

# DESCOMPLICANDO O BUSINESS MODEL CANVAS: Um guia passo a passo de como usar a ferramenta





O Business Model Canvas (BMC), também conhecido como Canvas de Modelo de Negócio, é uma ferramenta de planejamento capaz de estruturar o modelo de negócios da sua cooperativa, ou até de um projeto, de maneira simples e descomplicada.

O Canvas consiste em um quadro dividido em nove partes, que representam os principais elementos do plano de negócios convencional. Assim, é possível visualizar, com mais facilidade, os próximos passos do projeto em questão.

A ideia dessa simplificação surgiu através da pesquisa do suíço Alexander Osterwalder e do belga Yves Pigneur. Os profissionais desejavam simplificar e desburocratizar as estratégias de gestão de projetos.





## BUSINESS MODEL CANVAS E O DESENVOLVIMENTO DE NEGÓCIOS

Não é só na praticidade que o BMC se destaca. O modelo auxilia a interação entre os elementos, diminuindo o tempo de compreensão acerca do negócio em questão.

Além disso, o Canvas fomenta a cocriação e o envolvimento de diversos setores da organização. A ideia é encontrar uma linguagem comum e avaliar ideias, processos e projetos, enquanto buscam inserir práticas e soluções inovadoras.

Desse modo, o Business Model Canvas é uma ferramenta estratégica e visual que te ajuda a organizar e entender os principais elementos do negócio. Ela é amplamente utilizada para criar, descrever, ou inovar modelos de negócios, permitindo uma visão integrada dos segmentos de clientes, proposta de valor, canais, receitas, custos e atividades principais.

Vamos entender mais sobre o modelo e como montar o quadro?





## ENTENDENDO O BUSINESS MODEL CANVAS

Primeiramente você precisa se familiarizar com os nove elementos que compõem o quadro. Todos eles respondem questões latentes e importantes no processo de construção de um [plano de negócios](#).



### DEFINA OS SEGMENTOS DE CLIENTES:

Qual o público-alvo atendido pela organização?  
Quais grupos ela deseja atingir?



### ESTABELEÇA A PROPOSTA DE VALOR:

O que a cooperativa oferece aos clientes? Como ela gera valor aos consumidores? O que a torna única?



### MAPEIE OS CANAIS:

Por onde a organização vai cativar novos clientes e manter o relacionamento com consumidores antigos?





### **IDENTIFIQUE RELACIONAMENTOS:**

Quais estratégias serão utilizadas para manter um relacionamento a longo prazo com os clientes?



### **LISTE FONTES DE RECEITA:**

Como a instituição vai gerar receita?



### **MAPEIE RECURSOS-CHAVE:**

De que a organização precisa para operar? Os recursos podem ser: humanos, intelectuais, ou financeiros.



### **DETALHE ATIVIDADES-CHAVE:**

Como a instituição vai cumprir com a proposta de valor apresentada? Quais serviços serão oferecidos?



### **IDENTIFIQUE PARCEIROS-CHAVE:**

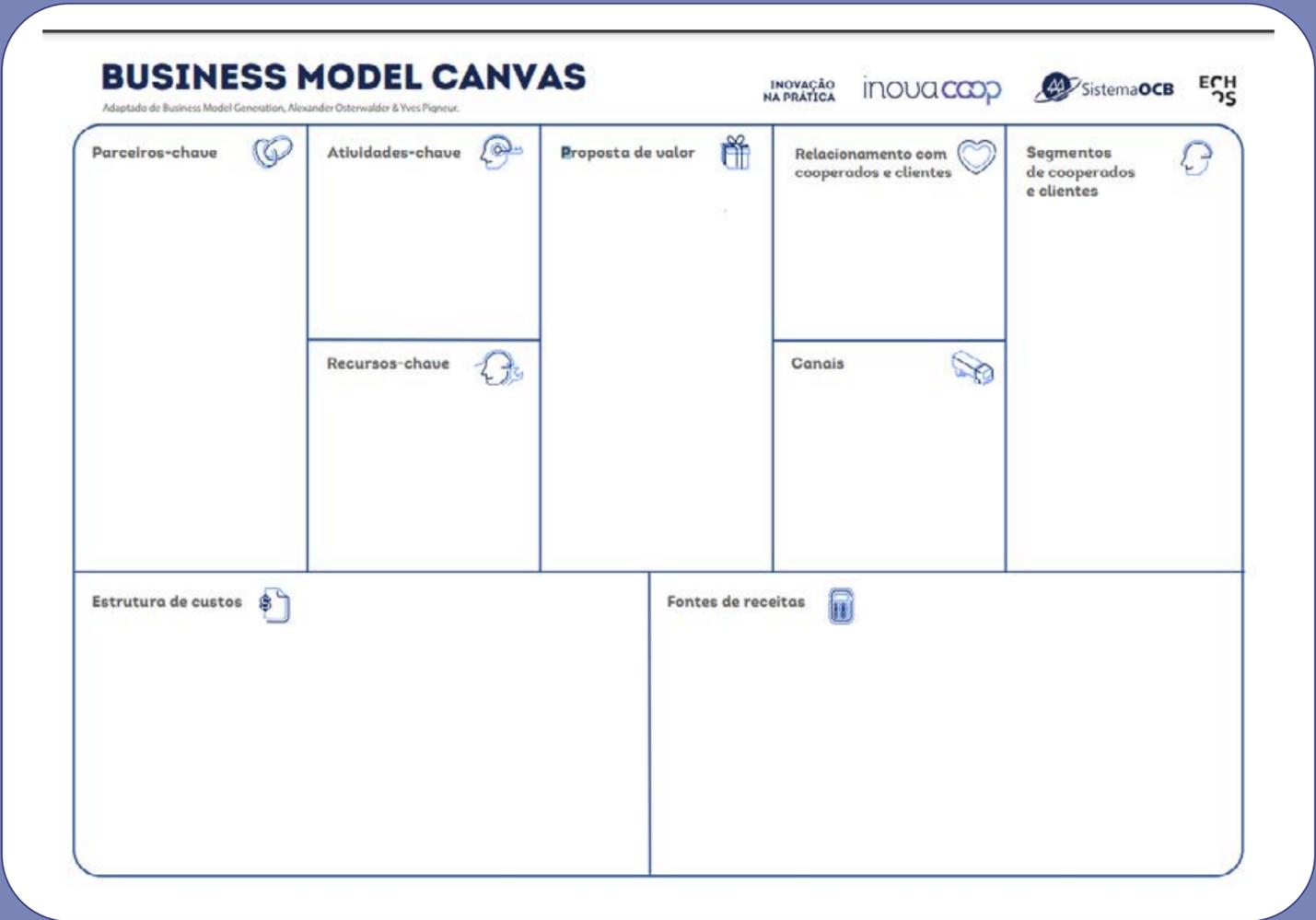
Quais instituições apoiam e complementam seu modelo de negócio?



### **ANALISE A ESTRUTURA DE CUSTOS:**

Quais são os custos associados ao projeto, ou modelo de negócio em questão?





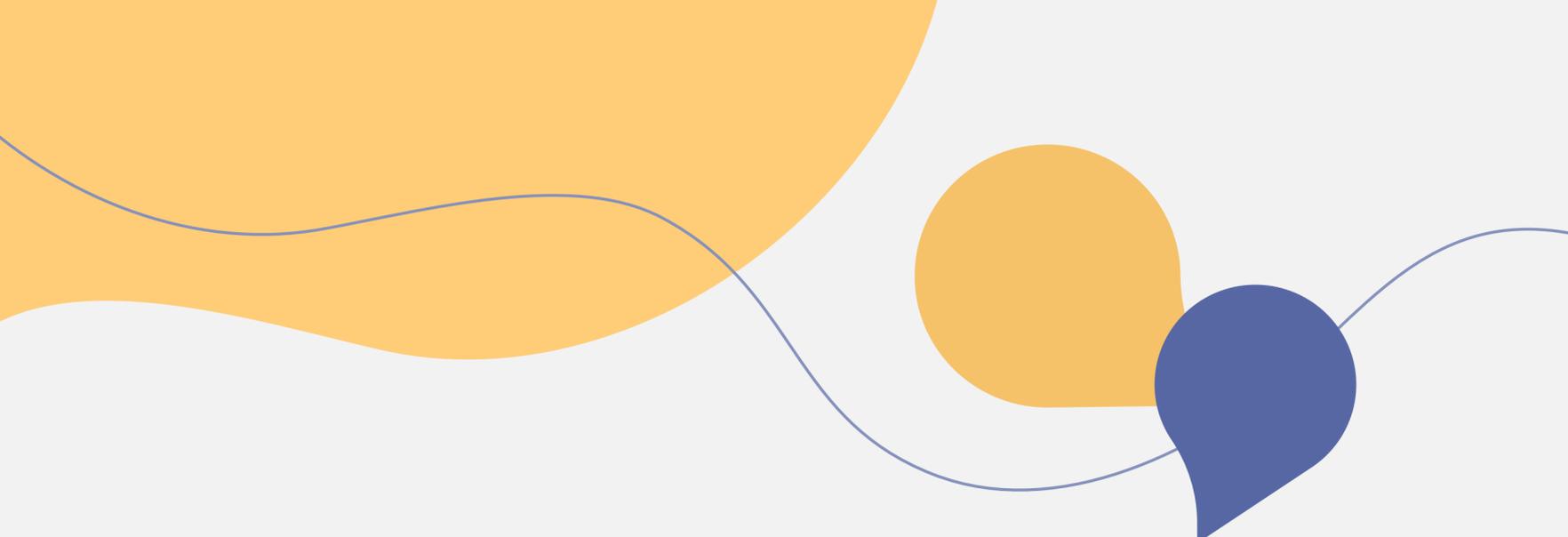
Clicando aqui, você acessa o quadro acima produzido pelo InovaCoop!



## ASPECTOS RACIONAIS X ASPECTOS EMOCIONAIS

Assim como o nosso cérebro, o Canvas de Modelo de Negócio é dividido em duas partes: o lado esquerdo, que abriga os aspectos racionais; e o lado direito, os aspectos emocionais:

ASPECTOS RACIONAIS	ASPECTOS EMOCIONAIS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atividades-chave</li> <li>• Parceiros-chave</li> <li>• Estrutura de custos</li> <li>• Recursos-chave</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proposta de valor</li> <li>• Relacionamento</li> <li>• Segmentos de clientes</li> <li>• Fontes de receita</li> <li>• Canais</li> </ul>



O lado esquerdo fica responsável pela parte operacional e prática do negócio, englobando a produção, logística, vendas e atendimento ao cliente. Questões, como “Quais são os recursos necessários?”, “Como a organização funciona?”, e “Quais são os processos?” são respondidas aqui.

Já o lado direito preza pela parte subjetiva do negócio, mostrando como a cooperativa se diferencia da concorrência e como atende às necessidades e desejos dos clientes. Aqui, as questões focam em quem vai consumir o produto ou serviço. “Por que o cliente deve escolher a instituição?”, “Quais são os benefícios oferecidos?” são alguns dos questionamentos esperados.



## COMO FUNCIONA A ESTRUTURA DO MODELO

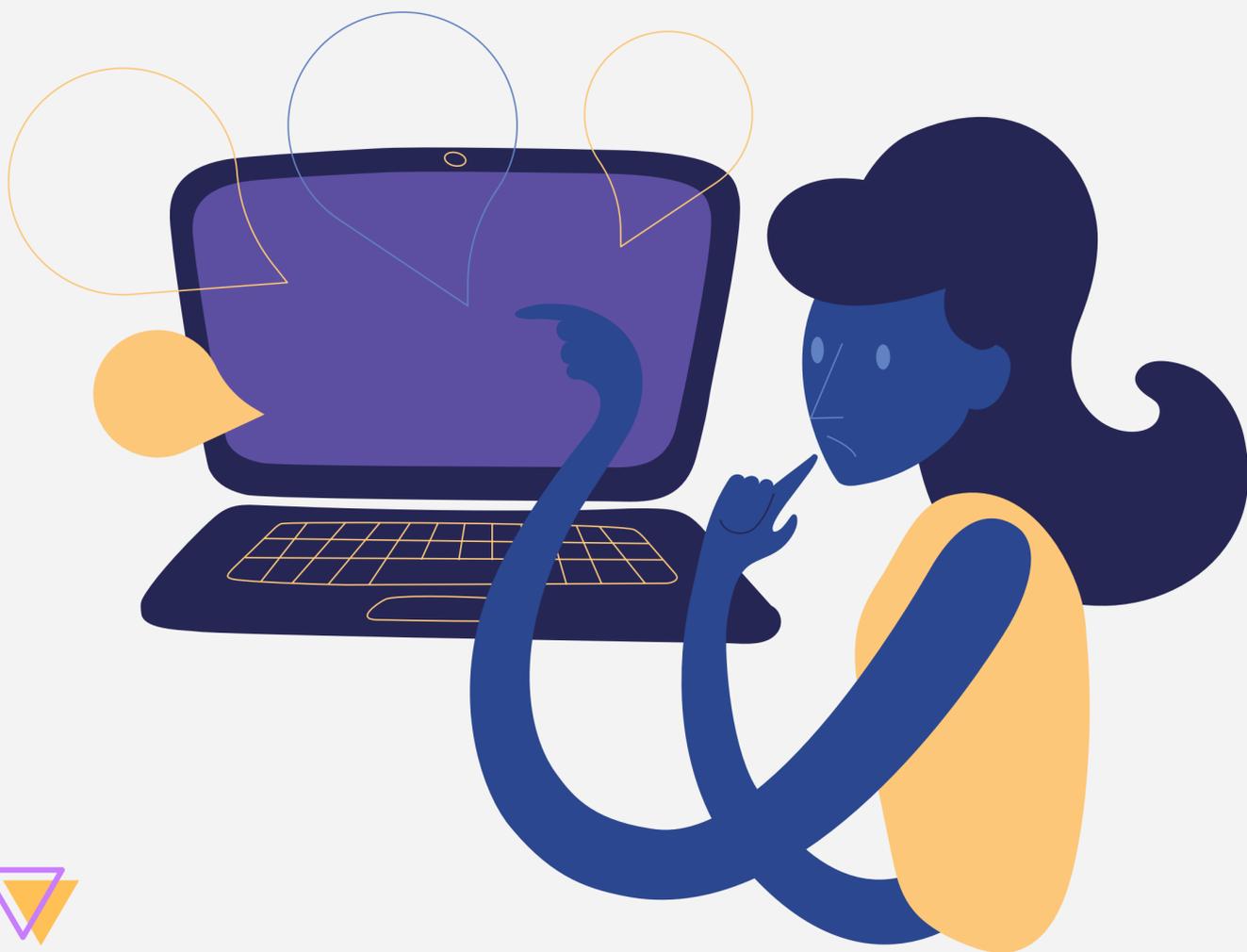
Agora que você já conhece as nove partes do modelo e em qual aspecto elas se encaixam, está na hora de entender como a estrutura do modelo funciona. Em um primeiro momento, é preciso mobilizar um grupo diverso de colaboradores para discutir ideias e realizar pesquisas.

Em seguida, os conceitos selecionados devem ser posicionados no Canvas de Modelo de Negócio e transformados em ações. Com o quadro preenchido, é a hora de testar as ideias e colocá-las em prática - é aqui que as funções são delegadas, os prazos são estipulados e o orçamento, definido.

É importante pontuar que o preenchimento do canvas deve seguir uma sequência lógica e os primeiros blocos a serem completados são os do lado direito. Primeiro, você deve definir o segmento de clientes e a proposta de valor para depois detalhar as atividades, recursos e parceiros necessários.

### **NÃO ESQUEÇA!**

É importante revisar periodicamente o Business Model Canvas para garantir que as metas listadas estão sendo cumpridas.



## **COMO MONTAR UM BUSINESS MODEL CANVAS**

Depois de toda a teoria explicada, vamos ver como ele funciona na prática? Como a ferramenta é simplificada em apenas um quadro, sua equipe pode desenhá-lo e utilizar notas autoadesivas para adicionar ideias.

## SEGMENTOS DE COOPERADOS E CLIENTES

A sua cooperativa precisa, antes de tudo, decidir quais grupos de cooperados e clientes pretende atender. Com a segmentação organizada, produtos e serviços que focam nas necessidades, dores e desejos dos consumidores são criados com mais facilidade e assertividade.

Em um primeiro momento, seu time pode segmentar os clientes de forma macro, ou seja, pensando no gênero, idade, classe social e região. A seleção também pode ser feita considerando o estilo de vida, a personalidade, os valores e até mesmo o comportamento de compra.

Com essas informações, é possível criar personas e desenvolvê-las, considerando os elogios e reclamações do público-alvo. Para não errar, confira também o nosso [Canvas de Persona!](#)

## PROPOSTA DE VALOR

Para ter sucesso, a cooperativa deve oferecer produtos e serviços que se destacam quando comparados aos concorrentes. Além de escutar os desejos e necessidades dos consumidores, a equipe não pode esquecer de mostrar o que oferece aos clientes. Os valores podem ser quantitativos, como preço e velocidade do serviço; ou qualitativos, como design e experiência.

Para isso, você pode dividir essa etapa em três partes principais: produtos e serviços, benefícios ao cliente e diferenciação.

- + **Produtos e serviços:** o que a cooperativa oferece aos clientes.
- + **Benefícios ao cliente:** a equipe destaca as principais vantagens do que é comercializado. Os benefícios são mapeados de acordo com a visão do consumidor.
- + **Diferenciação:** o que a instituição oferece de diferente dos concorrentes. Aspectos, como produtos e serviços, experiência do cliente, preço e atendimento são considerados.





## CANAIS

Com uma proposta de valor e o [público-alvo](#) definidos, os possíveis consumidores precisam encontrar seu produto e existem inúmeros tipos de canais disponíveis para esse objetivo. Para atingir o maior número de clientes em potencial, conheça o perfil deles e invista em mais de um canal.

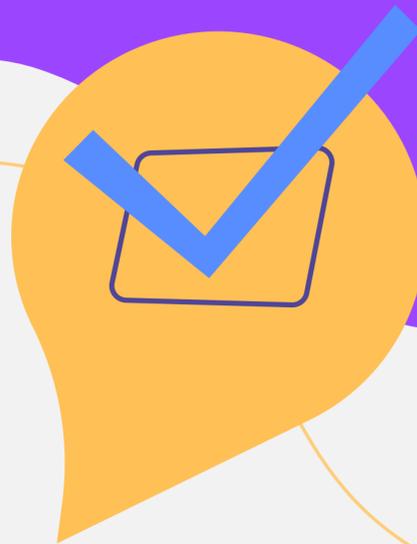
- + **Diretos:** lojas físicas, e-commerce, televendas, vendas pessoais;
- + **Indiretos:** distribuidores, franquias;
- + **Próprios:** lojas próprias, site de e-commerce;
- + **Online:** redes sociais, e-mail, blog, propagandas;
- + **Offline:** lojas físicas, eventos.

## RELACIONAMENTO



Após conquistar os clientes, defina como vão se conectar a eles e como manter a interação constante. É aqui que a equipe constrói vínculos que impactam diretamente na retenção e satisfação.

O [relacionamento com os consumidores e cooperados](#) pode ser construído de diferentes maneiras, desde autoatendimento e assistência pessoal, até comunidades e co-criação. Para definir qual o tipo de relação a cooperativa deve ter, considere o perfil dos clientes e o tipo de negócio.



## FONTES DE RECEITA

Existem diversas maneiras de gerar receita a partir da proposta de valor. O modo mais tradicional é a venda direta dos produtos e serviços, mas também podemos contar com outras formas, como:

- Assinaturas mensais**
- Anúncios pagos**
- Comissão**
- Serviços complementares**

Priorize as fontes mais relevantes para o seu produto e público-alvo. Também não tenha medo de adaptar o modelo de negócios durante a escolha das fontes de receita.

## RECURSOS-CHAVE

Além de todas essas escolhas, você precisa se atentar aos recursos-chave, isto é, os recursos necessários para operar o modelo de negócios e entregar a proposta de valor. Apesar de precisar de inúmeros recursos para cumprir com o proposto, foque nos mais importantes primeiro.

Os recursos-chave em destaque são: físicos, financeiros, humanos, intelectuais e de software. Cada um deles apresenta uma grande importância para a consolidação do negócio proposto e o cumprimento da proposta de valor.





## ATIVIDADES-CHAVE

Quando pensamos nas atividades-chave de um plano de negócios, focamos apenas na fabricação dos produtos ou serviços e na venda deles. No entanto, existem muito mais atividades que devem ser realizadas em uma organização que busca cumprir com sua proposta de valor.

A pesquisa e desenvolvimento, por exemplo, é importante para aprimorar e desenvolver melhorias para os produtos oferecidos. Outros setores importantes - e que devem ter a sua atenção - são:

- Marketing**
- Suporte ao cliente**
- Logística**
- Administração**





## PARCEIROS-CHAVE

Cooperar e [firmar parcerias](#) também faz parte do Business Model Canvas. Além de se preocupar com a construção interna do modelo de negócios, a ferramenta não esquece das parcerias - essenciais para a perenidade de uma organização.

Se sua cooperativa não dá conta de realizar todos os processos identificados na proposta de valor, não deixe de buscar parceiros. Você pode se juntar com fornecedores e fabricantes, investidores, [startups](#), plataformas *online* ou *offline*, ou [governos e instituições públicas](#).

Além disso, sua equipe também pode firmar alianças estratégicas, ou autorizar a existência de franquias. Tudo vai depender da segmentação de clientes e do objetivo a ser alcançado.

## ESTRUTURA DE CUSTOS

Planejar é bom, mas não se esqueça que todas as escolhas terão custos. A última parte do Canvas de Modelo de Negócio é a organização de todos os gastos que sua [organização](#) terá, sejam eles fixos ou variáveis.





Identifique e gerencie os custos de cada operação, decisão, ou investimentos em melhorias. Os custos fixos são os valores que não variam junto com as vendas; já as variáveis oscilam conforme a produção ou a venda dos produtos e serviços.

Se atente também aos custos diretos, indiretos e aos investimentos. O primeiro inclui a mão de obra, o transporte e a matéria-prima. Já o segundo identifica contas não relacionadas aos produtos ou serviços, ou seja, podem ser despesas de outros setores. Por fim, não deixe de anotar o valor investido na melhoria da sua cooperativa!

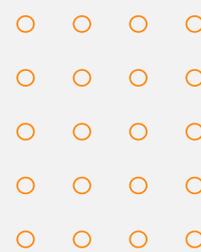
## **EVITE COMETER ESSES ERROS QUANDO FOR USAR O CANVAS**

Construir um Canvas de Modelo de Negócio é uma tarefa dinâmica e descontraída, no entanto, preste atenção para não cometer nenhum erro durante o processo. Isso porque eles podem afetar o desenvolvimento do seu quadro, levando a equipe para a direção errada.

Se atente ao objetivo principal do canvas: resolver um problema latente. Não construa o Business Model Canvas com foco na solução, já que esse pensamento pode limitar ideias e até mesmo negligenciar as necessidades, dores e desejos dos clientes.



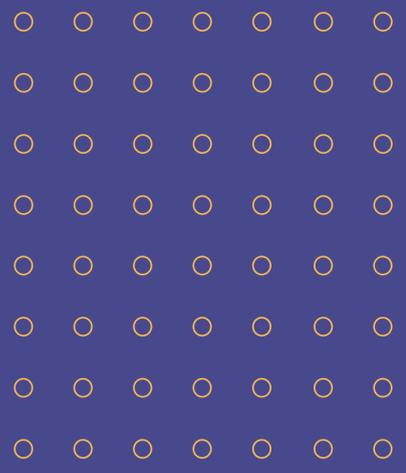
Foque, também, na escolha do segmento de cooperados e clientes e evite ser superficial. Defina os públicos-alvo que vão se beneficiar dos produtos e serviços por meio de características macro e depois estude-os, entendendo seus comportamentos e personalidades. Ao ser superficial, sua equipe não entende as reais dores dos clientes, ou seleciona uma fatia muito abrangente.



## DICAS FINAIS

-  **Colaboração:** inclua diferentes stakeholders no preenchimento do Canvas para capturar todas as perspectivas.
-  **Iteração:** atualize e revise o Canvas regularmente conforme o modelo de negócios evoluir.
-  **Visualização:** utilize cores ou símbolos para diferenciar categorias e facilitar a análise visual.





## CONCLUSÃO

O Business Model Canvas não é apenas uma ferramenta para estruturar um negócio, mas um verdadeiro impulsionador da inovação. A ferramenta permite que a equipe tenha uma visão ampla, detalhada e interconectada dos principais elementos que compõem o modelo de negócios.

O canvas também facilita a identificação de oportunidades para otimizar, diferenciar e criar valor para a organização. Além disso, estimula a criatividade e o trabalho em equipe para criar e desenvolver soluções inovadoras.

Se você deseja alavancar os resultados da sua cooperativa e manter a competitividade, não deixe de conferir o [Guia Business Model Canvas](#). Lá você encontrará mais dicas para implementar esse modelo dinâmico e descomplicado.



inova **coop**

[inova.coop.br](http://inova.coop.br)



[f](#) | [X](#) | [••](#) | [▶](#) | [@](#) | [in](#) | @sistemaocb

[somoscooperativismo.coop.br](http://somoscooperativismo.coop.br)

Conteúdo desenvolvido em parceria com

**coonecta**  
COOPERATIVISMO E INOVAÇÃO