

Modelo Canvas

Ricardo Bonotto, Larissa Dias e Geralda Ramalheiro

Araraquara, 2019

O que é?

- Um **Modelo de Negócios** descreve a lógica de criação, entrega e captura de valor por uma organização.
- 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, que otimiza a visualização e compreensão .

Por que fazer?

- **Porque** é uma ferramenta que permite a análise rápida sobre as várias ideias à ser empreendida (descrever, desenhar, desafiar, inventar, e girar o modelo de negócio)
- **Porque** é uma ferramenta que permite a todos da organização o conhecimento do negócio empreendido.
- **Porque** é uma ferramenta que ajuda a melhorar a forma de relações com seus clientes.
- **Porque** é uma estratégia de gestão e uma ferramenta empreendedora.

QUANTO?

Quanto vou ganhar?
Quanto vou gastar?



O QUE?

O que vou fazer?
Qual é o valor que ofereço?



PRA QUEM?

Para quem estou fazendo?

COMO?

Como vou fazer?



PARCERIAS PRINCIPAIS



ATIVIDADES PRINCIPAIS



PROPOSTA DE VALOR



RELACIONAMENTO
COM CLIENTES



SEGMENTOS DE
CLIENTES



Como?

RECURSOS PRINCIPAIS



O que?

CANAIS



Para quem?

ESTRUTURA DE CUSTOS



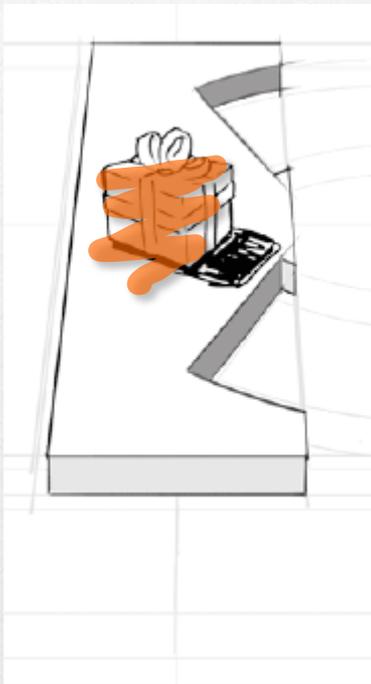
Quanto?

FONTES DE RECEITA



1- A PROPOSTA DE VALOR.

Entenda que “valor” é “benefício”.
É fundamental que você saiba explicitar
quais são estes benefícios que seus
produtos entregam para os seus
clientes.



- ✓ Preço
- ✓ Novidade
- ✓ Desempenho
- ✓ Velocidade de serviço
- ✓ Personalização
- ✓ Projeto
- ✓ Marca / status
- ✓ Redução de Custo
- ✓ A redução do risco
- ✓ Acessibilidade
- ✓ Excelência
- ✓ Experiência consumidor

Proposta Única de Valor (UPV):

- É uma descrição do que você oferece e porque é diferente do que já existe. É o texto que você vai utilizar no seu site e em todos os seus materiais de divulgação, colocando o mínimo de informações necessárias para que as pessoas decidam se o que você está oferecendo, é interessante ou não para elas.
- A UPV **não é**: um slogan; a missão; abstrata; uma explicação completa; enganosa.

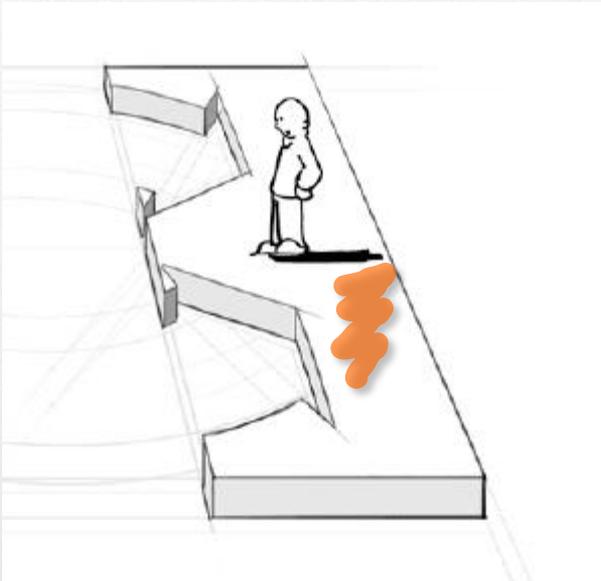
O que é a UPV:

Um texto que deixa claro o que você oferece, ajudando as pessoas a decidirem se elas precisam do que você está oferecendo. Explica uma ou mais características da sua oferta e argumenta o que a diferencia.

Nosso(s) _____ ajuda(m) _____
que desejam _____ através
da _____ e _____.

2.- Os segmentos de clientes.

Um modelo de negócio pode definir um ou vários segmentos, pequenos ou grandes. A organização deve tomar uma decisão consciente sobre quais segmentos servir e quais ignorar.



- ✓ Mercado De Massa
- ✓ Nicho De Mercado
- ✓ Segmentação de mercado
- ✓ Diversificação de mercado
- ✓ Plataformas Multilaterais

Segmento de Clientes = Quem (nicho) + Problema (dor ou desejo)

Tipos de Segmentos de Clientes:

- ***Mercado de Massa (Mass Market)*** - não distingue entre Segmentos de Consumidores. Atende a um grande grupo de clientes com problemas e necessidades muito semelhantes.
- ***Mercado de Nicho (Niche Market)*** –atende a um Segmento de Consumidor específico. Todo o modelo é focado neste nicho, desde a Proposta de Valor até o Relacionamento com o Consumidor.
- ***Segmentos (Segmented)*** – atende segmentos diferentes, com pequena diferença nas necessidades e problemas.

Tipos de Segmentos de Clientes:

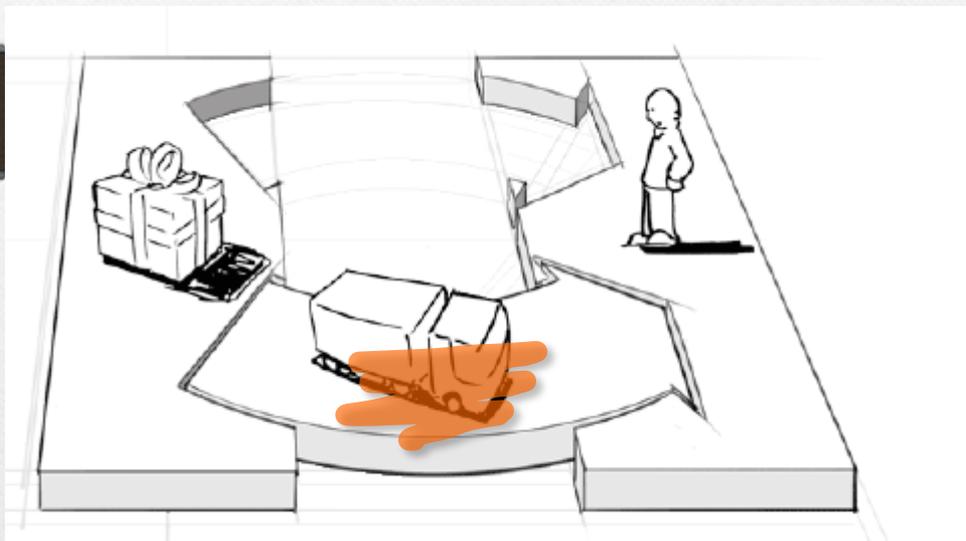
- ***Diversificados (Diversified)*** - uma organização com um número de clientes diversificados atende dois segmentos de clientes não relacionados, com necessidades muito diferentes.
- ***Plataformas ou Mercados multilaterais (Multi-sided platforms or markets)*** – o modelo de negócio precisa de dois segmentos para funcionar.

Dores e Ganhos:

- ***Dores do cliente:*** as emoções negativas do cliente, o que os clientes não gostam, as dificuldades em realizar as suas tarefas. São classificadas em *funcionais, emocionais e complementares*.
- ***Ganhos do Cliente:*** os desejos ou como poderiam ser surpreendidos pelo seu produto ou serviço. São classificados em *fundamentais, esperados, desejados e inesperados*.

3.- OS CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO.

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



- ✓ **Próprio**
- ✓ **Subcontratada**
- ✓ **Direto**
- ✓ **Indireta**

- ✓ **Força de Vendas**
- ✓ **Vendas Web**
- ✓ **Lojas Próprias**
- ✓ **Distribuidores**

- ✓ **Concessões**
- ✓ **Publicidade**

Funções dos Canais:

- Apresentar aos clientes uma campanha de produtos e serviços.
- Ajudar os clientes a avaliar a Proposição de valor da empresa.
- Permitir que os clientes comprem produtos e serviços específicos.
- Entregar uma proposta de valor para os clientes.
- Oferecer um suporte Pós-venda ao cliente.

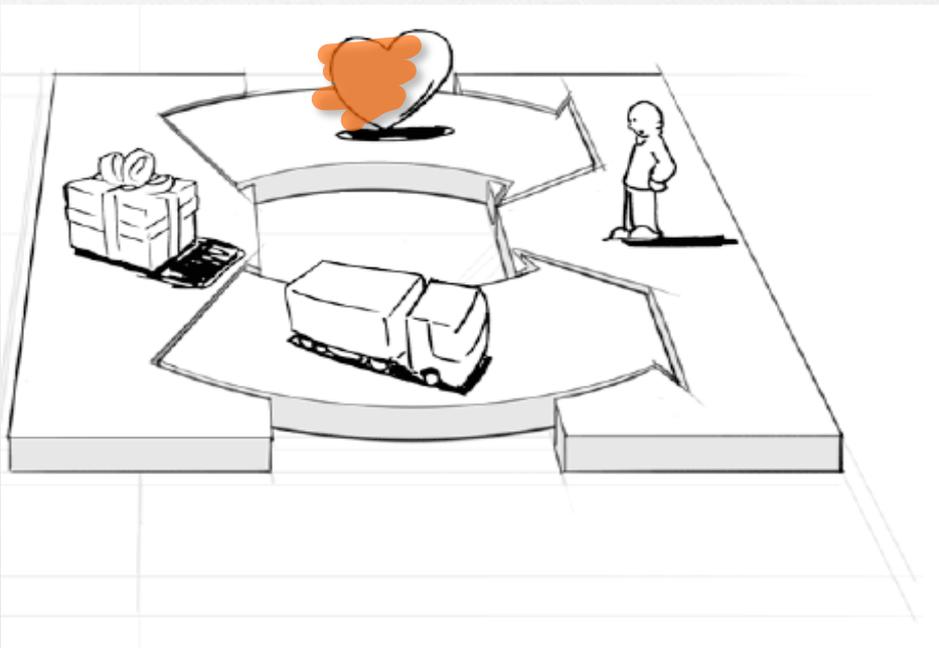
OS CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO

Os Canais de **distribuição, comunicação e vendas** são os pontos onde seus clientes conhecem a proposta de valor do seu produto ou serviço, efetuam a compra e recebem assistência, ou seja, é o estabelecimento de contato da empresa com os clientes.

- **Tipos:**
 1. *Próprio* → *Direto* → Forças de Vendas / Vendas online
 2. *Parceiros* → *Indireto* → Lojas Próprias / Lojas Parceiras/ Atacadistas
 3. *Canais diretos próprios* podem ser uma loja em casa ou um site.
 4. *Canais indiretos* podem ser lojas próprias ou operados por uma organização.

4.- O RELACIONAMENTO COM CLIENTES.

Que tipo de relacionamento precisa ser estabelecido com cada segmento de clientes? Pessoal, automatizado, fidelização?



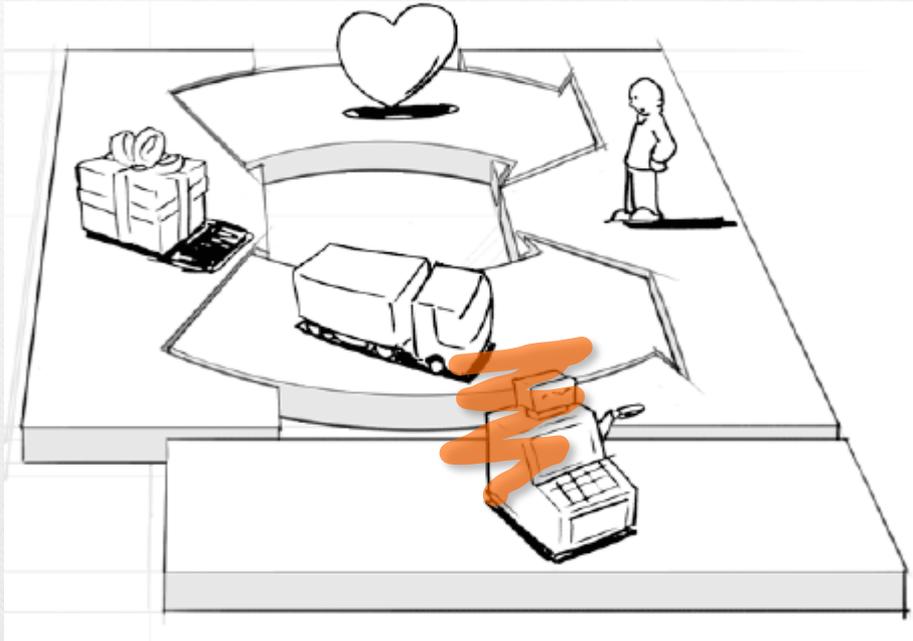
- ✓ **Assistência pessoal**
- ✓ **Self-service**
- ✓ **Automatizada**
- ✓ **Comunidades**
- ✓ **Cocriação**
- ✓ **Clubes**

Categorias de Relacionamento:

- **Assistência pessoal:** relacionamento baseado na interação humana. O cliente pode se comunicar com um representante real.
- **Assistência Personalizada:** envolve um representante específico para cada cliente. Ele representa o tipo mais profundo e íntimo de relacionamento.
- **Autosserviço:** A empresa não mantém uma relação direta com os clientes, ela fornece todos os meios necessários para que os clientes se Auto Ajudem.
- **Serviços Automatizados:** mistura as mais sofisticadas formas de atendimentos automatizados com processos.
- **Comunidades:** as empresas utilizam as comunidades para se envolver com seus clientes e potenciais clientes, para facilitar as conexões entre os membros da comunidade. As comunidades também podem ajudar as empresas a entender melhor seus clientes.
- **Co-criação ou Coparticipação:** algumas empresas envolvem seus clientes para ajudar na concepção de produtos novos e inovadores.

5.- AS FONTES DE RECEITA.

É o bloco que determina a maneira como o cliente pagará pelos benefícios recebidos.



- ✓ Venda de recursos
- ✓ Taxa de uso
- ✓ Comissões

- ✓ Publicidade
- ✓ Aluguel/Leasing
- ✓ Licenciamento

Fontes de receita

Tipos de receitas

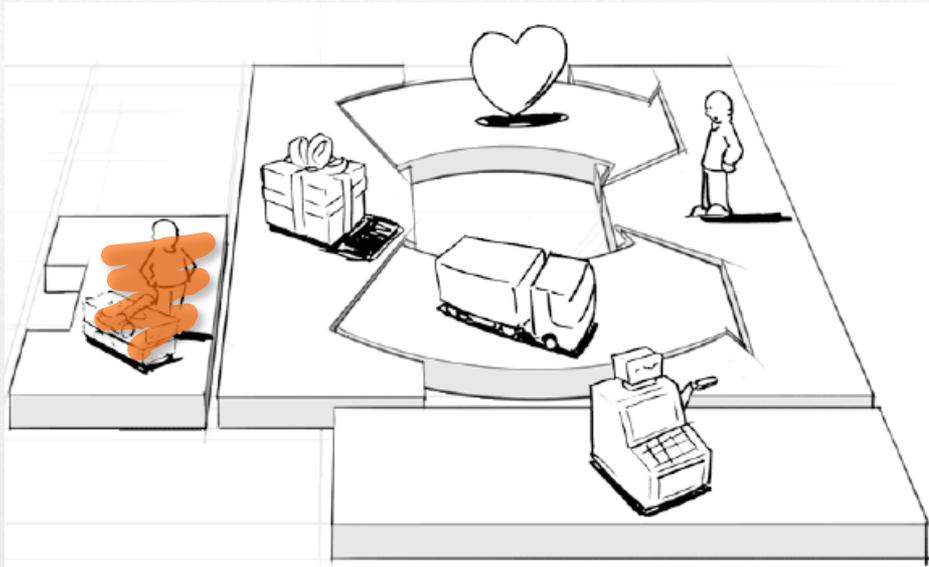
- **Receitas de transações:** resultantes dos pagamentos on-time do cliente, semelhante a quando você vai na loja e adquire um produto.
- **Receitas recorrentes:** resultantes dos pagamentos em curso, entrega do produto para os clientes ou fornecimento de pós-venda, suporte ao cliente

Fontes de receitas

- **Venda de ativos.**
- **Taxa de Utilização.**
- **Empréstimos / Renting / Leasing.**
- **Licenciamento.**
- **Taxas de Corretagem.**
- **Publicidade.**

6.- Os RECURSOS-CHAVE.

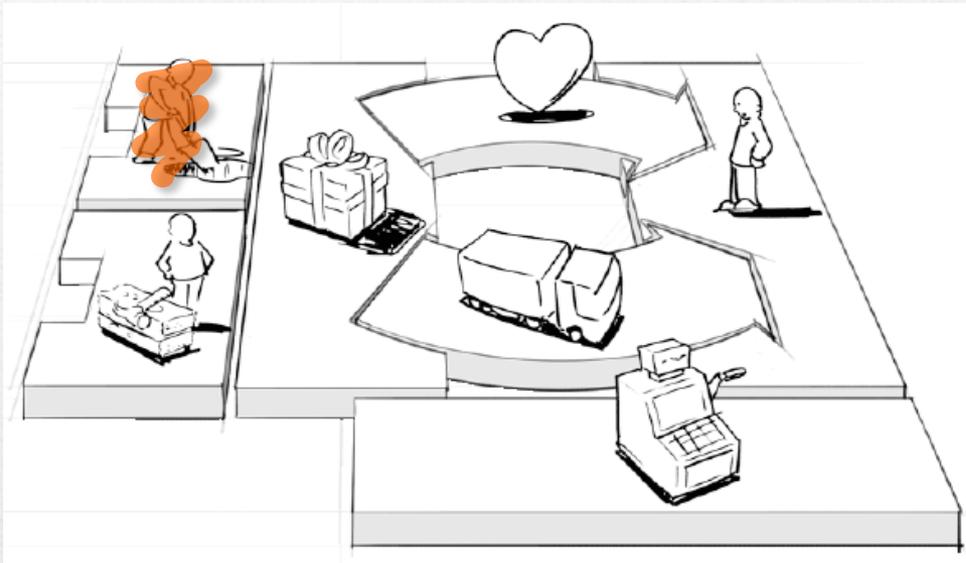
Que são os ativos fundamentais para fazer o Modelo de Negócios funcionar



- ✓ Equipamento
- ✓ Máquinas
- ✓ Automóveis
- ✓ Pontos de venda
- ✓ Infraestrutura
- ✓ Logística
- ✓ Escritórios
- ✓ Recursos Humanos
- ✓ Recursos intelectuais
- ✓ Conhecimento
- ✓ Patentes
- ✓ Financeiro

7.-As ATIVIDADES CHAVES

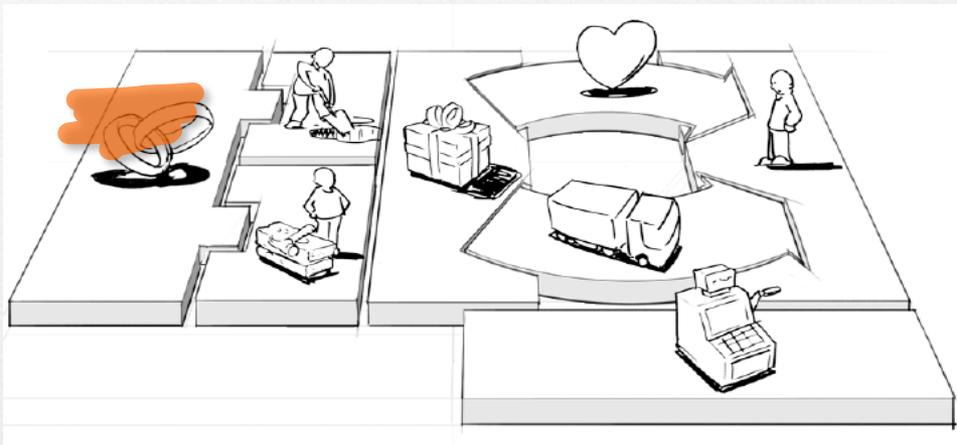
Atividades mais importantes que a empresa deve fazer de forma constante para que o Modelo de Negócios funcione corretamente.



- ✓ Produção
- ✓ SAC
- ✓ Plataforma/rede
- ✓ Marca
- ✓ Formação
- ✓ Solução de problemas
- ✓ Operação

8.- As PARCERIAS.

“Parceiros-chave” em um modelo de negócios referem-se primordialmente a terceirizações (fornecedores) e parceiros para realizar alianças.



- ✓ Aliança Estratégica
- ✓ Joint Ventures
- ✓ “Coopetição”
- ✓ Relação comprador
- ✓ Análise 5 forças de Porter.

Otimização e Economia de Escala

Redução de Risco e Incerteza

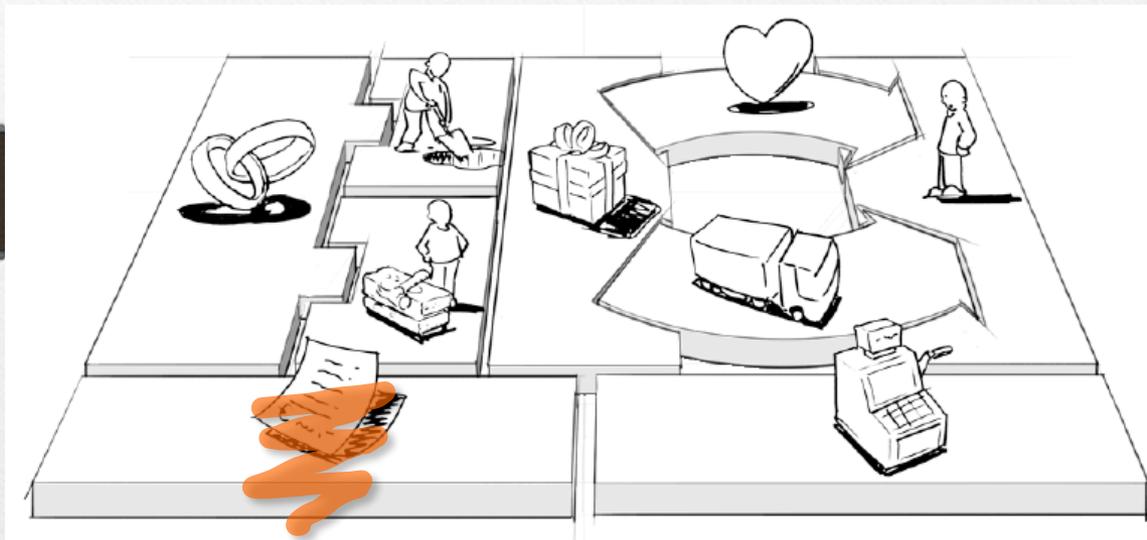
Aquisição de Recursos Especiais e Atividades

Tipos de Parcerias:

- ***Alianças estratégicas:*** entre empresas não concorrentes.
- ***Competição:*** parcerias estratégicas entre concorrentes.
- ***Joint ventures:*** para desenvolver novos negócios.
- ***Relações comprador-fornecedor:*** para garantir confiabilidade nos suprimentos.

9.- A ESTRUTURA DE CUSTOS.

Descreve todos os principais custos que têm peso no financeiro e são derivados da operacionalização do Modelo de Negócios.



- ✓ Custos Fixos
- ✓ Custos de RH
- ✓ Locações

- ✓ Custo de matérias-primas
- ✓ Os custos variáveis
- ✓ Economias de escala

Modelos de custos:

- ***Cost-Driven (Orientação por Custo)***: modelos de negócios que minimizam o custo sempre que seja possível. O foco, a criação e manutenção da mais baixa estrutura de custos, usando baixo preço nos seus produtos, máxima automação e uma ampla terceirização.
- ***Value-Cost (Orientação por Valor)***: algumas empresas estão menos preocupados com o custo no seu modelo de negócios, e focam na criação de valor, ou seja, o objetivo é criar e entregar o maior valor possível para o cliente. O foco está na inovação, qualidade, personalização e atendimento.

Dicas para montagem do Canvas:

Regras:

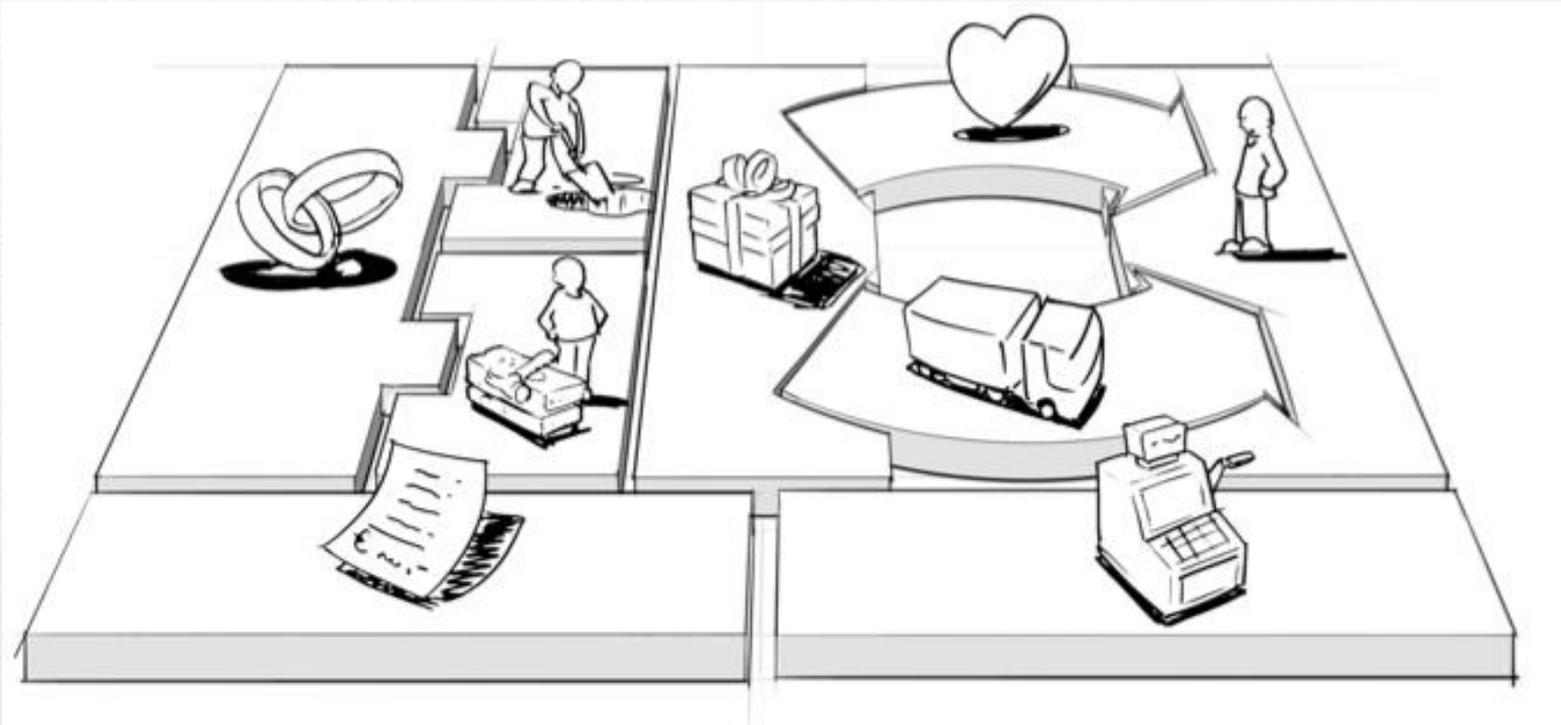
- Evite escrever direto no Canvas; use post-its.
- Comece por qualquer bloco, uma vez que já tenha definido sua proposta de valor e o segmento de cliente.
- Nunca coloque vários tópicos no mesmo post-it.
- Evite detalhes; foque o que é realmente relevante.
- Seja preciso para todos os blocos e evite termos amplos como “internet”. Prefira citar o nome do site, do aplicativo ou da rede social específica.

Boas práticas

- Use um código de cor para organizar e orientar a leitura dos blocos. Faça uma legenda com o significado das cores.
- Separe o 'hoje' do 'amanhã'. Foque a sua ideia atual e deixe sonhos para outro Canvas.
- Diferencie os fatos das suposições. Destaque no post-its aquilo que você tem certeza.
- Todos os blocos estão conectados. Reflita sobre o que o acréscimo ou a retirada de um post-it em um dos nove blocos impacta nos outros oito.

10. PROTÓTIPOS.

Permitem que você crie ideias e explore alternativas.



- ✓ Encontrar oportunidades
- ✓ Questionar e provar conceitos

- ✓ Verificar impactos
- ✓ Velocidade
- ✓ Aprendizagem

Avalie seu Canvas

Para quem criamos valor?

Quais são nossos clientes mais importantes?

Que valor proporcionou a nossos clientes?

Que problemas de nossos clientes estão solucionados?

Que meios eles preferem utilizar para comunicação?

Que tipo de relacionamento cada segmento de clientes esperar?

Por qual valor os nossos clientes realmente estão dispostos a pagar?

Como gostariam de pagar?

Que recursos são essenciais?

O que devemos Saber e fazer?

Quem são nossos parceiros e provedores?

Quais são os custos mais importantes ?