



ENTRE ONLINE E FÍSICO

## JORNADA DO CONSUMIDOR É CADA VEZ MAIS HÍBRIDA

▶▶▶ [Leia na página 8](#)

## A construção de startups é um processo de redução de incertezas

Durante boa parte da última década, o ecossistema de startups foi moldado por uma combinação rara de fatores: abundância de capital, juros baixos, forte apetite por risco e uma corrida global por crescimento.

Renan Georges (\*)

Nesse contexto, a velocidade passou a ser tratada quase como uma virtude absoluta. Lançar rápido, contratar rápido, captar rápido e escalar rápido tornaram-se objetivos em si mesmos.

O resultado foi a consolidação de uma geração de empresas extremamente eficiente em executar, mas nem sempre igualmente eficiente em validar.

A mudança de cenário dos últimos anos expôs essa fragilidade. Com o capital mais seletivo e investidores mais atentos aos fundamentos dos negócios, muitas startups descobriram que crescer não era o problema. O problema era provar que existia algo sólido para ser escalado.

Essa talvez seja uma das transformações mais relevantes do atual ciclo de inovação. Pela primeira vez em muitos anos, a principal restrição para o crescimento de uma startup deixou de ser tecnologia, acesso a mercado ou até mesmo capital. A principal restrição passou a ser evidência.

Ferramentas de inteligência artificial reduziram drasticamente o tempo necessário para desenvolver software, criar protótipos, testar funcionalidades e colocar novas soluções no mercado. Equipes menores conseguem executar tarefas que há poucos anos exigiriam estruturas muito maiores. O custo de construção caiu.

Mas o custo da descoberta continua praticamente o mesmo. Continuamos precisando entender se existe um problema real, se alguém está disposto a pagar para resolvê-lo, se a proposta de valor é suficientemente relevante para gerar adoção e se existe um modelo economicamente sustentável por trás da operação. São perguntas antigas. O que mudou foi a importância delas.

Durante muitos anos, o mercado aceitou a premissa de que essas respostas apareceriam

Divulgação



Renan Georges

“Negócios que aprendem mais rápido desperdiçam menos recursos. Corrigem erros mais cedo. Encontram modelos sustentáveis em menos tempo.

ao longo do caminho. Hoje, elas passaram a ser pré-requisitos para a alocação de capital. Na prática, isso significa que startups precisam operar cada vez mais como sistemas de produção de evidências.

Essa ideia pode parecer excessivamente técnica, mas ela ajuda a explicar porque tantas empresas promissoras acabam enfrentando dificuldades. O erro raramente está na qualidade da execução. O erro costuma estar na sequência das decisões.

Muitos empreendedores contratam antes de validar canais de aquisição.

Escalam equipes antes de compreender a dinâmica de retenção. Investem em estrutura antes de comprovar recorrência de receita. Expandem operações antes de entender profundamente o comportamento de seus clientes.

Quando a hipótese inicial se mostra incorreta, o problema já não é apenas estratégico. Ele se transforma em um problema financeiro.

Tempo foi consumido. Capital foi alocado. Estruturas foram criadas. E a correção de rota se torna significativamente mais cara.

Ao longo dos últimos anos, na construção de novos negócios, passamos a enxergar o desenvolvimento de startups como um ciclo contínuo de geração de evidências. Toda decisão começa como uma hipótese. A hipótese precisa ser transformada em um experimento. O experimento produz sinais. Os sinais produzem evidências. E são essas evidências que justificam a próxima decisão.

O aspecto mais interessante dessa lógica é que ela não desacelera empresas. Na verdade, produz o efeito oposto.

Negócios que aprendem mais rápido desperdiçam menos recursos. Corrigem erros mais cedo. Encontram modelos sustentáveis em menos tempo. E, principalmente, escalam com maior nível de previsibilidade.

Existe uma diferença importante entre velocidade e pressa. Velocidade é reduzir o tempo necessário para aprender. Pressa é reduzir o tempo necessário para decidir.

Boa parte dos problemas que observamos no ecossistema de startups nasce justamente da confusão entre esses dois conceitos.

Empresas extraordinárias raramente são construídas pela capacidade de executar mais rápido do que todos os concorrentes. Elas costumam ser construídas pela capacidade de aprender mais rápido do que o mercado.

Essa distinção se torna ainda mais relevante em uma era dominada por inteligência artificial. Se a tecnologia continuar reduzindo barreiras de entrada e acelerando a construção de produtos, a capacidade de gerar evidências passará a ser um diferencial competitivo ainda mais valioso.

Porque, no fim, a tecnologia tornou a construção mais barata, mas continua existindo algo que nenhuma ferramenta consegue automatizar: a descoberta de um modelo de negócio que realmente funciona.

(\*) Fundador e CEO da Zavii Venture Builder.

## Negócios em Pauta

peshkov\_CANVA



### Inteligência Artificial aplicada à prática da engenharia é tema de curso gratuito

Os fundamentos da Inteligência Artificial aplicada à prática da engenharia são o tema de um curso gratuito e presencial que será realizado entre os dias 20 a 22 de julho, sempre das 19h às 23h, no Auditório Edgar Marin – CEAL/Sinduscon. O palestrante convidado é o engenheiro eletricista Heitor Arns, mestre em Engenharia Elétrica e empresário, especialista em IA e atuante no ecossistema de inovação. Em pauta também estarão a organização da rotina, dos projetos e processos, além da documentação técnica. Com carga horária de 12 horas, o curso está com inscrições abertas pela internet (: <https://forms.gle/bjkj4hz8yZP-731ta7>). O curso é uma realização do CEAL, em parceria com o Crea-PR através de um termo de fomento e com apoio da Mútua-PR. No curso será discutido ainda o uso responsável das ferramentas de IA com foco na Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). ▶▶▶ [Leia a coluna completa na página 3](#)

## News@TI

Kaique Andrades



### Programa Industr.IA tem inscrições abertas para formar até 180 pesquisadores em IA

@Estão abertas até o dia 24 de julho as inscrições para o programa Industr.IA, que vai formar pesquisadores e fortalecer a pesquisa aplicada em Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC). Essa é uma iniciativa do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI), executada pelo Instituto Atlântico, por meio da Escola Atlântico Avanti, e pelo iRede em parceria com universidades brasileiras. Ao longo de 4 anos, serão investidos aproximadamente R\$ 46 milhões. O programa prevê a capacitação de 130 a 180 pesquisadores, além da criação de pelo menos 15 núcleos de pesquisa em Inteligência Artificial em diferentes regiões do país e é apoiado com recursos da Lei nº 8.248/1991 (<https://programaindustria.org.br/>). ▶▶▶ [Leia a coluna completa na página 2](#)

### Adquirir custa de 5 a 25 vezes mais que reter um cliente

Durante décadas, as empresas organizaram suas estratégias comerciais em torno de uma lógica simples: atrair potenciais clientes, conduzi-los por uma jornada de convencimento e, finalmente, fechar a venda. ▶▶▶

### Câmbio, commodities e crise global: por que o procurement virou a linha de defesa

A volatilidade econômica global transformou definitivamente o papel do procurement, que é o processo estratégico de aquisição de bens, serviços ou matérias dentro das empresas. ▶▶▶

### Governança da IA supera inovação como principal critério para 47% das empresas

Pesquisa global da Jitterbit mostra que pressão por responsabilidade, riscos de shadow AI e exigências de transparência colocam segurança no centro das decisões corporativas. ▶▶▶

### Serviços gerenciados: o novo caminho para escalar tecnologia sem inflar estruturas

Nos últimos anos, empresas investiram em conectividade, automação, computação em nuvem, inteligência artificial e novas plataformas para tornar processos mais eficientes e melhorar a experiência de clientes e colaboradores. Mas, à medida que essas iniciativas amadurecem, uma nova preocupação ganha espaço nas agendas dos líderes de tecnologia: como sustentar operações digitais cada vez mais complexas sem ampliar estruturas, custos e riscos. ▶▶▶

Para informações sobre o

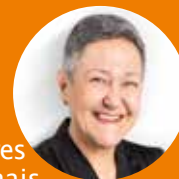
### MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do QR Code com seu celular



### A Mente do Cliente

Estamos criando consumidores cada vez mais sensíveis e empresas cada vez mais agressivas



Neiva Mendes

▶▶▶ [Leia na página 5](#)

### A Outra Sala

E se o problema não fosse perder... mas não saber o que fazer depois da derrota?



Ana Luisa Winckler

▶▶▶ [Leia na página 4](#)