Universidade Federal do Rio de Janeiro

Projeto de Conclusão de Curso do

Master Business in Knowledge Management

Modelo de Negócio:

Borges, o gato

Diego Lima

Emanoelle Martins Guedes de Farias

Fausta Corrêa Nogueira

Orientador: Marconi Pereira

Universidade Federal do Rio de Janeiro

2014

DIEGO LIMA
EMANOELLE MARTINS GUEDES DE FARIAS
FAUSTA CORRÊA NOGUEIRA

MODELO DE NEGÓCIO: BORGES, O GATO

Projeto de Conclusão apresentado ao Curso do *Master Business in Knowledge Management*, da Universidade Federal do Rio de Janeiro, como requisito à obtenção do título de Especialista.

Orientador: Prof. Marconi Pereira

RIO DE JANEIRO
2014

Inserir Folha de aprovação

Lima, Diego; Farias, Emanoelle Martins Guedes de; Nogueira, Fausta Corrêa.

Modelo de Negócios: Borges, o gato/ Diego Lima; Emanoelle Martins Guedes de Farias; Fausta Corrêa Nogueira. – Rio de Janeiro: UFRJ/COPPE, 2014.

IX, 35 p.: il.; 29,7 cm.

Orientador: Marconi Pereira.

Projeto Final – UFRJ/ COPPE/ Master on Business and Knowledge Management, 2014.

Referências Bibliográficas: p. 44.

1. Modelo de negócios. I. Pereira, Marconi. II. Universidade Federal do Rio de Janeiro, COPPE, Master on Business and Knowledge Management. III. Titulo.

Dedicamos esse trabalho aos seguidores de Borges, o gato, que com seu feedback frequente, nos encheram de insumos para a realização deste projeto.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos aos nossos professores e colegas de curso, que engrandeceram nossa trajetória acadêmica e nos apoiaram no projeto de formação em Gestão do Conhecimento e Inteligência Empresarial, que culmina neste trabalho.

Aonde fica a saída? Perguntou Alice ao gato que ria.

Depende, respondeu o gato.

De quê?, replicou Alice;

Depende de para onde você quer ir...

Lewis Carrol, Alice no país das Maravilhas

Resumo do Projeto Final apresentado à COPPE/UFRJ como parte dos requisitos necessários para a obtenção do grau de Especialista em Gestão do Conhecimento (Esp.)

MODELO DE NEGÓCIOS: BORGES, O GATO

Diego Lima
Emanoelle Martins Guedes de Farias
Fausta Corrêa Nogueira

Agosto / 2014

Orientador: Marconi Pereira

Programa: Master on Business and Knowledge Management

Borges é um gato que ficou conhecido na internet por ser um escritor de humor ácido e grande erudição e, desde 2011, vem conquistando muitos seguidores em seu blog e redes sociais. Diante do entendimento da influência que o gato exerce sobre seu público e da constatação que este público – pessoas que amam e/ou possuem gatos em casa – tem aumentado em ritmo acelerado e se constituído, cada vez mais, como um mercado consumidor, os autores deste trabalho resolveram fazer a sistematização do seu modelo de negócios. A metodologia utilizada foi aquela descrita por Osterwalder e Pigneur no livro Business Model Generation. Como resultado, tem-se a estruturação do quadro Canvas com o modelo de negócios Borges, o gato.

Abstract of Final Project presented to COPPE/UFRJ as a partial fulfillment of the requirements for the degree Master on Business and Knowledge Management.

BUSINESS MODEL: BORGES, THE CAT

Diego Lima
Emanoelle Martins Guedes de Farias
Fausta Corrêa Nogueira

August / 2014

Advisor: Marconi Pereira

Department: Master on Business and Knowledge Management

Borges, the cat, became known on the Internet for being a writer of great erudition and sarcastic humor. Since 2011, Borges has attracted many followers on his blog and social networks. Noting that the cat has great influence on his audience which has increased apace, forming a consumer market, Borges was organized as a business. The methodology used was described by Osterwalder and Pigneur in the book Business Model Generation. As a result, the business model for Borges, the cat, is presented in the canvas frame.

SUMÁRIO

Introdução 11
Aplicação do BMC ao Blog Borges, o gato 19
Modelo de Negócios do Borges 19
Segmento de Clientes (SC) 21
Proposta de Valor (PV) 25
Canais (CN) 27
Aquisição e Retenção de Clientes 29
Impulsionar Aquisição de Clientes 29
Fontes de Receita (R$) 31
Recursos Principais (RP) 32
Recursos Físicos 32
Recursos Intelectuais 32
Recursos Humanos 33
Parcerias Principais (PP) 37
Estrutura de Custos (C$) 41
Considerações Finais 42
Bibliografia 44

Introdução

No dia 26 de setembro de 2011, Emanoelle e Vinícius saíram de casa rumo ao Centro do Rio, decididos a voltar pra casa com um gato na caixinha de sapatos que levavam dentro de uma sacola. “Quero um macho branco” – disse Vinícius. “Ok, se encontrarmos um macho branco, traremos, mas não nos limitaremos a isso, adotaremos o gato que encontrarmos” – respondeu Emanoelle. Ao entrar no Campo de Santana, perguntaram ao guarda: “onde ficam os gatos para adoção? ” “No bambuzal, naquela direção. ” E lá foram eles. Ao chegar, depararam-se com um, apenas um, filhote para adoção: um gatinho macho e branco, absolutamente vira-lata, sozinho dentro de uma gaiola. “Queremos adotá-lo” – disseram para a voluntária que cuida dos gatos, que na mesma hora abriu a gaiolinha e os entregou o filhote. Assim, Borges passou a integrar a família do casal. Entretanto, seu blog surgiu antes disso. Quando Emanoelle disse que queria um gato, seu marido não gostou da ideia, até que ouviu a frase que fez tudo mudar: “Se eu adotar um gato, você pode criar um blog sobre a vida dele”. Isso significa que a ideia do blog do Borges surgiu antes mesmo do próprio Borges.

O blog Borges, o gato, é o resultado do amor de Emanoelle e Vinícius pelos felinos, literatura e o universo virtual. No mesmo dia em que o gato chegou à sua nova casa, o blog foi criado. Inicialmente, o blog veiculava apenas fotos do filhote. Todo mundo sabe o quanto a internet gosta e precisa dos gatos, não é mesmo? Porém, após passar muito tempo dentro da biblioteca dos seus “pais”, Borges aprendeu a ler, escrever e, em 14 de março de 2012, começou a, ele mesmo, publicar textos no seu blog. Esse fato transformou a identidade do blog: antes, um espaço que veiculava fotos de um gato “fofinho”; agora, um blog com fotos de um gato fofinho e conteúdo literário. Borges escreve crônicas diárias que retratam a vida e o universo humano pelo olhar do felino e, em todo este tempo, nunca deixou de publicar sua crônica um dia sequer.

Em 10 de abril de 2012, Borges ganhou um presente: uma irmã. Seus pais adotaram uma gata preta, a gata Christie, que passou a lhe fazer companhia e a integrar as histórias do blog. Mais tarde, Christie também começou a contribuir com conteúdo literário para o blog. Paralelamente, foi criada, também, uma fanpage no Facebook para a divulgação e veiculação do conteúdo publicado no blog. Esse passou a ser o principal meio de difusão do conteúdo criado pelo gato, dado o maior potencial de circulação das redes sociais. Por isso, o gato passou a dedicar mais energia à fanpage, criando conteúdo específico para o Facebook. Essa estratégia fez com que a fanpage tivesse seu número de fãs aumentado, em 2013, de 3 mil, em janeiro, para 60 mil fãs, em dezembro

do mesmo ano. Na data de publicação deste trabalho, a fanpage conta com mais de 70 mil fãs.

Como se isso não bastasse, Borges desenvolveu um potencial agregador e engajador enorme. Hoje, o gatinho branco conta com um fã-clube com cerca de 5 mil membros. O fã-clube organiza-se através de uma página de grupo no Facebook. Lá, os fãs de Borges se conhecem, criam amizade, falam sobre seu ídolo, sobre seus gatos, compartilham informações e conhecimento de interesse dos gateiros – nome popular atribuído aos elurófilos.

Todo o sucesso de Borges na internet não se limitou, no entanto, ao mundo das redes sociais. Em 2013, Borges foi reconhecido pela revista Veja on-line como o gato brasileiro mais famoso da internet, foi tema de reportagem da Revista de Domingo do jornal O Globo, fez duas participações no programa Encontro com Fátima Bernardes, da TV Globo, e também foi alvo de matéria da revista especializada Meu Pet.

Voltando à internet, Borges, em 2012, concorreu na categoria Blog Revelação do Ano no Youpix Festival – maior festival de cultura web do Brasil. No ano seguinte, no mesmo festival concorreu nas categorias Blog do Ano e Muso do Ano (isso mesmo, você não leu errado!) ao lado dos maiores gigantes da blogosfera brasileira, como Não Salvo, Felipe Neto, Jovem Nerd, Testosterona e Jacaré Banguela. É importante destacar que essas indicações são feitas com base em voto popular, argumento que, mais uma vez, reforça o potencial agregador e engajador do gatinho vira-lata.

A trajetória do Borges está incluída no âmbito da popularização crescente dos gatos como animais de estimação no contexto urbano. Contexto este que tem como importante meio para estabelecimento de vínculos a internet. Ao longo destes, quase, 3 anos de Borges, o gato, identifica-se a soma GATOS + INTERNET como uma oportunidade que, se permeada por características que lhe agreguem valor e diferenciem – como defesa de valores de proteção animal e guarda responsável, entretenimento de qualidade, colaboração e afetividade nas relações – tem um grande potencial de crescimento e cria um mercado importante e inexplorado. Agora, apresentaremos a missão e os valores, que permitirão um melhor entendimento de todo o trabalho.

Missão do Borges:

Levar entretenimento e informação de qualidade a pessoas interessadas em gatos e em literatura, desenvolvendo uma relação de confiança, carinho e troca com seus fãs.

Visão:

Ser um portal referência em entretenimento e informação sobre o universo dos gatos e da relação entre humanos e gatos.

Valores:

- Ética: comprometido com seus valores e fãs, Borges relaciona-se de forma transparente e honesta com seu público;
- Proteção animal: Borges defende o respeito e cuidado aos animais e estimula a adoção felina;
- Responsabilidade: vincula-se a entidades com credibilidade e busca informações corretas para transmitir a seus leitores;
- Diversão: uma marca do Borges é a leveza de seus textos, que relaxam e divertem o leitor;
- Colaboração: Borges conta com a ajuda de seus fãs para inspirar e divulgar campanhas relevantes à gatidade;
- Criatividade: a visão de mundo inovadora é uma marca do Borges, que sempre procura novas formas de interagir com seu público.

Este trabalho trata da aplicação da metodologia Business Model Canvas (BMC) para modelagem de negócio do blog Borges, o gato. O Quadro de Modelo de Negócios, popularmente conhecido como *Canvas*, consiste numa "linguagem comum para descrever, visualizar, avaliar e alterar Modelos de Negócios" (Osterwalder e Pigneur, 2013, p. 13). Por meio dele, é possível apresentar todas as partes envolvidas uma visão sistêmica do negócio de forma simples e objetiva. A flexibilidade oferecida pelo BMC foi o motivo da escolha da ferramenta para este trabalho, que está em constante mutação e é cocriado com o público do blog.

O quadro possui nove componentes, que abrangem toda a estrutura do negócio, como mostra a figura 1 abaixo.

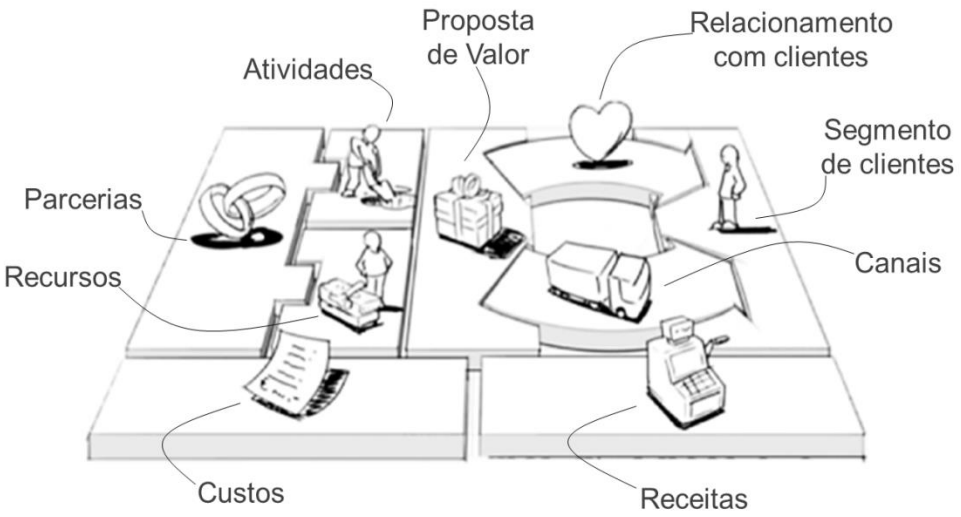


Figura 1: Quadro Canvas. Fonte: Osterwalder e Pigneur, 2013.

Segmento de clientes (SC): O componente SC define quais os grupos de clientes a empresa deseja alcançar, ou seja, para quem ela está criando valor.

Proposta de Valor (PV): O componente PV descreve o valor entregue a cada segmento de clientes, que pode incluir a solução de um problema, a satisfação de uma necessidade, produtos e serviços. Os valores podem ser quantitativos ou qualitativos e classificam-se, entre outros elementos, em:

- Novidade;
- Desempenho;
- Personalização;
- “Fazendo o que deve ser feito”;
- Design;
- Marca/status;
- Preço;
- Redução de Custo;
- Redução de Risco;
- Acessibilidade;
- Conveniência/usabilidade.

Canais (CN): O componente Canais mostra a interface da empresa com os clientes. Há canais de comunicação, distribuição e venda, e a empresa precisa saber através de quais canais os clientes desejam ser contatados e como trabalhar cada um. Os canais podem ser diretos ou indiretos, particulares ou parceiros, apresentando cinco

fases distintas: conhecimento, avaliação, compra, entrega e pós-venda. É necessário integrá-los, encontrando a mistura certa da utilização de cada um.

Relacionamento com Clientes (RC): Relacionamento com Clientes descreve os tipos de relação estabelecidos com cada SC. É importante saber qual o relacionamento que cada tipo de cliente espera que seja estabelecido bem como conhecer os relacionamentos já existentes, os custos de cada um e a maneira como eles se integram ao modelo de negócios.

Fontes de Receita (R$): O componente Fontes de Receita trata dos valores pelos quais os clientes estão dispostos a pagar. É preciso atentar-se para as formas de pagamento e para o como cada fonte de receita contribui para o total da receita.

Recursos Principais (RP): Os Recursos Principais destacam os mais importantes recursos necessários ao funcionamento do Modelo de Negócios. Estes precisam ser identificados e requeridos pela Proposta de Valor, pelos Canais de Distribuição, pelo Relacionamento com os Clientes e pelas Fontes de Receita.

Atividades-Chave (AC): O componente Atividades-Chave descreve as ações mais importantes que a empresa deve executar com sucesso para que seu Modelo de Negócios funcione. Assim como os Recursos Principais, as Atividades-Chave estão intimamente ligadas à Proposta de Valor, aos Canais de Distribuição, ao Relacionamento com os Clientes e às Fontes de Receita. São categorias de AC: Produção, Resolução de Problemas e Plataforma/rede.

Parcerias Principais (PP): O componente Parcerias Principais descreve a rede de fornecedores e parceiros que fazem com que o Modelo de Negócios funcione. As parcerias podem ser de quatro tipos (Osterwalder e Pigneur, 2013, p. 38):

1. Alianças estratégicas entre não competidores;
2. Coopetição: parcerias estratégicas entre concorrentes;
3. *Joint ventures* para desenvolver novos negócios;
4. Relação comprador-fornecedor para garantir suprimentos confiáveis.

É importante identificar os principais parceiros e fornecedores, quais atividades-chaves eles executam e quais recursos principais são adquiridos deles.

Estrutura de Custos (C$): O componente Estrutura de Custos descreve todos os custos envolvidos no funcionamento do Modelo de Negócios.

Tratando da metodologia BMC, de acordo com Osterwalder e Pigneur (2013), há, em geral, cinco padrões de modelos de negócios, quais sejam:

- Modelos de Negócios Desagregados;
- Modelos de Negócios Abertos;
- Grátis como Modelo de Negócios;
- A Cauda Longa; e
- Plataformas Multilaterais.

Os modelos de negócios desagregados sugerem três formas de oferecer valor ao cliente: excelência operacional, relacionamento com cliente e liderança do produto. Apesar de o relacionamento com cliente ser essencial para o modelo de negócios do Borges, não foram identificadas características dos outros dois fatores no negócio.

O padrão grátis como modelo de negócios consiste em haver um segmento de clientes que tem acesso gratuito à proposta de valor. O modelo é sustentado ou por um segundo segmento de clientes ou por outra parte do negócio. Já o modelo da cauda longa, que explora mercados de nicho, tem bastante relação com o negócio do Borges. A intenção desse padrão é vender menos quantidade para um público mais específico e interessado. No padrão plataforma multilateral, é necessário que haja pelo menos dois segmentos de clientes e que um não exista sem o outro.

A partir da análise das características de cada padrão, o Modelo de Negócios do Borges classifica-se, prioritariamente, no subpadrão de Publicidade Gratuita de Plataformas Multilaterais, apesar de também possuir características dos subpadrões Cauda Longa – uma vez que atua em um mercado inexplorado - e Grátis - pois disponibiliza toda a sua produção de forma livre e aberta. Para este trabalho, será explorado o subpadrão de Publicidade Gratuita de Plataformas Multilaterais, no qual há dois segmentos de clientes: os anunciantes e os leitores. Ainda segundo Osterwalder e Pigneur (2013), “plataformas multilaterais unem dois ou mais grupos distintos, porém interdependentes, de clientes. Elas possuem valor para um grupo de clientes apenas se os outros grupos também estiverem presentes. A plataforma cria valor facilitando a interação entre diferentes grupos”. No que se refere ao crescimento da plataforma, os autores afirmam que ela cresce através do efeito rede, que ocorre na medida em que mais usuários são atraídos e multiplicam as informações em sua rede. O blog do Borges, o gato conecta pessoas, forma opiniões e atrai consumidores de conteúdo que, por sua vez, atraem investidores que tem interesse no nicho de mercado no qual a marca Borges está inserida, tornando-a influenciadora dessa rede.

No caso do Borges, em que um dos Segmentos de Clientes (SC) tem acesso a conteúdo gratuito, é preciso que haja um número suficiente de componentes nesse SC de modo a atrair os anunciantes, que arcarão com os custos do modelo de negócios ao passo que investem em publicidade. No padrão de Plataforma Multilateral, figura 2, cada SC tem sua própria Proposta de Valor e Fluxo de Receita, reiterando que um SC não pode existir sem o outro. Para o blog do Borges, os anunciantes não se sentirão atraídos se não houver um público suficiente que seja influenciado pelo gato.

Já a Proposta de Valor, detalhada nos nove componentes do Canvas a seguir, deve atuar atraindo grupos de usuários e combinando-os por meio do Recurso Principal, que é a plataforma. As atividades-chave estão relacionadas ao gerenciamento da plataforma, ao fornecimento do serviço e à promoção da plataforma enquanto o principal custo é o de manutenção e desenvolvimento da plataforma. No caso do Borges, a fonte de receita será proveniente das taxas de anúncio enquanto o conteúdo permanecerá gratuito para os leitores.

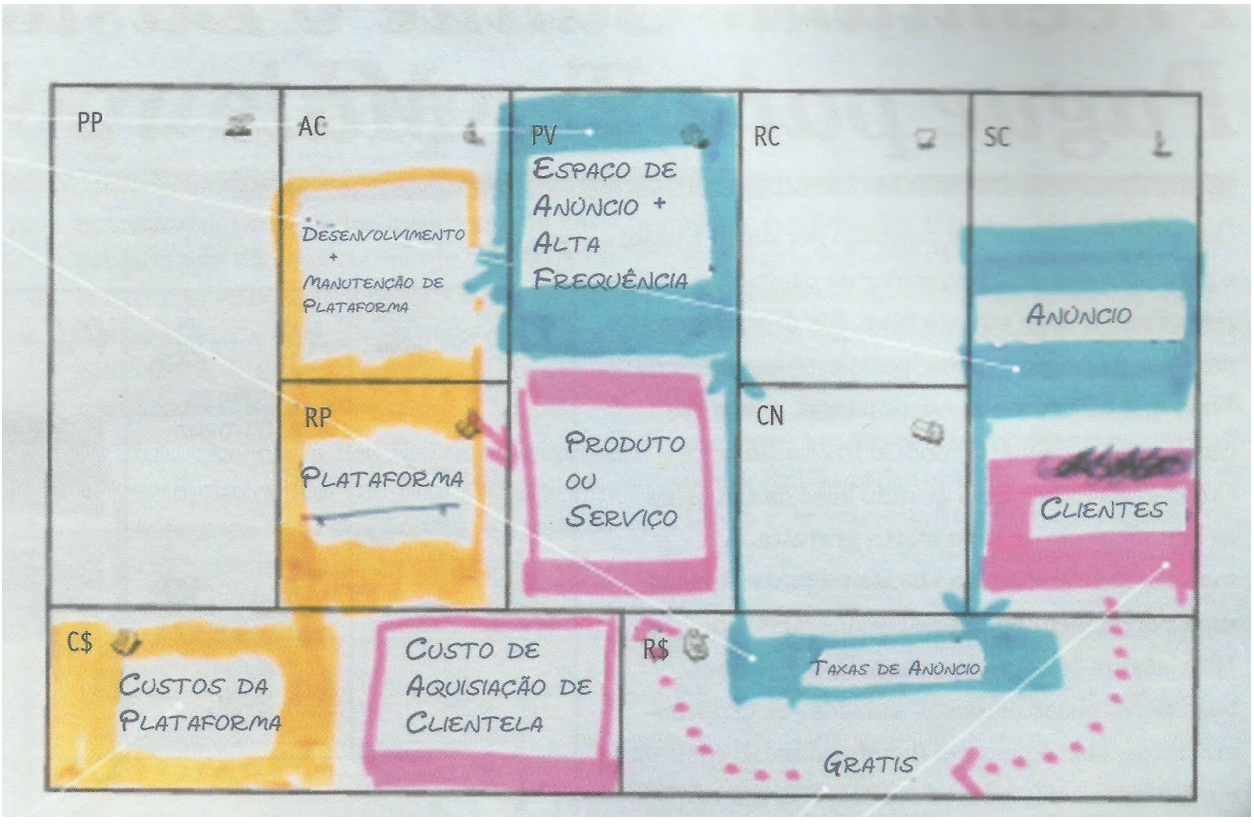


Figura 2: Padrão Plataforma Multilateral Gratuita. Fonte: Osterwalder e Pigneur, 2013, p. 95.

Como mencionado no início da seção, o modelo proposto para o negócio do Borges também se identifica com o padrão Cauda Longa, apresentado na figura 3, no qual os clientes de nicho tornam-se parceiros, uma vez que ajudam a gerar conteúdo –

no caso do Borges, por meio da cocriação. Além disso, por se tratar, principalmente, de um nicho específico - o público interessado no universo felino - o negócio do Borges possui traços desse padrão.

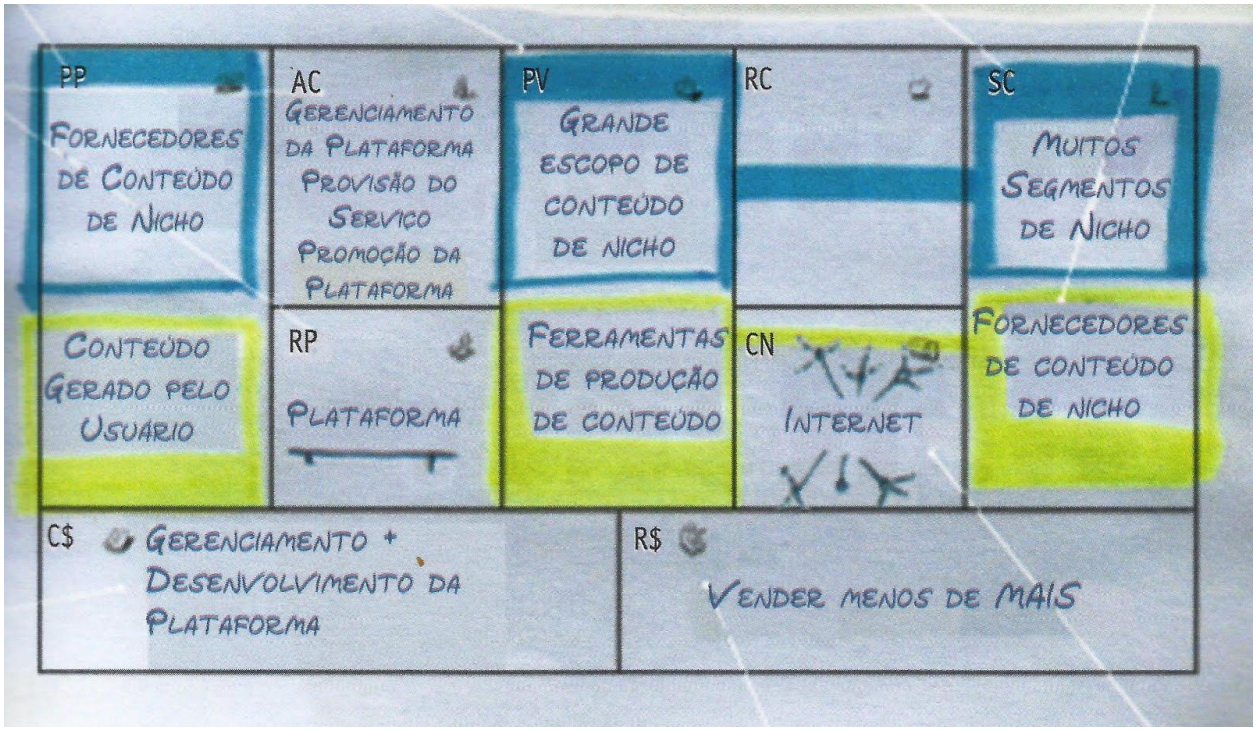


Figura 3: Padrão Cauda Longa. Fonte: Osterwalder e Pigneur, 2013, p. 75.

Este trabalho tem por objetivo analisar a ampliação da plataforma de negócios do blog Borges, o gato de modo a capitalizar seus recursos tangíveis e intangíveis que serão apresentados na proposta de valor, caracterizando-se como um estudo de caso da aplicação do modelo BMC para modelagem do negócio Borges, o gato.

Aplicação do BMC ao Blog Borges, o gato

Modelo de Negócios do Borges

Em um ambiente de constantes mudanças no mundo de negócios, encontramos no BMC uma alternativa de representar de forma macro e, ao mesmo tempo dinâmica, a estrutura de negócios do Borges, o gato, permitindo alterações constantes a cada nova oportunidade identificada. Os itens encontrados no quadro são descritos em suas respectivas seçoes ao longo do texto, exceto aqueles que julgamos desnecessários explorar mais como, por exemplo, a câmera fotográfica utilizada para produção de conteúdo visual. O Modelo de Negócios de Borges, o gato, é apresentado na figura 4:

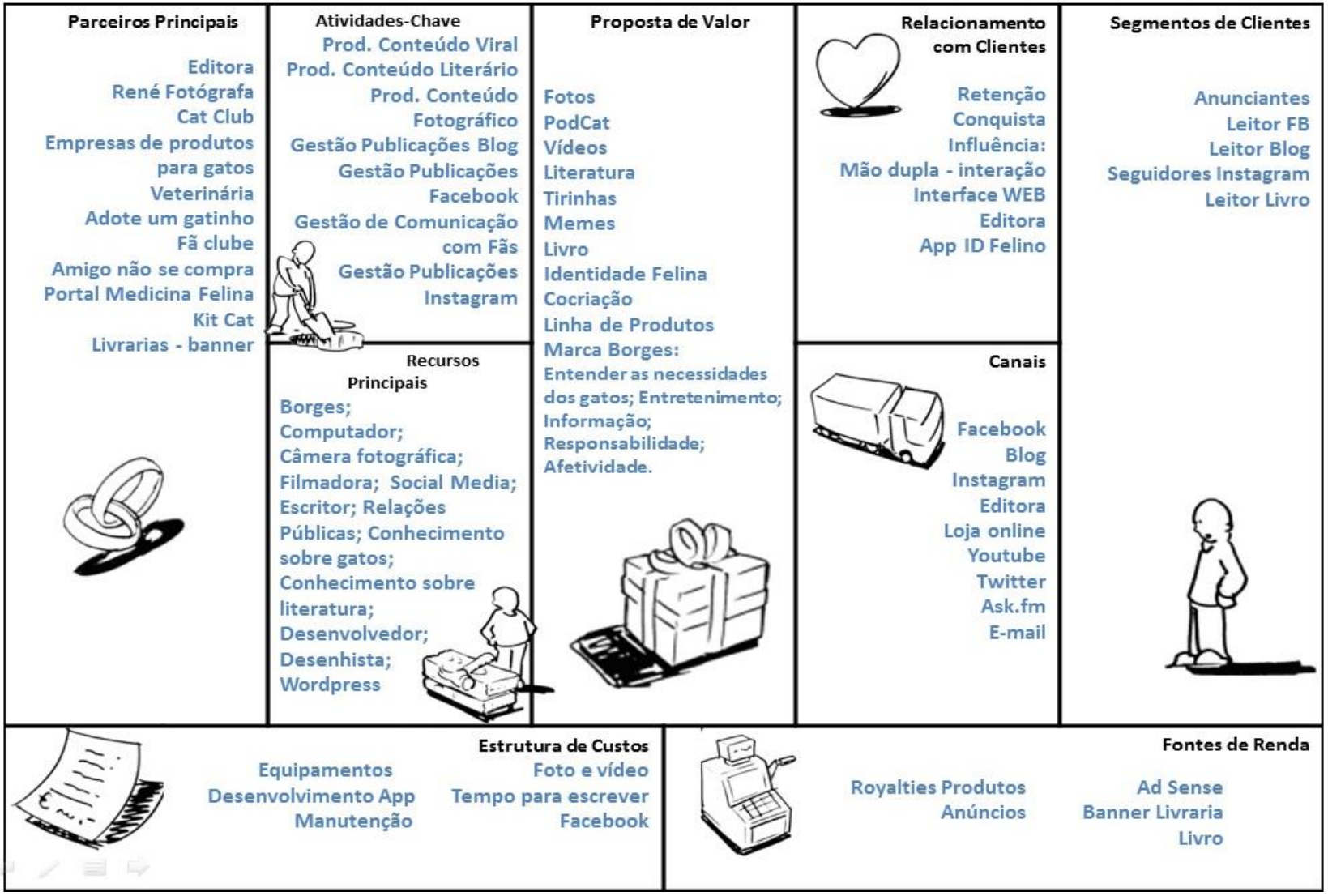


Figura 4: Modelo de Negócios de Borges, o gato.

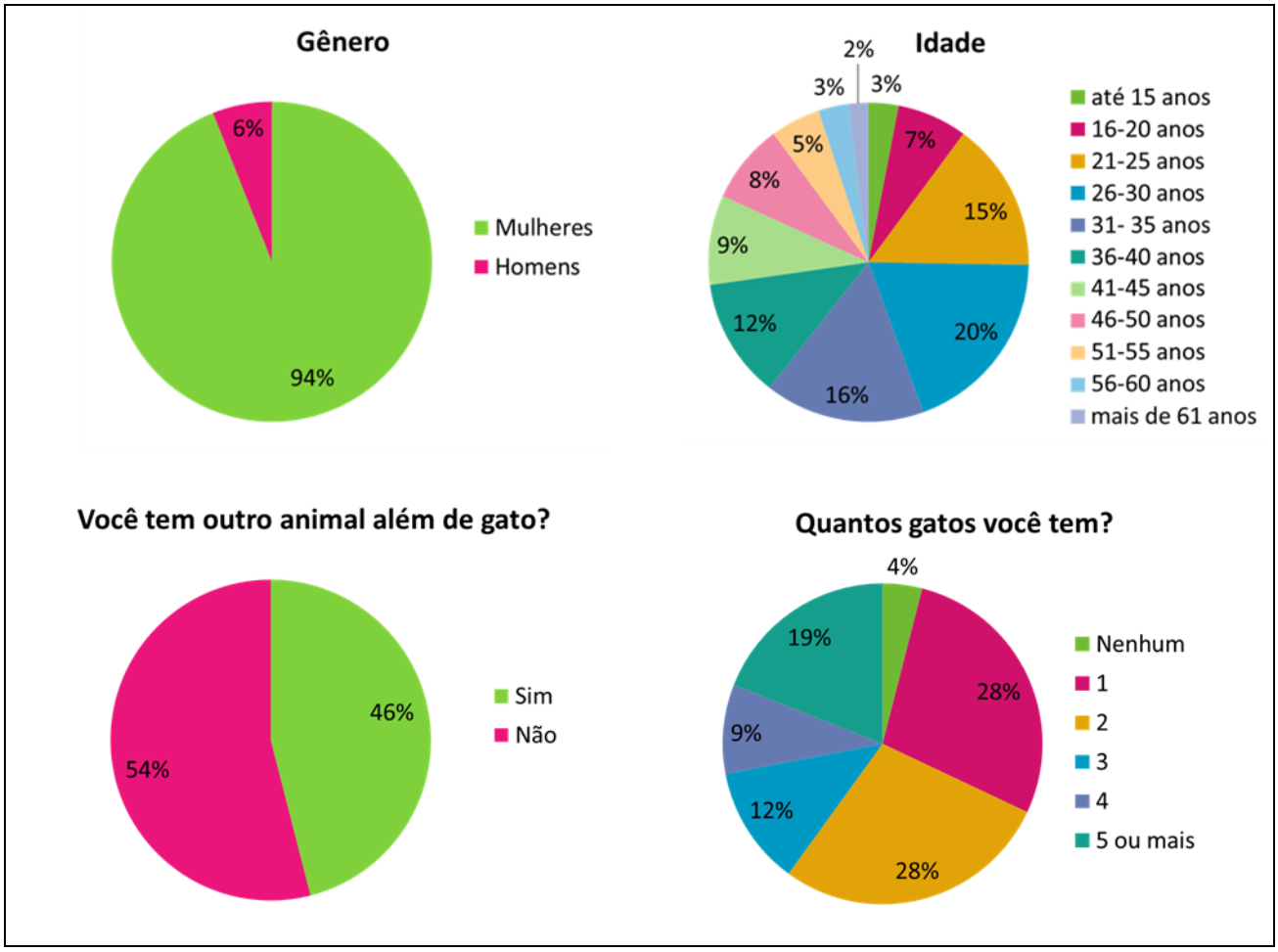
Segmento de Clientes (SC)

No caso do Borges, o SC é baseado em uma plataforma multilateral. De um lado, encontram-se os fãs do Borges (divididos entre os leitores do Blog, curtidores do Facebook e seguidores do Instagram), que se interessam pelo conteúdo produzido e atraem potenciais anunciantes e parceiros, que complementam o SC do negócio. Os anunciantes e parceiros serão descritos no tópico Parcerias Principais.

Quanto aos fãs, Borges possui uma legião deles, que o acompanham nas redes sociais e no blog. A fim de contextualizar, em vinte de março de dois mil e quatorze, a *fan page* do Borges na rede social Facebook atingiu a marca de 70.000 curtidas, como pode ser visto no gráfico 1, reproduzido abaixo.

Gráfico 1: Total de curtidas na página **(extraído da fanpage Borges, o gato, em 15/07/2014).**

Segundo pesquisa realizada com os fãs do Borges em 2013 – gráficos 2 a 5 - 94% são mulheres e, destas, pouco mais da metade tem entre 21 e 35 anos. De todos os respondentes, apenas 4% não possuíam gatos, o que torna o Borges um grande atrativo para fabricantes de produtos para gatos. Além disso, 46% dos fãs possuem outros animais, como evidenciado nos gráficos abaixo.



Gráficos 2 a 5: Gráficos Pesquisa Fãs do Borges - 2013

Em nosso monitoramento das redes sociais percebemos no Borges um forte poder de influência sobre seus seguidores, medida através do engajamento em ações defendidas pelo Borges, bem como pelo crescimento de sua rede e constante disseminação de seus conteúdos, desta forma entendemos o potencial de atração do Borges para o mercado de produtos pet, é importante ressaltar o aquecimento pelo qual este mercado está passando. Segundo dados da ABINPET - Associação Brasileira da Indústria de Produtos para Animais de Estimação - o Brasil é o segundo maior mercado de produtos PET do mundo, atrás apenas dos Estados Unidos. Além disso, no ano de 2012, a população felina brasileira era de 21,3 milhões de gatos, enquanto a de cães era ainda maior, somando 37,1 milhões. No entanto, o ritmo de crescimento da população felina é dobrado em elação à canina; tendo chegado neste mesmo ano a 8%, enquanto a canina não passou dos 4%. A partir dessa projeção, estima-se que o número de cães e gato se iguale no Brasil em 2022. Esses dados indicam uma tendência à preferência pela adoção de gatos em relação aos cães nas grandes cidades, pois ambos oferecem companhia, mas os felinos exigem um esforço muito inferior e vivem bem em ambientes

menores, como apartamentos. Além disso, o gasto mensal com gatos é muito inferior se comparado aos cães, mesmo os de pequeno porte, como indicado na tabela 1:

Tabela 1: Gastos médios mensais com gatos e cães

Despesa	Gatos	Cães		
		Pequenos	Médios	Grandes
Ração	R$ 26,13	R$ 41,91	R$ 112,53	R$ 176,22
Vermífugo	R$ 1,56	R$ 5,88	R$ 9,73	R$ 6,44
Vacina	R$ 7,92	R$ 14,58	R$ 14,58	R$ 14,58
Controle de pulgas	R$ 6,92	R$ 24,00	R$ 39,00	R$ 44,00
Veterinário	R$ 16,67	R$ 16,67	R$ 16,67	R$ 16,67
Banho e tosa	R$ 25,00	R$ 30,00	R$ 35,00	R$ 50,00
Total	**R$ 84,19**	**R$ 133,04**	**R$ 227,51**	**R$ 307,91**

Fonte: http://abinpet.org.br/imprensa/noticias/abinpet-divulga-media-de-gasto-com-pets/

Estes dados apontam o crescimento do nicho de mercado no qual Borges, o gato, atua e indica uma grande oportunidade de geração de valor.

Tratando novamente da pesquisa com os fãs, constatou-se que dois terços dos fãs acessavam o blog do Borges, o que possibilita interesse dos potenciais anunciantes em banners ou outras formas de publicidade através do blog. Aliás, segundo a pesquisa, 32% acompanham o blog diariamente; 20%, semanalmente; 36%, de vez em quando e apenas 13% nunca leem o blog, como pode ser visto no gráfico 6, abaixo.

Gráfico 6: Frequência de visita ao blog.

Proposta de Valor (PV)

Antes de tudo, Borges é um gato escritor e a produção da crônica literária diária é o seu carro-chefe. Essa produção é um fator de fidelização, pois é publicada ininterruptamente, desde 2012 e acompanhamos o crescimento no número de “likes” e compartilhamento desses artigos. Em pesquisa realizada no segundo semestre de 2013 com os fãs do facebook, 67% afirmaram que visitam o blog, dos quais 32% o fazem diariamente. Para potenciais anunciantes, o principal valor do Borges reside na comunidade de fãs altamente engajados e, em grande parte, proprietários de animais.

Já para os leitores, Borges apresenta valores como qualidade do conteúdo, bom humor, dicas responsáveis de cuidados e possibilidade de interação e cocriação do conteúdo borgiano, o que gera grande identificação de seus seguidores e, consequentemente, maior fidelização, atraindo leitores cujos comentários ou dicas foram utilizados como base para a criação de novos conteúdos. Quanto à produção artística do blog, 35% dos leitores preferem a crônica diária, enquanto 36% optam pelos memes e 29% pelas colunas, ainda segundo a pesquisa realizada com os fãs do Borges e conforme mostra o gráfico 7.

Gráfico 7: Preferências por produções

Segundo dados da mesma pesquisa, mais de 40% dos fãs afirmam já terem lido um texto de Borges e nunca terem se esquecido dele. As colunas de maior sucesso no ano de 2013 foram: o Divã do Borges, com 40% da preferência dos fãs, seguida por Dica de Cuidado, com 27% dos votos.

Além dos itens expostos, uma proposta é o desenvolvimento de um aplicativo, onde usuários cadastrariam os dados do seu felino, incluindo os de saúde que permitiria traçar um perfil social e territorial dos usuários, direcionando desta forma ações de anunciantes, conteúdo de novos artigos e identificação de novas oportunidades de

negócios. Uma das contrapartidas do aplicativo seria a identidade felina, inspirada na figura 5.

Figura 5: Identidade felina – modelo.

Apresentadas essas características, destacamos como principais elementos da proposta de valor do Borges os seguintes itens, constantes na tabela 2:

Tabela 2: Valores tangíveis e intangíveis

Tangíveis	Intangíveis
Literatura felina	Possibilidade de cocriação
Produção para internet (PodCast, Memes, Fotos, Vídeos, tirinhas)	A marca Borges
Linha de produtos	A compreensão das necessidades dos gatos e dos donos dos gatos
Livro	Entretenimento
Aplicativo RG Felino	Afetividade
Informação	Responsabilidade

Destes, a literatura (conteúdo) destaca-se como o principal elemento da proposta de valor do Borges, uma vez que toda sua produção é permeada pelas histórias contadas pelo gato.

Canais (CN)

O Borges possui diversos canais que propiciam o contato com seus leitores, com destaque para as redes sociais Facebook, Instagram e Twitter. Além disso, o blog, o e-mail e a plataforma Ask.fm são outras formas de contato com o gato.

Um dado a ser destacado é que, antes da participação do Borges no programa Encontro com Fátima Bernardes, 83% dos fãs o haviam conhecido por meio de compartilhamentos no Facebook, o que justifica a diminuição da taxa de crescimento da página após a atualização de política do site, como pode ser observado no gráfico 1. Após essa atualização, os fãs da página pararam de ter todas as publicações da mesma exibidas em seu *feed*. Na verdade, o Facebook limita o número de usuários que verão cada publicação e não é mais possível atingir todos os seguidores sem pagar para impulsionar a publicação.

Entendemos que as plataformas de relacionamento e compartilhamento são as ferramentas ideais para nossos objetivos, pois não possuem limitações territoriais, temporais e/ou recursos físicos privados, sendo possível o acesso pelas diversas ferramentas existentes. Uma vez que a maior parte da comunicação do Borges com seus fãs acontece através de redes sociais, é válido ressaltar, a título informativo, o conceito das mesmas, que são agrupamentos de pessoas que se aproximam devido a interesses em comum.

Uma definição é a de Fritjof Capra (2001), que compreende que "redes sociais são redes de comunicação que envolvem a linguagem simbólica, os limites culturais e as relações de poder".

Já para Recuero (2009, 9-24), “uma rede, assim, é uma metáfora para observar padrões de conexão de um grupo social, a partir das conexões estabelecidas entre os diversos atores”. Nesse contexto, cada ator é definido como sendo um “nó” na rede, ou seja, um ponto de conexão. Esses “nós” agrupam-se a partir de afinidades e interesses.

Outro canal a ser utilizado pelo Borges é a editora, que ficará responsável pela distribuição de seus livros, além da loja online que venderá os produtos licenciados pelo Borges e o aplicativo RG Felino que funcionará como um meio de obter informações a respeito dos clientes do felino.

Por fim, vale destacar a utilização do Youtube para o post de vídeos e a diferença com que o relacionamento através de cada um desses canais deve ser considerada, como veremos na próxima seção.

Relacionamento com Clientes (RC)

O Borges se identifica muito com Cocriação e Comunidades, aproveitando e estimulando ideias de seus fãs, além de ter um público direcionado em torno de uma causa – gatos – que se agrega em comunidades e se transforma em uma grande alavanca para informações e divulgação de nossas mídias. Já as ferramentas mencionadas na seção anterior são utilizadas como forma de disseminar os valores do Borges, apresentados na Introdução. O intuito prioritário não é apenas tornar o Borges conhecido, mas fazer com que, de fato, seus seguidores entendam o objetivo das ações e pratiquem condutas estimuladas pela influência dele. Desta forma, há esforços no sentido de fidelizar seguidores e não somente viralizar o personagem. Assim, canalizamos nossos recursos para atendimento a três grandes objetivos: Aquisição de Clientes, Retenção de Clientes e Impulsionar novas Aquisições.

Aquisição e Retenção de Clientes

Segundo Amy Jo Kim (2000), buscamos os visitantes regulares, aqueles capazes de disseminar o conteúdo, compartilhar experiências e contribuir para o sucesso das atividades propostas pelo Borges.

Para tal, temos como premissa em nossas ações a informação e responsabilidade, por isso não produzimos nada que não represente algo com que o Borges realmente se identifique. Isso faz com que tenhamos maior retenção de pessoas que efetivamente valorizam a qualidade da informação e o amor pelos felinos.

Um bom parâmetro da retenção pode ser verificado através do aumento dos seguidores e da existência do fã clube, que atua como disseminador dos canais e dos temas relacionados ao Borges.

Impulsionar Aquisição de Clientes

Como mostrado na seção Segmento de Clientes, nossos principais clientes são mulheres e, em sua maioria, possuem animais de estimação, o que possibilita uma ação direcionada ao encontro das expectativas destas que, em geral, buscam informações bem humoradas, que permitam uma reflexão sobre a vida, relacionamento com animais e até mesmo mensagens motivacionais, o que cria um lastro muito significativo de acompanhamento e curiosidade diária sobre novos conteúdos e últimos acontecimentos na vida do Borges.

Segundo Silvana Lance (2014), animais de estimação são:

> ...adotados frequentemente por um motivo sentimental, muitos deles preenchem a falta de laços afetivos e aplacam a solidão de um mundo muito mais individualista, numa transferência social mutua onde cada um preenche a lacuna de seu próprio meio, convivendo quase como "semelhantes". Neste apego mútuo, nota-se o desenvolvimento de ambos, homem e animal, numa surpreendente relação que encontra diversas formas de comunicação e demonstrações de afeto que se traduz numa compreensível linguagem do amor universal.
>
> Estudos apontam que a convivência com eles estimula o bom humor, a diversão, combate a depressão, alivia a tensão e traz benefícios para a saúde física e psicológica, o que resulta num agradável relaxamento ao corpo e à mente, contribuindo para uma melhor qualidade de vida. No "diálogo" com o bichinho de estimação, a autenticidade de sentimentos também é exercida sem o perigo de magoar ou ser mal interpretado!

Através desta avaliação, percebe-se que as questões afetivas são, hoje, um dos principais potenciais de alavancagem de acessos e acompanhamento ao Borges. Para Zenone (2010, p.106), com a popularização da internet, pode-se acompanhar um crescimento no número de relacionamentos estabelecidos através de redes sociais virtuais. Temos, realmente, acompanhando um crescente avanço dos perfis do Borges em termos absolutos de seguidores e compartilhamentos, desta forma conseguindo mais relevância em nossas ações, conforme exemplos abaixo.

Ao utilizar virais não ocasionais, Borges dissemina informação e responsabilidade, assemelhando-se ao marketing viral, por possuir três atributos básicos:

- Promover a imagem do Borges;
- Buscar transmitir a mensagem direcionada ao público;
- Conhecer o público que o acompanha.

Para explorarmos ainda mais nossas relações, algumas ações que possibilitem mais interação com nosso público alvo podem ser ampliadas ou transformadas em novos produtos, dentre os quais temos:

- **Pod Cat:** Os seguidores da Web acompanham gravações de voz do Borges e de sua irmã Christie;
- **Memes e Tirinhas:** Cada vez mais, na WEB, tem-se investido nestes recursos por causa do alto impacto visual e de informação em curto espaço e do fácil entendimento, possibilitando uma leitura/visualização rápida e facilmente compartilhável.
- **Editora:** Como o Borges é um exímio leitor, e boa parte de seus seguidores tem o hábito da leitura, percebemos um ótimo potencial a explorar criando uma literatura própria, produzida pelo Borges e transformada em livro

Fontes de Receita (R$)

A princípio, as principais fontes de receita do Borges serão:

- Royalties sobre produtos com a marca Borges, o gato:

Pretendemos estabelecer parcerias com empresas que produzam artigos de consumo com a marca Borges. Dessa maneira, terceirizamos a produção e ganhamos com uma parceria que pode ser produtiva para ambos: o Borges ganha o público do nosso parceiro e o nosso parceiro ganha com o público do Borges. Assim, não incorporamos uma atividade que não é nossa especialidade, mas não deixamos de atender a uma importante demanda dos fãs do gato.

- **Anúncios:**

Pretendemos captar anunciantes que se alinhem aos valores propagados pelo Borges.

- **Livro:**

Borges tem em seus planos a ideia de lançar sua autobiografia em breve.

- **Google Ad-Sense:**

A inserção de anúncios do Google no blog do Borges também pode ser uma fonte significativa de receitas.

- **Banner de livraria:**

Pretendemos estabelecer parceria com uma livraria online, inserindo um banner no blog do Borges que o direcione para o site da loja virtual. A cada compra feita a partir do clique no banner do blog, Borges ganha uma comissão.

Recursos Principais (RP)

Nossa ideia de recurso para o Borges engloba quatro esferas que entendemos pertencer ao nosso modelo de negócios: recursos Físicos, Intelectuais, Humano e Financeiro.

Recursos Físicos

Os recursos Físicos são constituídos de espaço e equipamentos necessários para fazer as atividades chaves na Web e produtos. Destaca-se a filmadora, através da qual criamos conteúdo de som e imagem do cotidiano de nosso personagem, utilizados em vídeos, fotos e no podcat.

Todas as publicações são realizadas através de um computador, que é um recurso empregado para o acesso às redes sociais e criação de conteúdo para os canais.

Embora os recursos físicos sejam simples, eles são fundamentais para a entrega dos produtos aos clientes, que, basicamente, mantêm relacionamentos com o Borges pelas redes sociais.

Recursos Intelectuais

Os recursos intelectuais estão diretamente ligados à aplicação do conhecimento em prol de um resultado. Encontrados de forma intangível, acreditamos que este é um recurso-chave, que mantém vivo nosso personagem.

Embora nosso personagem exista e sua forma de relacionamento com seguidores/clientes seja eletrônica, entendemos que o Borges representa uma marca, em termos de fidelização e status entre os adeptos de informações do mundo felino, pois como existem outros gatos com personagens também estabelecidos o Borges é capaz de gerar interação através de conteúdos e compartilhamento de ideias e opiniões, sendo possível associar o Borges a celebridades, considerando as proporções de abrangência e segmento. Desta forma, tratamos o personagem como formador de opinião e possuidor de um valor frente a fornecedores, clientes e parceiros, podendo proporcionar um ganho de imagem com a associação ao nosso personagem, que demonstra integridade e responsabilidade para seus seguidores.

Desta forma, enfatizamos que, hoje, o principal recurso de destaque do Borges e da atual sociedade é o seu conhecimento, que, sendo utilizado com informações atualizadas e de interesse comum, é capaz de despertar nos seguidores uma reciprocidade em atenção e compartilhamentos de conteúdos.

Segundo STEWART (1998, p. 5, 44, 45), o conhecimento tornou-se o componente mais importante da atividade de negócios – mais importante que a matéria-prima; mais importante, muitas vezes, que o dinheiro, ou seja, o conhecimento tornou-se um recurso econômico proeminente.

Em virtude desse conhecimento e reconhecimento, foi possível a participação do Borges em entrevistas, reportagens e publicações, sendo considerado o gato mais famoso do Brasil, segundo revista VEJA.

Essa divulgação de sua imagem contribui para ampliar os atributos de valor do seu nome e expandir suas relações pelas redes.

Não menos importante, outro recurso intelectual que temos é o WordPress, uma plataforma semântica de vanguarda para publicação pessoal com foco na estética, nos Padrões Web e na usabilidade. O WordPress é, ao mesmo tempo, um software livre e gratuito.

Recursos Humanos

Nosso modelo de negócios é alicerçado por pessoas, que são responsáveis por gerar conteúdos, criar novas ideias e viabilizá-las dentro dos demais recursos necessários.

Para que o Borges se mantenha ativo e cumpra todas as agendas de atividades chaves, alguns profissionais devem estar engajados com os objetivos e valores propostos pelo Borges e, sobretudo, devem conhecer e possuir um grande carinho pelo mundo felino.

Como nossas plataformas são basicamente constituídas sobre tecnologia e redes sociais, os profissionais Social Media, Web Designer e Desenvolvedor são fundamentais para viabilizar riqueza em nossos conteúdos e torná-los viáveis na grande rede.

Como todo o conteúdo do Borges é sempre pautado no conhecimento intelectual, temos profissionais indispensáveis para gerar os conteúdos que são refinados pela

equipe acima: o Escritor e o Desenhista, que transmitem os pensamentos e palavras do Borges aos seus clientes.

Devido ao grande número de eventos e dificuldade do Borges estar em todos os lugares, muitas das vezes até pelas questões próprias de locomoção no meio social, nosso personagem requer um Relações Públicas, que atue em todos os eventos representando-o e levando sua marca e filosofia a todos os lugares. Este profissional deve ter uma grande sinergia com o Borges, pois irá transmitir todos os seus pensamentos e informações e ninguém melhor a fazê-lo se não os seus próprios “pais”, que o incentivam em cada etapa deste projeto e acompanham toda sua caminhada, sempre fornecendo todo o subsídio e recursos necessários para o cumprimento de sua missão.

Atividades-Chave (AC)

- **Produção**
    - Produção de conteúdo de literatura/entretenimento

O conteúdo informativo é uma oferta muito importante, pois salienta a responsabilidade de Borges, um dos seus principais valores. Além disso, este conteúdo atrai novos leitores, que frequentemente procuram em sites de busca, respostas para seus questionamentos.

No ano de 2012, Borges tinha colunas semanais temáticas, são elas:

- Segunda-feira: dica de cuidado
- Terça-feira: divã do Borges
- Quarta-feira: SOS Felinos
- Quinta-feira: Borges pergunta
- Sexta-feira: Dica cultural
- Sábado: O melhor da semana na gatidade
- Domingo: Domingo é dia de dormir

Questionados na pesquisa sobre qual a sua coluna de preferência, 38% dos fãs do Borges elegeram as colunas informativas como as preferidas: Dica de cuidado com 27%, SOS Felinos com 8% e Dica cultural com 2%.

- Produção de conteúdo para viralização (memes para facebook)

Apesar da maior parte dos respondentes da pesquisa terem afirmado que frequentam o blog, o público do Facebook não deve ser desvalorizado, já que, na mesma pesquisa, 83% afirmaram ter conhecido o Borges através de compartilhamento no Facebook. Logo, a produção de mídia própria para essa rede é fundamental, dado seu grande potencial de atração.

- Produção de conteúdo fotográfico

A aparência do Borges é um ativo importante e que completa a sua produção literária. Portanto, é imperativo produzir conteúdo fotográfico de boa qualidade, o que pressupõe equipamento e técnica.

- **Plataforma/Rede**
    - Gestão das publicações do Blog

Borges, até hoje, publica todo seu conteúdo em seu blog, atividade esta que exige grande esforço, pois um blog complexo, com uma estrutura de sites, menus, tags e busca, demanda uma organização grande. Além disso, o ritmo de publicações segue uma lógica, onde cada conteúdo tem um dia e hora certos para serem publicados. É importante, ainda, moderar/responder comentários postados no blog.

- Gestão das publicações do Facebook

Da mesma maneira que toda produção do gato é postada no blog, também é publicada no Facebook, o que exige uma logística intensa e precisa. Além disso, observa-se que a fanpage do Facebook é a principal mídia de comunicação direta do fã para com o Borges, pois é um meio que favorece a comunicação multilateral por sua natureza.

Além disso, os principais contatos comerciais que o Borges já recebeu foram através da sua fanpage: Convite para entrevista da Veja Online, Convite para entrevista na Revista de Domingo do Jornal o Globo, Entrevista para revista Meu Pet, convite para participação no programa Encontro com Fátima Bernardes, contato da agência de publicidade responsável pelo marketing digital da marca Wiskhas.

- Gestão das publicações do Twitter e Instagram

As redes sociais Twitter e Instagram também não devem ser desconsideradas, pois cada rede social possui um público particular que também é de interesse de Borges. Além disso, cada rede tem a sua linguagem, portanto, é necessário produzir conteúdo adequado às características de cada uma dessas redes.

- Gestão da comunicação com fãs

Em todas essas plataformas, estabelece-se a comunicação com os fãs, além do e-mail. Gerir atentamente essa comunicação é um fator muito importante, visto que o relacionamento é uma importante proposta de valor do gato.

Parcerias Principais (PP)

Há, em geral, três motivações para uma parceria. São elas:

1. Otimização e economia de escala;
2. Redução de riscos e incertezas;
3. Aquisição de recursos e atividades particulares.

Como nosso modelo de negócio visa a criação de valor através das atividades que são realizadas pelo Borges, entendemos que nossos parceiros abordam principalmente a Otimização e economia de escala e a Aquisição de recursos e atividades particulares, em um princípio mútuo de ganho, onde as potencialidades de cada agente serão exploradas.

Nossos potenciais parceiros explorados são: ONG Adote um Gatinho, Cat Club, Fã-Clube, Portal Medicina Felina, Designer e Ilustrador e Empresas de Produtos Felinos.

Adote um gatinho – Amigo não se compra

A responsabilidade é um dos principais valores de Borges, o gato. Assim, a parceria com organizações que promovem ações de cuidado animal é um agregador de valor. Por outro lado, Borges também agrega valor a estas instituições por ter uma marca forte e atrair muitas pessoas e difundir ideais em comum.

A ONG Adote um Gatinho – AUG – é internacionalmente reconhecida por sua atuação com resgate, cuidado e destinação para adoção de gatos abandonados. A AUG tem um trabalho inspirador que é admirado por toda comunidade de *"cat lovers*". Já foram feitas algumas parcerias com a ONG na divulgação de campanhas. Além disso, Borges já recebeu muitos presentes da ONG, o que evidencia a admiração da ONG pelo trabalho do gato.

O site Amigo não se Compra visa divulgar animais para adoção. O site funciona da seguinte maneira: qualquer pessoa que resgate um animal de rua pode fazer um cadastro no site e entrar com os dados e a foto do animal resgatado; ali se estabelecerá a comunicação entre aquele que resgatou um animal e deseja entregá-lo para adoção e aquele que deseja adotar um animal. Ou seja, o site serve de vitrine para adoção de animais, que é coerente com a proposta de responsabilidade e proteção animal do Borges.

Cat Club

A loja online Cat Club vende produtos para pessoas que amam gatos. Além de revender produtos, também são criados produtos próprios, com design interessante, para comercialização. Com a parceria com a Cat Club, seria possível a criação de uma linha de produtos do Borges e um espaço da loja dedicado somente a esses produtos.

Através da venda de produtos, o Borges receberia os Royalties devidos pela receita obtida das vendas, podendo potencializar as margens do Cat Club e desenvolver uma linha de produtos com sua identidade, o que permitiria aos seguidores e fã-clube possuir uma recordação do nosso astro.

Fã- Clube

Borges possui um fã-clube organizado em um grupo no Facebook. Esse grupo de fãs é composto por pessoas extremamente apaixonadas pelo Borges e por gatos em geral. Esse grupo é potencialmente um grande fornecedor de insumos, pois expressam a demanda do público chave do Borges, seja através de comentários em redes sociais, ou publicações que estimulem o envolvimento do Borges. Como exemplo dessa influência, temos o compartilhamento de uma reportagem da Revista Veja, na qual, após estímulo do Fã-Clube ao Borges, ele fez um comentário sobre o tema, tornando a publicação a mais vista do site naquela semana. É uma amostra significativa, que pode fornecer informações sobre os interesses e desejos do segmento de clientes do Borges. Além disso, eles são os principais favorecidos pelo conteúdo criado pelo gato.

Acreditamos que o Fã-clube pode ser um importante agente de alavancagem dos canais do Borges, devido à sua atividade no compartilhamento e divulgação de conteúdo, tornando-os formadores de opinião. Como forma de reconhecimento ao empenho do Fã-Clube, o Borges pode conceder mimos exclusivos aos principais incentivadores.

Portal Medicina Felina

O Portal Medicina Felina está sempre no topo das pesquisas quando o assunto é cuidado com a saúde de gatos. Além disso, traz conteúdo de grande qualidade, produzido por veterinários. Associar a marca do Borges ao Portal seria um agregador de

valor que salientaria os valores de responsabilidade e a missão de levar informação confiável aos leitores.

Isso traria ao Borges uma possível elevação em ratings de pesquisas, visto que as estatísticas do blog mostram que os assuntos que se referem à cuidados de saúde são os que mais atraem pessoas dos mecanismos de busca. Isso se traduziria na consolidação de números e aumento do potencial para negociações atreladas aos canais e à marca do Borges. Em contrapartida, essa credibilidade da marca pode servir para divulgar e amplificar as pesquisas do Portal, podendo inclusive ajudar na captação de recursos na modalidade de *crowdfunding.*

Designer/Ilustrador

A fim de produzir conteúdo gráfico de qualidade, é necessário estabelecer parceria com um profissional que possa apoiar o Borges nessa missão, já que ele é escritor, mas não é muito hábil com a questão estética. Além disso, esse profissional daria apoio na manutenção do Blog. A ideia de ter o designer como parceiro é gerar mais visitas com menores gastos. O ideal é um profissional que precise divulgar seu trabalho e se interesse em fazer isso com o Borges.

Empresas de produtos para gatos

O estabelecimento de uma parceria comercial com empresas que produzem produtos para gatos (ração e outros artigos) seria uma importante fonte de receitas para o Borges. O Borges, sem dúvida, seria um agregador de valor a essas marcas, pois tem em sua proposta de valor atributos aos quais qualquer marca gostaria de se associar: beleza, entretenimento, apoio à proteção animal e posse responsável. Ele atuaria como divulgador da marca e produto, recebendo por promoções ou propagandas realizadas ou divulgadas.

Há, ainda, outras possibilidades de parceria, como com Renée D'Ávila Fotografia, Clínicas Veterinárias, Kit Cat (petshop virtual especializado em gatos), Editora (publicações) e Livraria ou empresas alinhadas com o conteúdo do blog (anúncios e promoções).

É importante termos a capacidade de avaliar cada parceiro estratégico para aplicar uma escala de importância e relevância dos mesmos, resultando na tabela 3. A análise das forças competitivas de Porter com foco no poder de barganha, pode nos

fornecer um mapa para avaliar o ambiente competitivo e planejar ações mais efetivas e de sucesso, obtendo vantagens em nosso modelo de negócios junto aos parceiros. Optou-se pela utilização deste item apenas, pois os valores pregados e disseminados pelo Borges restringem o leque de parcerias. Considerou-se, portanto, vital o relacionamento com os parceiros já identificados com a marca para o atingimento dos objetivos do negócio, deixando o estudo mais completo do ambiente para um trabalho de Planejamento Estratégico, englobando as Cinco Forças de Porter, matriz SWOT, análise de cenários, entre outras ferramentas.

Tabela 3: Análise das forças competitivas dos parceiros

Entidade	Nome	Poder de barganha (alto, médio, baixo)
Parceiro	ONG Adote um Gatinho	Baixo
	Cat Club	Médio
	Fã clube	Baixo
	Portal Medicina Felina	Alto
	Designer/Ilustrador	Médio
	Empresa de produtos para Felinos	Alto

Estrutura de Custos (C$)

No caso do Borges, os principais custos estão atrelados à produção de conteúdo, seja ele literário - no qual o tempo para escrever é o principal custo - seja ele fotográfico ou em vídeo - nos quais os custos mais elevados são direcionados à compra de equipamentos para sua produção. Hoje, a estrutura física atende aos clientes atuais que o Borges possui. Contudo, dentro do modelo de negócios projetado, buscamos uma expansão de atividades chaves e, principalmente, criação de novos produtos e soluções para nossa rede. Desta forma, são necessários investimentos em profissionais e a busca de nossos parceiros como forma de potencializar os recursos existentes e subsidiar os novos projetos em andamento.

Outro custo associado ao modelo proposto é o de patrocínio de posts no Facebook, que pode ser visto como um gasto de divulgação do Borges, que tem como propósito ampliar sua abrangência e auxiliar na retenção de clientes. Por fim, o custo recorrente de manutenção do blog e do acesso às demais plataformas deve ser contabilizado, assim como o custo de desenvolvimento de um aplicativo que gere uma Identidade Felina para captação de big data, como citado na seção 2.2. Acreditamos ser possível a obtenção de fontes de receitas que passaremos a explorar, visando tornar o Borges autossustentável e sem a necessidade de investimentos da família.

Considerações Finais

A utilização da metodologia BMC foi de grande valia para a confecção do modelo de negócios do blog, permitindo a rápida visualização do negócio e suas peculiaridades. Diante do modelo proposto, resta ao grupo implantar a solução, sempre prezando pela velocidade de iteração de modo a testar o mais rapidamente possível suas hipóteses e verificar quais são válidas e quais devem ser revistas.

Vale ressaltar que, como afirmam Osterwalder e Pigneur (2013, p. 200), “os modelos de negócios são projetados e executados em ambientes específicos” e é importante analisar tais ambientes constantemente, devido à sua alta complexidade.

Por isso, toda a análise deve ser revista sempre que possível de modo a antecipar tendências e problemas futuros, como mostra a figura 6:

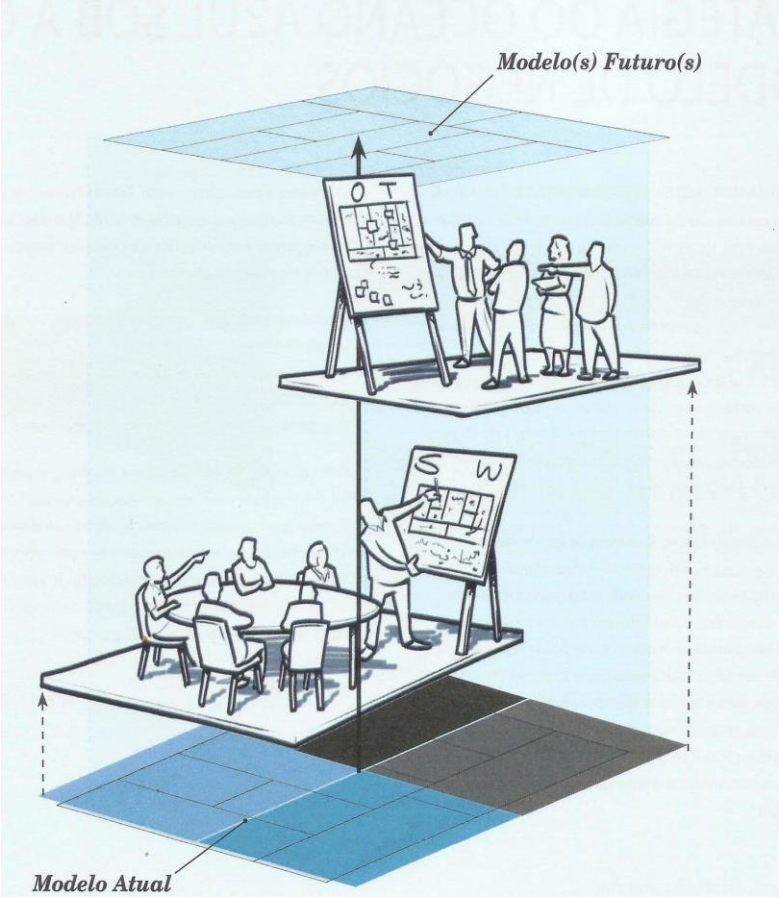


Figura 6: Mudança de cenário. Fonte: Osterwalder e Pigneur, 2013, p. 225.

Por fim, espera-se que este trabalho possa contribuir com o negócio de Borges, o gato, tornando-o rentável e sustentável em longo prazo, especialmente pela criação da cultura de adaptar o modelo de negócio de forma contínua, buscando posições de destaque em seu mercado por meio da inovação.

Bibliografia

ANTUNES, Maria Thereza Pompa. **Capital Intelectual**. São Paulo: Atlas, 2000.

ABINPET - Associação Brasileira da Indústria de Produtos para Animais de Estimação: http://abinpet.org.br/. Acesso em maio de 2014.

BMC Site – Disponível em: http://www.businessmodelgeneration.com/canvas/bmc Acesso em agosto de 2014.

CAPRA, Fritjof. **A teia da vida*:* uma nova compreensão científica dos sistemas vivos.** 6.ed. São. Paulo: Cultrix, 2001. 256 p.

KIM, Amy Jo (2000). Community Building on the Web: Secret Strategies for Successful Online Communities. USA, Peachpit Press

LANCES, Silvana**. Afetividade Homens e Animal de Estimação**. Disponível em http://somostodosum.ig.com.br/clube/artigos.asp?id=29613 - Acesso Maio/2014

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Novos Rumos do Marketing**. São Paulo: Atlas, 2001.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR,Yves. **Business Model Generation - Inovação em Modelos de Negócios: um manual para visionários, inovadores e revolucionários**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

RECUERO, Raquel. **Redes Sociais na Internet**. Porto Alegre: Sulina, 2009.

STEWART, Thomas A. **Capital intelectual – a nova vantagem competitiva das empresas**. Rio de Janeiro: Campos, 1998.

ZENONE, Luiz Claudio. **Marketing de Relacionamento**: tecnologia, processos e pessoas.

São Paulo: Atlas, 2010.

WORDPRESS. http://br.wordpress.org/ - Acesso em maio de 2014.