.

**TRABALHO PRÁTICO**

**Baseado na Metodologia**

**BUSINESS MODEL CANVAS de Alexander Osterwalder**

**PROJECTO**

**Grupo n.º:**

Trabalho Elaborado por:



Unidade Curricular de Empreendedorismo, Inovação e Transferência de Tecnologia

Mestrado Integrado de Engenharia Electrotécnica e de Computadores – 2019/2020

ÍNDICE

1. Introdução ---------------------------------------------------------------------------------------------------------
2. Business Model Canvas -----------------------------------------------------------------------------------------
   1. Proposition Model Canvas -------------------------------------------------------------------------------
   2. Segmentação-Alvo ----------------------------------------------------------------------------------------
   3. Proposta de Valor por Segmento-Alvo ---------------------------------------------------------------
   4. Canais ---------------------------------------------------------------------------------------------------------
   5. Relacionamento com os Clientes ----------------------------------------------------------------------
   6. Fluxo de Receitas ------------------------------------------------------------------------------------------
   7. Actividades-Chave -----------------------------------------------------------------------------------------
   8. Recursos-Chave --------------------------------------------------------------------------------------------
   9. Parceiros-Chave --------------------------------------------------------------------------------------------
   10. Estrutura de Custos ---------------------------------------------------------------------------------------
3. Customer Development ----------------------------------------------------------------------------------------
   1. Minimum Viable Product (MVP) -----------------------------------------------------------------------
   2. Test Card -----------------------------------------------------------------------------------------------------
   3. Ensaios e Validações --------------------------------------------------------------------------------------
4. Conclusões ---------------------------------------------------------------------------------------------------------
5. **Introdução**

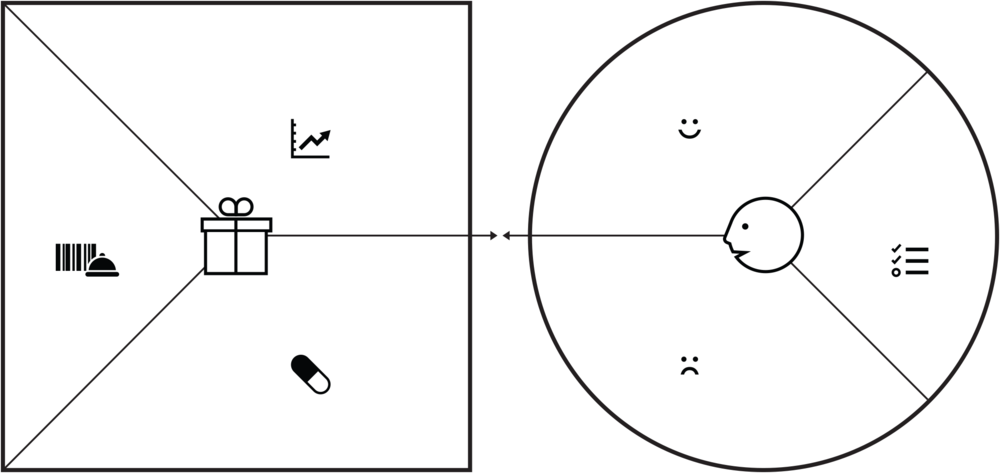
Resumo do modelo e da sua validação como descritos a seguir (este capítulo deve ser redigido no final).

Enunciado das conclusões a que chega a modelização.

Identificação dos promotores e suas motivações.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Rede de Parceiros** | **Actividades Chave** | **Proposta de Valor** | | **Relacionamento com os Clientes** | **Segmentos de Clientes** |
| – Quem são os nossos parceiros-chave? – Quem são os nossos fornecedores-chave? – Que recursos-chave obtemos através dos nossos parceiros?  – Que atividades -chave os parceiros exercem?  Os parceiros-chave são a rede de fornecedores e parceiros que ajudam a manter o modelo de negócio em funcionamento. | – Que atividades-chave a proposta de valor exige?  – Quais as atividades mais importantes relacionadas com os canais de distribuição, as relações com os clientes, as fontes de rendimento, etc.?  As atividades-chave são necessárias para criar e oferecer uma proposta de valor, chegar aos mercados, manter relações com os clientes e obter rendimentos. | – Que proposta de valor traremos ao nosso segmento de clientes?  – Quais são os problemas dos clientes que a empresa ajuda a resolver?  – Quais são os produtos e serviços que vamos oferecer a cada segmento de clientes?  – Que necessidades dos clientes nos propomos satisfazer?  A proposta de valor é o motivo pelo qual os clientes vão escolher o nosso produto/serviço e não o de um concorrente. A proposta de valor deve ser inovadora e evidenciar valor acrescentado para o setor em que se insere. | | – Que tipo de relação é que cada um dos nossos segmentos de clientes espera que estabeleçamos e mantenhamos com eles?  – Que relações estão já estabelecidas?  – Como é que estas relações se relacionam com outros aspetos do negócio?  – Quanto custam as relações existentes? | – Para quem estamos a criar valor? – Quem são os nossos clientes mais importantes?  - Os nossos clientes têm um perfil específico?  - Como estão agrupados?  - Onde estão localizados?  - Há uma necessidade comum? |
| **Recursos Chave** | **Canais** |
| – Que recursos-chave a proposta de valor exige?  – Quais os recursos mais importantes relacionadas com os canais de distribuição, as relações com os clientes, as fontes de rendimento, etc.?  Os recursos podem ser físicos, financeiros, intelectuais ou humanos. Os recursos-chave podem ser da empresa ou alugados por esta ou obtidos junto de parceiros-chave. | – Através de que canais o segmento de clientes será alcançado?  – Como é que estabelecemos atualmente o contacto com os clientes?  – Como é que os canais estão ligados entre si?  – Qual é o canal que apresenta melhores resultados?  – Qual é o canal com melhor relação qualidade/preço?  – Como é que os canais se vão ajustar às rotinas dos clientes? |
| **Estrutura de Custos** | | | **Fluxo de Receitas** | | |
| – Quais são os gastos mais importantes do modelo de negócio?  – Quais são os recursos-chave mais caros?  – Quais são as atividades-chave mais caras?  A estrutura de gastos deve descrever todos os principais gastos envolvidos no modelo de negócio, sejam eles gastos fixos ou variáveis | | | – Qual o valor que os nossos clientes estão dispostos a pagar? – Pelo que é que eles pagam atualmente?  – Como é que estão a pagar? Como é que prefeririam pagar? – Com quanto é que cada fonte de rendimento contribui para o rendimento global?  As fontes de rendimento traduzem como e quanto se pagará pelos produtos e serviços disponibilizados pela empresa. | | |

1. **Business Model Canvas**
   1. **Value Proposition Canvas**

****

Geradores de Benefícios

* -
* -
* -

Benefícios

* -
* -
* -

“Tarefas”

* -
* -
* -

Produtos ou Serviços

* -
* -
* -

Malefícios

* -
* -
* -

Mitigadores de Malefícios

* -
* -
* -

Mapa de Valor

Perfil de Cliente

**2.2 – Segmentação-Alvo**

O primeiro passo é dividir o mercado em grupos de consumidores ou clientes baseados no seu comportamento, nas suas características ou nas suas necessidades. Então parte-se para a subdivisão do mercado onde se agrupam consumidores com um padrão semelhante ou homogéneo de necessidades. Como resultado, a segmentação deve obedecer às seguintes características:

O segmento deve ser mensurável

O segmento deve ser grande o suficiente para que possa ser rentável.

O segmento deve ser fácil de ser atingido e localizado.

O segmento deve ser facilmente e homogeneamente identificável.

É com o “targeting” que se selecciona um (ou alguns) dos segmentos de mercado como alvo. Trata-se de um processo onde iremos analisar as características de cada segmento, visando verificar a sua atractividade, com o objetivo de selecionar o segmento mais apropriado para entrar.

**2.3 – Propostas de Valor por Segmento-Alvo**

Descrição dos produtos e serviços que criam valor para determinado segmento-alvo de consumidor. Cada proposta de valor representa um grupo de produtos e serviços ou benefício que atende às necessidades de um determinado segmento de consumidor: deve ser dada atenção à forma como os produtos e serviços que concretizam a proposta de valor para cada segmento-alvo dão resposta às suas “tarefas”, mitigando os malefícios e gerando os benefícios associados ao consumo/utilização.

**2.4 – Canais**

Comunicação, distribuição e canais de venda. Em alguns casos pode ser considerada a comunicação da empresa, e é responsável pela entrega da proposta de valor aos segmentos de consumidores. Os canais são importantes para a experiência do consumidor. Servem para divulgar alguma novidade, receber feedback, oferecer produtos e serviços e também oferecer suporte após aquisição.

Diferentes funções dos Canais:

• Percepção - Como aumentar a percepção do consumidor perante o seu produto ou serviço?

• Avaliação - Como ajudar o consumidor a avaliar a Proposta de Valor da empresa?

• Aquisição - Como permitir que o consumidor adquira produtos e serviços específicos?

• Entrega - Como entregar a Proposta de Valor aos consumidores?

• Pós-venda - Como oferecer o suporte pós-venda?

**2.5 – Relacionamento com os Clientes**

Descrever o tipo de relacionamento que a startup terá com seus segmentos-alvo de clientes/consumidores. E também é possível, e ás vezes necessário, dar um toque pessoal ao relacionamento com determinado segmento. Esse relacionamento pode ajudar na conquista dos novos clientes, manter os actuais e até mesmo aumentar as vendas.

Existem várias categorias de Relacionamento com o Consumidor, que podem ser diferenciadas também pelo Segmento do Consumidor. Exemplos:

• Assistência pessoal – é o relacionamento com interacção humana. Um representante dá suporte na venda, ou no pós-venda.

• Assistência pessoal dedicada – é o relacionamento mais íntimo com o consumidor. Um representante oferece suporte para clientes individuais. Como acontece com os gerentes de bancos.

• Self-service – a empresa oferece os meios necessários e o próprio consumidor “se vira.”

• Serviços automatizados – simula uma relação pessoal, mas oferece serviços automatizados específicos para o consumidor através do perfil do mesmo.

• Comunidades – algumas empresas possuem uma comunidade online onde os próprios consumidores se ajudam de maneiras variadas.

• Co-criação – algumas empresas dão espaço para que o consumidor contribua com a criação de valores. Seja com “reviews”, com opiniões até mesmo na criação de novos produtos e serviços. Acontece também em plataformas onde o utilizador cria seu próprio conteúdo e, ocasionalmente, gera milhares de visitas pela qualidade do conteúdo criado

**2.6 – Fluxos de Receita**

Trata-se do rendimento gerado por cada segmento-alvo de cliente. Cada resposta representa uma fonte de receita, e cada fonte possui diferentes mecanismos de preço, como listas de preços, descontos, promoções, variáveis do mercado, e até mesmo variáveis de volume. Existem dois tipos de Fontes de Receita: transacções de pagamentos únicos de consumidores ou rendimento de pagamentos recorrentes por continuação de oferta de valor ou suporte pós-venda. Várias modalidades podem ser escolhidas. Exemplos:

* Venda de produto ou prestação de serviço;
* Taxas de utilização;
* Assinaturas;
* Empréstimos, alugueres e leasings
* Licenciamentos

**2.7 – Actividades-Chave**

São as actividades mais importantes que uma empresa deve realizar para que o seu modelo de negócio tenha sucesso. Assim como os recursos-chave, as atividades precisam oferecer uma proposta de valor, alcançar mercados, manter o relacionamento com o consumidor e gerar receita. As atividades-chave também dependem do tipo do modelo de negócio da empresa.

As atividades-chave podem ser dividas nas seguintes categorias:

• Produção – as atividades de produção são relacionadas ao desenvolvimento, produção e entrega de um produto em grandes quantidades e/ou qualidade superior.

• Solução de problemas – as atividades desta natureza estão relacionadas com as novas soluções para problemas individuais do cliente.

• Plataforma/rede – modelos onde plataformas são caracterizadas como atividades-chave. Redes, plataformas matchmaking, software, e até mesmo marcas podem funcionar como uma plataforma

**2.8 – Recursos-Chave**

Dependendo do modelo de negócio, serão necessários vários recursos-chave. Uma fábrica terá crítica necessidade de instalações e equipamentos de produção enquanto uma empresa de serviços focar-se-á em garantir os melhores recursos humanos. Os recursos-chave podem ser físicos, financeiros, intelectuais ou humanos, eles também podem ser alugados ou vendidos para parceiros-chave.

**2.9 – Parceiros-Chave**

Trata-se da rede de fornecedores e parceiros que fazem o modelo de negócio da empresa funcionar. As parcerias existem para beneficiar todas as partes. Nada é de graça, e o que é de graça não vale a pena. As parcerias são cada vez mais importantes para a otimização do modelo de negócios, assim como na redução de riscos e aquisição de recursos. Podem ser considerados três elementos de motivação para a criação de parcerias. São eles:

* Optimização e economias de escala
* Redução de riscos e incertezas
* Aquisição de recursos e actividades específicas

**2.10 – Estrutura de Custos**

Quais são os gastos para que a empresa funcione? Quais são os recursos e atividades mais caros? Aqui devem ser descritos os custos mais importantes para que o modelo de negócio seja eficiente, ou seja, criar e entregar valor para segmentos, mantendo um relacionamento com o consumidor, e ainda assim gerando renda. Este é um modelo que funciona, mas que também gera gastos. Esses gastos são definidos com mais facilidade depois de definir os recursos-chave, as atividades-chave e as principais parceria.

**3 – Customer Development**

Descrição do processo de validação dos pressupostos e opções assumidos no modelo e da evolução que essas variáveis foram tendo de acordo com a informação recolhida junto de diversos públicos tais como potenciais clientes, potenciais parceiros e fornecedores.

Devem ser evidenciadas as diversas versões que o Business Model Canvas foi atravessando ao longo do percurso de construção.

**3.1 – Minimum Viable Product (MVP)**

MVP é a sigla para Minimum Viable Product, isto é, Produto Mínimo Viável. O MVP é uma versão protótipo de um produto que serve para testar o modelo de negócios de uma empresa.

Perante uma ideia de um negócio, apresentam-se duas opções: ou o promotor passa meses projectando e investindo dinheiro ou o promotor constrói uma versão simples para entrar logo no mercado e começar a aprender o quanto antes sobre o seu produto. A segunda opção é o que chamamos de MVP: um esquema de produto que contém somente as partes mais centrais do projecto e que deve ser feito com a maior velocidade, menor esforço e menor custo possível.

**3.3 – Test Card**

Nome do Teste -

Prazo -

Data -

Executado por -

Passo 4 – Critérios

**Estaremos certos se:**

Passo 3 – Métrica

**E medir:**

Passo 2 – Teste

**Para verificá-lo vamos:**

Passo 1 – Hipótese

**Acreditamos que:**

**3.3 – Ensaios e Validações**

Descrição das operações de teste e validação realizadas assim como dos canais utilizados.

**4 – Conclusões**