

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ**  
**CENTRO DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DA UFPR**  
**CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM MARKETING EMPRESARIAL**

**ISADORA TONET ASSAD**

***MARKETING E STARTUP: DIFERENCIAL DO CONHECIMENTO***  
**MERCADOLÓGICO NO DESENVOLVIMENTO DE NOVOS NEGÓCIOS**

**CURITIBA**  
**2016**

**ISADORA TONET ASSAD**

***MARKETING E STARTUP: DIFERENCIAL DO CONHECIMENTO  
MERCADOLÓGICO NO DESENVOLVIMENTO DE NOVOS NEGÓCIOS***

Artigo apresentado como Trabalho de Conclusão do  
Curso de Especialização em Marketing Empresarial,  
do Centro de Pesquisa e Pós-Graduação em  
Administração da Universidade Federal do Paraná.  
Orientadora: Danielle Mantovani Lucena da Silva

**CURITIBA**

**2016**

## ***Marketing e Startup: diferencial do conhecimento mercadológico no desenvolvimento de novos negócios***

Isadora Tonet Assad

### **RESUMO**

O artigo tem como objetivo apresentar a metodologia *Startup* Enxuta, evidenciando como o conhecimento de *marketing* é importante para que seja aplicada de forma efetiva. A pesquisa realizada foi do tipo exploratória bibliográfica, onde procura-se aproximar o pesquisador de um assunto ainda pouco conhecido e pouco explorado (GIL, 2008). Inicialmente é apresentado um breve histórico e os principais conceitos e tarefas do *marketing*, que em seguida são relacionados com a definição e as ações da metodologia *Startup* Enxuta, juntamente com o processo de Desenvolvimento do Consumidor.

Palavras-chave: *startup*, *marketing*, metodologia, empreendedorismo, proposta de valor.

### **ABSTRACT**

Marketing and Startup : the importance of marketing knowledge in business development

The article aims to present the Lean Startup methodology, presenting how marketing knowledge is important for it to be effectively applied. The research was bibliographic exploratory, approaching the research of a subject still little known and explored. At first, it is presented a brief history of marketing process, along with it's main concepts and tasks. Hereafter, this concepts are related to the definition and the actions of the Startup Lean methodology, along with the Consumer Development process.

Keywords: startup, marketing, methodology, entrepreneurship, value proposition.

## 1 INTRODUÇÃO

Atualmente, quando se fala em empreendedorismo, automaticamente o termo *startup* entra em cena. A visão geral que se tem desse tipo de empreendimento é de algo dinâmico e estimulante, o que muitas vezes é confundido com caótico e disruptivo, sem estruturas para gerenciamento. Porém, o caminho para transformar uma ideia em um modelo de negócios exige uma série de etapas, testes e conhecimento na área em que se procura empreender.

Pensando em formas de estruturar as etapas necessárias para alcançar os objetivos dentro de *startups*, empreendedores experientes registraram seus métodos que hoje se disseminam ao redor do mundo. Um dos primeiros a fazer esta estruturação de etapas foi Steve Blank, ativo empreendedor em série que passou a lecionar sobre empreendedorismo em diversas universidades dos Estados Unidos. Blank criou uma metodologia de desenvolvimento de novos negócios com foco no usuário, que chamou de *Customer Development* (Desenvolvimento do Cliente). A metodologia de Blank guiou muitos e inspirou em especial um dos empreendedores a quem mentoreou no Vale do Silício: Eric Ries. Ries é um dos fundadores do IMVU, uma rede social desenvolvida em ambiente 3D. O processo de erros e acertos do desenvolvimento desta plataforma, junto ao que aprendeu com Blank, com a metodologia Ágil de desenvolvimento de *softwares* e o estudo sobre os Métodos de Produção Enxuta, desenvolveu um método chamado *Lean Startup*, ou *Startup Enxuta*. Tão grande a força do método, hoje tornou-se um movimento, que guia o desenvolvimento de novas ideias ao redor do mundo.

Conhecendo melhor estas metodologias, é possível perceber a necessidade de conhecimentos na área de *marketing* para o efetivo desenvolvimento de suas etapas no momento de iniciar um novo negócio. Tendo em vista esta questão, este artigo busca apresentar a metodologia a *Startup Enxuta*, evidenciando como o conhecimento de *marketing* é importante para que seja aplicada de forma efetiva.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

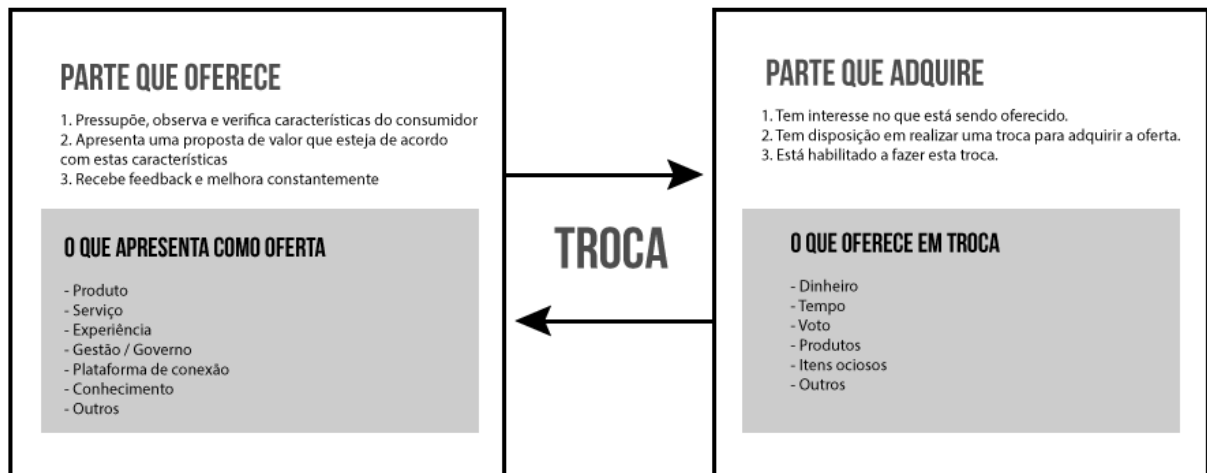
### 2.1 DEFINIÇÃO E CONCEITO DE MARKETING

De acordo com Las Casas (1997), na década de 50, quando surgiram as primeiras iniciativas de criação de cursos na área de *marketing* no Brasil, o termo foi traduzido para “mercadologia”, que exprime a noção de estudo de mercados. Porém o autor ressalta que o significado deste termo é bem mais amplo, pois engloba diversas ações além do estudo. O conceito de *marketing* evoluiu acompanhando as mudanças históricas de relações de oferta e procura. Nas fases iniciais, a demanda era maior do que a oferta, pois o foco das empresas era a produção. Na década de 30, quando começaram a surgir os primeiros sinais de excesso de oferta, a ênfase tornou-se as vendas, em busca de impulsionar a comercialização. Duas décadas depois, os analistas das empresas começaram a notar que esta estratégia não estava surtindo tanto efeito. Perceberam que um caminho mais interessante poderia ser melhorar o relacionamento com o cliente para manter negócios a longo prazo e vendas recorrentes. Foi neste ponto que verificou-se a importância de compreender os desejos e necessidades dos consumidores para então desenvolver estratégias a partir disso. É dentro deste escopo que foi definido o conceito de *marketing* aplicado atualmente. O conceito de *marketing* apresentado por LAS CASAS é definido da seguinte forma:

*Marketing* é a área do conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às relações de **troca**, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos **consumidores**, visando alcançar determinados objetivos de empresas ou indivíduos e considerando sempre o meio ambiente de atuação e o impacto que essas relações causam no bem estar da sociedade. (LAS CASAS, 1997, p.17).

Nesta definição, entende-se como “troca” o processo de criação de valor que atende a duas partes: a parte que oferece e a parte que adquire. Las Casas afirma que uma definição ampla de troca permite a aplicação técnicas de *marketing* mais efetivas. A Figura 01 apresenta o conceito de relações de troca, baseando-se no que apresenta Kotler e Las Casas.

FIGURA 01 - RELAÇÕES DE TROCA



FONTE: AUTORIA PRÓPRIA, ADAPTADO DE KOTLER (2000) E LAS CASAS (1997).

Esta definição de troca baseia-se na definição de valor, que consiste na relação entre o que o cliente recebe e o que ele oferece, tanto em questões monetárias quanto psicológicas de custos (KOTLER, 2000). A parte que oferece deve construir a proposta de valor do produto oferecido, apresentando os benefícios que podem ser esperados ao adquirir ou desfrutar daquele produto ou serviço (OSTERWALDER, 2014). Considerar a troca dentro desta definição potencializa as possibilidades de geração de alternativas de modelos de negócio, pois não restringe a troca à transações monetárias. Diversos serviços e soluções que tem surgido atualmente possuem seu sistema de troca de forma não monetária entre os consumidores.

Uma versão sucinta do conceito definido por Las Casas é apresentada por Kotler. Este resume a função do *marketing* como sendo “atender à necessidades de maneira lucrativa.” (KOTLER, 2000). O autor complementa que o profissional de *marketing* deve ter a capacidade de identificar necessidades particulares ou sociais e transformá-las em oportunidades de construir negócios lucrativos. Estas oportunidades geralmente se escondem nos problemas que os consumidores enfrentam.

Por conta do histórico da evolução do *marketing*, muitas empresas ainda consideram que este conceito está ligado apenas a promoção e vendas de produtos já definidos por meio de outros processos. Contudo, hoje sabe-se que as tarefas do *marketing* englobam a integração de quatro pontos básicos: Produto, Preço, Praça

(Distribuição) e Promoção (Divulgação, apresentação do produto ao consumidor). Ou seja, no momento de inserir algo novo no mercado, é preciso que estes quatro pontos sejam estruturados conjuntamente, de modo a encontrar uma solução rentável que esteja adequada a todos eles. Como ressalta Peter Drucker (1973), a função do *marketing* não é divulgar para que se venda, mas sim um processo que busca tornar a venda algo natural: a solução apresentada através do produto deve atender tão bem às necessidades já existentes que os esforços de divulgação e venda se concentrem em fazer a solução conhecida. Kotler complementa: “Quando o *marketing* é bem-sucedido, as pessoas gostam do novo produto, a novidade corre de boca em boca e pouco esforço de venda se faz necessário” (KOTLER, 1999).

É importante ressaltar que a questão da busca por oportunidades não é um fator decisivo apenas no momento de abrir um novo negócio. Empresas grandes que buscam se manter em um local de destaque em seus ramos de atuação devem buscar dinamismo e atualização a todo instante. Richard Love, diretor da Hewlett-Packard, afirma que a capacidade de mudança hoje pode ser considerada uma vantagem competitiva.

Considerando desde o desenvolvimento de uma empresa desde o seu início, o *marketing* pode passar por três estágios, distinguidos por Kotler (2000):

**Marketing Empreendedor:** é a abordagem mais criativa do *marketing*. Por ser o estágio inicial, entende-se que ainda não existem históricos ou receita para se investir em estratégias específicas, além da equipe ser pequena. Sendo assim, é necessário que exista um esforço criativo maior e ações mais proativas em relação ao mercado para se alcançar os primeiros resultados.

**Marketing Profissional:** depois que a empresa cresce, cresce também a equipe e a receita, o que demanda a adoção de procedimentos pré-determinados mais específicos, de modo a facilitar a transferência e informações entre todas as pessoas envolvidas. Inicia-se um foco maior em estudos e investimento em pesquisas de mercado.

**Marketing Burocrático:** depois de estabelecer as análises de pesquisa e o investimento em ações de *marketing* mais estruturadas, as empresas tendem a se concentrar cada vez mais em dados, planilhas e gráficos. Porém os detalhes aumentam tanto que distanciam a gerência do consumidor, por vezes causando a tomada de decisões não adequadas. Levar em conta apenas números, sem a

observação de fatos do comportamento do consumidor ou mudanças no cenário de atuação que as pesquisas não mostram podem trazer consequências indesejadas.

Kotler admite que existam variações na forma como o *marketing* será conduzido ao longo do desenvolvimento da empresa, podendo tender mais a um desses estágios ou para o outro. O autor comenta que a efetividade das atividades de *marketing* pode se apresentar de várias formas. Estas fases podem também ser encaradas como abordagens que dirigem a empresa ao longo de todo seu desenvolvimento, não sendo apenas uma parte. O fato é que existe uma tensão entre a fase ou abordagem empreendedora e a profissionalizada. Esta segunda, de acordo com Kotler, é mais fácil de ser aprendida, por isso existe um enfoque maior nesta na literatura voltada ao *marketing*. Porém a visão empreendedora incentiva a busca pelas informações onde elas estão, não apenas em resultados de pesquisas que afastam os gestores do real problema que pode vir a acometer o usuário de seu produto.

Considerando o conteúdo apresentado até o momento, fica evidente que para a definição de uma proposta de valor lucrativa é preciso compreender de forma aprofundada as necessidades do cliente e desenvolver formas de atender a elas de um modo diferente ou mais eficiente do que outros concorrentes do mercado. É neste ponto que o estudo do comportamento do consumidor se faz relevante. Este assunto encontra-se no tópico a seguir.

## **2.1.2 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR**

Compreender o comportamento do consumidor vai muito além do que definir características demográficas, faixa etária e gênero. De acordo com Solomon, comportamento do consumidor é aquilo que se pode pressupor, observar e verificar em relação à suas atitudes de consumo. (SOLOMON, 2000). Para que o perfil de segmento do cliente seja válido, é importante que estes três momentos sejam observados: o momento em que se pressupõem tarefas, dores e ganhos, o momento em que esses pontos são observados na prática e o momento em que são verificadas como reais e que necessitam de soluções.

O termo “consumo”, neste contexto, não é relativo apenas à utilização ou gasto de produtos físicos, mas também a vivência de experiências e o desfrutar de ideias e serviços intangíveis, como a emoção de um gol em um jogo de futebol ou o



passeio em uma montanha russa. O termo “consumir” é entendido como o ato de selecionar, comprar, usar ou dispor de algo, que pode ser tanto produtos como serviços ou experiências, em busca de satisfazer desejos e necessidades. Estas necessidades podem ser tanto fisiológicas básicas, como fome, sede e sono, quanto necessidades mais profundas e complexas, como realização profissional ou amor.

Uma das questões importantes de se observar no estudo sobre o comportamento do consumidor é a Teoria dos Papéis. Esta teoria apresenta que os indivíduos possuem necessidades diferentes dependendo do momento, por conta das diversas responsabilidades que assumem em diferentes momentos.

Outro ponto importante destacado por Solomon é que os produtos, serviços e experiências consumidos vão além de sua função específica. O autor parte do princípio que o ser humano é acima de tudo, um ser social que busca em cada uma de suas atitudes tentar se inserir em algum meio, como parte de algo maior. Isso se reflete dentro do campo do consumo, pois as preferências do indivíduo são uma forma de criar elos com outras pessoas que possuem preferências semelhantes.

Finalizando a definição de *marketing* e comportamento do consumidor, o próximo capítulo aborda sobre a definição de *startup* e apresenta uma metodologia que objetiva seu desenvolvimento, evidenciando em cada parte da metodologia quais funções do *marketing* são importantes para seu efetivo desenvolvimento.

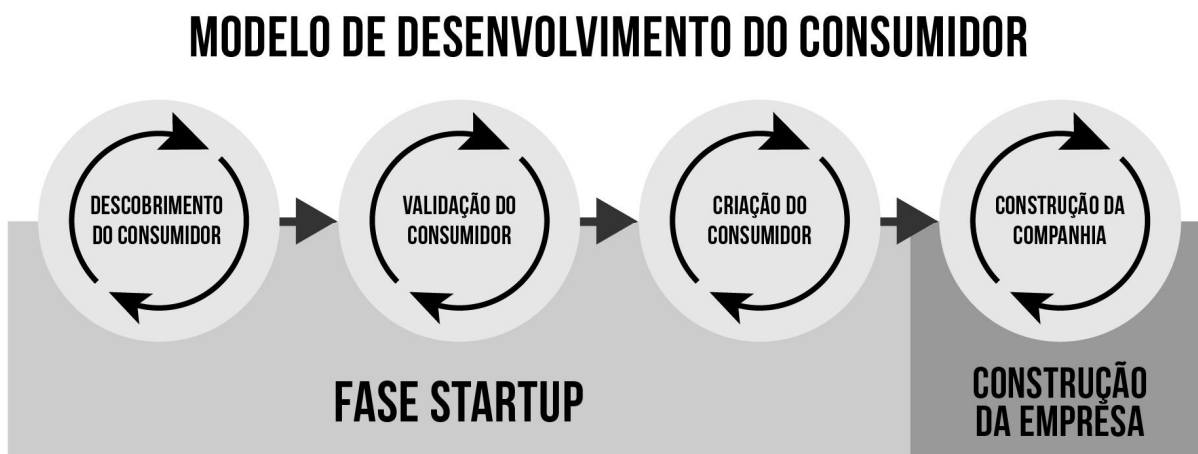
## **2.2 STARTUP**

Nem sempre é claro o significado deste termo que atualmente está tão difundido quando se fala em empreendedorismo. De acordo com Blank, “*startup* é uma organização temporária usada para pesquisar um modelo de negócio repetível e escalável.” (BLANK, 2012). Decompondo em tópicos o que o autor define, temos:

**Organização temporária:** Ao contrário do que se acredita por muitos, uma *startup* não é algo definitivo e sim a fase de um método para a construção de uma empresa. A Figura 02 esquematiza brevemente as quatro etapas do Modelo de Desenvolvimento do Consumidor (*Customer Development Model*), metodologia sugeridas por Blank para o desenvolvimento da *startup*. As três primeiras consistem na fase de *startup*, pois são onde são criadas e testadas as hipóteses, criando a aprendizagem validada necessária para seguir para o próximo passo. A partir do

momento que inicia-se o último passo, a *startup* deixa de existir para dar lugar a uma empresa estruturada. No tópico 2.3 serão apresentados estes quatro estágios com mais detalhes.

FIGURA 02 - FASE STARTUP X FASE EMPRESA, CONFORME O MODELO DE DESENVOLVIMENTO DO CONSUMIDOR



FONTE: AUTORIA PRÓPRIA, ADAPTADO BLANK (2012).

**Modelo de Negócio:** Modelo de negócios é a forma como a instituição vai estabelecer as relações de troca entre empresa e consumidores potenciais, gerando benefícios para ambas as partes. Esta troca não está vinculada a transações monetárias exclusivamente, mas entende-se que para que seja um negócio, é visado que a empresa estabeleça receita e lucro para que se mantenha.

**Repetível e Escalável:** Blank admite essas duas características como parte da definição, pois acredita que são potencializadores de crescimento para o negócio. Quanto mais facilmente o serviço ou produto possa ser reproduzido em diversos cenários, maior é a sua possibilidade de abrangência global. Um exemplo de um modelo repetível e escalável é o Uber, sistema que conecta motoristas de carro com pessoas que precisam se deslocar de forma rápida, segura e com preço acessível. É facilmente adaptável para diversos locais e supre uma necessidade latente.

Complementando a definição de Blank, Eric Ries (2011) acrescenta uma variável importante em sua definição de *startup*: a incerteza. Este autor define *startup* como “uma instituição humana projetada para criar novos produtos e serviços sob condições de extrema incerteza”. Por lançar a metodologia da *Startup Enxuta* como um movimento, Ries apresenta esta definição de modo a abranger não

apenas novos negócios em suas fases iniciais, mas também grandes empresas que estejam passando por mudanças significativas em seu mercado e estejam em busca de inovação. Para Ries, seria ideal se empresas instituíssem núcleos internos de inovação, criando pequenas *startups* dentro das empresas.

Considerando as definições dos principais autores, pode-se dizer que *startup* é, portanto, a fase experimental de uma organização ou setor de uma empresa, onde busca-se entender as características do mercado em que pretende-se atuar. A ideia inicial é encarada como uma hipótese, que será testada ao máximo, podendo evoluir para algo definitivo ou impulsionar a busca por novas respostas com base no aprendizado construído durante o processo. Pode-se dizer que a fase de startup é o estágio que Kotler intitula como a fase do *Marketing* Empreendedor. Um diferencial interessante das empresas que iniciam com o pensamento de *startup* é que estas tendem a manter esta abordagem ao longo de seu desenvolvimento. O que se destaca nas metodologias apresentadas por Blank e Ries é que o enfoque do estudo de ambos é esta fase do *marketing*, demonstrando que é possível seguir etapas e ter uma estrutura definida sem minar a criatividade e a busca mais orgânica por novas soluções. A seguir, no tópico 2.3, serão apresentadas estas metodologias e suas aplicações.

## **2.3 METODOLOGIA DE DESENVOLVIMENTO DE *STARTUP***

Na bibliografia atual sobre desenvolvimento negócios, existe uma numerosa quantidade de estudos que tratam de planejamento e previsão para melhoria de processos. Todavia, estes estudos estão focados em empresas já estabelecidas. Surgiu, então, a necessidade de desenvolver métodos voltados para o desenvolvimento de novos negócios, pois empresas que estão em sua fase inicial não possuem histórico operacional para guiar seus próximos passos. A seguir, apresenta-se um método que possui esse enfoque, conhecido como *Startup* Enxuta.

### **2.3.1 A *STARTUP* ENXUTA**

Eric Ries entrou no contexto de *startups* como programador. Por conta de sua profissão, estava habituado à metodologia de desenvolvimento de *softwares*, a chamada Metodologia Ágil. Esta metodologia é baseada em prototipação e entregas

em curtos prazos, de modo a apresentar para o cliente toda a construção do projeto em etapas. Assim, é possível realizar as correções ao longo do processo e não apenas com o *software* concluído, que dificultaria a localização dos possíveis erros no sistema. É uma forma de verificar rapidamente o que funciona e o que não funciona no projeto e apresentar soluções imediatas.

Todavia, mesmo com o conhecimento desta metodologia, havia uma barreira no momento do desenvolvimento. Havia uma preocupação muito grande com a qualidade técnica do produto a ser entregue, mas que ainda estava distante das reais necessidades do cliente. Ries percebeu que muito tempo estava sendo investido sem retorno efetivo na satisfação dos clientes. Produtos com qualidade técnica excelente eram criados, mas ninguém teve interesse em adquiri-los. A frustração do desperdício de tempo fez com que o autor buscasse soluções para isto. Começou então a estudar sobre o método de Produção Enxuta (*Lean Manufacturing*) que tem o foco em redução de desperdício e começou a buscar formas de aliar isto com o desenvolvimento de novos negócios.

Em sua passagem pelo Vale do Silício, Ries conheceu o Modelo Desenvolvimento do Consumidor (*Customer Development Model*), apresentada por seu mentor, Steve Blank. Esta metodologia, que Blank intitulou como os “Quatro passos para a Epifania” tem como objetivo provar se existe ou não um negócio rentável e escalável por trás da ideia em que a companhia está sendo estruturada.

Assim, com estes três componentes em mente - Metodologia Ágil, Método de Produção Enxuta e o Modelo de Desenvolvimento do Consumidor - Ries percebeu que era possível criar a ciência por trás do empreendedorismo para contribuir com a redução do desperdício de tempo no momento de desenvolver um novo negócio, baseando-se em aprendizado validado. Desta forma, o autor desenvolveu o Método da Startup Enxuta. Assim, este método possui o foco no usuário, do Modelo de Desenvolvimento do Consumidor, a prototipação e entregas rápidas da Metodologia Ágil e o foco na redução de desperdício de recursos do Método de Produção Enxuta. A Figura 03 apresenta de forma esquematizada os elementos formadores dessa metodologia.

FIGURA 03 - ELEMENTOS FORMADORES DA METODOLOGIA *STARTUP* ENXUTA



FONTE: AUTORIA PRÓPRIA, ADAPTADO DE RIES (2012).

A seguir, serão apresentados alguns princípios deste método: o Aprendizado Validado e o conceito de Construir-Medir-Aprender.

### 2.3.1.1. Aprendizado Validado

Ries afirma que o objetivo da *startup*, sendo uma fase experimental, é adquirir aprendizado. Porém, o aprendizado não é algo concreto, o que faz disto algo difícil de ser mensurado e compreendido realmente como um avanço. O autor destaca que existe um costume entre empreendedores de usar a aprendizagem como desculpa para ocultar o desperdício de tempo e dar sentido a um fracasso do qual nada se aproveita para buscar o crescimento. Como um dos objetivos da metodologia da Startup Enxuta é diminuir o desperdício de tempo, Ries desenvolveu uma forma de validar cientificamente o aprendizado, demonstrando o progresso da iniciativa. Esta aplicação validada da aprendizagem é uma forma de apresentar que a equipe de desenvolvimento descobriu fatos importantes sobre as perspectivas do negócio que está sendo construído.

É interessante verificar que o conceito de aprendizagem validada não é exclusividade dos novos negócios. Peter Senge é o autor que popularizou o conceito de “Organização que aprende”. Kotler (2000) cita grandes empresas, como Coca-Cola e General Electric investem em gerenciamento do aprendizado, conhecimento e capital intelectual em suas estruturas, de modo a permitir que as empresas acompanhem as rápidas mudanças no mercado em que atuam, para que se mantenham destacadas das demais.

#### **2.3.1.4 Construir-Medir-Aprender: o Modelo de Desenvolvimento do Consumidor**

O conceito de Construir-Medir-Aprender apresentado por Ries é baseado no Modelo de Desenvolvimento do Consumidor, definido por Steve Blank. Como citado anteriormente, o objetivo deste modelo é provar se existe um negócio rentável e escalável por trás da ideia em que a companhia está sendo estruturada. Para que o modelo seja compreendido, inicialmente Blank apresenta o modelo mais utilizado, o Desenvolvimento do Produto, apontando as falhas deste processo. Verificando estes detalhes que dificultam o desenvolvimento do negócio, Blank sugere uma nova abordagem, que foca no consumidor. É importante ressaltar que o objetivo do Modelo de Desenvolvimento do Consumidor não é se sobrepor ao Desenvolvimento do Produto, mas sim dar suporte a este, provendo informações valiosas sobre o mercado e permitindo a construção de soluções eficientes para o consumidor e para a empresa.

As quatro etapas definidas por Blank são apresentadas na Figura 04.

FIGURA 04 - ETAPAS DO MODELO DE DESENVOLVIMENTO DO CONSUMIDOR



FONTE: AUTORIA PRÓPRIA, ADAPTADO BLANK (2012).

Um ponto primordial que deve ser observado e levado em conta no Modelo apresentado é a sua estrutura. As etapas não são lineares, e sim cíclicas, baseadas em ciclos de aprendizagem. Assim que se finalizam as atividades da fase, é feita uma avaliação, a fim de verificar se o aprendizado construído nesta etapa foi suficiente para prosseguir. Se a equipe considerar que foi suficiente, então passa-se para a próxima etapa. Caso seja percebida a necessidade de ir mais a fundo na etapa atual, é iniciado o ciclo de aprendizagem novamente. Verifica-se também o fluxo de retorno da segunda etapa para a primeira. Esse fluxo é o chamado “Pivot”, que é a decisão de reiniciar o processo completamente, ao chegar à conclusão de que o mercado em que se está investindo não trará o retorno esperado, mas o aprendizado construído permitiu que outra ideia fosse estruturada para ser testada e validada.

Os objetivos dos quatro passos são os seguintes:

1. **Descobrimto do Consumidor (*Customer Discovery*):** tem como enfoque testar o modelo de negócios, verificando se existem consumidores potenciais para o produto que a *startup* pretende desenvolver.
2. **Validação do Consumidor (*Customer Validation*):** esta etapa procura desenvolver um modelo de vendas que possa ser replicado de forma rápida e integrada.
3. **Criação do Consumidor (*Customer Creation*):** tem como objetivo criar e impulsionar a demanda para o usuário final.
4. **Construção da Companhia (*Company Building*):** a última etapa consiste na transição da fase experimental para a fase estruturada. Ou seja, quando a iniciativa deixa de ser uma *startup* e torna-se uma companhia.

Os quatro passos são um guia progressivo e flexível. Cada passo possui etapas que variam dependendo do tipo de *startup* está sendo desenvolvida. O que define o tipo da *startup* é o tipo mercado que pretendem se inserir. Sendo assim, o autor apresenta quatro tipos de *startup*:

1. Pretende se inserir em um mercado existente.
2. Pretende se inserir em um novo mercado.
3. Pretendem resegmentar um mercado existente com uma proposta de baixo custo.
4. Pretendem resegmentar um mercado existente com uma proposta de nicho.

Essa categorização dos tipos de startup evidencia novamente a necessidade do conhecimento de conceitos de *marketing* para a aplicação efetiva da metodologia *Startup Enxuta*. Para identificar em qual tipo de mercado a ideia que pretende-se desenvolver está inserida, é preciso fazer um estudo de *marketing*, em busca de verificar concorrentes, consumidores potenciais e a partir daí definir os próximos passos a serem seguidos para o desenvolvimento do projeto.

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O estudo dos conceitos de *marketing* junto às metodologias de desenvolvimento de novos negócios elucidam sobre diversas questões interessantes. Dentre as relações que puderam ser estabelecidas neste projeto, é importante destacar inicialmente o fato de que uma *startup* ainda não é uma empresa, e sim um experimento que pode vir a se tornar uma empresa. Seu desenvolvimento depende não apenas de força de vontade e de condições apropriadas, mas também do conhecimento de conceitos relativos ao mercado amplamente estudados dentro da disciplina de *marketing*.

Tanto Blank como Ries escrevem sobre *startup* baseando-se em suas experiências reais no mercado, citando suas frustrações e dificuldades e deixando claro que não é um caminho fácil a ser seguido. O foco no aprendizado pela prática e a valorização do erro como um meio de aprendizagem são conceitos de grande valor que contribuem para a formação de mentes empreendedoras preparadas. Infelizmente, conforme afirma Roger Von Oech (1983), a cultura de ensino que se



tem atualmente reprime o erro e o considera um fator ruim, o que faz com que muitos sintam que não estão chegando a lugar nenhum quando não atingem o que haviam determinado na primeira tentativa. Isso se aplica em vários aspectos de contexto geral, inclusive no desenvolvimento de um novo negócio. Todavia, Kotler já ressaltava o aprendizado através da prática por meio de erros e acertos: “Em princípio, aqueles que praticam o *marketing* há mais tempo e aprenderam mais com seus erros são os melhores profissionais da área.” (KOTLER, 1999). Portanto, é possível afirmar que a principal contribuição dos modelos propostos por Ries e Blank é justamente a ênfase no processo de aprendizado que não é rígido e linear, mas cíclico. Esta visão permite e incentiva o indivíduo a explorar ao máximo as possibilidades de cada etapa do processo e o convida a retornar a cada uma delas sempre que necessário para a melhoria dos resultados, de modo a ampliar o conhecimento de seu projeto como um todo, não apenas de algumas etapas específicas.

Outra questão importante que pode ser percebida na análise das metodologias de desenvolvimento de *startups* junto aos conceitos de *marketing* é a complementaridade destes escopos. De um lado, temos a literatura voltada ao *marketing*, onde muito do conteúdo existente tem seu enfoque em fatores importantes para ações de mercado, mas não apresentam um método para que sejam aplicados na prática, além de serem focados basicamente em empresas já estabelecidas. Por outro lado, temos a criação e esquematização de metodologias como a *Startup Enxuta* e o Modelo de Desenvolvimento do Consumidor, que propõem uma forma de atender a esta necessidade de aplicação prática e enfoque em inovação. Ao estudar estas duas questões em conjunto, percebe-se a necessidade do conhecimento dos conceitos de *marketing* para que no momento de aplicar a metodologia de *Startup Enxuta*, economize-se tempo e seja possível investir em aprofundamento do conhecimento sobre o mercado de forma prática.

As etapas propostas por Blank no Modelo de Desenvolvimento do Consumidor evidenciam a importância do teste de verificação do produto proposto, de modo a realmente confirmar sua eficácia junto à consumidores reais. Mas isso ainda é muito distante da postura de muitas empresas, especialmente em nível nacional. O pensamento empreendedor é uma ferramenta que impulsiona a inovação. Não é uma exclusividade de novos negócios, mas sim o diferencial necessário para a criação e manutenção de empresas líderes em seus setores. Ries

(2012) afirma que “empreendedor” deveria ser um cargo nas empresas que atrelam seu crescimento à inovação, pois o cenário de incertezas está presente tanto para quem está iniciando quanto para quem já está estabelecido.

A pesquisa atual abre precedentes para novos estudos sobre aprendizado validado e a eficácia das estratégias de *marketing*, de modo a expandir a criação de conteúdo sobre o assunto.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BLANK, Steve. **The Startup Owner's Manual: The Step-By-Step Guide for Building a Great Company.** 1st. ed. Pescadero: K&S Ranch, 2012.

BLANK, Steve. **The Four Steps to Epiphany: successful strategies for products that win.** 1st. ed. Pescadero: K&S Ranch, 2013.

DRUKER, Peter. **Management: tasks, responsibilities, practices.** Nova York : Harper & Row, p. 64-65, 1973.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo : Atlas, 2007.

KOTLER, Phillip. **Administração de Marketing.** 10ª ed. São Paulo : Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Phillip. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados.** Tradução Bazán Tecnologia e linguística. São Paulo : Editora Futura, 1999.

RIES, Eric. **A startup enxuta: como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas.** Tradução Texto Editores. São Paulo : Lua de Papel, 2012.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing.** 4. Ed. São Paulo : Atlas, 1997.

OECH, Roger Von. **Um toque na cuca.** São Paulo : Editora de Cultura, 1983.

SOLOMON, Michael R. **Comportamento do consumidor.** 5ª ed. São Paulo : Bookman, 2002.