



Roteiro de Apoio para a Elaboração do Canvas



Março e Abril de 2020



Cargill[®]
Fundação Cargill

O QUE É O CANVAS?

O Canvas é uma ferramenta criada por **Alexander Osterwalder**, e cujo nome completo é *Business Model Canvas* e em português traduzimos para Quadro de Modelos de Negócios.

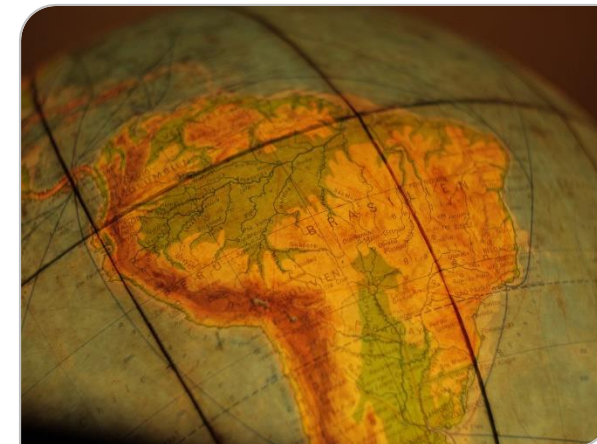
Embora tenha sido desenvolvido com foco em negócios, o Canvas também é muito utilizado por outros tipos de projetos, por ser uma **ferramenta muito visual** e estratégica, capaz de auxiliar qualquer instituição que deseja analisar o potencial de novas ideias, serviços e ou produtos, sejam eles comerciais ou socioambientais.

Ou seja, a ferramenta consegue **ajudar o gestor de projetos a organizar visualmente suas ideias em ações práticas e objetivas**, de maneira que seus objetivos possam ser atingidos e que suas fraquezas possam ser superadas.

Aliás, **para este documento, sempre que ler a palavra “PROJETO”, saiba que nos referimos a projetos socioambientais, de pesquisas e negócios de impacto.**

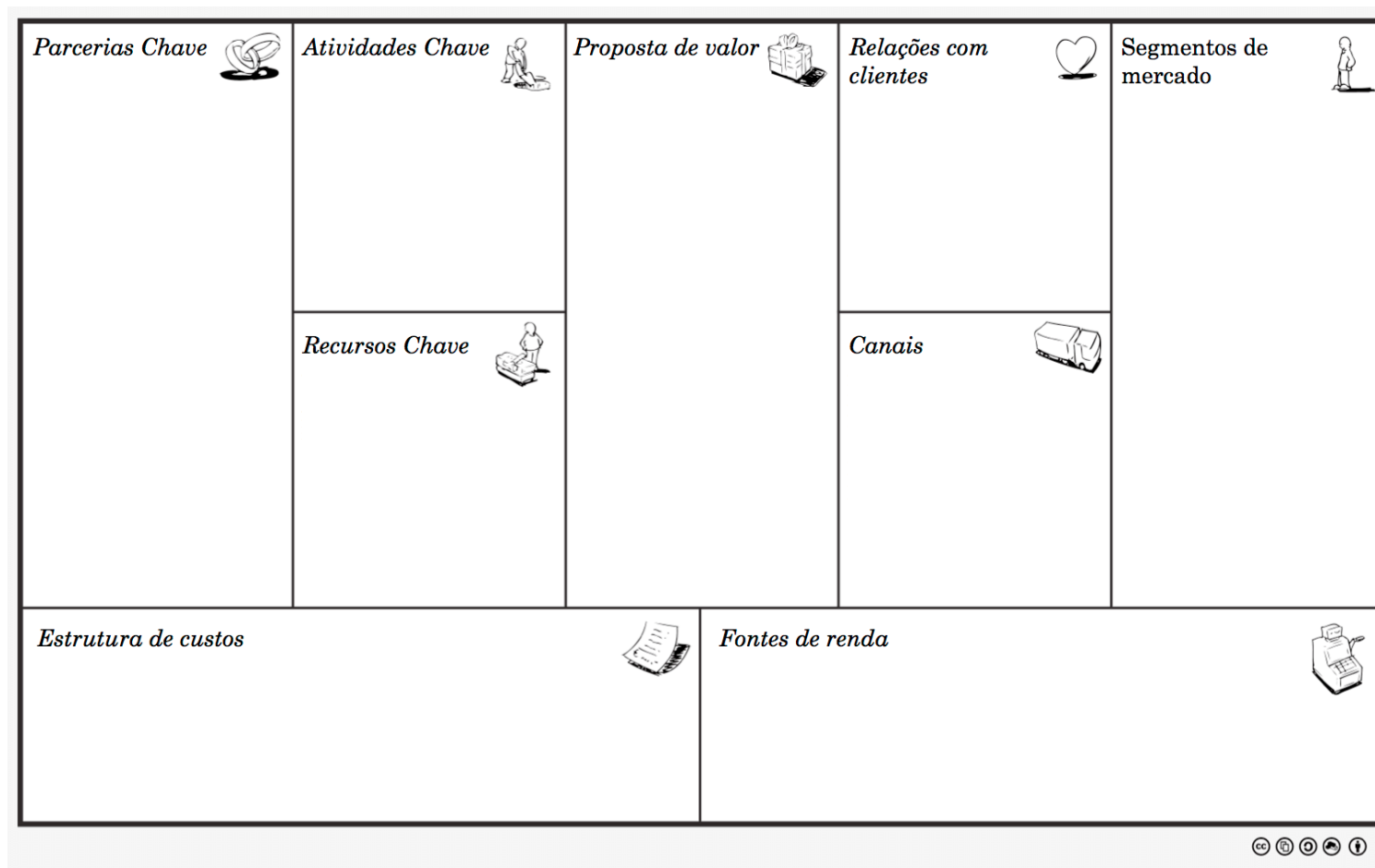
Para deixar o modelo Canvas ainda mais aderente aos projetos solicitados para o **Edital Fundação Cargill**, tomamos a liberdade de promover adaptações ao original.

Esperamos que esse roteiro seja útil e os ajude no desenvolvimento do projeto para este e muitos outros editais.















O QUE É O CANVAS?

Abaixo é possível observar o modelo originalmente criado por **Alexander Osterwalder**, o *Business Model Canvas*.



O QUE É O CANVAS?

Para lhe ajudar a desenvolver seu projeto para o **Edital da Fundação Cargill**, sugerimos um outro modelo, conceitualmente inspirado no original, lançado por **José Finocchio Júnior**.

TÍTULO		INTERVENÇÃO		
 JUSTIFICATIVA (Passado)	 PRODUTO	 PESSOAS E RESPONSABILIDADES (Externos e Equipe)	 PREMISSAS	 RISCOS
 OBJ SMART				 CUSTOS
 BENEFÍCIOS (Futuro)	 REQUISITOS	 AÇÕES	 GRUPO DE ENTREGAS	 CONTRAPARTIDA

NUNCA TRABALHOU COM CANVAS? É FÁCIL!

O Canvas é fundamental para a estratégia de atuação da **Fundação Cargill** no Edital.

Além de instrumento contratual junto às instituições selecionadas, é utilizado durante a etapa de Análise Deliberada e Visitas de Gestão (para conhecer mais, leia o regulamento).

Portanto é interessante que todos os participantes, desde o início já trabalhem seus projetos tendo o Canvas como base.


Dessa forma, para utilizá-lo, temos algumas dicas:

- Trabalhe com uma versão impressa dele no tamanho A2 ou A3.
- Uma única cópia é suficiente, pois o preenchimento físico dele é feito por meio de papéis adesivos (como o Post It, por exemplo).
- Para cada informação a ser inserida, um papel adesivo deve ser utilizado.
- A ideia de usar papel adesivo tem a ver com fato de o Canvas ser flexível e dinâmico. Ele existe para que você possa alterar e reposicionar as informações quantas vezes forem necessárias.



CAMPOS CONCEITUAIS

TÍTULO	4	INTERVENÇÃO	3
--------	---	-------------	---

 JUSTIFICATIVA
(Passado)

1

Como já indicado, **o Canvas é altamente flexível.**

Fique à vontade para começar por onde achar mais adequado para você, de maneira que as informações façam sentido.



A nossa sugestão é que comece por esses campos, pois **eles têm um caráter mais conceitual** e acabam pautando as ações práticas a serem realizadas.

 BENEFÍCIOS
(Futuro)

2



CAMPOS CONCEITUAIS

1. Justificativa

TÍTULO	INTERVENÇÃO
 JUSTIFICATIVA (Passado) 1	<p>Parta do seguinte princípio:</p> <p><i>“Projetos que realmente podem fazer diferença na vida de beneficiários, clientes e sociedade como um todo são aqueles que possuem a capacidade de resolver problemas reais desses públicos, mudando suas realidades”.</i></p> <p>Ou seja, antes de começar qualquer projeto, é preciso ter claro qual(is) problema(s) a sua ideia de negócio ou projeto socioambiental, de pesquisa ou de extensão resolve.</p>
 BENEFÍCIOS (Futuro)	



CAMPOS CONCEITUAIS

1. Justificativa

TÍTULO	INTERVENÇÃO
 JUSTIFICATIVA (Passado) 1	<p>Se o seu projeto não resolve qualquer problema, a tendência é que ele não seja “acolhido” por clientes e beneficiários e muito menos por financiadores. Sendo assim, se pergunte:</p> <p>“Que problemas meu projeto pode resolver?”</p> <p>O problema nada mais é que a principal Justificativa para que seu projeto possa ter valor para seus clientes, beneficiários e sociedade como um todo.</p> <p>Ou seja, a justificativa são as demandas identificadas que, se atendidas, podem gerar benefícios para os públicos nos quais sua instituição ou projeto tem interesse.</p>
 BENEFÍCIOS (Futuro)	

CAMPOS CONCEITUAIS


1. Justificativa

TÍTULO	INTERVENÇÃO
 JUSTIFICATIVA (Passado) 1	<ul style="list-style-type: none">• No caso de projetos socioambientais, leve em consideração os problemas do público que será beneficiário das suas ações;• No caso de negócios de impacto, considere os problemas daqueles que vão pagar (seus clientes) pelo produto ou serviço que que você oferecerá;• No caso de projetos de pesquisa, considere os problemas que serão resolvidos com o apoio do resultado da pesquisa.
 BENEFÍCIOS (Futuro)	<ul style="list-style-type: none">• Procure listar problemas reais, baseados em constatações feitas junto ao público beneficiário ou potenciais clientes, e ou baseadas em pesquisas e estudos.

CAMPOS CONCEITUAIS

2. Benefícios

TÍTULO	INTERVENÇÃO
--------	-------------

 **JUSTIFICATIVA**
(Passado)

Neste bloco, você deverá indicar quais são os benefícios que, como resultado de sua intervenção, você espera ver oferecidos para seus clientes/ beneficiários/ sociedade.

Ou seja, os **benefícios são as soluções tangíveis e intangíveis para os problemas identificados e utilizados anteriormente como justificativa.**

No *Business Model Canvas* original seria o mesmo que proposta de valor, que é aquilo que os clientes/ beneficiários/ sociedade enxergam como valor para ele (uma vez que resolve seus problemas).


 **BENEFÍCIOS**
(Futuro)

2

CAMPOS CONCEITUAIS

2. Benefícios

TÍTULO	INTERVENÇÃO
--------	-------------

 **JUSTIFICATIVA**
(Passado)

- Ao listar os benefícios, lembre de relacioná-los com as justificativas indicadas.
- Para cada justificativa listada, você deve ter um ou mais benefícios que se relacionem com ela.
- Os benefícios estão intimamente ligados às melhorias que você quer levar para a sua comunidade por meio do seu projeto.



 **BENEFÍCIOS**
(Futuro)

2

- São justamente esses benefícios que vão “fisgar” os clientes/beneficiários/investidores para seu projeto.
- Os benefícios tornam as hipóteses de seu projeto mais relevantes.

CAMPOS CONCEITUAIS


3. Intervenção

TÍTULO	INTERVENÇÃO
 JUSTIFICATIVA (Passado)	3 <p>Lembre que esse campo ainda é conceitual. Não queremos aqui detalhamento da intervenção. Haverá campos para que as partes da execução sejam inseridas.</p> <p>Aqui, o que se espera é um resumo, se possível em uma frase – praticamente um tweet de 140 a 280 caracteres, sobre o projeto que será desenvolvido. Ou seja, daquilo que será feito efetivamente para que se resolva os problemas utilizados como justificativa e de maneira que os benefícios sejam alcançados.</p>
 BENEFÍCIOS (Futuro)	

CAMPOS CONCEITUAIS

4. Título

TÍTULO	4	INTERVENÇÃO
--------	---	-------------

 JUSTIFICATIVA
(Passado)

Como o título contribui para a venda, convencimento e entendimento do projeto, conceitualmente ele pode ser uma tradução dos três campos vistos anteriormente, **como se fosse um “Pitch” do projeto.**

Dessa forma, ele geralmente é escrito após a definição dos conceitos que permeiam e dão base ao projeto.

 BENEFÍCIOS
(Futuro)

CAMPOS OPERACIONAIS

TÍTULO		INTERVENÇÃO		
 JUSTIFICATIVA (Passado)	 PRODUTO	 PESSOAS E RESPONSABILIDADES (Externos e Equipe)	 PREMISSAS	 RISCOS
	6	8	11	12
 OBJ SMART				 CUSTOS
5	 REQUISITOS	 AÇÕES	 GRUPO DE ENTREGAS	13
	7	9	10	
 BENEFÍCIOS (Futuro)				 CONTRAPARTIDA
				14

CAMPOS OPERACIONAIS

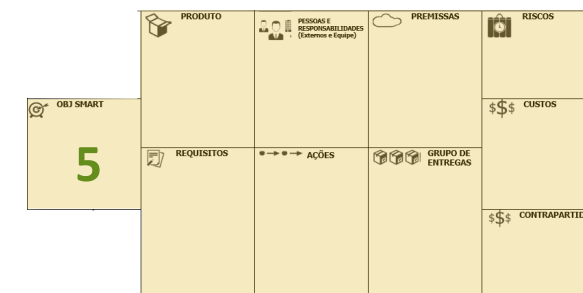
5. Objetivos SMART

Uma vez definidos os problemas a serem resolvidos por meio da intervenção, é aqui que começamos a tangibilizar as ações que estavam no campo conceitual.

Neste campo, você precisa indicar quais são os objetivos que geram valor e impacto ao projeto e consequentemente aos públicos beneficiários.

Eles precisam ser “*smart*”, ou seja, específicos, mensuráveis, alcançáveis, realistas e temporizáveis.

Esses objetivos, aos serem somados, ajudarão a alcançar os benefícios esperados e indicados anteriormente, além de direcionarem as ações do projeto.



SMART

Specific = específico

Measurable = mensurável

Achievable = alcançável

Realistic = realista

Timely/(ou time-bound) = temporizáveis.

CAMPOS OPERACIONAIS

6. Produto

O que estamos chamando de produto aqui nada mais é que o produto, serviço ou resultado prático final oferecido/obtido por um negócio ou projeto socioambiental ou de pesquisa. **É aquilo que você pretende entregar quando todas as ações estiverem finalizadas.** E nesse caso estamos falando de um **único produto**, pois ele é justamente o resultado da consolidação de todas as suas atividades.

O produto precisa ter as **características claras e mensuráveis.**



CAMPOS OPERACIONAIS

7. Requisitos

Definidos os “Objetivos Smart” e o “Produto”, a pergunta a ser feita é: quais são os requisitos esperados de meu projeto, para que meu produto atinja seus objetivos e tenha um diferencial ou vantagem competitiva em relação aos concorrentes?

Entendemos como requisitos **aquilo que pode dar mais qualidade ao produto, serviço e resultados práticos oferecidos/obtidos**, conquistando e retendo clientes e beneficiários.

Indique quais são as condições necessárias ou desejadas para que o projeto alcance os objetivos de maneira plena, contribuindo para os benefícios esperados.



CAMPOS OPERACIONAIS

8. Pessoas e Responsabilidades



Aqui devem ser indicadas as partes interessadas ligadas ao projeto que terão algum envolvimento ou que serão afetadas por ele. Dessa forma, sugerimos que esse campo seja pensado por dois prismas:

1. Clientes e Beneficiários

De quem são os problemas para os quais meu projeto busca oferecer uma solução?

- Ao indicar, procure delimitar essas pessoas, considerando localização, faixa etária, faixa de renda, sexo, etc.
- No caso das organizações socioambientais, procure indicar os beneficiários diretos.
- No caso de negócios de impacto, antes de tudo, procure focar em no máximo dois grupos de clientes.
- No caso de projetos de pesquisa, foque nos principais beneficiários do resultado da pesquisa

CAMPOS OPERACIONAIS

8. Pessoas e Responsabilidades

2. Equipes, Parceiros e Papéis

Quem são as principais pessoas da equipe, parceiros e suas respectivas atividades para que a intervenção seja bem realizada e os benefícios alcançados?

Nesse campo, estamos pensando nos recursos humanos, sejam eles da equipe responsável do projeto ou de fornecedores e parceiros terceiros, que são **essenciais** para que o produto, serviço ou resultado prático seja entregue/obtido. Eles podem ser utilizados nas atividades, intelectuais, físicos, financeiros.

Indique cada um deles e suas respectivas atribuições.



CAMPOS OPERACIONAIS

9. Ações

Nesse campo queremos saber quais são **as atividades macro que serão executadas** para que a intervenção seja realizada e os benefícios alcançados.

Procure listar as **atividades essenciais**.

Uma forma de ser objetivo aqui é descrever as atividades em frases muito curtas iniciadas com “verbos”.

As atividades quase sempre são complementares às pessoas e responsabilidades do campo anterior



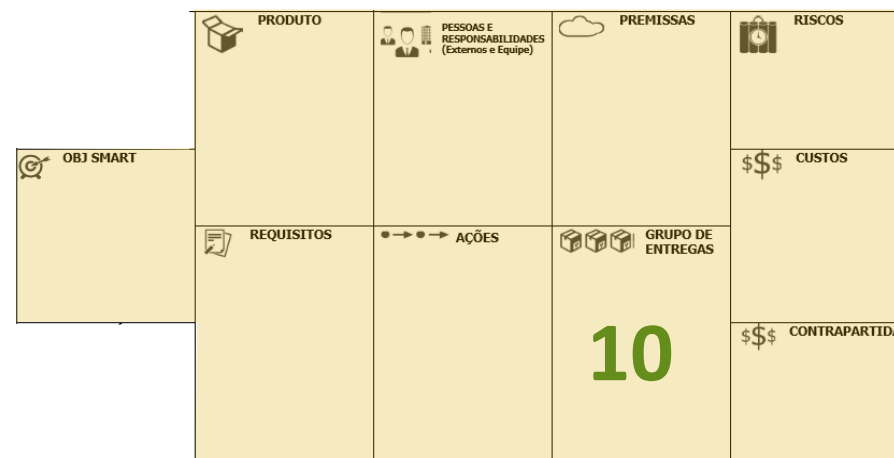
CAMPOS OPERACIONAIS

10. Grupo de Entregas

Tendo como base o Produto, liste os marcos da intervenção a ser realizada.

Os **marcos são eventos que geralmente precisam ser comunicados às partes interessadas** (beneficiários, equipe, parceiros, financiadores, governo, etc.) de modo que cada um desses grupos tenha clara visibilidade do cumprimento da etapa.

Em outras palavras, os marcos são as entregas parciais e intermediárias (portando, um grupo de entrega) que, se somados, compõem o Produto Final.



CAMPOS OPERACIONAIS

11. Premissas

Até aqui, foram preenchidos campos que, em tese, apresentam informações de contextos que estão sob controle e influência do gestor do projeto.

Nesse campo, queremos que sejam listadas as **condições externas ao projeto, sobre as quais vocês têm conhecimento, mas não têm controle, que influenciarão de alguma forma a proposta de vocês** (como alterações em legislações, climáticas, políticas cambiais, etc.).

Geralmente, essas suposições são baseadas em observações do ambiente.



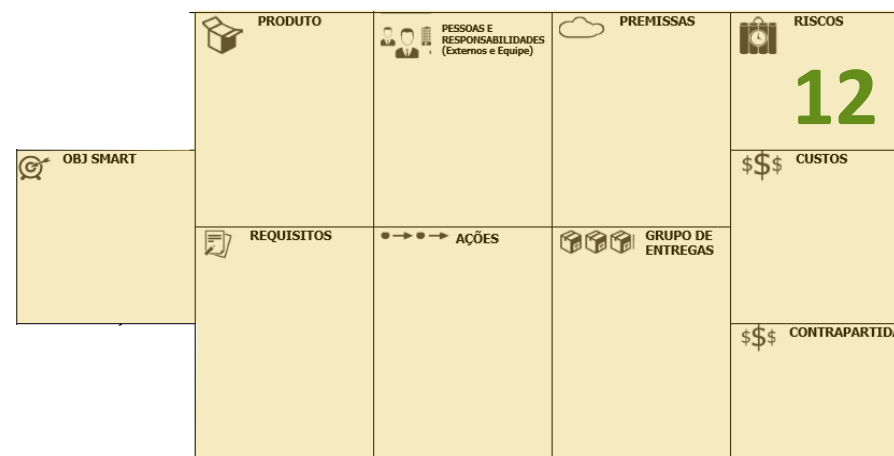
CAMPOS OPERACIONAIS

12. Riscos

Assim como no anterior, para esse campo esperamos informações de contextos que NÃO estão sob controle e influência dos gestores do projeto.

Os riscos são eventos futuros, e incertos que tem relevância para os objetivos do projeto. **É tudo aquilo que pode afetar o alcance dos resultados esperados.**

Indique esses riscos e as ações que serão feitas para tentar superá-los.






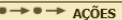



CAMPOS OPERACIONAIS

13. Custos

As informações indicadas nos campos anteriores vão lhe ajudar a entender quais são os **custos necessários para que as ações indicadas possam ser realizadas**, de maneira que o problema seja resolvido e os benefícios alcançados.

Especificamente para o Edital da Fundação Cargill, nesse campo, queremos que liste os custos/ as rubricas para os quais estão pleiteando o aporte.

OBJ SMART	 PRODUTO	 PESSOAS E RESPONSABILIDADES (Externos e Equipe)	 PREMISSAS	 RISCOS
	 REQUISITOS	 AÇÕES	 GRUPO DE ENTREGAS	\$\$\$ CUSTOS <h1 style="color: green;">13</h1>
				\$\$\$ CONTRAPARTIDA

CAMPOS OPERACIONAIS

14. Contrapartidas

Depois de definir, baseado nas ações indicadas, quais os custos de seu projeto, e de indicar aquilo que está pleiteando no edital, **o restante dos custos será contrapartida de sua instituição**. Ou seja, é aquilo que caberá à instituição pagar (por meio de recursos próprios ou de outros parceiros).

Dessa forma, liste aqui todas as contrapartidas que vocês irão oferecer para a execução da presente projeto. Recomendamos que essas contrapartidas possam ser representadas de forma financeira (ainda que estimada).

OBJ SMART	PRODUTO	PESSOAS E RESPONSABILIDADES (Externos e Equipe)	PREMISSAS	RISCOS
	REQUISITOS	AÇÕES	GRUPO DE ENTREGAS	CUSTOS
				CONTRAPARTIDA
				14

DÚVIDAS?

editalfc@neuronio.com.br



Assessoria Técnica

neurônio
ATIVIDADES RURAIS E URBANAS

REFERÊNCIAS

- **ALEXANDER OSTERWALDER**
 - ✓ <http://alexosterwalder.com/> (inglês)
 - ✓ Strategyzer: <https://strategyzer.com/app> (inglês)
- **BLOG DO LUZ**
 - ✓ Metas SMART: Como definir metas inteligentes: <https://goo.gl/wVkhEU>
- **CANVANIZER**
 - ✓ <https://canvanizer.com/>
- **CHARTERED MANAGEMENT INSTITUTE**
 - ✓ Setting SMART Objectives Checklist: <https://goo.gl/2wxayT>
- **ENDEAVOR**
 - ✓ <https://endeavor.org.br>
- **JOSÉ FINOCCHIO JUNIOR**
 - ✓ <http://pmcanvas.com.br/>
- **O ANALISTA DE MODELOS DE NEGÓCIOS**
 - ✓ <https://analistamodelosdenegocios.com.br/>
- **SEBRAE**
 - ✓ Site: <http://www.sebrae.com.br>
 - ✓ Cartilha “O quadro de modelo de Negócios”: <https://goo.gl/57Q27f>
 - ✓ Definição de Metas para PMEs: <https://goo.gl/YQk5S1>
 - ✓ Planejamento Estratégico: <https://goo.gl/ezAmjS>





Roteiro de Apoio para a Elaboração do Canvas



Março e Abril de 2020



Cargill[®]
Fundação Cargill