

# INTRODUÇÃO AO MODELO DE NEGÓCIO: CANVAS

Paulo Carlos Kaminski e Bruno Tsunashima Enachev

2014

## RESUMO

O texto a seguir apresenta uma introdução ao Modelo de Negócio Canvas. Os tópicos a serem apresentados visam uma compreensão inicial de Modelo de Negócio, do *Business Model Canvas* e como se aprofundar no assunto.

## O QUE É UM MODELO DE NEGÓCIOS

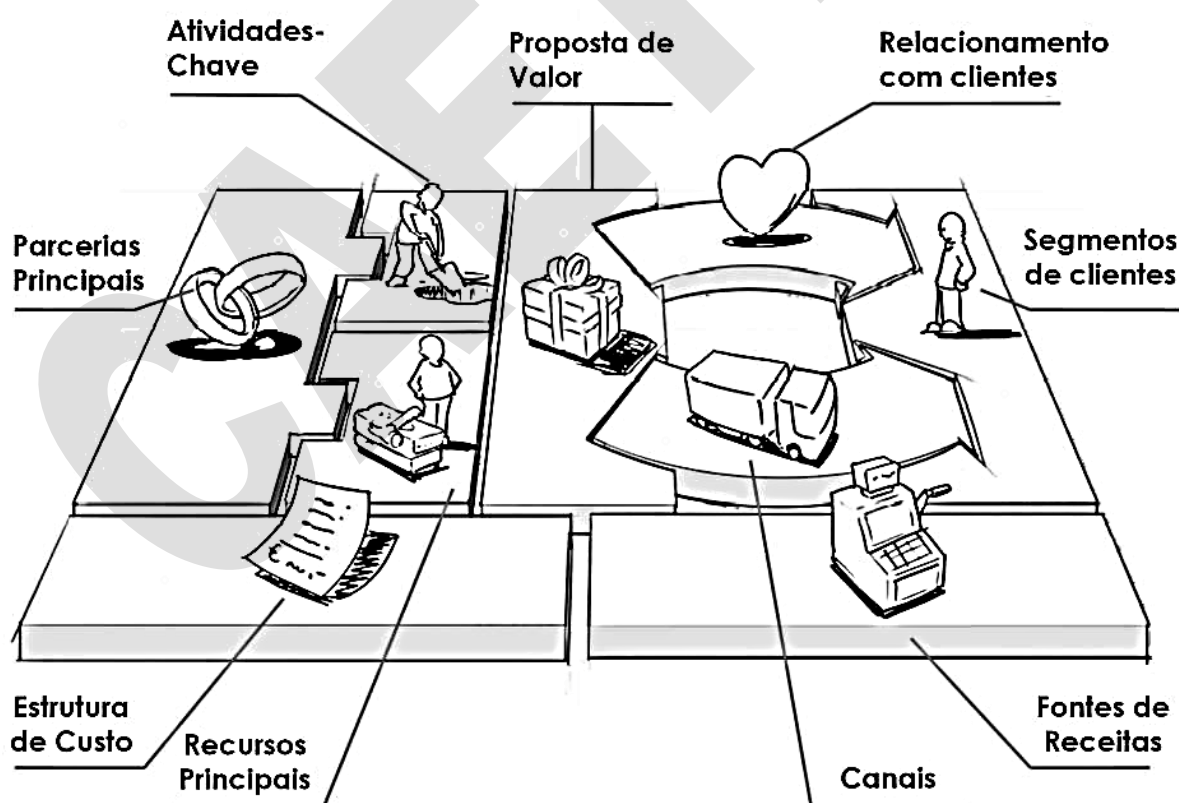
O termo Modelo de Negócios é recente. Segundo Orofino (2011), o vocabulário ganhou evidência na década de 90 por causa da internet e do surgimento de empresas pontocom. Embora não tenha uma definição clara e inequívoca, há muitos trabalhos acadêmicos que procuraram fazê-la. Osterwalder (2005) define que “um modelo de negócios é uma ferramenta que abrange um conjunto de elementos e suas relações e que permite expressar a lógica de uma empresa específica. É uma descrição de valores que uma companhia oferece para alguns ou vários segmentos de clientes para a construção da empresa e sua rede de parceiros de criação”. Slywotzky (apud Joia 2005), como outro exemplo, define que Modelo de Negócio como sendo a “maneira como uma companhia seleciona seus clientes, define e diferencia seus produtos e/ou serviços, quais tarefas deverá se incumbir e quais irá terceirizar, configura seus recursos, vai ao mercado, oferece novos produtos e/ou serviços e consegue ter lucro”

## O QUE É O BUSINESS MODEL CANVAS

O início de uma boa discussão, reunião e workshop ocorrem quando todos começam pelo mesmo ponto e falam sobre a mesma coisa. O desafio, portanto, é ter

um conceito de Modelo de Negócios que todos compreendam: de fácil descrição, que facilite a discussão. Ele deve ser simples, relevante e intuitivamente compreensível, mas sem perder a complexidade do funcionamento da empresa. Fruto da tese de doutorado de Osterwalder (2004), o Canvas surgiu como uma ferramenta para auxiliar a construção de um Modelo de Negócio que satisfaça a descrição anterior. Gava (2014) expõe as vantagens do método ao responder: “Quais as principais diferenças e os possíveis benefícios que o desenvolvimento de um modelo de negócios, por meio do método Canvas, pode oferecer em relação ao plano de negócios tradicionalmente produzido pelas organizações?”. Em conjunto com “470 cocriadores”, Osterwalder e Pingneur, baseados nos conceitos de *Design Thinking*, escreveram o *Business Model Generation* para expor o Canvas de maneira didática.

## O QUADRO



Fonte: Osterwalder e Pingneur (2010)

No livro, Osterwalder e Pigneur introduzem uma ferramenta facilitadora denominada O Quadro, em que dividem as principais áreas de um negócio (clientes/usuários, produtos/serviços, infraestrutura e viabilidade econômica/financeira) em nove componentes: Proposta de Valor, Segmento de clientes, Canais, Relacionamento com Clientes, Fontes de Receitas, Recursos principais, Atividades principais, Parcerias Principais e Estrutura de Custos. Cada um dos nove blocos envolve uma ou mais áreas da empresa, facilitando, de uma forma visual, enxergar as relações entre os blocos e, conseqüentemente, a atuação de cada um deles visando à entrega de valor para o cliente.

## **APROFUNDANDO NO TEMA**

Embora o Canvas seja um modelo de negócios recente, muito já foi estudado. Para um aprofundamento no tema sugere-se:

### **1. MIDIA PDF**

- a) A cartilha “o quadro de modelo de negócios” (SEBRAE, 2013) que resume de forma didática o livro *Business Model Generation - Inovação em Modelo de Negócios* do Osterwalder e Pigneur.

### **2. MÍDIA VÍDEO**

- a) Os vídeos do Prof. Sergio Seloti Jr. que embora sejam descontraídos, possuem um bom material sobre *Business Model Canvas*.
- b) A série de vídeos proporcionada pela Strategyzer, empresa do Osterwalder, que apresenta por meio de uma história como transformar uma ideia em um modelo de negócio utilizando o método Canvas.

### **3. MIDIA CURSO**

- a) Um dos responsáveis pela metodologia *Customer Development*, Steve Blank, disponibiliza o curso online “*How to build a startup: The lean launchpad*”. Durante grande parte das aulas ele utiliza o método Canvas para explicar o desenvolvimento do modelo de negócios das Startups.
- b) Isabel Pesce, conhecida como “A menina do Vale”, formada no MIT e fundadora do Fazinova, disponibiliza um curso online com conteúdo e didático.

## BIBLIOGRAFIA

BLANK, S. *How to build a startup: The lean launchpad*, 2011. Curso online. Disponível em: <<https://www.udacity.com/course/ep245>> Acesso em: ago. 2014.

JOIA, L.A.; FERREIRA, S. **Modelo de negócios: constructo real ou metáfora de estratégia?**. Cadernos EBAPE.BR, 2005. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/cebape/v3n4/v3n4a02.pdf> > Acesso em: jun. 2014.

GAVA, E. M. **Concepção e análise de modelos de negócios por meio do Business Model Canvas**, 2014. Monografia apresentada à Diretoria de Pós-Graduação da Universidade do Extremo Sul Catarinense- UNESC, para a obtenção do título de MBA em Gestão Empresarial. Disponível em: <<http://repositorio.unesc.net/bitstream/handle/1/2457/%C3%89verton%20Marangoni%20Gava.pdf?sequence=1>> Acesso em: jun. 2014.

OROFINO, M.A.R. **Técnicas de criação do conhecimento no desenvolvimento de modelos de negócio**. 2011. 233 Dissertação (Mestrado). Centro Tecnológico, Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina. Disponível em: <[http://btd.egc.ufsc.br/wp-content/uploads/2011/04/Disserta%C3%A7%C3%A3o-Augusta\\_Cria%C3%A7%C3%A3o-do-Conhecimento-e-modelos-de-negocio\\_Vers%C3%A3o31.pdf](http://btd.egc.ufsc.br/wp-content/uploads/2011/04/Disserta%C3%A7%C3%A3o-Augusta_Cria%C3%A7%C3%A3o-do-Conhecimento-e-modelos-de-negocio_Vers%C3%A3o31.pdf)> Acesso em: jul. 2014.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. **Bussines Model Generation - Inovação em Modelo de Negócios**. 1 ed. Rio de Janeiro: Alta books, 2010.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y.; TUCCI, C. **Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the concept**. Communications of AIS, Volume 15, Article. 2005. Disponível em: <<http://www.softwarepublico.gov.br/file/16723017/Claryfing-Busines-Model.pdf>> Acesso em: dez. 2014.

OSTERWALDER, A.; **The business model ontology: a proposition in a design science approach**. Tese apresentada a l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales da universidade de Lausanne para obter o doutorado em Informática de Gestão.

2004. Disponível em: <<http://www.softwarepublico.gov.br/file/16725408/Ontologia-de-Modelo-de-Neg%C3%B3cio.pdf>> Acesso em: dez. 2014.

PESCE, I. **Canvas de Modelo de Negócio**, 2014. Curso Online. Disponível em: <<http://escola.fazinova.com.br/cursos/1>> Acesso em: ago. 2014.

SEBRAE. **Cartilha o quadro de modelo de negócios**, 2013. Disponível em: <[http://gestaoportal.sebrae.com.br/uf/amazonas/cartilha\\_modelo\\_negocio-1/cartilha\\_modelo\\_negocio](http://gestaoportal.sebrae.com.br/uf/amazonas/cartilha_modelo_negocio-1/cartilha_modelo_negocio)> Acesso em: jun. 2014.

SELOTI, S. **Papo Online**. Business Model Canvas. Disponível em: <<https://www.youtube.com/channel/UC3eLks-wlEtxhZkbNUmj9yQ>>. Acesso em: jun. 2014.

STRATEGYZER; KAUFFMAN. **Strategyzer**. Disponível em: <<https://www.youtube.com/channel/UCPVreN9tVxFY2RgWeENShpg>> . Acesso em: jun. 2014.