



E-book da oficina

COMO PENSAR EM SOLUÇÕES INOVADORAS?

Organização

Igor Magalhães, Maurício Pantoja, Nathália
Sonatti e Pedro Nogueira

SUMÁRIO



1. Introdução

2. Pensar em um problema

a. O que é um problema? O que não é um problema?

3. De quem é esse problema?

De quem não é esse problema?

a. Quem sofre dessa dor?

4. Esse problema existe mesmo?

É um problema suficientemente grande?

a. Várias pessoas sofrem disso? É um problema com impacto social?

b. É algo que estão dispostos a pagar para resolver?

5. Como eu posso provar que esse problema existe?

a. Alguém já tenta resolver esse problema?

b. O que as pessoas acham sobre esse problema?

6. Como elaborar um formulário de perguntas?

a. Como fazer perguntas sem viés?

b. Como não guiar as perguntas para o que você quer ouvir?

7. Identificar como as pessoas resolvem esse problema agora

a. Qual o ciclo de uso do consumidor para resolver esse problema até agora?

b. Quais outras soluções eles usam para isso?

SUMÁRIO



18. Propor uma solução melhor em algum aspecto

- a. O que é uma solução melhor?
- b. A solução é suficiente melhor para as pessoas aderirem?

9. Como essa solução cria valor pro consumidor? Quem é o seu concorrente?

- a. Qual dor sua solução resolve?
- b. Quem já tenta resolver essa mesma dor?

10. Como você pode ganhar dinheiro com isso?

- a. Dá pra ganhar dinheiro com a sua solução? Sua solução é financeiramente sustentável?
- b. De quem você pode ganhar dinheiro? Quem está disposto a pagar pela sua solução?

11. Como validar essa solução?

- a. Como criar um produto mínimo viável e por que isso é importante?

12. O que fazer agora?

13. Referências




PREFÁCIO

Esse material foi escrito para uma oficina de inovação realizada por embaixadores do programa Campus Mobile, concurso de inovação e empreendedorismo que estimula estudantes universitários e recém-formados a desenvolverem soluções por meio de aplicativos, produtos e serviços do segmento mobile que promovam impacto social e benefícios à sociedade.

O concurso é realizado pela Associação do Laboratório de Sistemas Integráveis Tecnológicos (LSI-TEC), com patrocínio do Instituto Claro e apoio da Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (USP) e do hub de inovação da Claro beOn.

As seções abordam os principais desafios e pontos pra que os empreendedores desenvolvam produtos inovadores, aumentando assim as chances de ter um negócio de sucesso.



1.INTRODUÇÃO

Empreendedorismo é a palavra da moda. Todos querem se dizer empreendedores, todos querem ser o próximo Steve Jobs, Elon Musk ou a próxima Susan Wojcicki. A verdade é que por trás de todo o glamour que a palavra e a representação midiática do empreendedorismo carregam, existe um detalhado processo de estudo e fundamentação. O desenvolvimento de um produto precisa ser precedido por muita fundamentação e validação, só assim pode-se desenvolver algo que as pessoas realmente queiram usar.

Empreender não é sobre criar o aplicativo do momento, é sobre criar soluções para problemas reais dos usuários. Os empreendedores de sucesso não são pessoas extraordinárias que nasceram com um dom, são simplesmente pessoas que criaram boas soluções para problemas reais.

Esse material aborda justamente isso, quais passos seguir pra aumentar muito as chances que você desenvolva um negócio ou produto inovador, algo que resolve dores reais dos seus clientes.



2. PENSAR EM UM PROBLEMA

Um dos erros mais comuns no meio é começar pensando em uma solução em vez de pensar em um problema. Essa é a parte mais importante de todo o nosso processo.

Empreendedorismo é sobre desenvolver soluções, mas pra essa solução ter algum valor, ela precisa resolver um problema real.

O primeiro passo, então, é pensar em algo que responda à pergunta “O que há de errado no mundo?”. Esse mundo pode ser de fato o mundo, ou apenas um pequeno mundo, uma pequena realidade. “O que há de errado na mobilidade urbana?” é um exemplo, ou “O que há de errado com os ônibus no Brasil?”, ou mesmo “O que há de errado com os ônibus na minha cidade?”.

Note a sutileza, o seu problema não é “um aplicativo que mostra onde estão os ônibus mais próximos”. O problema pode ser “as pessoas não sabem quando devem chegar no ponto para conseguir pegar o ônibus sem ter que ficar muito tempo esperando”. Tentando simplificar, chegamos em algo como “falta de informação otimizada dos transportes urbanos”.

Provavelmente você deveria encontrar também um time de fundadores, pessoas com habilidades complementares às suas, que também acreditam que esse seja um problema relevante pra se resolver. Idealmente, um time bom tem pelo menos um de cada: um visionário (se comunica bem, é um bom líder e consegue inspirar os outros membros, normalmente é quem pensa no problema primeiro e fica responsável pelas decisões do produto), um engenheiro

(a pessoa responsável por desenvolver a solução, seja ela um aplicativo, um produto ou até um serviço), um vendedor (é quem vai conseguir as vendas, recursos e parcerias essenciais pra empresa ter sucesso) e um administrador (quem cuida pra que todas as partes da empresa funcionem direito). Outras preocupações que você vai ter eventualmente são design, publicidade, contabilidade e atendimento ao cliente, além das responsabilidades legais, mas estamos nos adiantando.



3. DE QUEM É ESSE PROBLEMA?

Para tomar suas decisões da melhor forma para o cliente, você precisa saber primeiro quem vai ser essa pessoa. No nosso caso, é quem sofre com o problema que estamos tentando resolver.

O processo de identificar quem é o seu cliente é chamado de segmentação de mercado, identificar quem ganha mais com a sua solução do problema. Algumas perguntas comuns que você deve se fazer:

- Qual a faixa de idade do meu cliente?
- Existe alguma preferência de gênero?
- Em que cidade ele mora?
- Quanto ele ganha?
- Mora em uma região mais urbana ou rural?
- Qual seu nível de educação?
- Qual seu emprego?
- Quais são seus valores, interesses e preocupações?

No caso do nosso problema “falta de informação otimizada dos transportes urbanos”, podemos dizer que quem sofre mais são as pessoas que costumam pegar ônibus regularmente (pra ir estudar, ou ir pro trabalho).

Posso começar pensando que essas pessoas provavelmente estão principalmente entre 18 e 50 anos, todos os gêneros, normalmente moram em regiões

mais afastadas do centro, classes B, C, D, ensino médio completo, entre outras coisas, mas isso é apenas um primeiro chute. Pra realmente saber, devemos procurar estatísticas que mostrem essas informações, ou devemos correr atrás dessas respostas nós mesmos (provavelmente com uma pesquisa).



4. ESSE PROBLEMA EXISTE MESMO? É SUFICIENTEMENTE GRANDE?

Normalmente pensamos em algo próximo a nossa realidade quando pensamos em um problema, e carregamos nossos vieses e preconceitos com isso. Uma etapa importante no processo de criação de um negócio é validar se o problema que você identificou realmente é algo relevante.

A única coisa realmente essencial para um negócio funcionar é ter clientes pagantes (seja com acessos a um aplicativo ou realmente dinheiro), então é imprescindível que você valide que o seu problema é grande o suficiente para as pessoas gastarem seu dinheiro ou tempo usando sua solução.

Se as pessoas não estão dispostas a pagar, seu negócio não será sustentável. Se não tiver um número suficiente de pessoas dispostas a pagar, você também não terá sucesso.

Talvez você tenha encontrado um problema real e pensado em uma solução brilhante, mas não há um jeito de ganhar dinheiro com essa solução, ou é algo muito nichado (restrito a poucos).

Uma boa solução pra isso é pensar em algo que chamamos de um mercado cabeça de praia, ou um mercado menor e mais específico (mas suficientemente grande pra ser

sustentável), mas que você pode expandir uma vez que estiver fazendo bem. Você começa pequeno, fazendo algo muito bom para poucas pessoas (mas grande o suficiente pra não te levar à falência), depois vai crescendo aos poucos.

Uma forma de calcular o tamanho do seu mercado (assim você pode saber se vai ser grande o suficiente pra ser sustentável), é calcular algo chamado TAM (Total Addressable Market), ou a demanda total pra sua solução. Essa é a quantidade total de dinheiro que o seu negócio receberia se todos os seus potenciais clientes pagassem seu preço. Se o seu TAM for muito baixo, talvez nem valha a pena investir seu tempo nesse negócio.



5. COMO EU POSSO PROVAR QUE ESSE PROBLEMA EXISTE?

Uma boa forma de mostrar que um problema existe é mostrar que outras soluções existem no mercado, outros negócios tentam resolver isso (e se sustentam).

É comum pra quem está iniciando no empreendedorismo achar que é bom não ter concorrente, mas na verdade ter concorrente não é um bom sinal. A sua ideia não vale muita coisa (provavelmente não vale coisa alguma), o que vai criar valor para o seu negócio é como você executa. Já havia outros mecanismos de busca antes do Google, assim como já havia outras redes sociais antes do Facebook.

Portanto, uma etapa muito importante é identificar quem são seus potenciais concorrentes. Mesmo que não sejam concorrentes diretos, eles devem existir, caso contrário você provavelmente também não vai conseguir se situar no mercado.

Sim, Rappi e Uber Eats são concorrentes do iFood, mas delivery por celular (ou whatsapp) e pessoas comendo direto nos restaurantes também são grandes concorrentes.



6. COMO ELABORAR UM FORMULÁRIO DE PERGUNTAS?

Uma das melhores formas de descobrir coisas novas e validar que o seu problema existe é perguntando direto pro seu potencial cliente. Isso pode ser feito tanto por meio de um formulário online quanto uma entrevista cara a cara, ambos têm seus pontos positivos e negativos (o formulário online atinge mais pessoas e é mais rápido, mas é muito fechado, já a entrevista cara a cara pode gerar mais informações relevantes, mas é mais custosa).

O importante é garantir que as perguntas vão te gerar informações reais, você não quer enviesar o resultado da pesquisa pra te favorecer, isso só seria adiar o inevitável. Algumas boas práticas para se seguir são:

Não pergunte “você usaria esse aplicativo?”

Essa pergunta pode parecer boa de primeira, mas na verdade não gera tanto conhecimento assim. Qualquer um poderia responder que usaria, isso não significa muito até a pessoa de fato gastar seu tempo baixando o aplicativo, se cadastrando e realmente usando no dia a dia. É muito melhor perguntar “como você já tenta resolver esse problema?”, porque se a pessoa já gasta seu tempo resolvendo esse problema de alguma forma, significa que é relevante.

Não pergunte o que as pessoas querem.

As pessoas, em geral, não conseguem responder o que elas querem de fato. Você deve focar suas perguntas em

entender quais dificuldades elas encontram e o que eles estão tentando alcançar.

Não faça perguntas enviesadas.

Em vez de perguntar “quão ruim é o atendimento nos restaurantes pra você”, o melhor seria perguntar “quais dificuldades você normalmente encontra em restaurantes?”. Perguntas enviesadas levam a falsos resultados, e você provavelmente só vai gastar seu tempo em algo que não vale.

Não faça do usuário um designer.

Você não deve perguntar do usuário como ele faria uma tela, ou o que ele sugere pra uma funcionalidade de um produto, você deve identificar seus problemas e dificuldades. Evite muitos detalhes e coisas muito específicas.



7. Identificar como as pessoas resolvem seu problema agora

Aqui você deve mapear todo o processo que os seus possíveis clientes executam agora pra tentar resolver o problema que você está se propondo a solucionar.

Se está tentando identificar um problema no fluxo de pedidos de um restaurante, você deve primeiro saber qual é esse fluxo. O cliente chega, o garçom o leva até uma

mesa, então leva os cardápios, o cliente lê o cardápio, escolhe seu produto etc. Fica muito mais fácil identificar os problemas e propor uma solução quando você consegue analisar detalhadamente todo o fluxo, com suas etapas separadas.

Aqui também é o lugar ideal pra analisar o fluxo dos seus concorrentes desde o início até a solução, pra identificar como fazer melhor.



8. COMO ELABORAR UM FORMULÁRIO DE PERGUNTAS?

Finalmente, agora que você já sabe qual é o seu problema, quem é o seu cliente, sabe que o seu problema realmente existe e é relevante e sabe todo o fluxo dos seus usuários, é a hora de pensar em como fazer isso melhor.

Talvez a sua solução mude apenas um aspecto da experiência, mas você tem que garantir que esse aspecto é suficientemente importante pra aderirem ao seu produto. O que pode ser feito melhor nesse processo? Existe alguma forma de repensar isso tudo que melhore muito a experiência? Quais características do processo as pessoas reproduzem apenas por costume, mas não são necessárias?

Você também precisa identificar exatamente quanto sua solução é melhor pra que as pessoas de fato queiram usar. O que você faz melhor é suficiente pra abandonarem o que eles já estão acostumados e trocar por algo desconhecido?



9. COMO ESSA SOLUÇÃO CRIA VALOR PARA O CONSUMIDOR?

Ainda seguindo na etapa anterior, você precisa identificar exatamente quais as dores do seu cliente que a sua solução resolve, como ela resolve e por que isso é tão melhor a ponto de ele trocar de serviço (ou aderir a um serviço novo). Essa é outra etapa na qual é útil analisar as soluções da concorrência, quais dores as soluções da concorrência resolvem exatamente e como?



10. COMO GANHAR DINHEIRO COM ISSO?

Essa é a hora de identificar como seu negócio vai se sustentar. Você deve pensar onde, como e de quem cobrar pelo serviço, qual o seu custo pra entregar esse serviço, quanto cobrar de forma a não só se sustentar, mas também expandir o negócio.

Também é aqui que você vai identificar quem de fato está disposto a pagar pelo seu negócio. O Facebook se vende como uma rede social, mas seus usuários não pagam pra usar, como eles ganham dinheiro então? Alguém tem que pagar a conta, nesse caso são as empresas que anunciam na plataforma. Eles conseguem muitos usuários como uma rede social, e assim criam valor, vendendo anúncios que são mostrados para esses usuários.

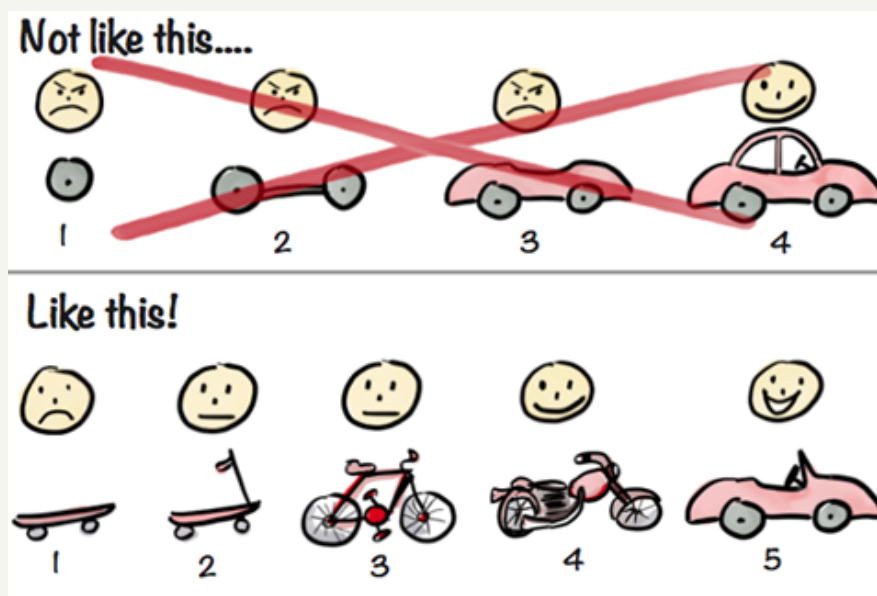


11. COMO VALIDAR ESSA SOLUÇÃO?

Agora que você já sabe de tudo isso por trás da sua empresa, está na hora de desenvolver seu produto e começar a vender. A primeira versão do seu produto, no entanto, deve ser o mais simples possível pra que você possa lançar o quanto antes e descobrir quais são os erros e acertos.

O conceito de Produto Mínimo Viável (MVP) é justamente isso, qual o produto mais simples que resolve o seu problema e você pode colocar no mercado rapidamente pra aprender sobre?

O exemplo clássico é o problema: “pessoas demoram pra andar de um lugar a outro”. Talvez o seu produto final seja um carro, a sua solução ideal pra isso é o carro, mas construir um carro é custoso.



Pode ser que você gaste tempo e recursos desenvolvendo um produto muito complexo sendo que as pessoas nem querem essa solução.

Para resolver o problema “pessoas demoram pra andar de um lugar a outro” podemos, então, começar com um skate.

É muito mais simples, mas resolve o nosso problema e permite muitos aprendizados. Do skate nós vamos evoluindo para um patinete, uma bicicleta, moto até eventualmente chegar no carro.



12. O QUE FAZER AGORA?

The Business Model Canvas

Designed for: _____ Designed by: _____ Date: _____ Version: _____

| | | | | |
|---|---|--|---|--|
| Key Partners Who are the partners? Who are the suppliers? Who are the channels? Who are the co-creators? Who are the competitors? | Key Activities What key activities do our Value Propositions require? What key activities do our Channels require? What key activities do our Customer Relationships require? What key activities do our Key Resources require? | Value Propositions What value do we deliver to the customer? What value do we deliver to the channel? What value do we deliver to the customer relationships? What value do we deliver to the key resources? | Customer Relationships What type of relationship does each of our customers expect? What type of relationship does each of our channels expect? What type of relationship does each of our customer relationships expect? What type of relationship does each of our key resources expect? | Customer Segments Who are the customer segments? Who are the channel segments? Who are the customer relationship segments? Who are the key resource segments? |
| Key Resources What key resources do our Value Propositions require? What key resources do our Channels require? What key resources do our Customer Relationships require? What key resources do our Key Activities require? | Channels Through which channels do our Customer Segments expect to be reached? Through which channels do our Channel Segments expect to be reached? Through which channels do our Customer Relationship Segments expect to be reached? Through which channels do our Key Resource Segments expect to be reached? | Cost Structure What are the most important costs involved in our business model? What are the most important costs involved in our channels? What are the most important costs involved in our customer relationships? What are the most important costs involved in our key resources? | | |
| Revenue Streams For what value are our customers really willing to pay? For what value are our channels willing to pay? For what value are our customer relationships willing to pay? For what value are our key resources willing to pay? | | | | |

© 2010 Strategyzer. All rights reserved. The Business Model Canvas is a trademark of Strategyzer. The Business Model Canvas is a registered trademark of Strategyzer. The Business Model Canvas is a registered trademark of Strategyzer. The Business Model Canvas is a registered trademark of Strategyzer.

Strategyzer
strategyzer.com

Empreendedorismo é uma coisa iterativa. Você vai mudar certas coisas que tinha certeza o tempo todo, e é assim que deve ser feito. Assumimos uma hipótese, testamos e se estiver errada, nós a mudamos, sem problemas. Uma boa forma de ter todas essas nossas ideias organizadas é preencher um canvas, os mais famosos são o canvas enxuto, e o canvas do modelo de negócio. O primeiro é mais simples, o segundo mais detalhado.

Agora que você já sabe o que fazer, está na hora de lançar o seu MVP, procurar os primeiros clientes pagantes e continuamente aprender pra melhorar seu produto e modelo de negócios.

13. REFERÊNCIAS

- Empreendedorismo Disciplinado – Bill Aulet
- A Startup Enxuta – Eric Ries
- Business Model Generation – Alexander Osterwalder
- Designing and Conducting Business Surveys





O MUNDO MUDOU.
AGORA É HORA DE VOCÊ MUDAR O MUNDO.

Inscrições:
institutoclaro.org.br/campus-mobile/inscricoes/

CAMPUS
MOBILE