

Plano de negócios com o modelo Canvas

**Guia Prático de Avaliação de Ideias
de Negócio a Partir de Exemplos**

abdr 
ASSOCIAÇÃO
BRASILEIRA
DE DIREITOS
REPROGRÁFICOS
Respeite o direito autoral



O GEN | Grupo Editorial Nacional reúne as editoras Guanabara Koogan, Santos, Roca, AC Farmacêutica, Forense, Método, LTC, E.P.U. e Forense Universitária, que publicam nas áreas científica, técnica e profissional.

Essas empresas, respeitadas no mercado editorial, construíram catálogos inigualáveis, com obras que têm sido decisivas na formação acadêmica e no aperfeiçoamento de várias gerações de profissionais e de estudantes de Administração, Direito, Enfermagem, Engenharia, Fisioterapia, Medicina, Odontologia, Educação Física e muitas outras ciências, tendo se tornado sinônimo de seriedade e respeito.

Nossa missão é prover o melhor conteúdo científico e distribuí-lo de maneira flexível e conveniente, a preços justos, gerando benefícios e servindo a autores, docentes, livreiros, funcionários, colaboradores e acionistas.

Nosso comportamento ético incondicional e nossa responsabilidade social e ambiental são reforçados pela natureza educacional de nossa atividade, sem comprometer o crescimento contínuo e a rentabilidade do grupo.

Plano de negócios com o modelo Canvas

**Guia Prático de Avaliação de Ideias
de Negócio a Partir de Exemplos**

José Dornelas

Adriana Bim

Gustavo Freitas

Rafaela Ushikubo



Os autores e a editora empenharam-se para citar adequadamente e dar o devido crédito a todos os detentores dos direitos autorais de qualquer material utilizado neste livro, dispondo-se a possíveis acertos caso, inadvertidamente, a identificação de algum deles tenha sido omitida.

Não é responsabilidade da editora nem dos autores a ocorrência de eventuais perdas ou danos a pessoas ou bens que tenham origem no uso desta publicação.

Apesar dos melhores esforços dos autores, do editor e dos revisores, é inevitável que surjam erros no texto. Assim, são bem-vindas as comunicações de usuários sobre correções ou sugestões referentes ao conteúdo ou ao nível pedagógico que auxiliem o aprimoramento de edições futuras. Os comentários dos leitores podem ser encaminhados à **LTC — Livros Técnicos e Científicos Editora** pelo e-mail ltc@grupogen.com.br.

Direitos exclusivos para a língua portuguesa

Copyright © 2015 by

LTC — Livros Técnicos e Científicos Editora Ltda.

Uma editora integrante do GEN | Grupo Editorial Nacional

Reservados todos os direitos. É proibida a duplicação ou reprodução deste volume, no todo ou em parte, sob quaisquer formas ou por quaisquer meios (eletrônico, mecânico, gravação, fotocópia, distribuição na internet ou outros), sem permissão expressa da editora.

O selo editorial Empreende é voltado a publicações nas áreas universitária e de negócios, sendo uma parceria entre o GEN/LTC e a Empreende.

Travessa do Ouvidor, 11
Rio de Janeiro, RJ – CEP 20040-040
Tels.: 21-3543-0770 / 11-5080-0770
Fax: 21-3543-0896
ltc@grupogen.com.br
www.ltceditora.com.br

Capa: Leônidas Leite

Imagem: © Alphaspirit | Dreamstime.com

Editoração Eletrônica: Design Monnerat

**CIP-BRASIL. CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO
SINDICATO NACIONAL DOS EDITORES DE LIVROS, RJ**

P773

Plano de negócios com o modelo Canvas : guia prático de avaliação de ideias de negócio a partir de exemplos / José Dornelas ... [et al.]. - 1. ed. - Rio de Janeiro : LTC, 2015.
il.

Inclui bibliografia e índice
ISBN 978-85-216-2963-4

1. Marketing - Administração. 2. Empreendedorismo. 3. Plano de negócios.
I. Dornelas, José.

15-24417

CDD: 658.8

CDU: 658.8

Apresentação

O objetivo deste livro é proporcionar a você um guia prático para ser utilizado a partir do momento em que tenha uma ideia de negócio e queira saber se vale a pena colocá-la em prática através da criação de uma empresa.

Como em empreendedorismo existem muitas oportunidades, mas também riscos que as acompanham, o empreendedor deve lançar mão de métodos eficazes que o auxiliem de maneira a tomar decisões rapidamente.

Voltado tanto a acadêmicos (professores, estudantes de graduação, pós-graduação/MBA) como a empreendedores que estão criando e gerindo negócios em suas fases iniciais de desenvolvimento, *Plano de Negócios com o Modelo Canvas – Guia Prático de Avaliação de Ideias de Negócio a Partir de Exemplos* inova ao propor a integração de duas ferramentas extremamente úteis e bastante difundidas no mundo do empreendedorismo.

Ao utilizar este guia, você entenderá como criar de maneira simples e prática várias modelagens de negócio para uma ideia utilizando o Canvas e, ainda, como integrar o modelo de negócio que considera mais adequado a um plano de negócios sólido e eficaz.

A integração do modelo de negócio Canvas com o plano de negócios é de extrema utilidade ao empreendedor e desmistifica a ideia de que uma metodologia substitui a outra. Como pode ser constatado na leitura deste livro, tais metodologias são complementares e, ao aprender a utilizar ambas no momento adequado, o empreendedor estará mais preparado para avaliar a viabilidade de suas ideias de negócio e ainda para colocá-las em prática.

O modelo de negócio Canvas é bastante intuitivo e de fácil compreensão, o que não necessariamente ocorre com o plano de negócios, pelo fato de este último envolver muitas questões de gestão de uma empresa, mas principalmente análises financeiras, que muitas pessoas evitam ou não se sentem à vontade para desenvolver.

A abordagem utilizada neste livro, a partir de perguntas ou questões-chave para cada seção importante do plano de negócios e, ainda, mostrando exemplos reais para que você entenda como cada seção pode ser desenvolvida, facilita substancialmente o trabalho de desenvolvimento do plano de negócios, permitindo que mesmo os menos experientes consigam entender os conceitos e aplicá-los imediatamente após a sua leitura.

Os comentários apresentados ao longo de cada seção dos exemplos de planos de negócios são também de extrema valia, uma vez que não só mostram como abordar adequadamente cada conceito, indicando se as questões-chave foram ou não respondidas, como também apresentam as imperfeições que naturalmente são encontradas em todo plano de negócios.

Finalmente, também de maneira inovadora e visando auxiliar ainda mais o seu desafio de analisar se uma ideia pode valer a criação de uma empresa, foram criados vídeos explicativos e disponibilizadas planilhas detalhadas para serem utilizadas livremente por você em seus projetos empreendedores.

Este livro foi desenvolvido por uma equipe multidisciplinar, que se envolveu com entusiasmo e dedicação para chegar a este resultado final. Esperamos que a nossa sensação de dever cumprido seja ratificada por você, ao utilizar o conteúdo disponibilizado aqui e nos sites, com o material complementar, em seu próximo desafio empreendedor.

Os autores

Autores José Dornelas

É um dos maiores especialistas brasileiros em empreendedorismo e plano de negócios e um dos mais requisitados conferencistas sobre o tema no país. Foi *Visiting Scholar* na Columbia University, em Nova York, e no Babson College, em Massachusetts – instituição considerada a principal referência internacional em empreendedorismo –, onde também realizou seu pós-doutorado. É doutor, mestre e engenheiro pela Universidade de São Paulo (USP). Leciona em cursos de MBA na USP e na Fundação Instituto de Administração (FIA), e atua como professor convidado em escolas de renome no país e no exterior. Autor de mais de uma dezena de livros que se tornaram referência sobre os temas empreendedorismo e plano de negócios, já assessorou dezenas das maiores empresas brasileiras. Mantém o *site* www.josedornelas.com.br, com cursos, vídeos, informações e dicas para empreendedores e acadêmicos.

Adriana Bim

É engenheira química pela Universidade Oswaldo Cruz e pós-graduada no MBA em gestão e tecnologias ambientais da USP. Atua há mais de 10 anos na área de vendas e desenvolvimento de negócios em empresas nacionais e internacionais, tais como Evonik, Corn Products e Siemens. Possui vasta experiência em prospecção, planejamento estratégico e inteligência de mercado. Atualmente, tem se envolvido no desenvolvimento de negócios voltados ao gerenciamento de águas residuárias da indústria de Óleo e Gás na Siemens do Brasil.

Gustavo de Castro Freitas

É economista pela Universidade Federal de Viçosa (UFV), possui MBA em Controler pela Fundação Instituto de Pesquisas Contábeis, Atuariais e Financeiras (Fipecafi) e pós-graduação em Gestão e Engenharia de Produtos pela USP. Atuou como consultor em diversas empresas em projetos de planejamento econômico, inteligência de mercado, gestão financeira e gestão de riscos. Possui mais de 10 anos de experiência no setor financeiro, atuando nas áreas de projetos, gestão de risco de crédito, mercado e liquidez. Atualmente, é Gerente de Risco de Crédito do Itaú-Unibanco, liderando projetos e implantando métricas e processos de risco.

Rafaela Ushikubo

É engenheira eletricista pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR) e pós-graduada em Gestão e Engenharia de Produtos e Serviços pela USP. É coordenadora de equipe de customização de software de smartcards na Gemalto, atuando na área de segurança digital. Tem experiência em projetos de redução de custos usando o Lean Six Sigma, liderando equipes no Brasil e nos Estados Unidos.

Instruções para acesso ao material suplementar deste livro

Na seção de download do site www.josedornelas.com.br, a qual pode ser acessada gratuitamente após se fazer um cadastro, encontram-se todas as planilhas financeiras completas que deram origem aos planos de negócio dos projetos Brazil Experience, Indoor Extreme e Estacionamento Vertical Automatizado (VERTPARK).

Além disso, vídeos explicativos mostrando como os modelos de negócio Canvas foram gerados para cada uma das ideias estão disponibilizados para livre acesso no *site* www.josedornelas.com.br e também no *site* da LTC Editora, mediante cadastro.



Sumário

Capítulo 1

Sua ideia vale um negócio? 1

Como descobrir se uma ideia pode dar origem a uma empresa, 2

Capítulo 2

Do modelo de negócio Canvas ao plano de negócios, 11

Como integrar o Canvas ao plano de negócios, 12

Capítulo 3

Modelo de negócio Canvas, 15

Uma maneira simples e objetiva de desenvolver seu modelo de negócio, 16

Pesquisa de mercado primária, 16

Capítulo 4

Plano de negócios, 19

Construindo planos de negócios práticos a partir de perguntas-chave, 20

Etapas de desenvolvimento do plano de negócios, 21

Capítulo 5

Exemplos práticos completos, 41

Modelo de negócio Canvas, pesquisa primária e plano de negócios, 42

Brazil Experience, 42
 A motivação para o projeto, 43
 Ideia 1: Parque Temático Brazil Fun, 44
 Ideia 2: Restaurante típico *Espaço Gastronômico Brasileiro*, 48
 Ideia 3: Restaurante temático Brazil Experience, 52
 Pesquisa Primária para o Brazil Experience, 56

Plano de Negócios Brazil Experience, 76

1. Sumário executivo, 76
2. Conceito do negócio, 80
3. Mercado e competidores, 81
4. Equipe de gestão, 87
5. Produtos e serviços, 87
6. Estrutura e operações, 92
7. Marketing e vendas, 97
8. Estratégia de crescimento, 103
9. Finanças, 106

Indoor Extreme, 111

A motivação para o projeto, 111
 Ideia 1: Parque Aquático *Pay-per-use*, 112
 Ideia 2: Academia Feminina, 116
 Ideia 3: Indoor Extreme, 120
 Pesquisa Primária para o Indoor Extreme, 124

Plano de Negócios Indoor Extreme, 133

1. Sumário executivo, 133
2. Conceito do negócio, 136

3. Mercado e competidores, 138
4. Equipe de gestão, 145
5. Produtos e serviços, 147
6. Estrutura e operações, 150
7. Marketing e vendas, 153
8. Estratégia de crescimento, 157
9. Finanças, 160

Estacionamento Vertical, 168

A motivação para o projeto, 168
 Ideia 1: Estacionamento em pallets, 170
 Ideia 2: Estacionamento vertical convencional, 173
 Ideia 3: Estacionamento vertical automatizado, 177
 Pesquisa primária para o Estacionamento Vertical, 181

Plano de Negócios Estacionamento Vertical Automatizado –
 VERTPARK, 190

1. Sumário executivo, 190
2. Conceito do negócio, 193
3. Mercado e competidores, 194
4. Equipe de gestão, 201
5. Produtos e serviços, 203
6. Estrutura e operações, 206
7. Marketing e vendas, 210
8. Estratégia de crescimento, 214
9. Finanças, 215

Notas bibliográficas, 221

Índice, 223