

# Empreendedorismo e Modelos de Negócio

Professor José Antonio Lerosa de Siqueira  
jals@usp.br

**PEF3111**

# Aquecimento prévio

- Thinking fast and slow – 2ª. Parte
  - Formar pares (A e B)
  - Primeiro A, em seguida B:
    - Para 10 coisas visíveis na sala, para  $i$  de 1 a 10:
      - Nomear  $i+1$
      - Apontar  $i$
      - Terminar nomeando o 1º item e apontando para o décimo

# Aula 2

*Passo 1 - segmentação do mercado*

*Passo 2 – escolha de uma forma de conversar com o mercado*

# Avaliação 1 – para o dia 20 de agosto até 23h55

- A avaliação será realizada através de uma apresentação em um vídeo de 3 minutos, entregue no site [edisciplinas.usp.br](http://edisciplinas.usp.br) no tópico avaliação 1 da aula 3 de pef3111 - 2018
  - Apresentação 1 (individual) – quem eu sou, quais são os três objetivos que desejo atingir no médio prazo e o que estou fazendo para conseguir atingi-los.
  - Se houver qualquer problema na entrega via site, envie o link do vídeo para o e-mail do professor ([jals@usp.br](mailto:jals@usp.br)).

	<b>Data</b>	<b>Programação das aulas</b>
1	07/08	Introdução geral
2	14/08	1. Segmentação do mercado; 2. Seleção de um setor para conseguir entrar no mercado
3	21/08	Passos 3 e 4
4	28/08	Passos 5 e 6
5	11/09	Passos 7 e 8
6	18/09	Passos 9 e 10
7	25/09	Passos 11 e 12
8	02/10	Passos 13 e 14
9	09/10	Passos 15 e 16
10	16/10	Passos 17 e 18
11	23/10	Passos 19 e 20
12	30/10	Passos 21 e 22
13	06/11	Passos 23 e 24
14	13/11	Fechamento do curso por palestrantes convidados
15	27/11	Apresentações finais dos modelos de negócio

# Leituras recomendadas

- Disciplined Entrepreneurship, Bill Aulet – passos 1 e 2
- Five Trends to Avoid When Founding a Startup

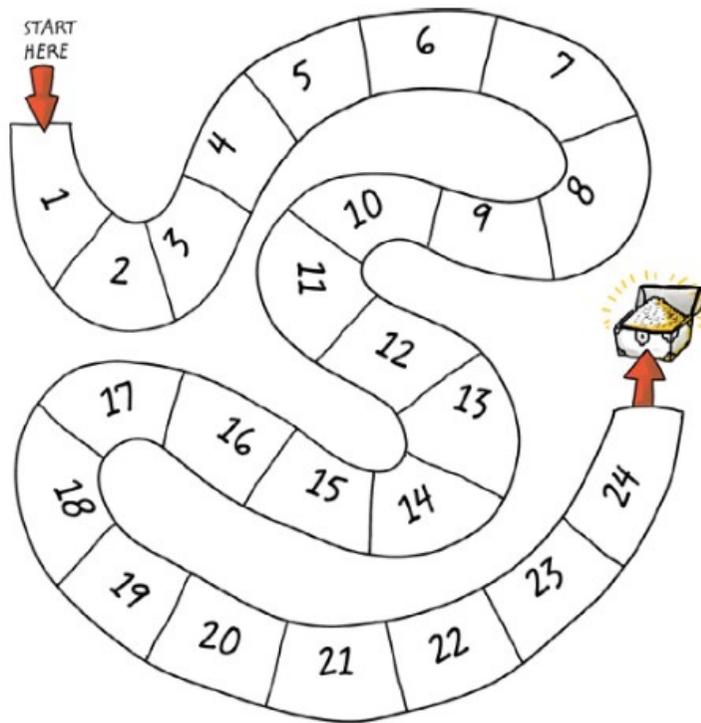
# Dois tipos de empreendedorismo

- Tipo 2: empreendedorismo de empresa orientada para a inovação

Característica principal: maiores riscos

Baseia-se em uma vantagem competitiva que a faz ser vitoriosa num mercado cheio de concorrentes

# Três modos de criar um novo empreendimento



I have a technological breakthrough!



I have an idea!



I have a passion!



Three ways  
to start a new venture

# Eu tenho uma ideia...

“Quero criar uma empresa nos grotões do Nordeste brasileiro, que criará um modelo de negócio sustentável para melhorar as vidas das pessoas e empoderá-las com empregos.”

A ideia é que um modelo de negócio sustentável irá reduzir a pobreza no Nordeste mais eficazmente do que contribuições de caridade para os pobres.

# Eu tenho uma tecnologia...

“Tenho um robô que me permite sentir objetos virtuais com o tato.”

Esta tecnologia parece ter um grande potencial. Qual benefício ela poderia trazer para alguém que deseja poder sentir no mundo físico um modelo tridimensional que ele visualiza na tela do computador?

# Eu tenho uma paixão...

“Tenho um mestrado em engenharia mecatrônica e sei prototipar rapidamente qualquer dispositivo tecnológico. Agora eu quero poder usar as minhas habilidades da forma mais impactante possível, e ser chefe de mim mesmo.”

Esta pessoa identificou uma vantagem comparativa pessoal, a de ser capaz de prototipar dispositivos rapidamente, o que pode ajudar um negócio a iterar seus produtos mais rapidamente.

E se minha idéia, minha paixão ou minha tecnologia não forem boas o suficiente?

Dois processos correndo em paralelo:

- Processo criativo: uma idéia, uma paixão, uma tecnologia -> inspiração
- Processo empreendedor: passo 1, passo 2, passo 3 -> disciplina na gestão de riscos e na tomada de decisões

# Passo 0

*O que sei fazer bem, que gostaria de fazer durante muito tempo?*

# Passo 1 – Segmentação do mercado

Passo 1A: Descobrir uma grande quantidade de tipos de clientes e mercados potenciais para o seu negócio.

Passo 1B: Selecionar da sua lista entre 6 e 12 mercados mais promissores.

Passo 1C: Reunir os dados de uma pesquisa primária destes 6 a 12 mercados.

# Crie um mercado que você irá dominar

- Uma startup cria um produto inovador para um mercado que ainda não existe.
- Para isto acontecer, a startup precisa encontrar o cliente alvo.
- O cliente alvo é um conjunto de clientes em potencial que compartilham algumas características e que apresentam motivos semelhantes para comprar um certo produto em particular.

# Mercados adjacentes

- Conquiste primeiro um mercado e em seguida os mercados adjacentes.

# Perigos a evitar

- Querer vender imediatamente para todos os mercados que demonstrem interesse pelo seu produto.
- Síndrome da China – em vez de criar um novo mercado, querer vender para um mercado gigantesco, imaginando ser possível pegar uma parcela ínfima do mercado (por exemplo 0,1%) e conseguir vender uma quantidade monstruosa de produtos.

# Problemas de percepção do mercado

- Quem é o cliente da Google: quem usa o Google para pesquisar uma frase ou quem aparece com propaganda na página exibida?
- Quem é o cliente da eBay: quem compra ou quem vende?

# Passo 1A - Brainstorm

- A quem meu produto pode interessar?
- Não despreze as ideias bizarras!
- Converse com muitas pessoas e escute todas as ideias.
- Se você tem uma tecnologia, não a trate como uma paixão. Se você tem uma paixão, não a trate como uma tecnologia. Exemplo: *Eu quero melhorar a educação com tecnologia.*
- Focalize os usuários finais, não quem irá pagar.

# Passo 1B: filtre os resultados

Faça uma lista com entre 6 e 12 mercados particularmente interessantes que atendam a sete critérios:

1. O cliente alvo tem dinheiro.
2. O cliente alvo é imediatamente acessível à sua força de venda.
3. O cliente alvo tem um motivo forte para comprar o seu produto.
4. Você consegue, com o apoio de parceiros, entregar um produto completo para ele.
5. A concorrência não consegue impedir que o seu cliente em potencial compre de você, se ele quiser.
6. Se você conseguir entrar neste segmento, conseguirá entrar também em outros segmentos adjacentes.
7. Este mercado funciona dentro do que eu considero correto e justo e atende aos meus objetivos.

# Passo 1C: Pesquisa de Mercado feita por você

- Pesquisa primária para mineração de dados principalmente qualitativos.
- Escute dois ou três clientes em potencial de cada um dos mercados.
- O objetivo é conhecer o mercado e o cliente, não vender o seu sonho de produto.

# Como conversar com os clientes

- Ler Talking to Humans (ou uma das traduções fornecidas)
- Não tente doutrinar o cliente!

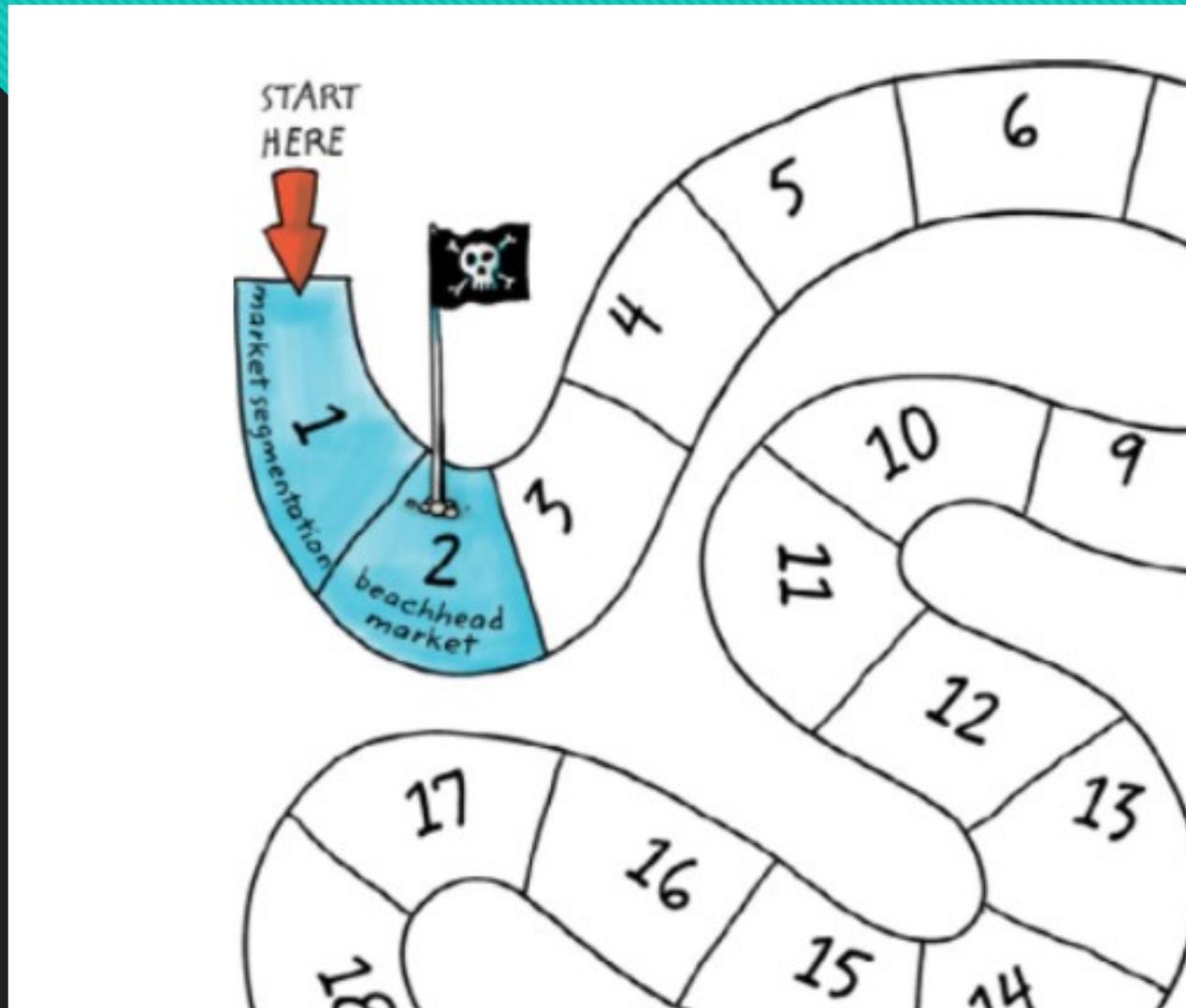
# Organize sua pesquisa

1. Quem é o usuário final?
2. Qual é a aplicação que será dada ao produto?
3. Quais os benefícios trazidos pelo produto?
4. Quem são os clientes que os outros clientes procuram seguir nas suas decisões?
5. Este mercado tem alguma característica que irá facilitar (ou dificultar) a adoção da nova tecnologia?
6. Com quais parceiros você precisará atuar para poder entregar um produto completo?
7. Qual é o tamanho deste mercado?
8. Concorrência: quem faz produtos similares?
9. O que mais o cliente precisará adquirir para ter a solução completa?

# Quanto tempo devo gastar com o estudo do mercado?

- Algumas semanas ou meses
- Para o nosso caso: duas semanas
- Ver o exemplo completo no livro do Bill Aulet: levantamento das possibilidades de mercado para a tecnologia *SensAble*.

# Passo 2: escolha um mercado para começar



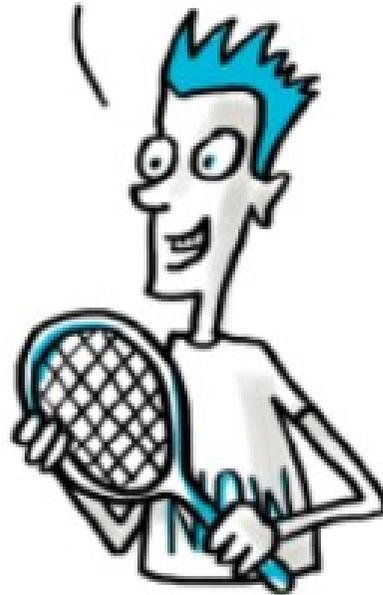
# Neste passo, você irá:

- Analise os seus entre 6 e 12 mercados possíveis e escolher um.
- Procure segmentar o mercado escolhido em segmentos cada vez menores, para decidir qual dos segmentos você irá enfrentar primeiro.

Son,  
to become  
a great tennis player  
you need to play  
a lot of tennis  
and beat the best  
on the way



That is clear  
and I want to do it  
as soon as possible  
so I will follow  
this plan  
tomorrow.



Oh no,  
not the "F" word  
again!

Perhaps  
you should start small  
and work your way up.  
Patience and focus  
are my advice.



# Escolha um dos mercados e ignore os demais

- Manter a disciplina e o foco.

# Não escolha o maior mercado para começar.

- O primeiro segmento de mercado a ser atacado será uma grande experiência de aprendizado para você.
- O princípio é similar a aprender um esporte: jogue com parceiros que sejam ligeiramente melhores que você.

# Três condições para definir um mercado

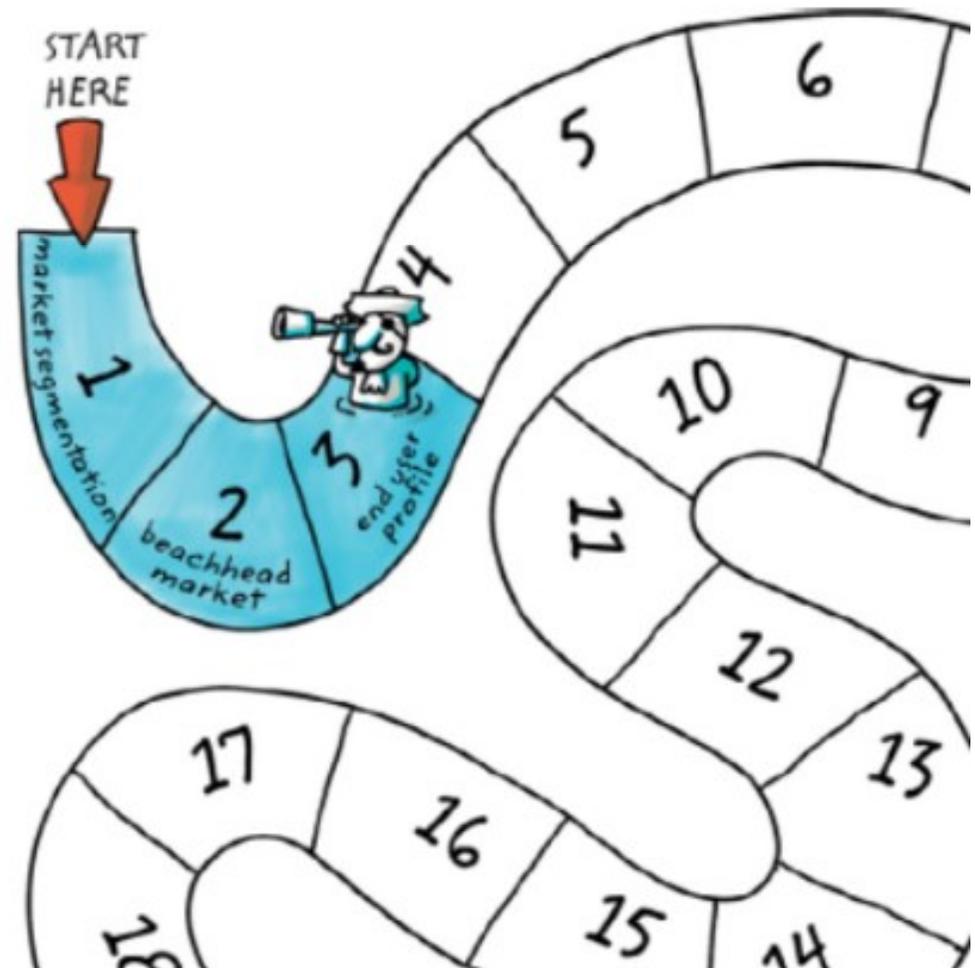
1. Todos os clientes dentro daquele mercado compram produtos similares.
2. Os clientes dentro do mercado tem ciclos de compra similares e têm expectativas similares sobre o valor que o produto irá fornecer.
3. Os clientes deste mercado trocam opiniões entre si sobre a qualidade dos produtos que compram.

# Resumindo:

- Escolha um único mercado para ir atrás; em seguida, continue segmentando-o até que se identifique uma oportunidade em um mercado bem definido e homogêneo que obedeça às três condições de um mercado. Foco, foco, foco.

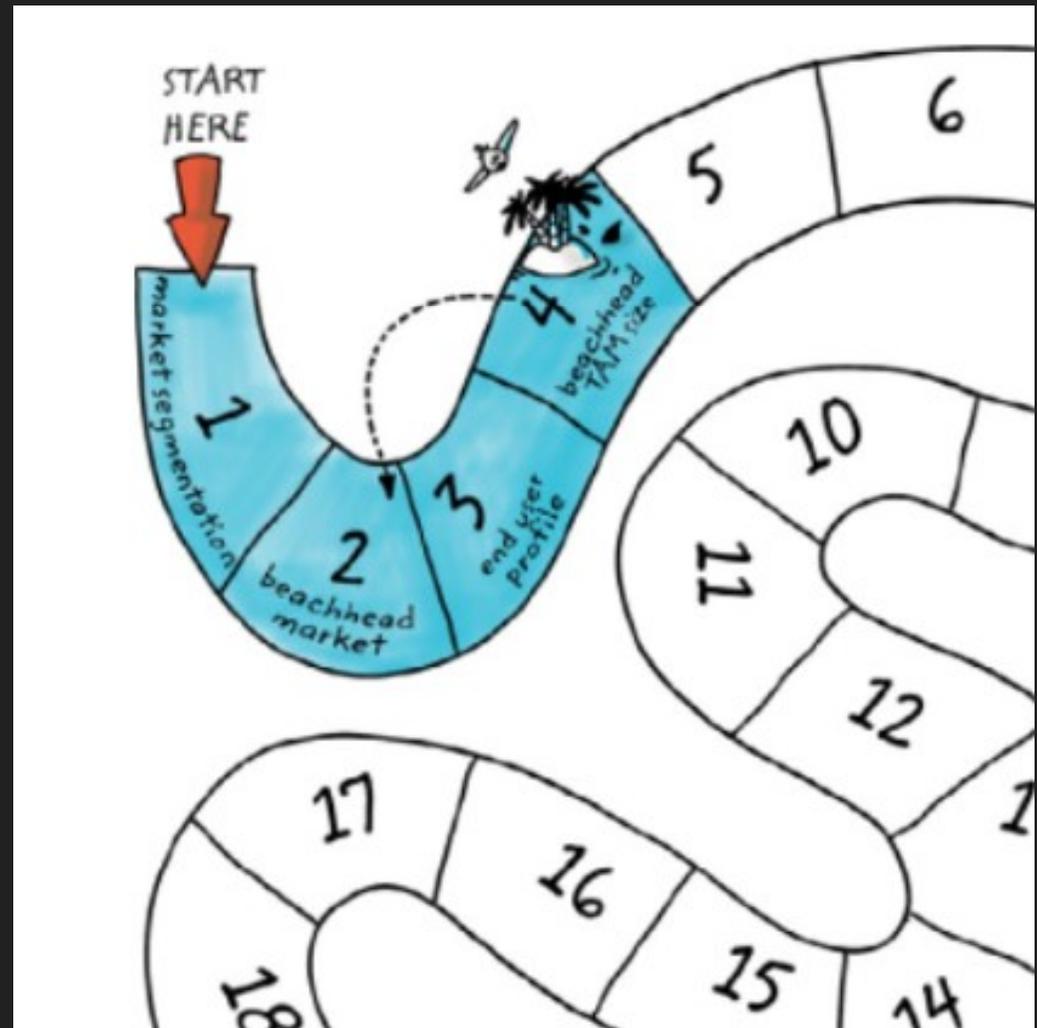
# Passos seguintes:

- Passo 3: descreva a persona do cliente (o seu perfil).



# Passos seguintes:

- Passo 4: Calcule o tamanho do TAM (Total Addressable Market) para o mercado do primeiro ataque (beachhead market)



# Fim da aula 2

Obrigado!

José Antonio Lerosa

[jals@usp.br](mailto:jals@usp.br)