

# Modelo de desenvolvimento de produto vs Modelo de desenvolvimento do cliente

Apresentação dentro do escopo  
Start-up para um Seminário no  
curso de Pós Graduação “ Criação  
de Empresas de Base Tecnológica  
Intensivas no uso do  
Conhecimento”. Ministrado pelo  
professor Ary Plonsky



Vanessa Cristina Pereira Gomes  
No USP 5146332

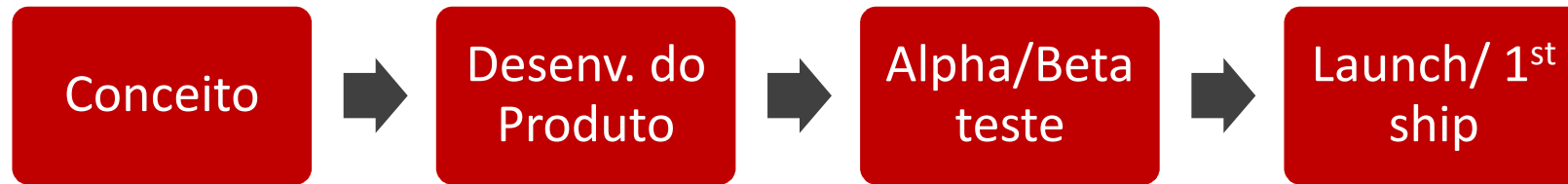


# Agenda

- Introdução
- Modelo de Desenvolvimento do Produto
- Modelo de Desenvolvimento do Cliente
- Estudos de casos – Sucessos e Fracassos
- Discussões
- Bibliografia

# Introdução

# Modelo de Desenvolvimento do Produto



- Lançado no começo do século 20 , esse modelo centrado no produto descreveu um processo que se desenvolveu gradualmente na **indústria manufatureira**
- Ele se tornou parte integrante da cultura start-up
- Mas o diagrama acima é benéfico para uma start-up?
- O diagrama ilustra o processo de desenvolvimento de um novo produto para as mãos dos consumidores que estão esperando.
- Esse modelo é adequado quando um produto é lançado em um **mercado estabelecido**, onde **as bases da competição são conhecidas** e os **consumidores** também são conhecidos.

# Caso Webvan

- Foi um **comércio online de alimentos** e itens para casa ( como um super mercado).O plano era entrega os produtos aos seus clientes em um período de 30 min.
- **Fase semente e conceito** – Plano financeiro e um atraente Business Plan
- Foi fundada em dez 1996 com uma história atraente e um fundador com “track record”
- Levantou 10 milhões de dólares de um important VC de Silicon Valley em 1997, nos dois anos seguintes houve outras rodadas totalizando **303 milhões de dólares**.

# Caso Webvan

- **Desenvolvimento do produto**
- **Engenheiro focados em criar o produto** e contratar pessoas definem datas de entrega e custos
- Os engenheiros criaram o website e centros de distribuições automatizados.
- **Marketing refina o tamanho de mercado definido no Business Plan**, cria os materiais de venda e contrata uma agência de RP.
- Plano era **construir a marca** e a lealdade do consumidor através de RP, propaganda e atividades promocionais.

# Caso Webvan

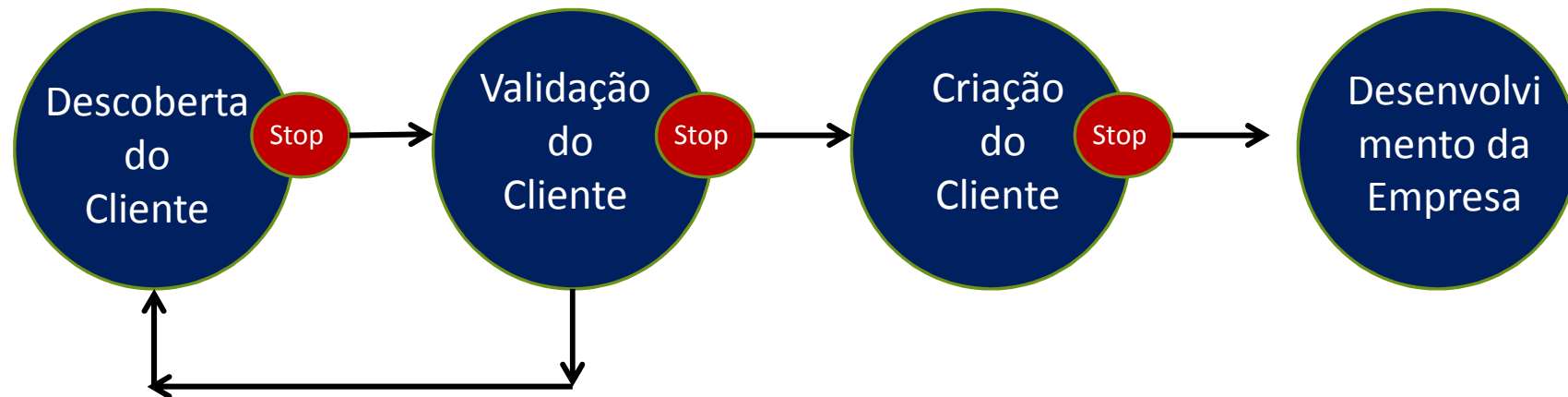
- **Alpha e Beta teste** - Engenheiros trabalham para que **o produto funcione como esperado e livre de bugs.**
- Primeiras vendas para consumidores Beta. Os VCs começam a **mensurar o progresso em vendas pelo número de ordens** e primeiras entregas aos consumidores.
- **Os investidores estão felizes** com o produto e seu progresso com os consumidores e estão pensando em trazer mais dinheiro para a empresa.
- O CEO refaz o pitch e vai atrás de **mais funding.**
- A Webvan começou seu beta-teste em 1999 para 1100 clientes
- **Marketing buzz** começava com as iniciativas de RP que fomentaram centenas de artigos nos noticiários.
- **Investidores privados** derramaram dinheiro para a empresa.

# Caso Webvan

- Lançamento do produto e entrega ao consumidor
- Aumentam os gastos
- O **departamento de vendas está contratando** e criando um time de vendas nacional. Os canais de vendas têm metas de vendas.
- O **investimento em Marketing** está em seu pico.
- O Board começa a **mensurar a performance da empresa através do volume de vendas vs o Business Plan.**
- Mais **fundos** são necessários
- Bolha da internet – **IPOs “and run”**
- Webvan lançou sua loja regional em 1999 ( um mês depois de começar o teste beta e fez seu IPO 60 dias depois.
- A empresa **levantou 400 milhões** de dólares e seu valor de mercado era de 8,5 bilhões na data do IPO.

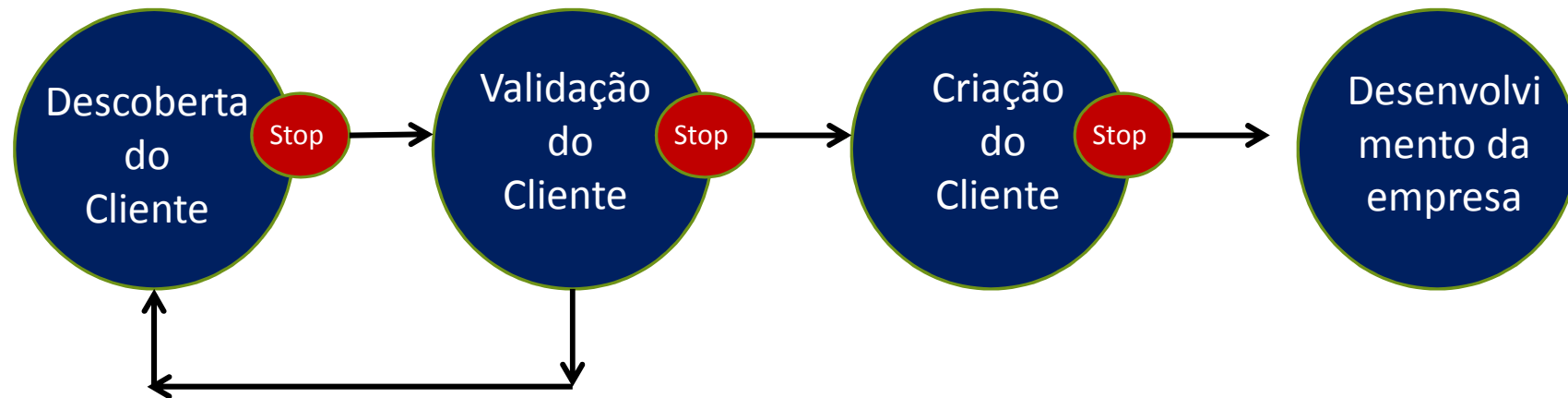


# Modelo de desenvolvimento do Cliente



- Esse modelo **foca em entender os problemas do cliente e suas necessidades**
- **Processo paralelo** ao desenvolvimento do produto
- "Unlike Product Development, **finding the right customers and market is unpredictable**, and **we will screw it up several times before we get it right.**"
- A Validação do cliente é um ponto chave para **entender se você tem um produto que o cliente quer**. Se não se encontrar um montante suficiente de clientes pagadores, o modelo retorna a fase de descobrimento.

# Modelo de desenvolvimento do Cliente



- Esse modelo mantém a start-up com **um nível baixo que despesa até que seu modelo de negócio seja validado.**
- Nas duas primeiras etapas desse modelo até mesmo uma **quantidade infinita de dinheiro é inútil**
- A empresa não constroi times que não o desenvolvimento do produto ( sales, marketing, desenvolvimento de negócios), até que se tenha uma prova de um negócio que vale a pena construir.

# Caso DWR – Design within Reach

## ➤ Descoberta do Cliente

- O objetivo do fundador da DWR ( Rob) era criar um **negócio do tipo catálogo** gerando fácil acesso aos móveis com design os quais eram frequentemente achados apenas nos showrooms de design.
- **DWR** começou construindo seu negócio tijolo por tijolo
- VCs – “ **Come back when you rethink your strategy**”
- Comparação com a **Furniture.com** – Audiência seleta versus Audiência em massa.
- Furniture.com tinha como foco **entrar no mercado primeiro e rápido** e investiu **7 milhões** de dólares na construção do website.
- Rob falava com **fornecedores e clientes** continuamente.

# Caso DWR – Design within Reach

- **Validação do Cliente**
- Plano de vendas que seja testado com os novos consumidores
- Prova que **você achou um grupo de clientes e um mercado que reagem positivamente ao produto.**
- O descobrimento e a validação do cliente **corrobora o business model** ( mercado, localização, comprador, ciclo de vendas, estabelecimento da estratégia de precificação, etc)
- **DWR** testou suas premissas analisando as vendas de cada catálogo. **Continuou refinando-as até que tivesse achado um modelo repetível de vendas e escalável.**
- Modelo de negócio lucrativo > próximo passo – **Escala.**
- Esse é o momento que a **Furniture.com** deveria ter parado e remodelado tudo. **Reação dos clientes vs Business Plan**

# Caso DWR – Design within Reach

## ➤ Criação do Cliente

- Objetivo é **criar demanda pelo produto** e direcionar para os canais de venda da empresa.
- **Investimento intensivo em marketing** de forma racional – proteger o caixa.
- **Furniture.com** investiu massivamente no **branding**.  
USD 34 Mi Propaganda e Marketing= USD 34 Mi vs  
Receitas=USD 10 Mi
- **Mercado novo** > clientes não fazem idéia do que se trata.

# Caso DWR – Design within Reach

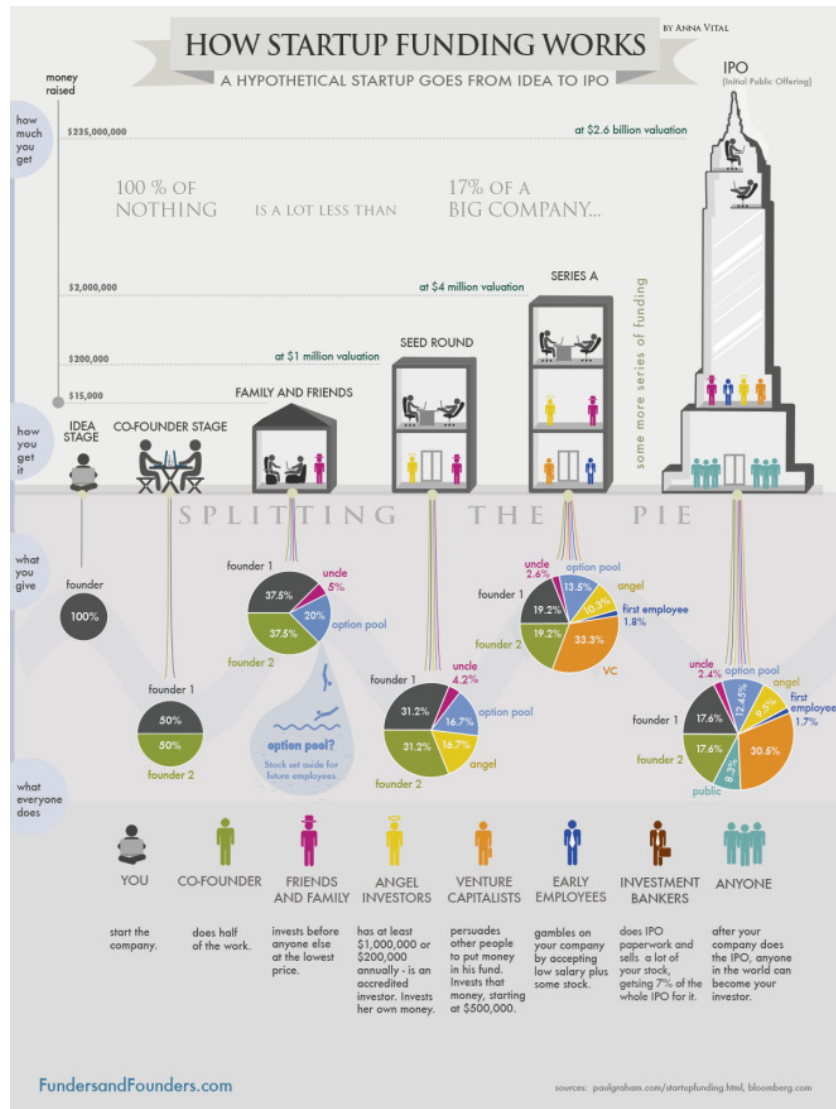
- **Construção da Empresa**
- **Criação formal de departamentos** ( Marketing, Vendas, Desenvolvimento de Negócios)
- Quando a **Furniture.com** atingiu USD 10 MI em vendas já tinha **209 empregados** – **“burning cash”**
- Problemas operacionais – **“dot.coms way to respond”**
- IPO – advogados especializados em falência
- **Plano de sobrevivência** – corte de custos
- **DWR** foi gerenciada de forma **“lean”**

- **The Four Steps to Epiphany** -Steven Gary Blank
- **Funders and Founders Web Site**

Bibliografia



<http://fundersandfounders.com/how-funding-works-splitting-equity/>



USP



# Obrigada!