

O Modelo de Negócios Pessoal

Business Model YOU

O Modelo de Negócios Pessoal

Business Model YOU

O Método de
Uma Página
para Reinventar
Sua Carreira

ESCRITO POR

Tim Clark, em colaboração
com Alexander Osterwalder
e Yves Pigneur

PROJETO GRÁFICO

Alan Smith e Trish Papadacos

ASSISTENTE DE PRODUÇÃO

Patrick van der Pijl

COCRIADO POR

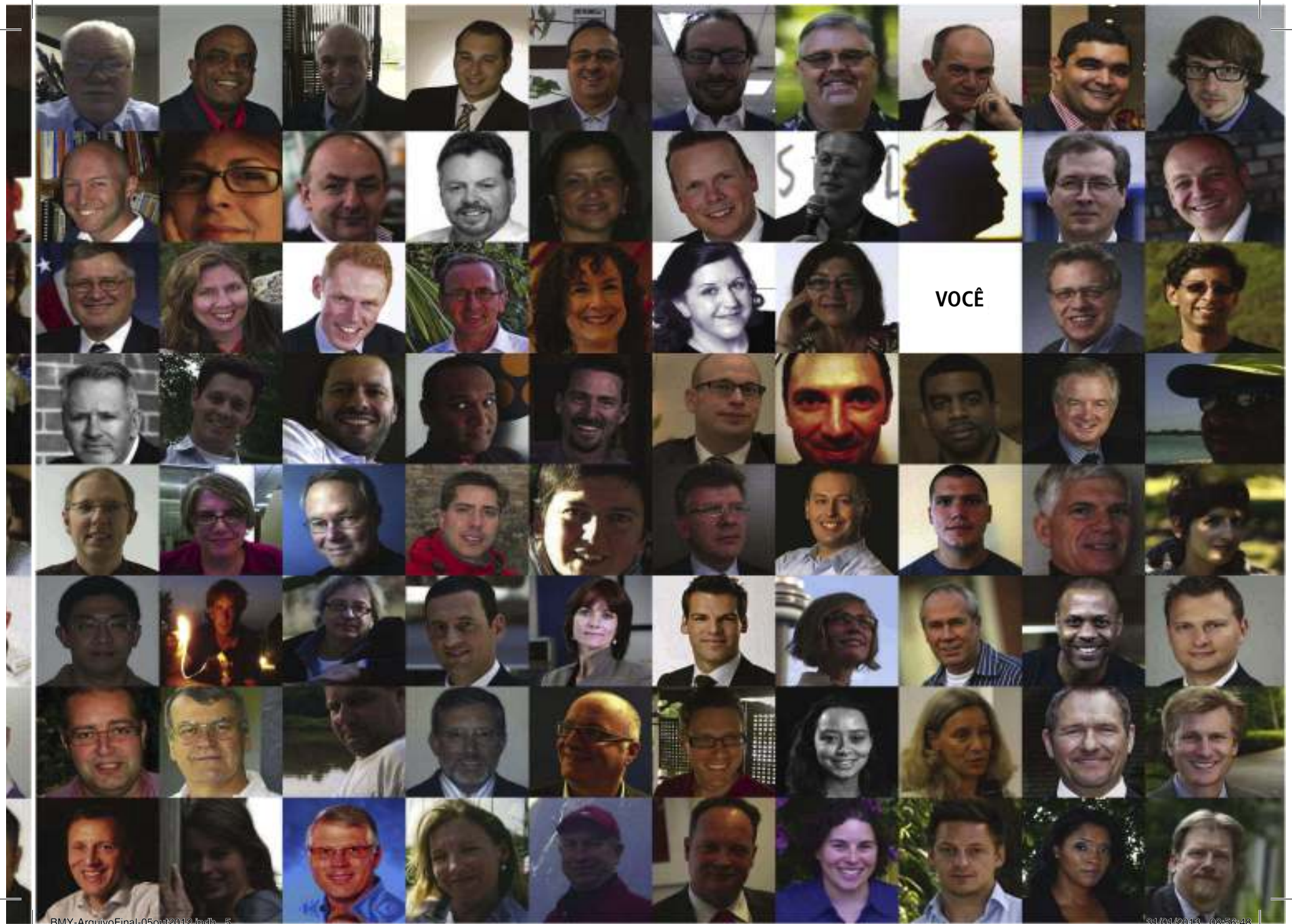
328 especialistas da vida
profissional de 43 países



ALTA BOOKS
EDITORA
Rio de Janeiro, 2013







Cocriado por 328 especialistas da vida profissional...

Ao longo do livro, você verá referências aos “membros do Fórum” — os primeiros leitores do *Business Model You* que ajudaram na criação deste livro. Eles criticaram os esboços dos capítulos, ofereceram exemplos e insights e deram suporte na produção. Suas fotos aparecem nas primeiras páginas e seus nomes abaixo.¹

Adie Shariff	Ben White	Christian Schneider	Doug Newdick	Fred Coon	Jan Schmiedgen
Afroz Ali	Bernd Nurnberger	Christine Thompson	Dr. Jerry A. Smith	Fred Jautzus	Jason Mahoney
AJ Shah	Bernie Maloney	Cindy Cooper	Dustin Lee Watson	Freek Talsma	Javier Guevara
Alan Scott	Bertil Schaart	Claas Peter Fischer	Ed Voorhaar	Frenetta A. Tate	Jean Gasen
Alan Smith	Björn Kijl	Claire Fallon	Edgardo Vazquez	Frits Oukes	Jeffrey Krames
Alejandro Lembo	Blanca Vergara	Claudio D'Ipollito	Eduardo Pedreño	Gabriel Shalom	Jelle Bartels
Alessandro De Sanctis	Bob Fariss	Császár Csaba	Edwin Kruis	Gary Percy	Jenny L. Berger
Alexander Osterwalder	Brenda Eichelberger	Daniel E. Huber	Eileen Bonner	Geert van Vlijmen	Jeroen Bosman
Alfredo Osorio Asenjo	Brian Ruder	Daniel Pandza	Elie Besso	Gene Browne	Joeri de Vos
Ali Heathfield	Brigitte Roujol	Daniel Sonderegger	Elizabeth Topp	Ginger Grant, PhD	Joeri Lefèvre
Allan Moura Lima	Bruce Hazen	Danijel Brener	Eltje Huisman	Giorgio Casoni	Johan Ploeg
Allen Miner	Bruce MacVarish	Danilo Tic	Emmanuel A. Simon	Giorgio Pauletto	Johann Gevers
Amber Lewis	Brunno Pinto Guedes Cruz	Darcy Walters-Robles	Eric Anthony Spieth	Giselle Della Mea	Johannes Frühmann
Andi Roberts	Bryan Aulick	Dave Crowther	Eric Theunis	Greg Krauska	John Bardos
Andre Malzoni dos Santos Dias	Bryan Lubic	Dave Wille	Erik A. Leonavicius	Greg Loudoun	John van Beek
Andrew E. Nixon	Camilla van den Boom	David Devasahayam Edwin	Erik Kiaer	Hank Byington	John Wark
Andrew Warner	Carl B. Skompinski	David Hubbard	Erik Silden	Hans Schriever	John L. Warren
Anne McCrossan	Carl D'Agostino	David Sluis	Ernest Buise	Hansrudolf Suter	John Ziniades
Annemarie Ehren	Carles Esquerre Victori	Deborah Burkholder	Ernst Houdkamp	Heiner Kaufmann	Jonas Ørts Holm
Annette Mason	Carlos Jose Perez Ferrer	Deborah Mills-Scofield	Eugen Rodel	Hind	Jonathan L. York
Ant Clay	Caroline Cleland	Denise Taylor	Evert Jan van Hasselt	IJsbrand Kaper	Joost de Wit
Anthony Caldwell	Cassiano Farani	Diane Mermigas	Fernando Saenz-Marrero	Iñigo Irizar	Joost Fluitsma
Anthony Moore	Catharine MacIntosh	Dinesh Neelay	Filipe Schuur	Ioanna Matsouli	Jordi Collell
Anton de Gier	Cesar Picos	Diogo Carmo	Floris Kimman	Ivo Frielink	Juerg H. Hilgarth-Weber
Anton de Wet	Charles W. Clark	Donald McMichael	Floris Venneman	Iwan Müller	Justin Coetsee
Antonio Lucena de Faria	Cheenu Srinivasan	Dora Luz González Bañales	Fran Moga	Jacco Hiemstra	Justin Junier
Beau Braund	Cheryl Rochford	Doug Gilbert	Francisco Barragan	James C. Wylie	Kadena Tate
Ben Carey	Christian Labezin	Doug Morwood	Frank Penkala	James Fyles	Kai Kollen

Kamal Hassan
Karin van Geelen
Karl Burrow
Katarzyna Krolak-Wyszynska
Katherine Smith
Keiko Onodera
Keith Hampson
Kevin Fallon
Khushboo Chabria
Klaes Rohde Ladeby
Kuntal Trivedi
Lacides R. Castillo
Lambert Becks
Laura Stepp
Laurence Kuek Swee Seng
Lauri Kutinlahti
Lawrence Traa
Lee Heathfield
Lenny van Onselen
Linda Bryant
Livia Ionescu
Lukas Feuerstein
Luzi von Salis
Maaike Doyer
Maarten Bouwhuis
Maarten Koomans
Manuel Grassler
Marc McLaughlin

Marcelo Salim
Marcia Kapustin
Marco van Gelder
Margaritis Malioris
Maria Augusta Orofino
Marieke Post
Marieke Versteeg
Marijn Mulders
Marjo Nieuwenhuijse
Mark Attaway
Mark Eckhardt
Mark Fritz
Mark Lundy
Mark Nieuwenhuizen
Markus Heinen
Martin Howitt
Martin Kaczynski
Marvin Sutherland
Mats Pettersson
Matt Morscheck
Matt Stormont
Matthijs Bobeldijk
Megan Lacey
Melissa Cooley
Michael Dila
Michael Eales
Michael Estabrook
Michael Korver

Michael N. Wilkens
Michael S. Ruzzi
Michael Weiss
Mikael Fuhr
Mike Lachapelle
Miki Imazu
Mikko Mannila
Mohamad Khawaja
Natasja la Lau
Nathalie Ménard
Nathan Robert Mol
Nathaniel Spohn
Nei Grando
Niall Daly
Nick Niemann
Nicolas De Santis
Oliver Buecken
Olivier J. Vavasseur
Orhan Gazi Kandemir
Paola Valeri
Patrick Betz
Patrick Keenan
Patrick Quinn
Patrick Robinson
Patrick van der Pijl
Paul Hobcraft
Paul Merino
Paula Asinof

Pere Losantos
Peter Gaunt
Peter Quinlan
Peter Schreck
Peter Sims
Peter Squires
Petrick de Koning
Philip Galligan
Philippe De Smit
Philippe Rousselot
Pieter van den Berg
PK Rasam
Rahaf Harfoush
Rainer Bareiß
Ralf de Graaf
Ralf Meyer
Ravinder S. Sethi
Raymond Guyot
Rebecca Cristina C Bulhoes
Silva
Reiner Walter
Renato Nobre
Riaz Peter
Richard Bell
Richard Gadberry
Richard Narramore
Richard Schieferdecker
Rien Dijkstra

Robert van Kooten
Rocky Romero
Roland Wijnen
Rory O'Connor
Rudolf Greger
Sang-Yong Chung (Jay)
Sara Coene
Scott Doniger
Scott Gillespie
Scott J. Propp
Sean Harry
Sean S. Kohles, PhD
Sebastiaan Terlouw
Shaojian Cao
Simon Kavanagh
Simone Veldema
Sophie Brown
Steve Brooks
Steven Forth
Steven Moody
Stewart Marshall
Stuart Woodward
Sune Klok Gudiksen
Sylvain Montreuil
Symon Jagersma
Tania Hess
Tatiana Maya Valois
Tom Yardley

Thomas Drake
Thomas Klimek
Thomas Røhr Kristiansen
Thorsten Faltings
Tiffany Rassel
Till Kraemer
Tim Clark
Tim Kastle
Toni Borsattino
Tony Fischer
Travis Cannon
Trish Papadakos
Tufan Karaca
Ugo Merkli
Uta Boesch
Veronica Torras
Vicki Lind
Vincent de Jong
Ying Zhao-Chau
Yves Claude Aubert
Yves Pigneur

Apresentação à Edição Brasileira

É com grande alegria que apresentamos a edição brasileira do *Business Model You*. Este tema tem transformado nossas vidas, nos proporcionado o conhecimento de novos amigos, estabelecido novos marcos e ampliado o campo das possibilidades. A produção do conteúdo do *Business Model You – O Modelo de Negócios Pessoal* teve origem em uma comunidade via internet www.businessmodelyou.com que reuniu os principais autores do *Business Model Generation – Inovação em Modelos de Negócios* (Alta Books, 2011), Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, e com a iniciativa de Tim Clark, gerou um produto direcionado para auxiliar pessoas a pensarem em suas vidas. A iniciativa reuniu 328 profissionais em 43 países.

Em tempos de mudanças frenéticas, as organizações têm se deparado com concorrências antes não imaginadas, decorrentes da inovação e da globalização. Diante desse quadro, as empresas passam a contratar pessoas dentro de projetos para trabalhar por resultados e não mais por atividade, e os profissionais tornam-se empresários de si próprios. Ao mesmo tempo, amplia-se a necessidade do cultivo de uma visão

empreendedora por parte dos profissionais, quer seja a sua própria carreira quer seja a sua posição dentro do contexto organizacional. Passamos a nos engajar em empreendimentos originados por boas ideias, que geram bons projetos e que devem ser pautados pela ética para que consigam decolar dentro deste mercado complexo e competitivo. A antiga forma das relações de trabalho, que tantas vezes provocaram ansiedade nas pessoas por ser o eixo no qual se organizava a vida associativa começa a ter um fim, abrindo espaço para novas possibilidades de relacionamento da vida humana organizada.

Então, como ser diferente dentro do quadro que se apresenta para as pessoas que se agrupam em torno de um objetivo comum? Como despertar a visão empreendedora dos futuros líderes que comandarão esta sociedade em mudanças? Como resgatar o senso de ética em nossos empreendedores? Como educar os nossos jovens para essa visão desafiadora da vida?

Estas têm sido algumas das perguntas que nos têm motivado nos últimos anos, promovendo

uma oportunidade ou espaço que estimule a autorreflexão, a formação do caráter, o cultivo de valores, o desenvolvimento do nível de consciência que formam cidadãos empreendedores e comprometidos.

Vemos alguns sentimentos predominarem entre muitos profissionais que necessitam de um apoio em sua carreira ou negócios: medo, dúvida ou descrença ocorrem eventualmente. E o que precisamos é despertar a confiança. Quando o padrão de comportamento vigente é o medo, a energia resultante é de competição e o relacionamento interpessoal é superficial, conseqüentemente, a evolução das pessoas acontece de forma isolada. Por sua vez, se o padrão for de confiança, a energia reinante será de colaboração e ocorre a coevolução entre as pessoas.

O mundo está passando por constantes mudanças, onde todos os valores estão sendo questionados. Por um lado, temos uma corrida pela cultura globalizada, o ser melhor, a missão de competir e de ganhar sempre. Do outro, temos a visão de uma aldeia humana, onde resgatamos

nossos valores, importando realmente o brilho de cada um, a sua contribuição e prevalecendo a colaboração.

O Business Model You – O Modelo de Negócios Pessoal é um convite para que as pessoas desenvolvam uma nova percepção para o entendimento da vida em sociedade e o papel que lhes é atribuído. Não são receitas ou fórmulas de autoajuda, mas uma descoberta de processo de autorreflexão com resultados que vão além do que se pode prever. Por exemplo, o hidrogênio é inflamável. O oxigênio é respirável. Quando juntamos H e O, temos a água que é “bebível”, correspondendo a uma propriedade nova, inesperada, inexplicável a partir de “inflamável” ou “respirável”. Quando juntamos diferentes olhares, um novo olhar surgirá inesperado e inexplicável. Assim é a vida.

O Business Model You – O Modelo de Negócios Pessoal abre essa possibilidade de encontrar outras fórmulas para a vida das pessoas. Cruzar especialidades e conhecimentos e descobrir novos significados, de uma forma simples e direta,

divertida e inteligente. Diferente de outros livros voltados à orientação vocacional ou de carreira, o *Business Model You – O Modelo de Negócios Pessoal* proporciona o pensamento visual e resgata a cor e o lúdico para as pessoas. Esperamos sinceramente que possa ser tão significativo para quem o ler, assim como foi para nós participar do seu processo de cocriação.

Desejamos a todos uma ótima leitura!

Maria Augusta Orofino e Renato Nobre

*Editores do blog bmgembrasil.com e cocriadores junto aos demais 328 profissionais do **Business Model You**.*

Reinventores Reais:

Advogada Tributarista 126

Analista de Cadeia de
Suprimentos 211

Assistente Executiva 73

Blogueiro 196

Buscador 145

Conselheiro Vocacional 126

Coordenadora de Reciclagem 224

Corredora de Cachorros 82

Defensor Verde 176

Designer Gráfico Freelancer 67

Editora 171

Empreendedor 137

Engenheiro 61

Esquiadora 97

Estudante de Doutorado 76

Estudante de Medicina 118

Executivo de Marketing 75

Fotógrafa de Casamentos 63

Gerente de Contas 69

Gerente de Finanças
e Operações 233

Guru de Autoajuda 163

Historiador 134

Instrutor Técnico 143

Líder da Equipe 202

Locutor de Rádio 200

Marketeiro Online 236

Médica 59

Musicista 194

Professora 141

Profissional de TI 100

Profissional de Vendas 71

Programador de Computação 116

Técnico em Informática 239

Tradutora 65

Quadro

Aprendendo a usar a ferramenta-chave para descrever e analisar modelos de negócios organizacionais e pessoais.

CAPÍTULO 1

Pensamento de Modelo de Negócios: Adaptando-se a um Mundo em Mudança

Por que o Modelo de Negócios É a Melhor Forma de Você se Adaptar a um Mundo em Mudança

Vou arriscar um palpite:
você está lendo este livro pois tem
pensado em mudar sua carreira.

Você está em boa companhia. De acordo com uma pesquisa, cinco entre seis adultos nos EUA estão considerando mudar de emprego.² E de acordo com os membros do nosso fórum (que representam 43 países), o mesmo acontece ao redor do mundo.

Muitos de nós, no entanto, não possuem uma forma estruturada de pensar sobre o complexo e — sejamos honestos — confuso assunto de mudança de carreira. Precisamos de uma abordagem simples, poderosa — que esteja em sintonia com o campo de trabalho moderno e com nossas necessidades pessoais.

Aí que entra o modelo de negócios: um meio excelente para descrever, analisar e reinventar uma carreira.

Sem dúvidas, você já deve ter ouvido antes o termo *modelo de negócios*. Mas o que é isto exatamente?

No nível econômico mais básico, um modelo de negócios é **a lógica pela qual uma organização sustenta a si mesma financeiramente**.³

Como o termo sugere, geralmente descreve negócios. Nossa abordagem, no entanto, pede que você considere a si mesmo como um negócio de uma só pessoa. Então, ajuda você a definir e modificar seu “modelo de negócios pessoal” — o modo como você aplica seus pontos fortes e talentos para crescer pessoal e profissionalmente.

Tempos e Modelos de Negócio em Mudança

Muito da turbulência do mercado de trabalho de hoje é causado por fatores que vão além do nosso controle pessoal: recessão, mudanças demográficas drásticas, intensificação da competitividade global, problemas ambientais, e assim por diante.

Estas mudanças também estão além do controle da maioria das empresas, mas afetam profundamente os modelos de negócios utilizados por estas.

Por não poderem mudar o *ambiente* em que operam, as empresas devem mudar seus *modelos de negócios* (e, algumas vezes, criar novos) para continuar competitivas.

E como resultado, estes novos modelos de negócios se desfazem e causam a mudança. Isto cria novas oportunidades para alguns trabalhadores e desemprego para outros.

Consideremos alguns exemplos.

Lembram-se da Blockbuster Video? Declarou falência após Netflix e Redbox mostrarem um melhor serviço em entrega de filmes e jogos aos Clientes através dos correios, internet e máquinas de autosserviço.

A emergência de um novo modelo de negócios pode afetar as empresas em outras indústrias também.

Por exemplo, o Netflix tem mais de 20 milhões de Clientes que, graças à internet, podem assistir aos programas de TV nos computadores ou consoles de videogame a qualquer hora do dia ou da noite — e pulando os comerciais. Imaginem o que isto significa para uma indústria de emissoras de TV fundada por anunciantes que há décadas compram tempo de programação sob a promessa de que: (1) os anúncios serão inseridos na programação exibida para grandes públicos em certos dias e horários, e (2) as audiências televisivas não podem eliminar os anúncios.

A internet também transformou os modelos de negócios em outros setores, como música, propaganda, compras e editorial (sem a internet, este livro nunca teria sido possível produzir).

Empresas de recrutamento executivo, por exemplo, tradicionalmente dependem de empregados com altas habilidades em tempo integral que fazem vários telefonemas e voam

Novos modelos de negócios estão alterando os locais de trabalho em todo o lugar, em setores lucrativos e não lucrativos de forma semelhante. As empresas devem constantemente avaliar e alterar seus modelos de negócios para sobreviverem.

pelo país para encontrar candidatos potenciais em almoços de negócios. Hoje em dia, a indústria de recrutamento está consideravelmente diferente. Em muitos casos, trabalhadores de meio período que controlam sites de casa, substituíram empregados em período integral.

As Pessoas Também Devem Mudar

Não estamos dizendo que as pessoas são iguais às empresas. Mas aqui temos um paralelo importante: você, como muitas empresas, é afetado pelos fatores ambientais e econômicos que vão além do seu controle.

Se este for o caso, como você pode manter o sucesso e satisfação? Você deve identificar como você funciona — e então adaptar sua abordagem para que se encaixe aos ambientes em mutação.

As habilidades que aprenderá com *Business Model You — O Modelo de Negócios Pessoal*, como descrever e pensar claramente sobre modelos de negócios, darão a você o poder de fazer isto.

Ser capaz de **compreender e descrever o modelo de negócios da sua organização** pode ajudar a compreender como sua organização pode ser bem-sucedida, especialmente em uma época economicamente turbulenta. Os empregados que se importam com o sucesso de uma empresa como um todo (e que sabem como atingi-lo) são os funcionários mais valiosos — e candidatos para melhores posições.

Uma vez que perceber que um modelo de negócios se aplica aonde você trabalha no momento — e onde você se encaixa dentro deste modelo — você será capaz de **usar o mesmo modo poderoso de pensar para definir, melhorar e ampliar sua própria carreira**. Começando no Capítulo 3, você definirá seu modelo de negócios pessoal. E na medida em que sua carreira progredir, você será capaz de usar as estratégias do *Business Model You — O Modelo de Negócios Pessoal* para ajustar seu modelo e adaptar-se aos tempos em mudanças.

A leitura do *Business Model You — O Modelo de Negócios Pessoal* confere a você **uma vantagem competitiva**, pois, enquanto muitos funcionários definem e registram *práticas* organizacionais de negócio, poucos definem ou registram, formalmente, *modelos* organizacionais de negócios. E, ainda menos, aplicam o poder do pensamento do modelo de negócios em suas próprias carreiras.