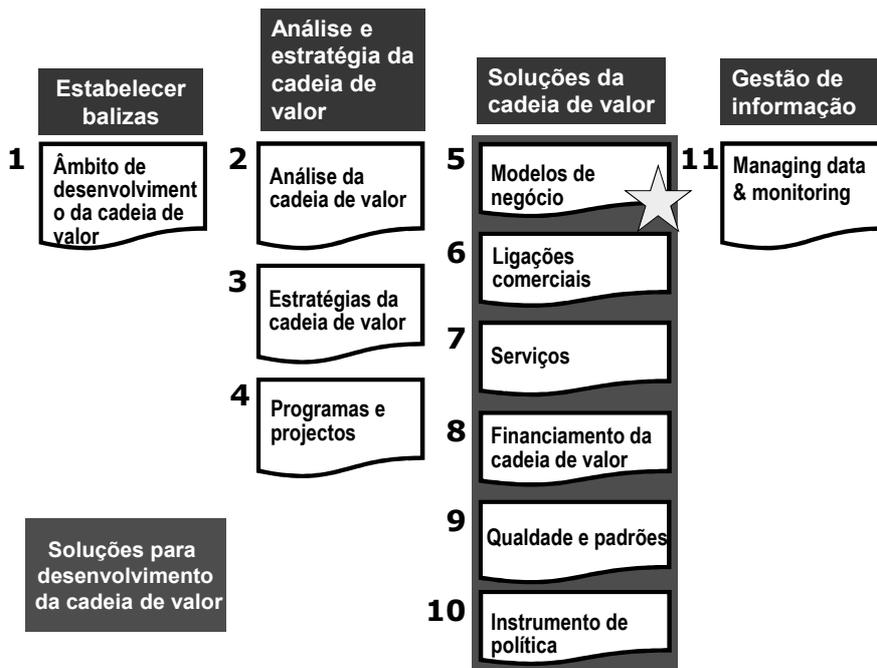




ValueLinks Módulo 5

Modelos de Negócio

Estrutura de ValueLinks 2.0





Modelos de Negócio

Conteúdos

- 1 Canvas de modelo de negócio e análise financeira
- 2 Caso exemplo: Produção de Attiéké em Burkina

3

O conceito de modelo de negócio

Modelos de negócio e cadeia de valor

- Toda empresa tem um modelo de negócio, tanto implícito como explicitamente
- A cadeia de valor no seu todo pode se dividir em tipos específicos de actores com modelos de negócio semelhantes

1

Definição: *Um modelo de negócio e...*

...uma combinação de produtos/mercados, operações internas & tecnologia, ligações de fornecimento e comercialização que uma empresa usa para ter sucesso e crescer (“a lógica de como uma empresa individual cria, captura e entrega valor”)

Objetivos : *um modelo de negócios aprimorado deve mostrar.....*

...melhor produtividade - menor impacto negativo ambiental - componente social melhorado - consistência interna - viabilidade na prática - disponibilidade de parceiros da cadeia – foco competitividade

4

Como podemos usar a abordagem de modelo de negócio?

- **Ajudar na melhoria de modelos existentes**, em particular para pequenas e médias empresas
- **Gerar novas ideias**, desenvolver caso para novos modelos de negócio para criação de emprego e acesso ao mercado
- **Introduzir inovações técnicas** baseado numa avaliação económica holística
- **Apoiar na réplica de modelos** de negócio melhorados
- **Verificar se as soluções sugeridas para desenvolvimento de CV são financeiramente atractivos** (tais como ligações, provisão de serviços, financiamento)
- **Comunicar a ideia** a parceiros financeiros para angariar fundos
- Modelos de negócio estão presentes no mapa da cadeia de valor

1

5

Como implementar o CANVAS

A abordagem de modelo de negócio

<https://www.youtube.com/watch?v=7F3v0Bb1kfc>



1

<https://www.youtube.com/watch?v=WUAQBV52b>
NU



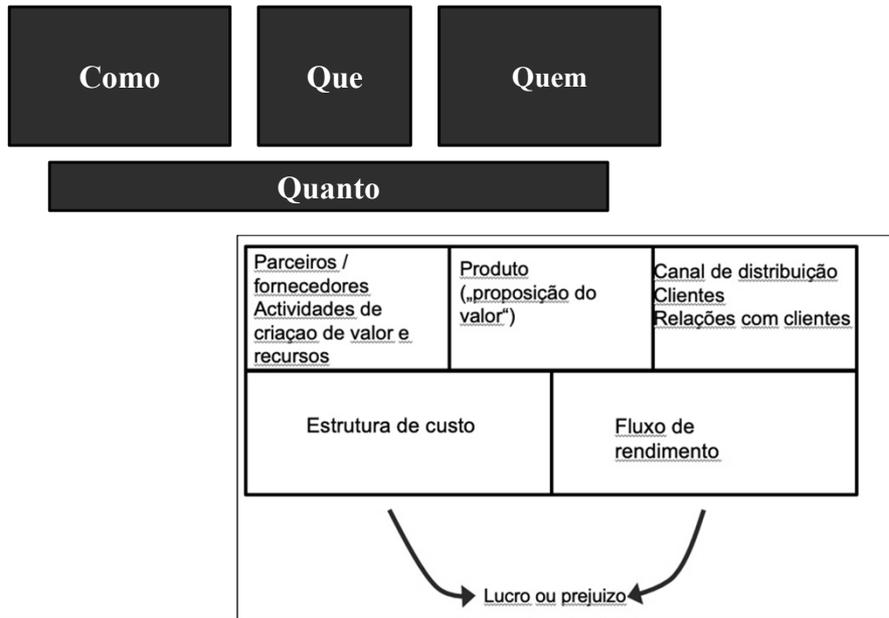
<https://www.youtube.com/watch?v=xscYh0xyOFC>



6

Descrevendo um modelo de negócio

Formato canvas de modelo de negocio (simplificado)



1

7

Descrevendo o modelo de negócio

Formato de modelo de negocio canvas completo



1

8

Folie 8

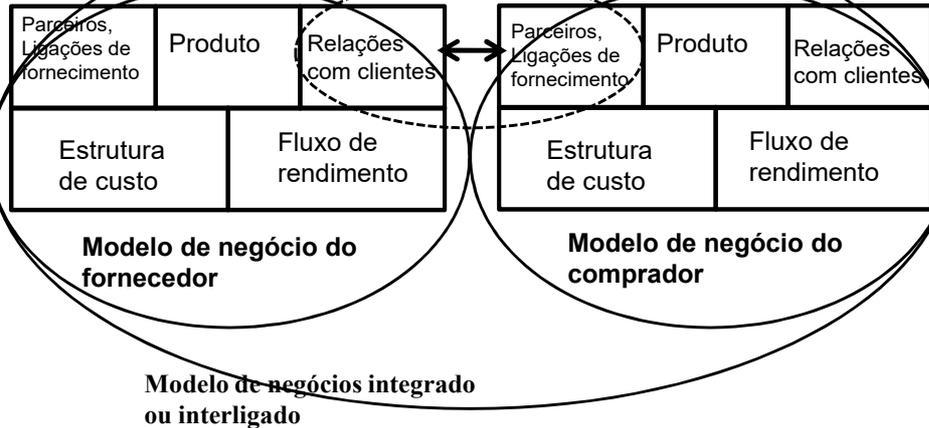
WW1 Wolfgang Wiegel; 20.01.2020

Modelos de negócio são conectados por ligações

Modelo de negócio conectado

Em que uma ligação de negócio entre fornecedor e comprador faz parte de âmbos modelos de negócio

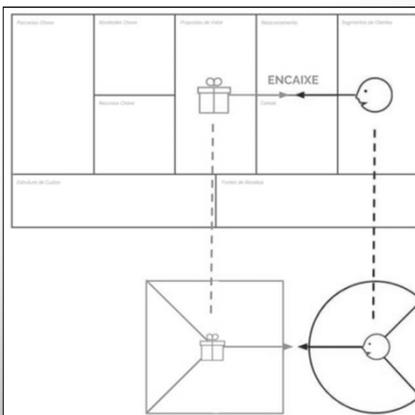
1



9

Como funciona na pratica.....E

1



BUSINESS MODEL CANVAS

+

CANVAS DA PROPOSTA DE VALOR

Os dois canvases funcionam melhor combinados entre si e não substitui o outro.

Source: <https://analistamodelosenegocios.com.br/canvas-da-proposta-de-valor/>

Informações: Canvas da Proposta de Valor



10

Canvas preenchido com post-its (créditos: robbenraw.com)

CrITÉrios para avaliar a qualidade de um modelo de negócios

Coerência interna do modelo de negócio canvas

- Modelo de negócio (business model canvas) só está completo com declarações realistas
- Elementos do canvas encaixam e suportam um a outro

1

Viabilidade financeira

- Viabilidade financeira è chave: Projeções financeiras demonstram que o negócio provavelmente fará dinheiro
- Financiamento de investimentos garantido

Disponibilidade de parceiros de negócio e serviços

- Fornecimento suficiente de materia prima, insumo, equipamento e serviços (treinamento, manutenção) estão disponíveis
- Compradores / clientes podem ser nomeados

11

CrITÉrios para avaliar a qualidade de um modelo de negócios

Benefícios sociais

- Empreendedores pobres podem usar o modelo
- Número de empregos de qualidade criados
- Condições de emprego justos para trabalhadores

Benefícios ambientais

- Eficiência de recurso melhorado – água, energia e insumos materiais
- Sem emissões adicionais e lixo produzido

1

Benefícios de desenvolvimento

- Número de empresas que podem adotar o modelo de negócio
- Efeitos de multiplicação: Papel de modelo de negócio na cadeia de valor para melhorar oportunidades de negócio para outras empresas, principalmente para empresas micro e macro

12

Três níveis de análise de modelos de negócio**1. Nível: Modelo de negócio canvas**

- Análise de modelos de negócio incluindo parâmetros financeiros e técnicos (tecnologia, custo, preços, comercialização) e principal critério para avaliar se modelos de negócio no geral podem parecer viáveis

1**2. Nível: Folha Excel**

- Análise detalhada de rentabilidade, cálculo do ponto de equilíbrio
- Análise dos parâmetros mais importante do modelo de negócio (e.x.:utilização da capacidade)

3. Nível: Cálculo de investimento total

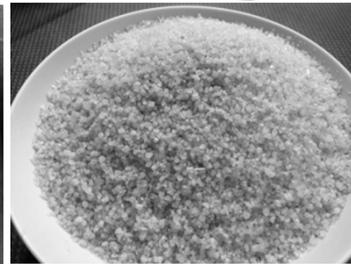
- Raramente pode ser feito externamente pelos projectos, responsabilidade do próprio empreendedor

13

**Modelos de Negócio****Conteúdos****1****Modelo de negócio canvas e análise financeira****2****Exemplo caso: Produção de Attiéké em Burkina**

14

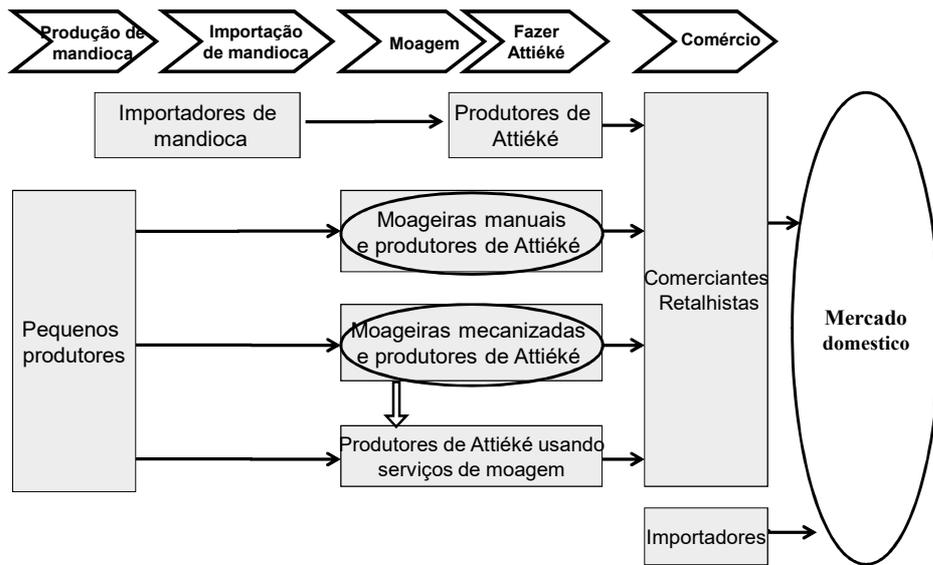
Moagem de mandioca e fazer Attiéké, Burkina



2

15

Cadeia de valor e modelos de negócio



2

16

Análise de modelo de negócio canvas

Canvas de moageiras manuais & produtor de Attiéké

<p>Parceiros chave</p> <p>Fornecedores de cassava</p>	<p>Actividades chave</p> <ul style="list-style-type: none"> -Adquirir mandioca -Moer mandioca - Manualmente -Fazer Attiéké -Empacotar Attiéké 	<p>Proposições De valor</p> <p>Attiéké empacotado</p>	<p>Relações de clientes</p> <p>Vendas regulares e repetidas</p>	<p>Segmentos de clientes</p> <p>Mercados domésticos tanto urbanos como rurais</p>
<p>Recursos chave</p> <p>2 casa pequenas (panelas e potes ...)</p>			<p>Canais</p> <p>Vendas a comerciantes</p> <p>Vendas a retalhistas</p>	
<p>Estrutura de custo</p> <p>Custo fixo baixo</p> <p>Custo variável é mandioca e mão de obra</p>		<p>Fluxo de rendimento</p> <p>Rendimentos da venda de Attiéké</p>		

17

Análise de modelo de negócio canvas

Canvas de moageira mecanizada & produtor de attiéke

<p>Parceiros chave</p> <p>Fornecedores de mandioca</p> <p>-Fornecedor de equipamentos de moageira</p> <p>-Provedores de serviços técnicos</p>	<p>Actividades chave</p> <ul style="list-style-type: none"> -Adquirir mandioca -Moer mandioca mecanicamente -Fazer Attiéké -Empacotar Attiéké 	<p>Proposições de valor</p> <p>Attiéké empacotado</p> <p>Serviços de moagem para produtores artesanais</p>	<p>Relações com clientes</p> <p>Vendas regulares e repetidas</p>	<p>Segmentos do mercado</p> <p>Mercados domésticos Tanto urbanos como rurais</p>
	<p>Recursos chave</p> <p>Moageira mecanica</p> <p>3 casa pequenas</p> <p>Pequeno equipamento (panelas, potes, ...)</p>		<p>Channels</p> <ul style="list-style-type: none"> -Vendas a comerciantes -Vendas a retalhistas -Venda de serviços de moagem 	
<p>Estrutura de custo</p> <ul style="list-style-type: none"> -Custo fixo de depreciação da moageira -Custo variável é mão de obra e energia 		<p>Fluxo de rendimentos</p> <ul style="list-style-type: none"> -Rendimentos na venda de Attiéké -E de serviços de moagem para produtores artesanais 		

18

Dois modelos de negócio de Attiéke – Capital e Emprego

Parâmetro	Moageira manual & produtor de Attiéké	Moageira mecanizada & produtor de Attiéke
Proposição de valor	Attiéké empacotado	Attiéké empacotado (mais serviços de moagem)
Recursos chave – Tipo de moagem	Moageira manual	Moageira elétrica
Capacidade diaria de moagem, mandioca (t)	0,1 ton/dia / trabalhador	1 ton/dia (max 250 dias)
Mão de obra para moagem	5 trabalhadores @ 144 dias	1 trabalhador @ 144 dias
Mão de obra para fazer attiéké	3 trabalhadores @ 120 days	4 trabalhador @ 120 dias
Produção anual de attiéké (tons)	36,0	48,0
Capital de longo prazo – instalações (€) 1 palhota para armazenamento @ 5 m ² Moageira de 3 palhotas @ 5 m ²	1.500	7.500
Capital curto Prazo – sacos, matéria prima e compra de insumo (€)	300 18.000	500 24.000
Activos	19.800	32.000

19

Dois modelos de negócio de Attiéke – Custos e Benefícios

Parâmetro	Moageira manual & produtor de Attiéké	Moageira mecanizada & produtor de Attiéké
Custo Fixo (CF) por ano (€) Reparacao, depreciação (20%), renovação de equipamentos, taxa de juros no investimento 8%)	480	2350
Custos variáveis (CV) por ton (€) de Attiéké Matéria prima (Mandioca), mão de obra, energia, água, empacotamento, outros insumos	510	490
Preço de vendas de Attiéké por tonelada (€)	550	550
Margem de contribuição por tonelada (Preço de venda - CV)	40	60
Ponto de equilíbrio (em toneladas de Attiéké)	12	39
Número de trabalhadores necessários para fazer Attiéké para atingir ponto de equilíbrio	1,0	3,5
Percentagem de capacidade de moagem usado para atingir ponto de equilíbrio	Capacidade de moagem depende de número de trabalhadores	15,6% (39 tons de 250 tons)
Taxa paga por ton moido para outros		15

20

Dois modelos de negócio de Attiéké – Lucros por Ano

Parâmetro	Moageira manual & produtor de Attiéké	Moageira mecanizada & produtor de Attiéké
Custo Fixo (CF) por ano Reparação, depreciação (20%), renovação de equipamentos, taxas de juro no investimento (8%)	480	2350
Custos variáveis totais (CV) por ton de Attiéké	18360	23520
Custos variáveis totais de serviços de moagem (96 tons)	0	192
Custo total	18840	26062
Rendimento total nas vendas de Attiéké	19800	26400
Rendimento total de serviços de moagem	0	1440
Volume total de negócio	19800	27880
Lucros por ano	960	1818

21

O que podemos aprender da análise de modelo de negócio de Attiéké

- O modelo de negócio de “moagem mecanizada” é uma solução atrativa para produtores de pequena escala de Attiéké. É mais lucrativo que o outro
- Investimento está na ordem de 6000 €. O passo de desenvolvimento é viável para pequenos empreendimentos
- Enquanto reduz mão de obra pesada e inprodutiva, ela cria emprego em outros processos e empreendimentos fornecedores, ao mesmo tempo que a capacidade e volumes de produção sobem
- Produtores artesanais beneficiam se da possibilidade de usar serviços de moagem
- A tecnologia e modelo de negócio são abertamente acessível (open-source) de conhecimento
- A limitação e a demanda no mercado final. Uma vez servida a região, não faz sentido apoiar investimento adicional (outros mercados necessários para expandir a produção)

22

- Desenvolvimento de modelos de negócio e análise financeira são suscetíveis a erros. A decisão de investir e o risco geral são assumidos pelos empreendedores – não por analistas
- Pessoas/entidades de fora geralmente não têm acesso aos dados necessários. A menos que empresas estejam interessadas em colaborar com agências de desenvolvimento e finalmente uma parceria confiável seja criada, agências externas não podem apoiar modelos de negócios.
- Os analistas não devem divulgar segredos comerciais de empresas individuais, que precisam permanecer competitivas.
- Há limites na réplica de modelos de negócio interessantes devido a procura limitada do mercado e decrescente preço de produtos nos mercados finais.