



Universidade de São Paulo  
Escola Politécnica  
Departamento de Engenharia de Sistemas Eletrônicos

## PSI 2617 Inovação em Engenharia

Fernando Josepetti Fonseca

CANVAS – O modelo do  
*Business Model Generation*

### Como apresentar uma inovação?

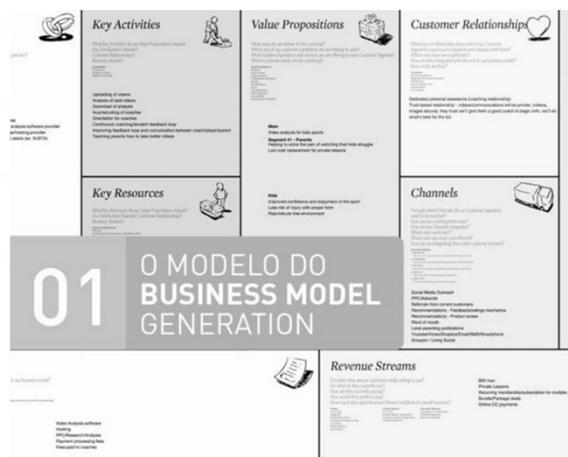
Uma Inovação precisa de  
um Plano de Negócios!

Duas Inovações precisam de  
dois Planos de Negócios!

E cinco Inovações precisam de  
cinco Planos de Negócios !?!?!??

# CANVAS

## O modelo do *Business Model Generation*



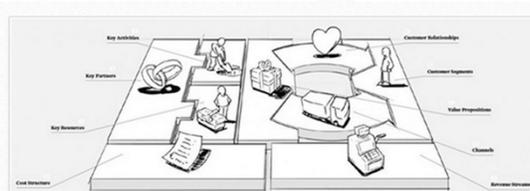
## Qual é o meu "modelo de negócio"?

Por muitos anos o termo "modelo de negócios" foi usado sem um consenso na sua definição. Muitos autores o mencionavam sem explicitar do que exatamente falavam.

E foi exatamente pensando nisso que o consultor suíço **Alexander Osterwalder** começou a desenvolver sua tese de doutorado.

Junto com **Yves Pigneur**, Alexander escreveu o livro

*Business Model Generation.*



O Business Model Canvas é uma ferramenta de gerenciamento estratégico, que permite desenvolver e esboçar modelos de negócio novos ou existentes.

É um **mapa visual** pré-formatado contendo nove blocos do modelo de negócios. As descrições formais do negócio se tornam os blocos para construir suas atividades.

Existem várias conceitualizações diferentes de negócio.

Com seu *padrão de design de modelo de negócios*, uma empresa pode facilmente descrever seu modelo de negócios.



## O CANVAS serve para que você tenha uma VISÃO GERAL do Negócio

Ao abrir um negócio, você deve ter em mente a necessidade de **abrir a sua mente** e ter uma **visão geral** e bem ampla de tudo o que estiver fazendo, sendo assim a única forma de poder se prevenir das inúmeras armadilhas causadas por falta de planejamento e atenção existentes em algum empreendimento como este.

Alexander, tendo isto em mente, conseguiu **projetar um modelo** que **fosse coerente com a proposta** de todas as empresas e teve êxito em aplicar um método que conseguisse abranger as áreas necessárias de toda e qualquer startup.



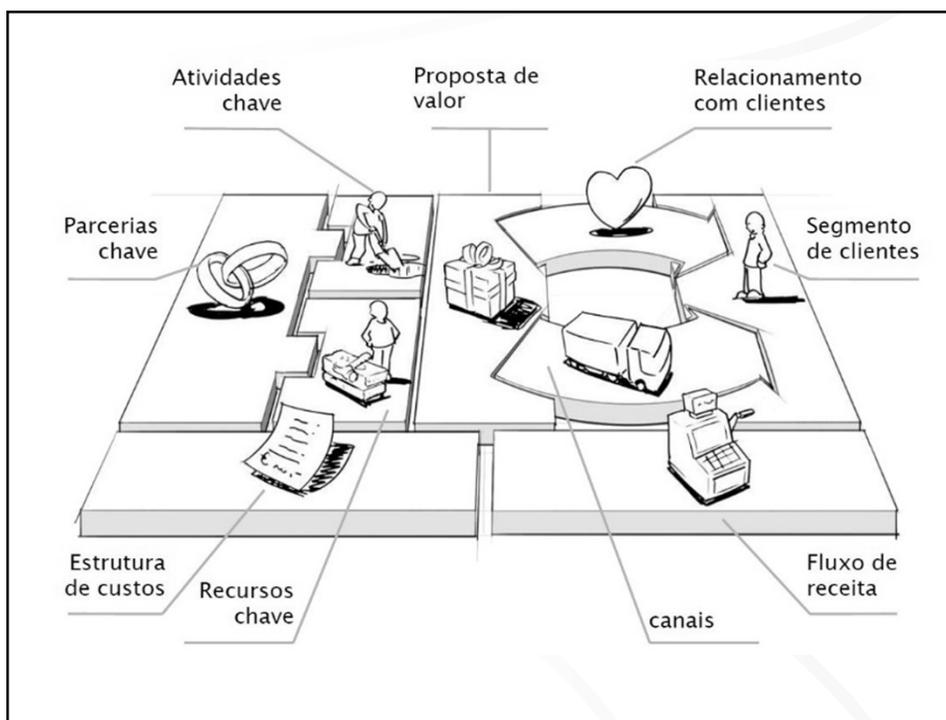
Em resumo, o Canvas é:

Um modelo de negócios que permite que todo o negócio **seja visualizado** em **uma única página** (ou slide).

Isso significa que não é mais necessário percorrer um documento página após página para compreender as diferentes estratégias definidas.

## O modelo é dividido em 9 partes:

- **Segmentos de clientes:** esta parte diz respeito ao **público** para o qual você vai dirigir os seus serviços e produtos, para quem você estará fazendo negócios.
- **Oferta/Proposta de valor:** nesta fase você irá se questionar e descobrir **aquilo que você vai oferecer a este público**, elucidando-se sobre qual problema do consumidor você quer resolver.
- **Os canais:** aqui é a hora de decidir **por quais canais você vai** fazer o marketing, se relacionar com os clientes e, claro, **fazer negócios**.
- **Relacionamento com o consumidor:** você irá estabelecer **qual tipo de relacionamento será o usado** entre sua empresa e os clientes, e como isso vai interferir no modelo de negócios.
- **Fontes de receita:** o valor em comum que **os clientes querem pagar** pela sua proposta será avaliado e qual será a maneira mais fácil deste pagamento ser realizado também.
- **Recursos-chaves:** estes são os **recursos imprescindíveis** para fazer o seu negócio andar.
- **Atividades-chaves:** e estas são as **atividades importantíssimas** também para o seu negócio andar.
- **Parcerias-chaves:** esta parte refere ao ponto 2, se perguntando quais parcerias serão necessárias para por em prática sua proposta de valor.
- **Estrutura de Custos:** e, por fim, os custos que serão tomados com a projeção de fato do modelo de negócios.



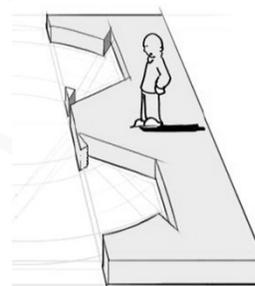
## Segmento de Clientes

O primeiro passo no desenvolvimento de um modelo de negócios é o bloco do segmento de clientes.

Precisamos destacar dois aspectos importantes que justificam isso:

i) A palavra "segmento" possui implícita que se trata da escolha de uma **fatia do mercado**. Em outras palavras, é necessário que você defina um **nicho de clientes**. A famosa afirmativa "quem vende para todo mundo, não vende para ninguém" é levada a sério no desenvolvimento de um modelo de negócios.

ii) Um negócio deve ser desenvolvido a partir da **perspectiva do cliente**. Percebeu que o bonequinho olha para o modelo? Pois é, de nada adianta ter uma boa idéia se você não enxerga por meio dos olhos de quem vai pagar pelo produto / serviço que você irá entregar.

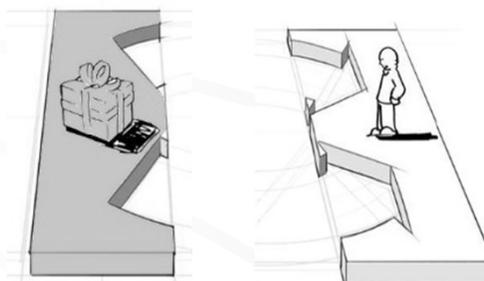


## Oferta/proposta de Valor

O segundo passo é definir a oferta de valor do seu negócio.

**Entenda que "valor" neste caso significa "benefício".**

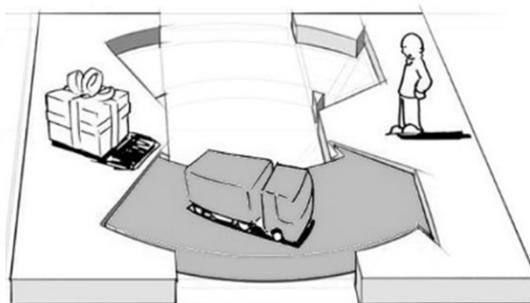
Portanto, é fundamental que você saiba explicitar quais são estes benefícios que seus produtos (ou serviços) entregam para os seus clientes.



## Canais

Canais descrevem quais os caminhos pelos quais a empresa **comunica e entrega valor para o cliente.**

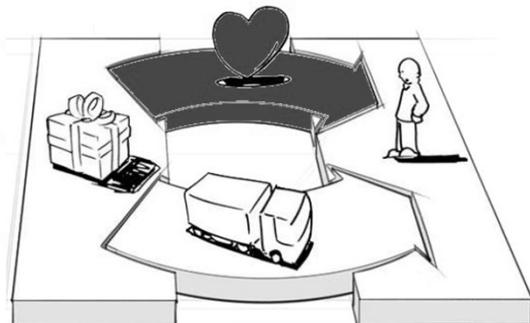
- Os canais podem ser de **comunicação, vendas e distribuição do produto.** Ou seja, qualquer tipo de interface da empresa com o cliente. Servem para que o segmento definido possa tomar **conhecimento e avaliar a proposição de valor do produto, efetuar a compra e uso do mesmo.**



## Relacionamento

O bloco do relacionamento descreve estratégias que evitam que seus clientes corram para o concorrente por questões como "preço mais baixo". Definir boas estratégias de relacionamento é difícil, porém fundamental para a **retenção de clientes.**

- Muitas empresas **start-ups** adotam um relacionamento **baseado em "auto-atendimento"**, pelo qual o cliente resolve quase tudo sozinho. No entanto, algumas empresas já perceberam que investir num alto nível de atendimento garante destaque e maior lucratividade.

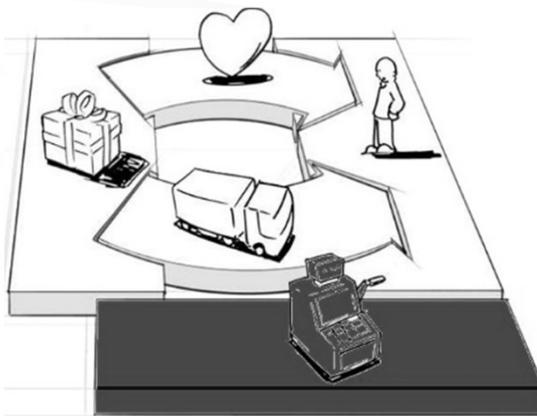


## Fluxo/fonte de receitas

Para fechar o lado direito do modelo de negócios, o fluxo de receitas é o bloco que determina a maneira **como o cliente pagará pelos benefícios recebidos.**

Há uma série de modelos de receita que podem ser adotados. Alguns exemplos são: venda de produtos, assinatura, aluguel, licença, leilão, etc.

**O fluxo de receitas é atualmente uma das grandes fontes de inovação.**

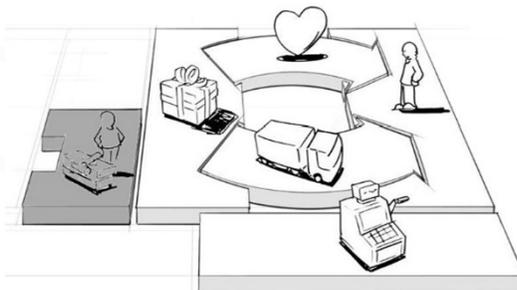


## Recursos - chave

O primeiro bloco do lado esquerdo é o de recursos-chave, que são os **ativos fundamentais** para fazer o Modelo de Negócios funcionar. Aliás, todo o lado esquerdo está relacionado à **parte operacional do negócio.**

Esse bloco deve ser limitado a descrever o que realmente importa dentro dos ativos de sua empresa. Por exemplo, em uma siderúrgica os recursos-chave são o forno (caldeira) e o laminador.

Alguns exemplos de recursos são: ativos físicos, como máquinas ou instalações, intelectuais, como patentes, recursos humanos, como equipe de programadores ou atendimento, etc.

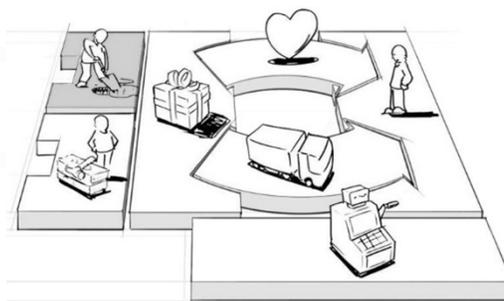


## Atividades - chave

De forma complementar ao recursos-chave, as atividades devem tratar das **atividades mais importantes que a empresa deve fazer de forma constante** para que o Modelo de Negócios funcione corretamente.

Se uma empresa possui uma plataforma web como recurso-chave, muito provavelmente terá como atividade-chave a manutenção desta plataforma.

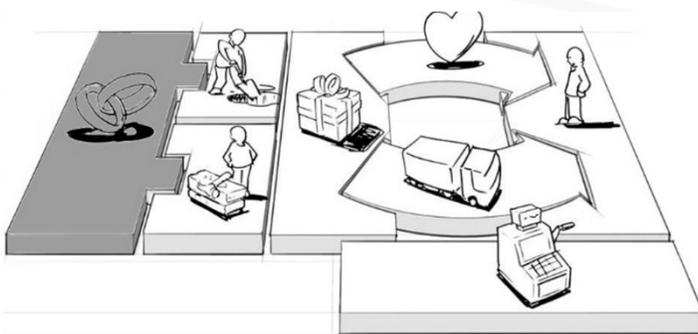
Alguns exemplos de atividades são: Produção de Bens, Resolução de Problemas, Gestão de Plataformas, Vendas Consultivas, Desenvolvimento de Produtos, etc.



## Parcerias - chave

“Parceiros-chave” em um modelo de negócios refere-se **primordialmente a terceirizações (fornecedores)**. Como dito anteriormente, o lado esquerdo trata de quesitos operacionais, portanto o bloco parcerias lista outras empresas que ajudam seu negócio a entregar a oferta de valor.

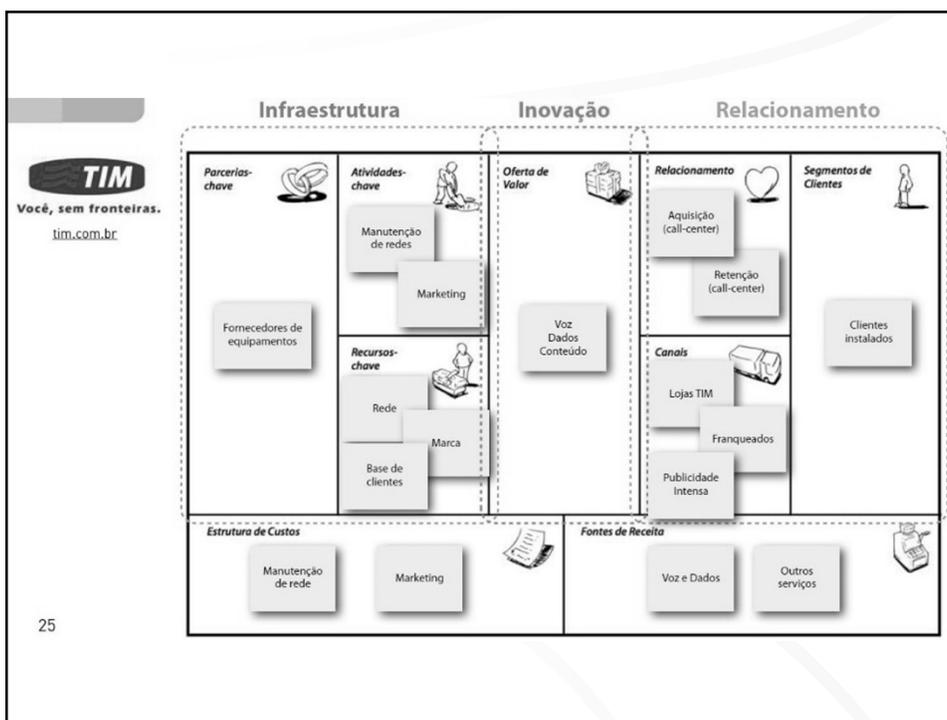
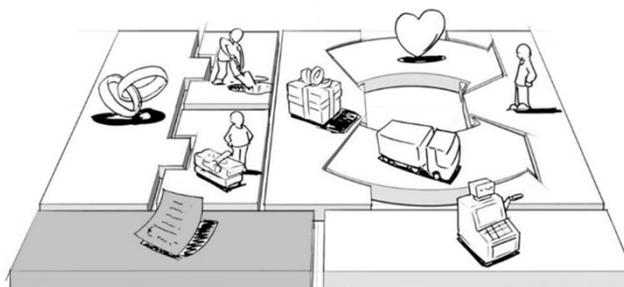
Qualquer tipo de tarefa ou matéria-prima essencial fornecida por outra empresa e que garante o funcionamento do Modelo de Negócios deve ser listada neste bloco.



## Estrutura de custos

O último bloco do modelo descreve todos **os principais custos que têm peso no financeiro** e são derivados da operacionalização do Modelo de Negócios.

Eles serão provavelmente oriundos dos blocos de recursos, atividades e parcerias-chave. Porém, também será possível que custos de canais sejam considerados como, por exemplo, comissão de vendedores.



## CANVAS on line

CLANDEVELOP BUSINESS MODEL CONTROL  
(CLAN-BMC)

<http://clanbmc.sistemaesite.com.br/>



<http://www.sebraepr.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/Canvas:-como-estruturar-seu-modelo-de-neg%C3%B3cio>