

# Empreendedorismo e Modelos de Negócio

Professor José Antonio Lerosa de Siqueira  
jals@usp.br

**PEF3111 – aula 7**  
**25 set 2018**

	<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	3. Descrição de um perfil para o usuário; 4. Cálculo do TAM (total addressable market) para o mercado piloto
4	28/08	5. Detalhamento de um representante real da persona; 6. Execução de um caso de uso de um ciclo de vida completo.
5	11/09	7. Especificação de alto nível do produto; 8. Quantificação da proposta de valor.
6	18/09	9. Identificação de dez clientes em potencial; 10: identificação do seu núcleo.
7	25/09	11. Levantamento da sua posição competitiva. 12. Descoberta de qual seria a unidade ou setor que toma a decisão de compra pelo cliente.
8	02/10	13. Mapeamento do processo para conseguir um cliente pagante. 14. Calculo do tamanho total do mercado endereçável para os mercados subsequentes.
9	09/10	15. Concepção do modelo de negocio. 16. Definição do arcabouço de precificação.
10	16/10	17. Calculo do lifetime value (LTV) de um cliente conquistado. 18. Mapeamento do processo de vendas para conquistar um cliente.
11	23/10	19. Calculo do custo de aquisição de um cliente. 20. identificação das premissas essenciais.
12	30/10	21. Teste das premissas essenciais. 22. Definição do produto minimamente viável do negócio (MVBP)
13	06/11	23. Avaliação do produto pelo cliente. 24. Desenvolvimento de um plano de produto.
14	13/11	Fechamento do curso por palestrantes convidados
15	27/11	Apresentações finais dos modelos de negócio

# Tarefa 3 para entrega antes da aula 8

- Realizar este exercício preferencialmente nas mesmas equipes formadas para a tarefa 2.
- Caso haja modificação na composição da equipe, façam o bloco 1 do Canvas do Empreendedorismo Disciplinado (CED).
- Caso não tenha havido modificação na composição da equipe não é necessário fazer o bloco 1 novamente.
- Façam em seguida os blocos 2, 3 e 4, do modo que for possível.
- Estimem que irão utilizar 3 horas para preparar esta tarefa.
- Gravem um vídeo de no máximo 3 minutos com os blocos de 1 a 4 preenchidos, começando pela identificação de cada membro da equipe, mostrando os rostos de cada membro junto com os nomes (10 segundos)
- Prossigam com uma explicação **sucinta e clara** de qual é a ideia da equipe. Se uma ideia não consegue ser explicada em 30 segundos provavelmente não é uma boa ideia. Falem no vídeo como se fosse um investidor quem fosse ouvir, com objetividade.
- Achem pelo menos um cliente para validar tudo que vocês aprenderam conversando com a Persona: a história de uso, o ciclo de vida do processo de compra, a proposta de valor quantificada.
- **Deadline para entrega: dia 28 de setembro até as 6h da manhã.**

# Exercício semanal de aquecimento cognitivo

Scamper: exercício para despertar a criatividade

Exercício ritmado com equipes de 2 a 3.

Substituir: e se eu trocar X por Y?

Combinar: e se eu combinar X com Y?

Adaptar: para um contexto diferente?

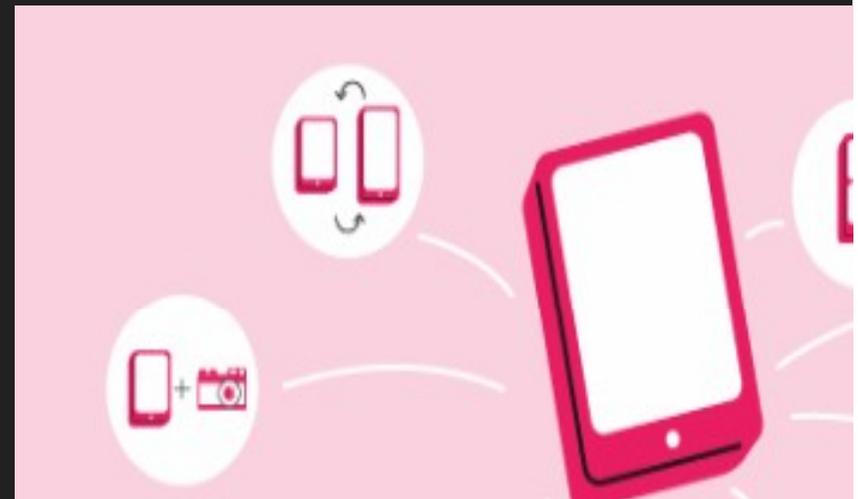
Modificar: para criar mais valor?

Por em outro uso: que outros usos pode ter?

Eliminar: o que podemos eliminar para simplificar?

Reverter: como se pode reorganizar para ser mais eficaz?

Exemplo: um banco de jardim img@mcclaburumano.com.br



## Exemplo: um banco de jardim



Substituir peças longitudinais de madeira por lonas, para deixar mais confortável

Combinar de modo a se encaixarem um no outro lateralmente

Adaptar para poder ser usado como abrigo para homeless

Modificar a estrutura usando antropomorfismo e fazendo com que o joelho dobrado fique em direções opostas

Por em outro uso dando inteligência para as pernas e para os braços e fazer massagem em quem senta

Eliminar o encosto fixo e buscar uma distribuição uniforme da pressão na região lombar e nos glúteos

Reverter de modo a se posicionar dividindo a carga entre os joelhos e os glúteos.

Exercício ritmado na turma equipes 2a3. Blitz

# Fase 1: organizar em ritmo blitz

- Os que desejarem participar devem se reunir em equipes de 2 ou de 3.
- Em seguida, escolher a melhor mesa livre da sala e sentarem-se.
- Finalmente, definir quem é o gestor entre vocês.
- O gestor imediatamente deve levantar a mão e aguardar até que todos os gestores das outras mesas também tenham levantado as mãos.

## Fase 2: definir o objeto. Seguem alguns exemplos que também podem ser escolhidos pela equipe

- Um patinho de brinquedo
- Uma panela elétrica de preparar arroz
- Um serviço como engraxar sapatos
- Uma experiência como passar uma tarde num parque
- Um porta-retrato
- Uma empilhadeira
- Uma paella
- Feita a escolha imediatamente o gestor levanta a mão.

# Fase 3: Scamper

- Substitua no seu objeto uma parte ou função por algo diferente
- O gestor anota no relatório da equipe e imediatamente levanta a mão.
- Repita as ações combinar, adaptar, modificar, por em outro uso, eliminar e reverter, o gestor sempre levantando a mão após ter registrado no relatório o resultado de cada ação.

# Passo 11: Verificar sua vantagem competitiva

*Position is where you  
are standing that produces  
a result they will care deeply*

Hmmm...  
I wonder which one  
better suits my  
priorities?



# Neste passo você irá:

- Descobrir até onde o seu produto atende as duas prioridades top da Persona.
- Comparar o atendimento do seu produto com o atendimento dos produtos existentes.
- Analisar se a oportunidade de mercado que você escolheu se ajusta bem tanto com o seu núcleo como com as prioridades da Persona.

# A Estratégia do Oceano Azul

W. Chan Kim e Renée Mauborgne:

“Se você focar em um cliente sub-servido e fizer um produto para aquele cliente que atenda de verdade as suas demandas, não é necessário se preocupar com a concorrência, porque o seu foco inquebrantável a torna irrelevante.”

ENCONTRE UM CLIENTE SUB-SERVIDO E FAÇA PARA ELE UM PRODUTO QUE ATENDA DE VERDADE A TODAS AS SUAS DEMANDAS.

# Mas se você não puder usar a do Oceano Azul, use a Estratégia do Oceano Cinza

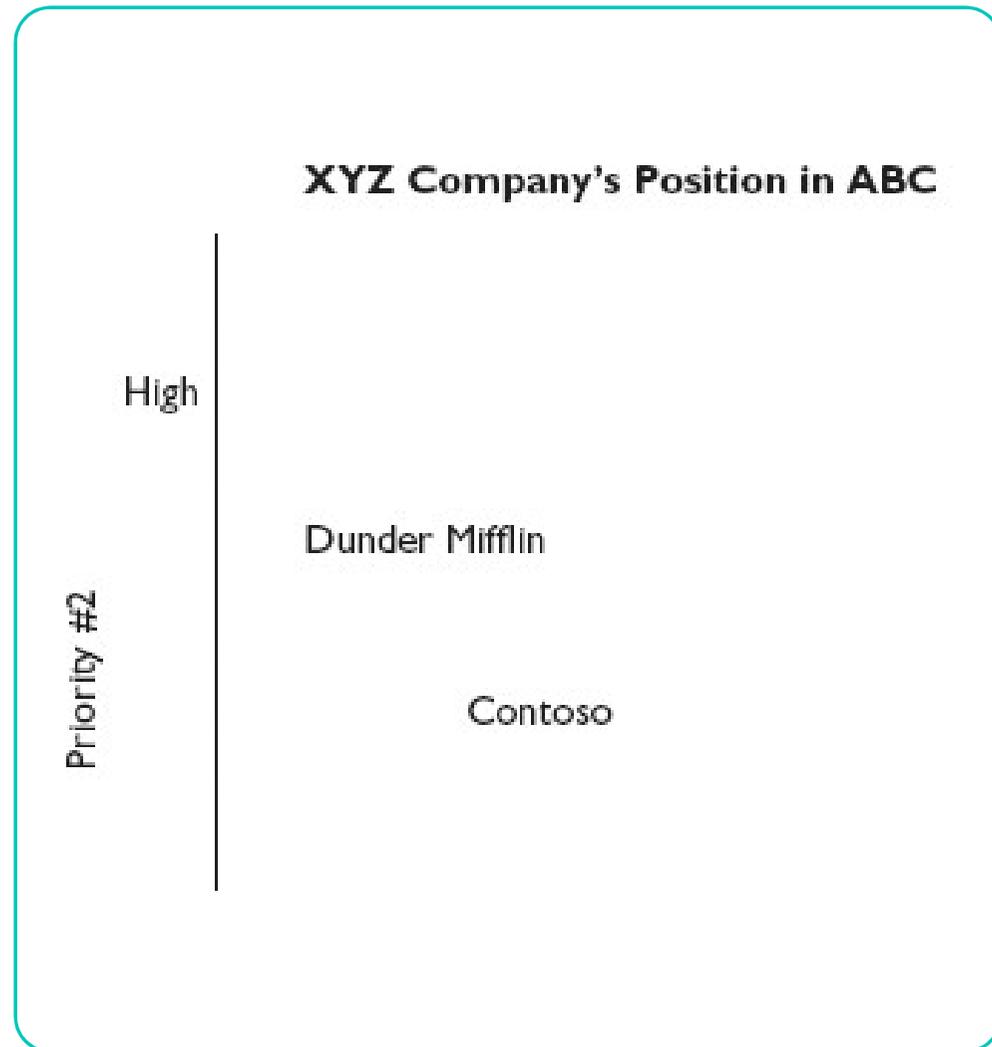
- Autor desconhecido

"Se você souber onde a concorrência não consegue atender a um cliente e também souber como atendê-lo de verdade, foque na concorrência para descobrir quanto atendem as prioridades top do cliente.

O CLIENTE TOMA DECISÕES COMPARANDO PRODUTOS NA TOTALIDADE DOS SEUS ASPECTOS

## Gráfico de Competitividade

- Status Quo: o incumbente



## Exemplo: SunSpring

- Status Quo: o incumbente

- SunSpring's value proposition is increase mobility, reliability, and operation simplicity; competitors

### PVRO Competit



## Gráfico de Competitividade

- Status Quo: o incumbente

- SunSpring's value proposition is increase mobility, reliability, and operation simplicity; competitors

### PVRO Competit



# Resumindo:

- É necessário encontrar uma forma rápida de validação do produto frente a frente com a concorrência.
- Para isto o Gráfico de Competitividade é útil. Se a startup não estiver no topo direito do gráfico, a sugestão é reavaliar o produto ou no mínimo a forma como ele está sendo apresentado.
- Este também será um veículo muito eficaz para comunicar sua proposta de valor qualitativo (não quantitativo) para a audiência-meta de uma maneira que ressoe com eles.
- Ressonar é chamar a atenção para aspectos que são conhecidos pelo público alvo e que sejam preciosos para ele.

# Passo 12: Descobrir quem toma as decisões de compra para o seu cliente



# Neste passo, você descobrirá

- Quem dá a última palavra no processo de decisão de compra do seu produto e quem irá advogar por sua compra.
- Conhecer os influenciadores que têm poder sobre a decisão de compra.

## Papeis primários no processo de decisão

### Campeão (Champion)

- É a pessoa que quer que o cliente adquira o produto; tipicamente o usuário final, mas não necessariamente.
- Muitas pessoas podem atuar neste papel.
- Muitos chamam o Campeão de Advogado.

# Papeis primários no processo de decisão

## Usuário Final

- É a pessoa que irá de fato usar o produto para criar o valor que é descrito no Passo 8, Proposição Quantificada de Valor.

# Papeis primários no processo de decisão

Comprador Econômico Primário

- É o principal tomador de decisão

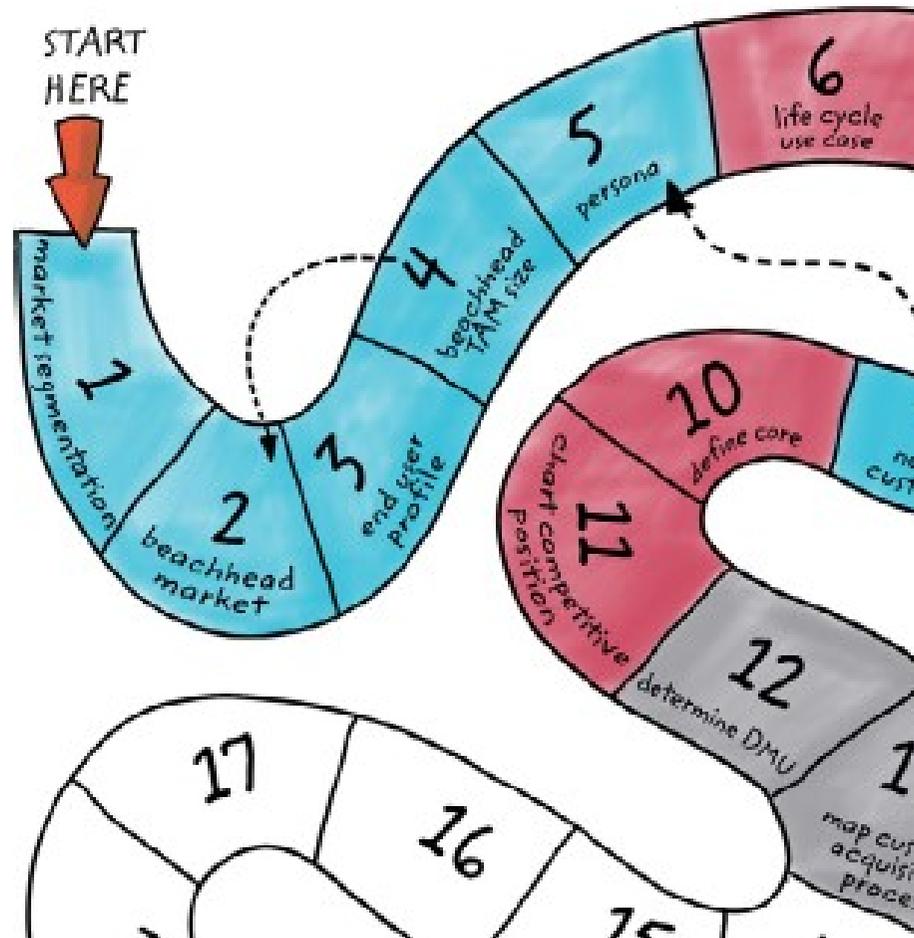
# Papeis secundários no processo de compra

- Influenciadores primários e secundários
- Alguém com poder de veto
- Setor de compras (logística)

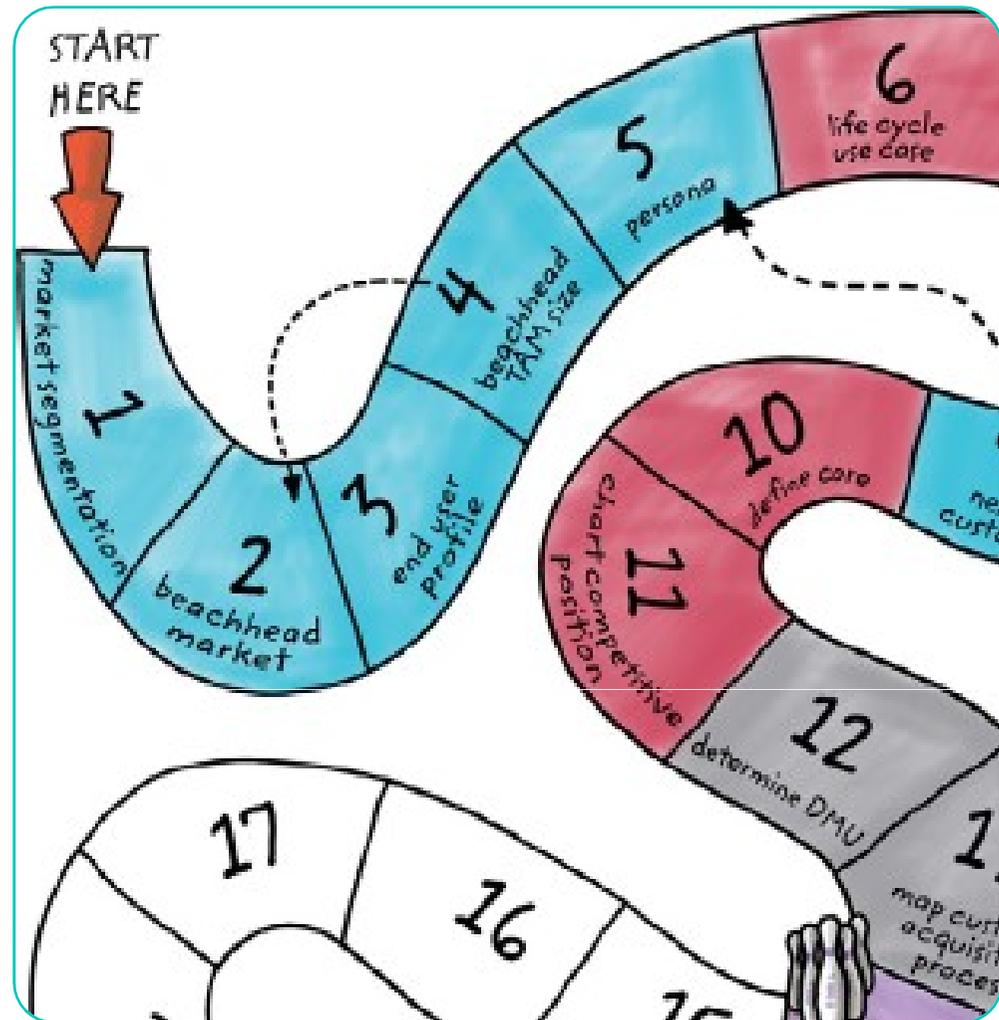
# Resumindo

- Você já tinha determinado o que era preciso para criar valor para o cliente.
- Agora você levantou o processo de compra, em particular para entender que tem a última palavra e também que influencia a decisão.
- Situações B2B são mais fáceis de mapear, mas o processo é útil também em situações B2C, por exemplo.

# Passo 13: mapear o processo para conseguir um cliente pagante



Passo 14:  
Calcular o  
tamanho total  
do mercado  
endereçável  
para os  
mercados  
subsequentes



**Fim da aula**  
**7**

Obrigado!

José Antonio Lerosa

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