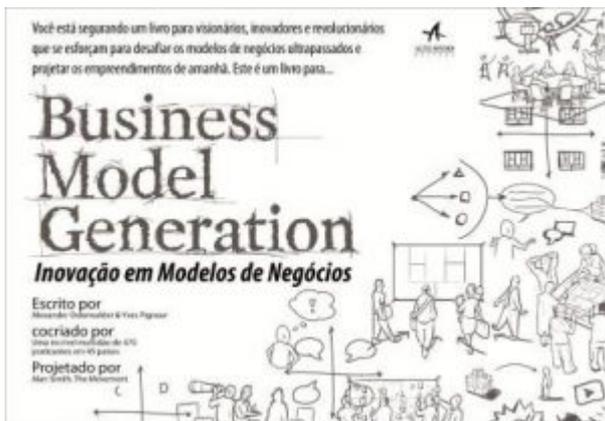


# Resumo do Livro Business Model Generation,

É hora de rever a maneira como você modela sua empresa e deixar de lado o tradicional plano de negócios. Para isso, Yves Pigneur e Alexander Osterwalder, autores do livro [Business Model Generation](#), criaram uma nova metodologia chamada Business Model Canvas (BMC).



Trata-se de uma ferramenta simples, direta e prática para desenvolver ideias, não apenas ao iniciar um negócio, como também para lançamento de novos produtos. Ela permite que as empresas planejem e revisem seus modelos em alta velocidade, envolvendo todas as equipes.

O modelo Canvas é usado em empresas como a Microsoft e IBM e também por executivos nos quatro cantos do planeta.

Você está pronto para conhecer um pouco mais sobre do BMC? Vamos lá!

## Sobre os autores

Pigneur e Osterwalde, autores do livro Business Model Generation – inovação em modelos de negócios, são considerados um dos 50 pensadores gerenciais mais influentes do mundo – eles ocuparam o 15º lugar no The Thinkers50 Ranking 2015, uma lista elaborada a cada dois anos e descrita pelo The Financial

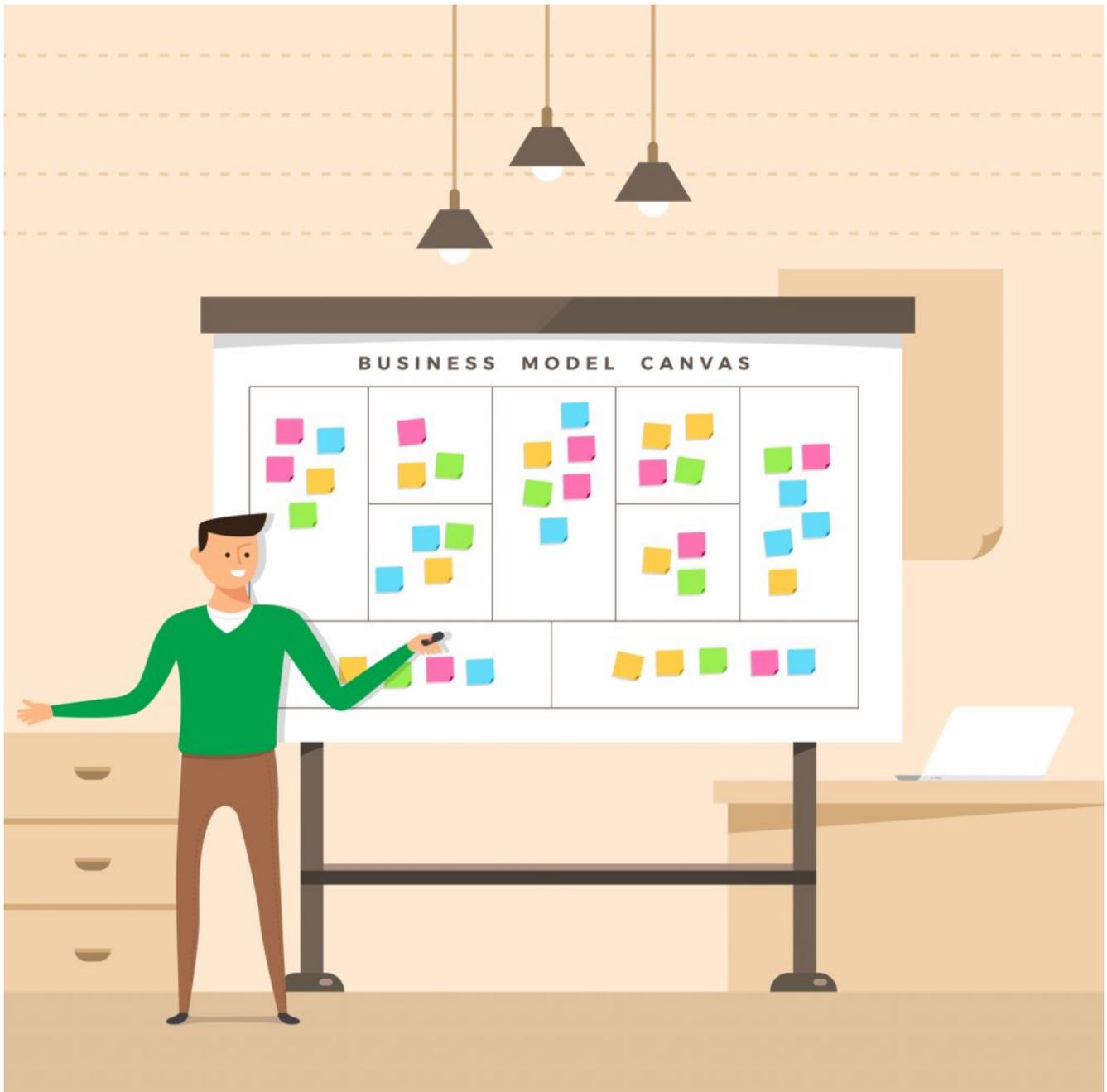
Times como o “Oscar” do pensamento gerencial. Eles também receberam um dos 11 Prêmios de Achievements Distintos (na categoria Estratégia), em 2015.

## **Melhorando a comunicação**

Sabe aqueles planos de negócios de 30 páginas? A proposta do Canvas, segundo os autores de Business Model Generation, é acabar com isso, economizando nas palavras e abusando da representação visual. Assim, você deve descrever o seu projeto em apenas uma folha.

Todos nós sabemos que um modelo de negócio é o esqueleto de uma empresa, com todos os seus pilares. Ou seja, é a base lógica de como uma organização cria, entrega e captura valor. E o modelo Canvas propõe um desenho novo para essa estrutura. Ele é flexível, em forma de grade, que captura as partes mais importantes de um modelo de negócios.

## **Entendendo melhor o Canvas**



O livro *Business Model Generation* explica que a “tela” (ou canvas) é normalmente um grande pedaço de papel com seções determinadas para cada elemento do modelo. Os participantes do processo de criação de novos modelos de negócios adicionam ideias a cada um dos blocos, representando as propostas para o novo modelo.

Um modelo de negócio é um sistema dinâmico e todas as partes são interligadas. Nada pode ficar solto. Por isso, a cada nova sugestão adicionada, pode ser necessário reavaliar as demais ideias preconcebidas para o projeto.

Ou seja, a ideia é pensar no negócio de forma sistêmica e não apenas nos papéis individuais das pessoas e equipes envolvidas. Assim, o [foco](#) deve estar no pensamento estratégico amplo, reduzindo a atenção para as questões operacionais.

## **Os nove pilares do BMC, segundo o livro Business Model Generation**

O BMC, ao final, deve se tornar um resumo visual do novo negócio que você está projetando, composto por 9 pilares. São eles:

### **1. Segmentos de clientes**

Sua empresa atende a um ou vários segmentos de clientes? Assim, o objetivo aqui é pensar: como definir o conjunto dos seus potenciais clientes? Quais as características eles têm em comum?

### **2. Canais**

Como vamos nos comunicar com nossos potenciais clientes e distribuir nossos produtos? Teremos revendedores, lojas físicas, ou venderemos exclusivamente pela internet? Business Model Generation explica que você deve entender onde seus clientes potenciais estão e, a partir daí, definir quais canais de comunicação, distribuição e vendas serão utilizados para atingi-los.

### **3. Relacionamento com os clientes**

Como é possível atender de forma eficiente os diferentes segmentos de clientes? Existem táticas de relacionamento exclusivas para cada segmento ou nosso relacionamento será similar para todos os clientes? De acordo com o Business Model Generation, você deve criar o plano de como manter viva a relação com esse público.

## **4. Proposição de valor**

Esse pilar procura resolver os problemas dos clientes e satisfazer as necessidades deles com proposições de valor. São os chamados “pacotes de benefícios”, ou seja, a mensagem que leva os clientes a comprarem e quererem continuar comprando da sua empresa.

Uma proposição de valor que funciona tem que estar em perfeita sintonia com as necessidades de seus segmentos de clientes e também se diferenciar das demais soluções existentes no mercado.

## **5. Fontes de receita**

De onde vem o dinheiro da sua empresa? Como ele sai da mão do seu cliente e vem para a sua conta? Existe uma ou múltiplas maneiras de captar o valor gerado para estes clientes? Cada fonte de receita demanda um mecanismo de precificação diferente. Assim, documente suas melhores hipóteses sobre como cobrar por seus serviços.

## **6. Recursos-chaves**

A matéria-prima do seu produto ou serviço pode ter diversas formas. Ela pode ser financeira, intelectual ou física – dependendo do seu negócio. Business Model Generation garante que o importante é saber o que você vai precisar de antemão para entregar ao seu cliente a sua proposta de valor.

## **7. Atividades-chaves**

Quais habilidades sua empresa terá para entregar seu produto? Quais atividades principais seu time terá que realizar para satisfazer as demandas dos clientes?

## **8. Parcerias-chaves**

Algumas atividades são terceirizadas e alguns recursos são adquiridos fora da empresa. Assim, os autores de Business Model Generation orientam você a encontrar parcerias-chaves

pode ser o segredo para crescer sua empresa mais rápido ou reduzir custos.

## **9. Custos**

Todo negócio tem uma estrutura de custos. Aqui, é importante definir quanto se gasta para atender os clientes e como estes custos, fixos e variáveis, funcionam quando sua empresa opera. Entender os custos é essencial para garantir a lucratividade e a [escalabilidade do seu negócio](#).

# **Conhecendo os modelos existentes para criar um padrão**

É exatamente isso que Osterwalder ensina no livro Business Model Generation. Ou seja, criar um sistema de modelos padrão, inspirando-se no que já existe. Por exemplo:

## **Modelos “Long-tail”**

Baseia-se em colocar à venda uma grande variedade de produtos personalizados, para um mercado de massa de compradores. É o caso, por exemplo, da Amazon.com, que tem milhões de produtos e atinge todo tipo de consumidor, sem depender de nenhum produto exclusivamente.

## **Modelos Freemium**

Baseia-se em dar produtos ou serviços de entrada gratuitos para certos clientes, para assim atrair outros. É o que o Google faz, ao oferecer uma ferramenta de busca gratuita para seus usuários, mas cobra das empresas para exibir sua publicidade nestes resultados de busca.

# **Os 4 catalisadores para gerar um**

# novo modelo de negócio

1. Novos usos para recursos subutilizados – por exemplo, a Amazon aluga seus servidores não utilizados, por meio do seu produto Amazon Web Services.
2. Novas ofertas para o mercado – por exemplo, o primeiro iPhone.
3. Novas [maneiras de atender ao cliente](#) – por exemplo, o Easy Taxi permite que um cliente chame um taxi de qualquer lugar.
4. Inovações na estrutura de custos – por exemplo, a Xerox alugou suas máquinas em vez de vendê-las.

## Brainstorming com a equipe



O livro Business Model Generation sugere que você convide as suas equipes para que todos podem apresentar suas ideias. Siga as regras para um [brainstorming](#) e, assim, você estará pronto para criar o seu próprio Canvas e ter o seu novo modelo de negócios.

E depois que a sua empresa estiver funcionando a todo vapor, não se esqueça de fazer monitoramentos contínuos, revisitando o seu Canvas para identificar o que mudou e o que continua valendo.

Além disso, esses monitoramentos lhe darão a chance de identificar oportunidades de inovação, documentá-las e, ainda, compartilhar este aprendizado com os seus times. Business Model Generation alerta que todos os modelos de negócio eventualmente se tornam obsoletos, mas empresas que se adaptam conseguem antever as mudanças para assim sobreviver.

## **Saiba mais**

Você pode fazer o download de Business Model Generation pdf, no [12min](#) e conhecer mais sobre as inovação em modelos de negócios. Inclusive, os autores destacam a importância do design nas estratégias de sucesso.

Segundo eles, você pode lançar mão de algumas ferramentas para gerir seu processo de design. Uma delas é o mapa da empatia, permitindo que você estruture uma descrição coerente do seu clientes e que seja fácil de compartilhar com outras pessoas. Vale a pena saber mais sobre esse tópico!

## **5 citações do livro Business Model Generation**

### **Continue aprendendo**

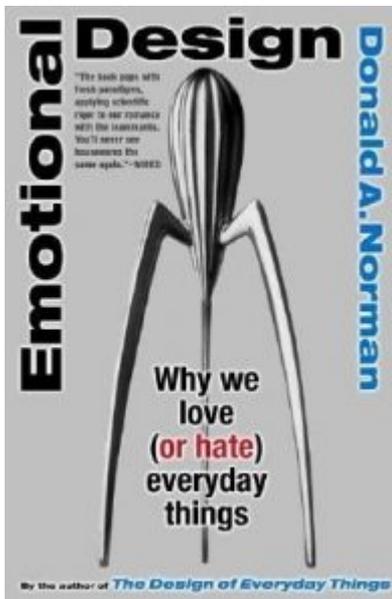
Se você está planejando alavancar a sua empresa ou lançar um novo produto, o 12min pode ser um forte aliado. A plataforma tem uma variedade enorme de microbooks, dos variados temas ligados ao mundo dos negócios e os mais renomados autores.

Nós selecionamos duas sugestões que certamente você irá

adorar. Mas, se você preferir, inscreva-se para visitar a biblioteca 12min e fazer as suas próprias escolhas.

As obras que selecionamos hoje pra você são:

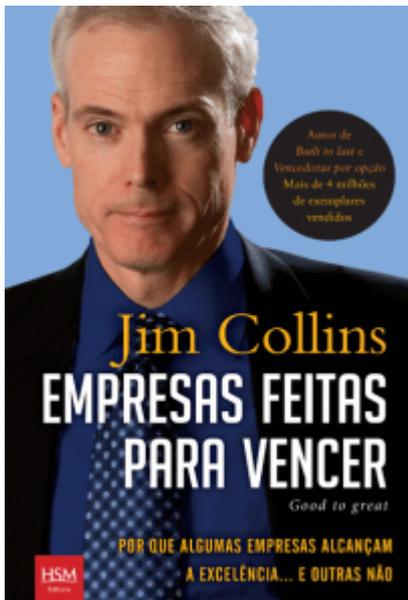
## [Emotional Design](#) – Donald Norman



O autor é um pesquisador de ciência cognitiva, ciência da computação, design e engenharia de usabilidade. Sua abordagem do design centrado no cliente sempre esteve focada em descobrir, a partir de uma perspectiva científica, quais são os elementos que determinam se um projeto é bom ou ruim.

Segundo ele, existem diferentes aspectos emocionais que devem ser considerados, além dos elementos puramente lógicos e úteis. Isso significa dizer que as emoções e a cognição estão fortemente interligadas. Ou seja, a ideia de que a tomada de decisões, algo que se acreditava ser um processo totalmente lógico e racional, mostrou-se errada. Imperdível!

## [Empresas Feitas para Vencer](#) – Jim Collins



Por que alguns empreendimentos alcançam a excelência e outros não? A resposta está no livro *Empresas Feitas para Vencer*, inclusive, com inúmeros exemplos de negócios que saíram do status de medíocres ou até mesmo ruins, para excelentes.

Para escrever esse best-seller, Jim Collins realizou uma ampla pesquisa, com o objetivo de responder à seguinte pergunta: empresas conseguem desafiar a lógica e se manterem excelentes por um longo período de tempo? Se sim, quais são as características comuns que as levam ao sucesso?

O autor analisou dados financeiros, artigos e uma extensa base de informações corporativas de grandes empresas americanas. Além disso, ele entrevistou os executivos das mesmas organizações. O que ele encontrou, está em seu livro.

Boa leitura e ótimos aprendizados!

Então, você curtiu o resumo do livro *Business Model Generation* e as nossas duas outras sugestões de leitura! Compartilhe conosco a sua opinião! Nós vamos adorar ouvir você!