

JOSÉ DORNELAS

# EMPREENDEDORISMO PARA VISIONÁRIOS

DESENVOLVENDO NEGÓCIOS INOVADORES  
PARA UM MUNDO EM TRANSFORMAÇÃO



LTC

emprende

# 5

## Avaliando oportunidades



Como foi discutido no Capítulo 4, a análise de oportunidades ocorre a partir das ideias que o empreendedor considera para a criação da empresa. Muitos empreendedores em potencial têm várias ideias de negócios para criar, outros se sentem frustrados por querer empreender, mas acham que não têm ideias interessantes para colocar em prática.

A ideia criativa, genial, singular, sem precedentes, é rara e privilégio de poucos. Esses poucos empreendedores acabam por mudar o rumo da história com suas criações e invenções. Exemplos recentes e que impactam a vida da maioria das pessoas são os empreendedores da tecnologia da informação e suas ideias que mudaram a maneira como as pessoas se comportam, se relacionam e consomem mídia. Google, Facebook, Twitter, Instagram e similares encaixam-se muito bem nesses casos.

Mas há também empreendedores muito bem-sucedidos que não tiveram ideias únicas, geniais, espetaculares e, mesmo assim, fizeram acontecer. Esses são a maioria e, caso você não se encaixe no grupo dos privilegiados com ideias geniais, pode ser seu caso daqui a algum tempo, quando estiver à frente da própria empresa (se essa for a sua escolha).

Há ainda exemplos de ideias do mundo de tijolo e cimento (e não do mundo digital) que criaram novos mercados. Pense em modelos inovadores, como as entregas expressas de produtos, comida (disque pizza, entre outros), itens etc., e nos restaurantes de comida a quilo, nos quais a inovação foi a proposta de agilidade e de permitir ao cliente pagar apenas pela quantidade que consome.

Outros exemplos históricos de inovação ou invenções com as quais convivemos até os dias de hoje são o vaso sanitário, talheres, travesseiros e a própria cama, por exemplo. Sempre há variações desses produtos para comprar, mas seu conceito e função, ou finalidade, continuam os mesmos.

Por isso, analisar ideias de negócios não é tarefa fácil. Algo que aparentemente pode parecer complexo, impossível de realizar, acaba por se constituir o desafio de um empreendedor que, ao inovar e criar uma solução prática, não só vence esse desafio como pode transformar sua invenção em uma grande oportunidade de negócio.

Já ideias simples, fáceis de copiar, não deixam de ser oportunidades de negócios, desde que o empreendedor consiga colocar no mercado uma solução com algum diferencial competitivo em relação aos demais concorrentes (que provavelmente serão muitos), como maior rapidez/agilidade, melhor qualidade, design mais bonito e assim por diante. Além disso, cabe a questão do preço mais barato, dependendo da estratégia que você quer adotar e do valor que será percebido pelo cliente. Mas nem sempre o mais barato será o vencedor. Há clientes que querem o simples e estão dispostos a pagar caro, desde que obtenham outros diferenciais, como exclusividade.

Há várias maneiras de se ter ideias, desde o desenvolvimento da dinâmica do *brainstorming* (atividade geralmente desenvolvida em grupos para estimular a resolução de um problema, com o incentivo de que todos pensem em soluções), o estímulo à criatividade, pesquisas na internet, entre outros. Mas uma atividade que você pode desenvolver no seu dia a dia e que, com certeza, lhe trará várias ideias, é a prática da curiosidade. Ao praticar a curiosidade em todo e qualquer ambiente, você começa a se abrir para mais e mais ideias, a prestar atenção aos problemas do cotidiano, a entender como as pessoas resolvem tais problemas hoje e a se perguntar: “Não há uma maneira melhor de resolver a questão?”

Como exemplo, imagine-se em um consultório médico, aguardando na sala de espera para ser atendido. Se você observar ao redor, verá algumas pessoas lendo revistas (muitas vezes, não tão recentes), outras, impacientes, muitas acessando a internet do celular ou *tablet* etc. Mas todas estão ali esperando para ser atendidas e buscam fazer algo enquanto esperam sua vez.

Quais ideias de negócio você enxerga nesse cenário fictício? Lembre-se de que uma ideia, diferentemente de uma oportunidade, é algo livre, sem preconceitos, sem a obrigação imediata de ser viável ou factível.

Você pode ter pensado em um sistema de comunicação por celular (SMS ou outra solução ainda mais simples), que poderia ser usado pelo médico (sua secretária), o qual, em tempo real, avisaria a pessoa quanto tempo ainda levará para ela ser atendida. Assim, ela poderia fazer outras atividades na região e não precisaria ficar ali esperando. O sistema poderia sugerir um cafezinho em uma cafeteria próxima, uma visita à livraria da esquina ou outras opções. Nesse momento, você precisa fazer com que a ideia flua, cresça, e, para isso, não pode haver preconceitos. A ideia começa a se tornar aparentemente estranha quando mais e mais sugestões ou possibilidades surgem, mas não há nenhum problema nisso, já que você ainda está na fase da ideia! Muitos pensam em vender publicidade em aplicativos, paga pelos estabelecimentos sugeridos aos clientes, ou “apenas” cobrar para que o consultório utilize o serviço e o ofereça como benefício aos pacientes. Enfim, as ideias fluem...

Quando você já estiver satisfeito com a(s) ideia(s) que teve, começa então a fase de analisá-la(s) como um negócio. Entra, então, a análise da oportunidade. Será que a ideia pode dar certo? Será que consigo ter um produto que resolva o problema identificado? Será que as pessoas (ou os clientes que defini como público-alvo) vão comprar? Ou seja, são muitas as questões. A análise estruturada de uma ideia para transformá-la em uma oportunidade existe para facilitar essa decisão. A seguir, serão apresentadas três metodologias ou modelos de análise de oportunidade que você pode utilizar. Não há necessidade de utilizar os três ou apenas um. Trata-se de opções que você tem em mãos para filtrar as melhores ideias com maior potencial de se tornar oportunidade. A partir daí, você terá dado um passo importante no processo de empreender. A Figura 5.1 apresenta

novamente os três modelos na fase de avaliação de oportunidades do processo empreendedor.

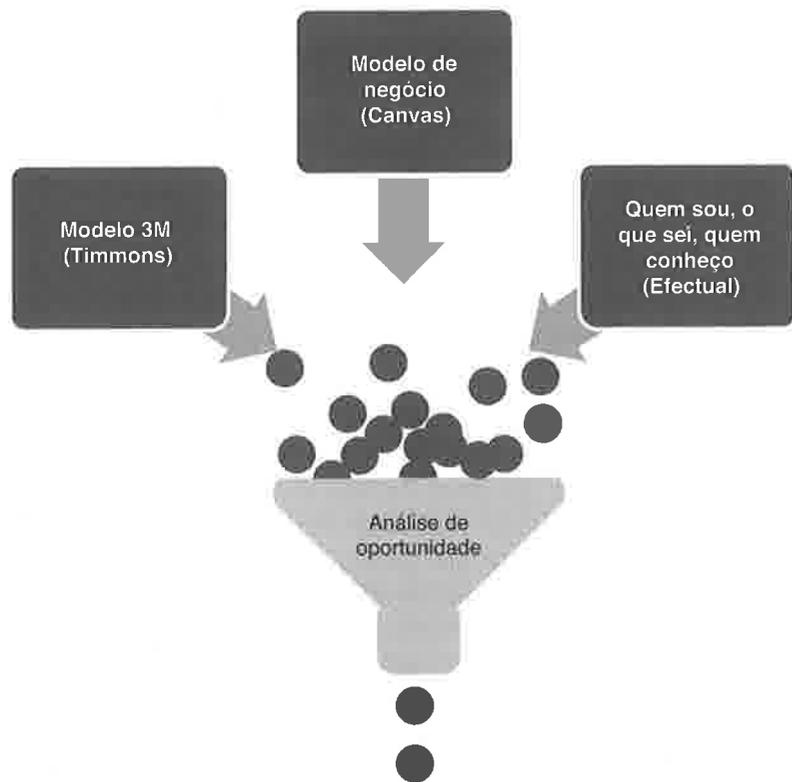


Figura 5.1 Modelos para a análise de oportunidades.

### Modelo 3M (Timmons)

Este modelo de avaliação de oportunidades foi proposto inicialmente pelo professor Jeffrey Timmons, do Babson College.<sup>31</sup> Para entender o modelo 3M, o empreendedor precisa ter em mente que qualquer oportunidade deve ser analisada, pelo menos, sob os seguintes aspectos:

- A qual mercado ela atende?
- Qual o retorno econômico que ela proporcionará?
- Quais são as vantagens competitivas que ela trará ao negócio?
- Qual é a equipe que transformará essa oportunidade em negócio?
- Até que ponto o empreendedor está comprometido com o negócio?

Note que as cinco perguntas abordam questões-chave de um negócio: mercado, viabilidade econômica, diferencial competitivo (estratégia), equipe empreendedora (“o empreendedor não é uma ilha”) e, talvez a mais importante, você está realmente 100% comprometido e com a vontade necessária para transformar esta oportunidade em negócio?

Essas perguntas formam a base da *checklist* que compõe o 3M, detalhada a seguir, na forma de um roteiro. Os 3Ms são definidos como Demanda de Mercado, Tamanho e Estrutura do Mercado e Análise de Margem.<sup>32</sup>

Ao analisar o primeiro “M”, Demanda de Mercado, o empreendedor deve procurar responder às seguintes perguntas:

- Qual é o público-alvo? (*Quem é o seu cliente principal?*)
- Qual a durabilidade do produto/serviço no mercado? (*Qual é o ciclo de vida do produto?*)
- Os clientes estão acessíveis? (*Como você pretende chegar até os clientes e que canais utilizará?*)
- Como os clientes veem o relacionamento com a sua empresa? (*Qual o valor agregado proporcionado ao cliente?*)
- O potencial de crescimento deste mercado é alto? (*Exemplo: Maior do que 10%, 15%, 20% anuais?*)
- O custo de captação do cliente é recuperável no curto prazo? (*Exemplo: Recupera-se o investimento em menos de um ano?*)

O segundo “M”, Tamanho e Estrutura do Mercado, está relacionado com outras questões críticas, listadas a seguir:

- O mercado está crescendo?; é emergente?; é fragmentado? (*É um mercado novo, maduro, com diferentes tipos de competidores?*)
- Existem barreiras proprietárias de entrada ou excessivos custos de saída? Você tem estratégias para transpor essas barreiras? (*Há leis, contratos ou regras que possam impedir sua empresa de operar? Ou, caso queira sair do mercado, haverá muitos custos com os quais sua empresa deverá arcar?*)
- Quantos competidores/empresas-chave estão no mercado? Eles controlam a propriedade intelectual? (*Quais e quantos são os seus principais concorrentes? Eles possuem alguma patente ou conhecimento diferenciado desse tipo de negócio?*)
- Em que estágio do ciclo de vida está o produto? (*Dependendo da fase do ciclo de vida do produto/serviço – se é lançamento, inovação, algo maduro/já dominado pelo mercado etc. –, o seu risco pode ser maior ou menor ao montar esse negócio.*)
- Qual é o tamanho do mercado em reais e o potencial para se conseguir uma boa participação de mercado? (*Quanto é o movimento financeiro do mercado? Há algum*

*competidor que se destaca com participação significativa nesse mercado? Quanto você pretende conquistar de participação de mercado nos próximos anos?*)

- Como é a cadeia de valor do setor? *(Quais os poderes e influências dos fornecedores, compradores, competidores e eventuais substitutos?)*
- Quais são as tendências e que eventos influenciam os cenários para o futuro do setor no qual sua empresa está inserida?

Finalmente, ao “M”, de Análise de Margem, aplicam-se as seguintes perguntas e atividades:

- Quais são as forças do seu negócio? *(Exemplo: baixo custo, alta qualidade, agilidade, inovação, atendimento ao cliente etc.)*
- Qual a margem de lucro típica de uma empresa desse setor? *(Exemplo: margem bruta de 20% e margem de lucro de 5%).*
- Quais os custos típicos de uma empresa desse setor? Qual o investimento inicial mínimo? Qual a previsão de prazo para retorno do investimento inicial nesse setor?

Os 3Ms são abrangentes e envolvem questões críticas que, se respondidas e bem entendidas, com certeza serão úteis na avaliação e seleção das melhores oportunidades para serem desenvolvidas e capitalizadas pelo empreendedor. É sempre interessante fazer uma *checklist* final. Aliás, aconselha-se sua aplicação logo no início da avaliação, quando se está formatando a oportunidade. As questões são simples; porém, as respostas nem sempre são fáceis de se obter.

### Checklist final (ou inicial) de avaliação de oportunidades:

- Existe um problema a ser resolvido? *(Ou só você, mais ninguém, está vendo esse problema no mercado?)*
- Existe um produto ou serviço que solucionará o problema? *(A solução que você está propondo pode atender à necessidade do mercado?)*
- É possível identificar com clareza os potenciais clientes? *(Quem é o comprador da solução? Procure descrever em detalhes o principal cliente-alvo: como ele é, o que compra, como se comporta, quanto gasta, a qual classe social pertence e assim por diante.)*
- Será possível implantar uma estratégia de marketing/vendas que funcione? *(O investimento necessário para vender a solução aos clientes trará resultado? A estratégia utiliza canais de venda rentáveis e permitem ganhos de escala?)*
- A janela da oportunidade está aberta? *(O momento é este? Ou será que já passou, pois há muitos competidores fazendo o mesmo? Ou será que ainda não é o momento, pois sua proposta é muito inovadora, e poucas pessoas mostram-se interessadas agora – quem sabe no futuro?)*

## 5.2 Modelo de negócio (Canvas)

O Modelo de negócio é a explicação de como sua empresa funciona e cria valor. Há muitas definições que buscam explicar o que significa o termo, mas a essência resume-se em buscar entender como a empresa fará dinheiro, qual será ou é seu modelo de receita e como as várias áreas e processos de negócio se relacionam para atingir o objetivo de fazer com que a empresa funcione, gerando valor aos clientes.

O desenvolvimento de um plano de negócios estruturado ajuda a delinear e a entender em detalhes o modelo de negócio de uma empresa. Ao final, o plano de negócios mostrará os custos e despesas do negócio, investimento inicial, máxima necessidade de recursos para colocar a empresa em operação, a estratégia de crescimento e de marketing e vendas, bem como a projeção de receita e lucro para os próximos anos. Para se concluir um plano de negócios, o empreendedor pode levar semanas ou até meses. Porém, quando concluído, o resultado nem sempre é considerado uma fotografia real do que é ou será o negócio. A ajuda principal do plano de negócios é proporcionar um norte ao empreendedor e, com isso, faz com que a gestão de sua empresa tenha métricas para acompanhar adequadamente seu crescimento. De novo, como já mencionado antes, o plano de negócios se justifica em casos nos quais o empreendedor tem um objetivo claro a atingir.

Mais recentemente, com o intuito de focar algo mais prático e rápido, conceitos como Modelo de negócio Canvas e Lean startup (empresa iniciante enxuta) têm se popularizado, principalmente no mercado de tecnologia da informação, internet e áreas correlatas. O Lean startup foca a prototipação e experimentação (empreendedorismo efectual) e propõe uma abordagem prática e rápida para testar um conceito, um produto/serviço, analisar os resultados, fazer as devidas melhorias ou adaptações e lançar nova versão no mercado. O especialista Steve Blank tem sido um defensor e evangelizador desse conceito, o qual explica em detalhes em seus livros.<sup>33,34</sup> Seu mantra resume-se em não dar tanta atenção à análise de mercado, projeções financeiras e de crescimento. Ao contrário, ele sugere que o empreendedor deva “sair do prédio”, ou seja, ir para a rua sentir na prática a reação do cliente em relação ao produto ou serviço. Com base no *feedback* do cliente, novos ciclos de prototipação podem ser iniciados até que se chegue a um produto considerado adequado pelo empreendedor, ou melhor, pelo cliente.

Na verdade, essa abordagem também é sugerida quando se discute o plano de negócios tradicional. O empreendedor entenderá melhor o mercado caso consiga fazer um teste real junto ao cliente. Porém, isso não é possível para todo tipo de negócio, como também já foi discutido anteriormente neste livro.

O conceito de Lean startup não é novo, mas ficou ainda mais popular no mundo das *startups* a partir da disseminação de outro conceito recente: o Modelo de negócio Canvas. A proposta do Modelo de negócio Canvas combina perfeitamente

com o de Lean startup, pois apresenta uma representação esquemática visual, em blocos, que resume os principais componentes do modelo de negócio de uma empresa. Como é prático, o empreendedor consegue criar um modelo de negócio por meio desse esquema em uma única folha de papel. Então, ele pode testar o conceito, discutir com outros membros da equipe, com clientes etc. e começa a aprimorar o modelo de negócio, com novas versões do Canvas. Essa foi a ideia de Steve Blank ao contribuir para disseminar o Modelo de negócio Canvas como ferramenta para aceleração de *startups*. Porém, esse modelo foi criado e proposto originalmente por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur.<sup>35</sup> A tese que defende Steve Blank é a de que uma *startup* está em busca de um modelo de negócio sustentável e replicável e, por isso, precisa criar protótipos, testar hipóteses, “dar a cara para bater” para, então, começar a crescer. Já empresas maiores buscam executar modelos de negócios comprovados. Assim, ele sugere que, nos casos das empresas iniciantes, não se dê tanta atenção ao plano de negócios e se priorize o Canvas.

O Canvas pode ajudar muito o empreendedor na fase de análise da oportunidade, importante etapa do processo empreendedor que ocorre antes do plano de negócios. Se o empreendedor aplicar o Canvas e complementar a análise com a parte financeira e mercadológica, bem como a análise de competidores do plano de negócios, poderá ter algo prático que talvez seja um meio-termo entre um conceito que precisa de mais informação para ficar completo e um plano de negócios denso e detalhado.

Ultimamente, o mercado já vem exigindo do empreendedor planos de negócios mais enxutos e objetivos, mas com a parte financeira mais completa, ou seja, com um modelo de negócio exequível e compreensível. Por isso também, além da já mencionada facilidade de entendimento visual, o Canvas tem sido tão difundido. A Figura 5.2 apresenta o Canvas com seus nove blocos integrados.<sup>35</sup> A ideia é que o empreendedor responda de maneira objetiva às perguntas de cada bloco, iniciando pelo bloco de clientes, e, então, mostre sua proposta de valor, canais, relacionamentos etc. A maneira sugerida para aplicar o Canvas é a utilização de blocos de *post-it* para “colar” as respostas no quadro, no lugar das perguntas que constam da Figura 5.2. Assim, o modelo de negócio vai sendo construído visualmente de maneira cíclica, ou seja, o próprio modelo de negócio evolui a partir de uma concepção simples, que seria o protótipo ou modelo inicial.

Note que as perguntas do Modelo de negócio Canvas se assemelham às do 3M em alguns aspectos, mas de maneira mais objetiva. Ao concluir o Canvas o empreendedor terá uma análise de oportunidade em mãos e poderá, então, decidir partir para um plano de negócios mais detalhado ou pelo caminho do plano de negócio efectual, que pode até ser o Canvas agregado a uma planilha financeira que mostre mais detalhadamente, em números, as respostas dos nove blocos do modelo.

|  |   |  |   |  |
|--|---|--|---|--|
| <p><b>Parceiros-chave</b></p> <p>Quem são seus parceiros-chave? Quem são seus fornecedores-chave? Quais recursos-chave adquirimos de nossos parceiros? Quais atividades nossos parceiros realizam?</p> | <p><b>Atividades-chave</b></p> <p>Quais atividades nossa proposta de valor requer? Quais são nossos canais de distribuição? Como é o relacionamento com o cliente? Quais são as fontes de receita?</p> <p><b>Recursos-chave</b></p> <p>Quais recursos-chave nossa proposta de valor requer? Canais, relacionamentos, modelo de receita?</p> | <p><b>Propostas de valor</b></p> <p>Que valores entregamos aos nossos clientes? Quais problemas dos nossos clientes ajudamos a resolver? Que categorias de produtos e serviços oferecemos a cada segmento de clientes? Quais necessidades dos clientes nós satisfazemos? O que/qual é o nosso mínimo produto viável?</p> | <p><b>Relacionamentos com os clientes</b></p> <p>Como nós conquistamos, mantemos e aumentamos nossos clientes? Quais relacionamentos com o cliente nós definimos/temos? Como esses relacionamentos estão integrados no nosso modelo de negócio? Qual o custo envolvido?</p> <p><b>Canais</b></p> <p>Através de quais canais nossos segmentos de clientes querem ser alcançados? Como outras empresas chegam até eles hoje? Quais canais funcionam melhor? Quais canais são mais eficientes em custo? Como promovemos a integração dos canais com a rotina dos clientes?</p> | <p><b>Segmentos de clientes</b></p> <p>Para quem nós criamos valor? Quem são nossos mais importantes clientes? Quais são nossos clientes típicos/padrão?</p> |
| <p><b>Estrutura de custos</b></p> <p>Quais são os custos mais importantes de nosso modelo de negócio? Quais recursos-chave são os mais caros? Quais atividades-chave são as mais caras?</p>            |   | <p><b>Fontes de receita</b></p> <p>Para qual proposta de valor nossos clientes estão dispostos a pagar? O que eles estão comprando/pagando hoje? Qual é nosso modelo de receita? Quais são nossas políticas de preços?</p>   |   |  |

Figura 5.2 Modelo de negócio Canvas.<sup>35</sup>

## Modelo efectual

A análise de oportunidade pelo Modelo efectual resume-se em quatro questões-chave, a saber:

- A oportunidade é factível?
- Vale a pena colocá-la em prática?
- Consigo fazê-la acontecer?
- Quero fazê-la acontecer?

Note que, diferentemente dos modelos anteriores, além da análise da oportunidade em si, no Modelo efectual há uma grande ênfase no papel do empreendedor. Para cada uma das perguntas, há uma série de perguntas complementares, como sugere Saras Sarasvathy e seus colegas no livro *Effectual Entrepreneurship*.<sup>36</sup> A Figura 5.3 resume a avaliação da oportunidade utilizando o Modelo efectual.



Figura 5.3 Avaliação de oportunidade pelo Modelo efectual.<sup>36</sup>

A partir da pergunta: “A oportunidade é factível?”, surgem perguntas derivadas, tais como:

### Viabilidade tecnológica

- A tecnologia para seu produto já está disponível ou ainda em desenvolvimento?
- Se a tecnologia está em desenvolvimento, qual o estágio e o que pode vir a dar errado?
- Se a tecnologia está disponível, quem mais a está utilizando para desenvolver o mesmo produto/serviço que você?
- Eles podem vir a afetar seu negócio, ganhar seus clientes?
- Que barreiras de entrada a tecnologia proporciona?
- Por quanto tempo essas barreiras de entrada podem persistir de modo que sua ideia possa ser considerada de alto potencial?
- Quais são os riscos de adoção da tecnologia?
- Quais outras tecnologias podem concorrer com a sua, agora ou no futuro?

### Viabilidade mercadológica

#### Produto

- O que você está vendendo de fato?
- Como você define seu nicho de mercado?
- Como a necessidade de mercado tem sido preenchida até então?
- Quem são seus competidores?
- Quais são as vantagens/desvantagens do seu produto/serviço?
- O que seu produto tem de único e diferente?

#### Cliente

- Quem é seu cliente típico?
- O cliente pagará o suficiente?
- Como você chegará até ele?

#### Mercado

- Há um mercado?
- Qual o tamanho desse mercado?
- Qual é a estrutura desse mercado?
- Como o mercado está crescendo?
- De onde poderiam vir seus futuros competidores?

### Viabilidade econômica

- Há barreiras legais claras ou entraves burocráticos de origem governamental?
- Há questões macroeconômicas que podem interferir no seu negócio?
- Quais são suas estratégias de saída?
- O momento atual é adequado para o negócio?
- Você está à frente dos competidores?; pode mudar ou criar um novo mercado?
- Qual a provável duração da janela de oportunidade?

Para a pergunta: “Vale a pena colocá-la em prática?”, as questões derivadas são:

### Viabilidade financeira

- Qual a necessidade de recursos para começar esse negócio?
- O que convenceria um investidor a colocar dinheiro nesse negócio?
- Se você possuísse o dinheiro necessário, investiria nessa oportunidade de negócio?
- Você consegue estimar informações financeiras críticas, como ponto de equilíbrio, máxima necessidade de recursos, prazo para retorno do investimento etc.?

Já a pergunta “Consigno fazê-la acontecer?” traz as seguintes questões complementares:

### O que será necessário

- De quantas horas preciso para me dedicar a esse negócio?
- Consigo enfrentar problemas que, com certeza, existirão, e até uma eventual falência?
- Estou disposto a buscar, entrevistar, contratar e gerenciar pessoas?
- Consigo e posso aprender questões jurídicas, contratuais, burocráticas etc.?
- Consigo garantir que os principais envolvidos continuem no negócio mesmo em tempos de tormenta?

### Por que eu?

- Quais minhas forças e características especiais que agregam valor a esse negócio?
- Quais minhas principais fraquezas? Como vou superá-las ou administrá-las para não impactarem negativamente o negócio?

Finalmente, a pergunta “Quero fazer?” deve proporcionar uma reflexão profunda ao empreendedor, por meio das seguintes perguntas derivadas:

- Isso me motiva?
- Por que realmente quero fazer isso?
- Quais são minhas estratégias de saída, caso o negócio não dê certo?

O Modelo efectual enfatiza o comprometimento do empreendedor na análise da oportunidade e não apenas aspectos relacionados com o negócio e o mercado. Isso é bastante coerente, uma vez que, se o empreendedor e sua equipe não estiverem totalmente comprometidos com o negócio, dificilmente uma grande oportunidade vai se transformar em uma empresa de sucesso.

Não basta apenas a análise de números que envolvam o potencial de mercado, distinção tecnológica e a inovação, se o líder empreendedor não estiver 100% confiante, comprometido e disposto a fazer acontecer.

### Na prática



### Avaliando oportunidades

1. Acesse a internet e descubra como se pratica a técnica de *brainstorm*. Apresente um roteiro objetivo de passos e regras e valide com o professor da disciplina.
2. A partir do roteiro de *brainstorm* selecionado pelo professor da disciplina, todos devem reunir-se em grupos para escolher a melhor ideia de aplicativo que reduza o tempo de espera em consultórios médicos (ou outra(s) ideia(s) que o professor e a turma achem interessante(s)).
3. Após selecionada a melhor ideia (pode ser a mesma para toda a turma ou uma diferente por grupo), cada grupo deve utilizar os três modelos de análise de oportunidade para avaliar se a ideia escolhida é uma oportunidade. Qual foi a conclusão? Houve diferença de resultado ao aplicar os três modelos à mesma ideia? Qual modelo é mais fácil de aplicar? Qual é o mais completo? Por quê?

Acesse o fórum de empreendedorismo em [www.josedornelas.com.br](http://www.josedornelas.com.br), coloque suas respostas e veja o que outras pessoas pensam sobre ideias e oportunidades para diminuir o tempo de espera em consultórios médicos.





### Resumo

A ideia é algo livre e geralmente não possui restrições. Porém, para um empreendedor aumentar suas chances de sucesso na jornada, deve aprender a transformar ideias em oportunidades, ou seja, analisar as que possuem maior potencial de retorno econômico e que sustentem o modelo de negócio da empresa a ser criada, gerando receita, lucros e criando valor. Há várias maneiras de se analisar uma oportunidade. Três modelos são destacados: 3M (Timmons), Canvas e Efectual. Os três podem ser aplicados em conjunto ou individualmente. Após a análise da oportunidade, o empreendedor pode decidir se partirá ou não para o desenvolvimento de um plano de negócios ou mesmo para a criação da empresa.