Crowdsourcing': O Caso Amazon. **Future Studies Research Journal: Trends and Strategies**, v. 11, n. 1, p. 123-143, 2019.

## SOBRE OS AUTORES



### **CLERSON DALVANI REIS**

Empresário, professor e consultor de engenharia na área ambiental, recursos hídricos e infraestrutura. Possui graduação em Engenharia Civil pela Universidade Federal de Santa Maria (2000) e mestrado em Recursos Hídricos e Saneamento Ambiental pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (2011). Especialista em Ciências Políticas, Defesa, Meio Ambiente e Estratégia Nacional pela Fundação Universidade Federal do Tocantins, Especialista em Elaboração e Gerenciamento de Projetos PÚblicos pela Faculdade Albert Einstein de Brasília. Trabalhou por muitos anos em cargo de direção de empresas de consultoria em engenharia. Possui larga experiência em gestão de projetos. Atualmente é professor no curso de engenharia civil do IFTO, pesquisador, extensionista e consultor.



### **DELSO N HENRIQUE GOMES**

Graduado em Administração pela Universidade Salgado de Oliveira. Pós-graduado em Gestão Financeira e Controladoria pela Faculdade Alfredo Nasser-GO. Mestre em Desenvolvimento Regional pelas Faculdades Alves Faria-GO. Doutor em Administração pela Universidade Metodista de Piracicaba-SP. Pós-doutorado em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para inovação pelo Fortec. Professor nos cursos de Ciências Contábeis, e EAD em Administração Pública, da Universidade Federal do Tocantins. Coordenador do MBA em Gestão Empresarial, MBA em Gestão Empresarial em Cooperativas, e MBA em Agronegócios, da Universidade Federal do Tocantins. Coordena o programa de extensão Incubadora de Empresas da UFT. Tem experiência no mercado financeiro e de capitais, onde atuou como educador financeiro e Agente Autônomo de Investimentos. Experiência em pesquisa empresarial, com a realização de projetos de pesquisa nas áreas mercadológica e econômica. Foi membro do Conselho de Administração da Fundação de Apoio Científico e Tecnológico do Tocantins (FAPTO).

