

GALP INNOVATION LABS

Formação em Inovação e
Value Creation Forums

Sessão 3

LEADERSHIP
BUSINESS CONSULTING



O Dia de Hoje – 3ª Sessão



1. Avaliação da Formação



2. Revisão da 2ª Sessão



3. As Tecnologias que estão a desafiar os modelos de negócio



4. Consolidação do NABC – c/ Handbook



5. Sessão sobre Prototyping e Pretotyping



6. Consolidação do NABC – c/ Handbook

Sessão 3

1. Avaliação da Formação



Avaliação da Formação

- 1. Pitch sem amadurecer as ideias**
- 2. PPT de Manhã**
- 3. Conceitos soltos**



- 1. Visão integrada da formação**
- 2. Trabalho de Consolidação no NABC**
- 3. Innovation Handbook**
- 4. Portal da Formação**
- 5. Ajustes à formação**

Objetivo Global do Galp Innovation Labs

Competências e Cultura de Inovação na Galp



1. Desenvolver competências de inovação.

2. Incutir uma cultura de inovação no ADN dos formandos.

3. Compreender e testar um **modelo prático** de criação, desenvolvimento e avaliação de novas ideias – **Técnica NABC.**

Por forma a:

- Promover **a inovação como uma responsabilidade individual na Galp.**
- **Criar campeões de inovação** e facilitadores da mudança para a Galp melhor enfrentar os seus desafios de negócio.

i. sessões interativas de formação em inovação

ii. um exercício de Value Creation Forum para reforço das competências.

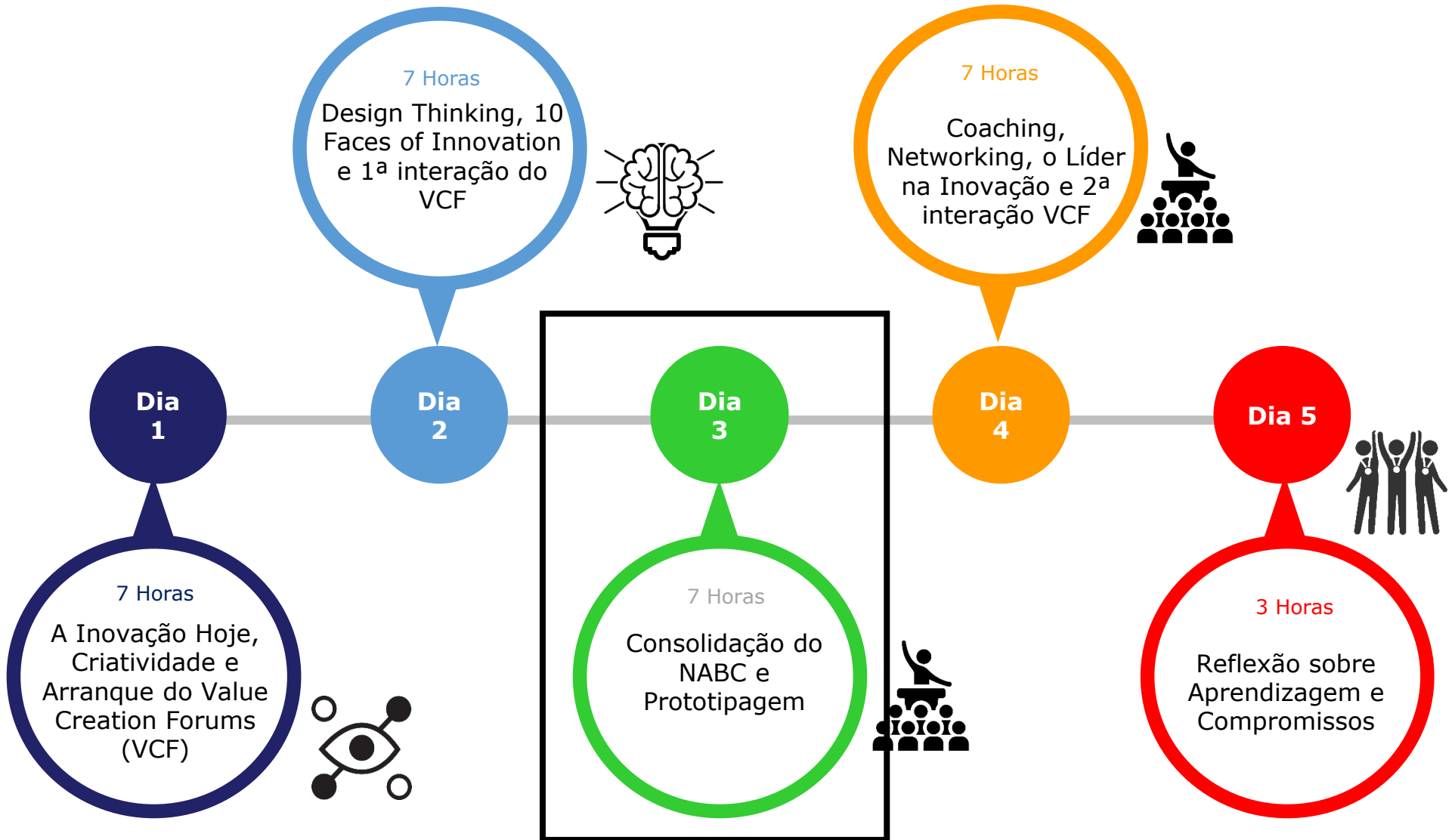
Identificação e desenvolvimento de ideias concretas e aplicáveis sobre:

- Customer Journey,
- Digital Transformation,
- Culture and Process Transformation.

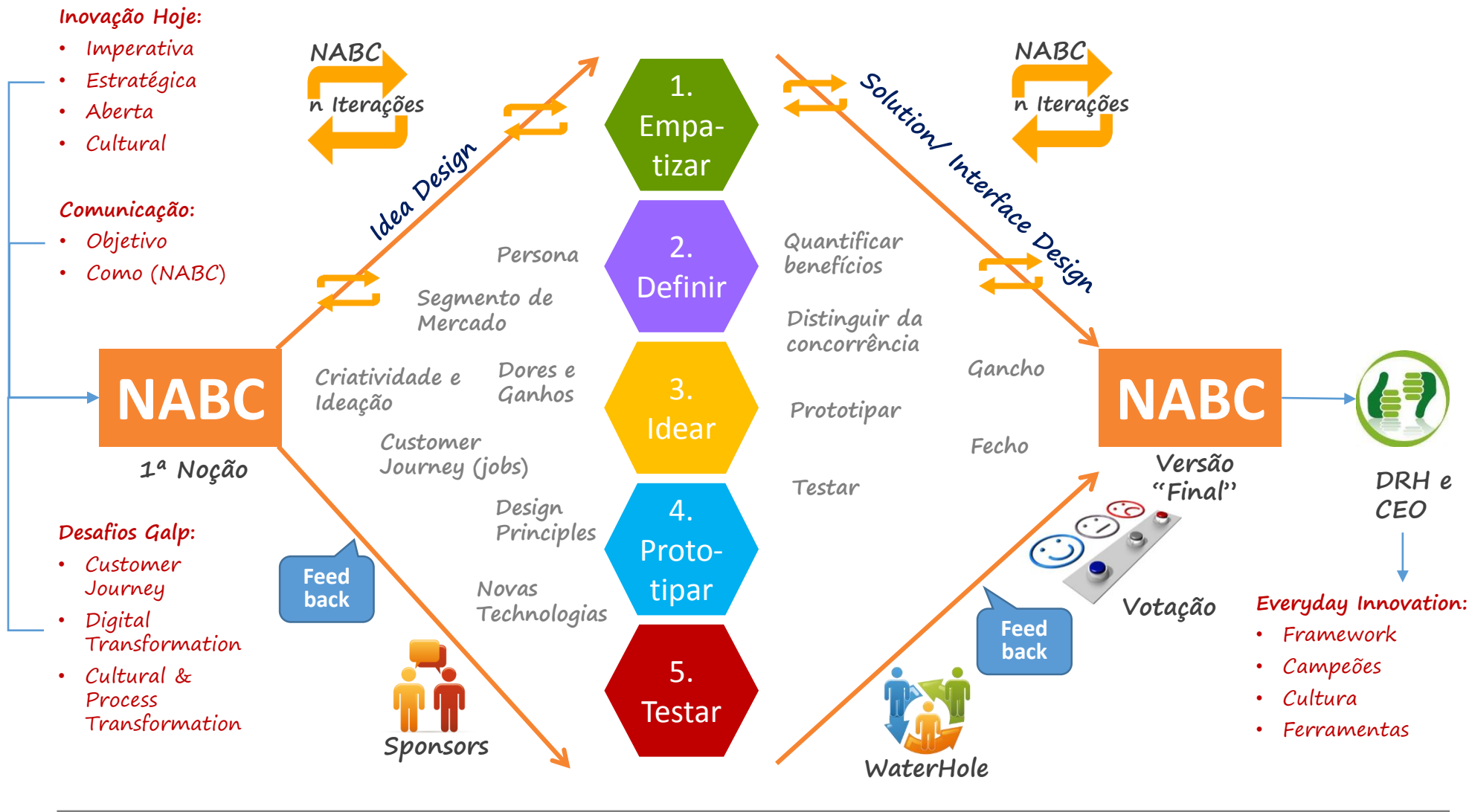
5 equipas em 3 turmas
= 15 ideias

1 ideia por turma será selecionada = 3 ideias
+ 1

O Programa



Alinhamento NABC - Formação



Ideias, Ideias,
1ª Ideia

*Descoberta,
Definição*

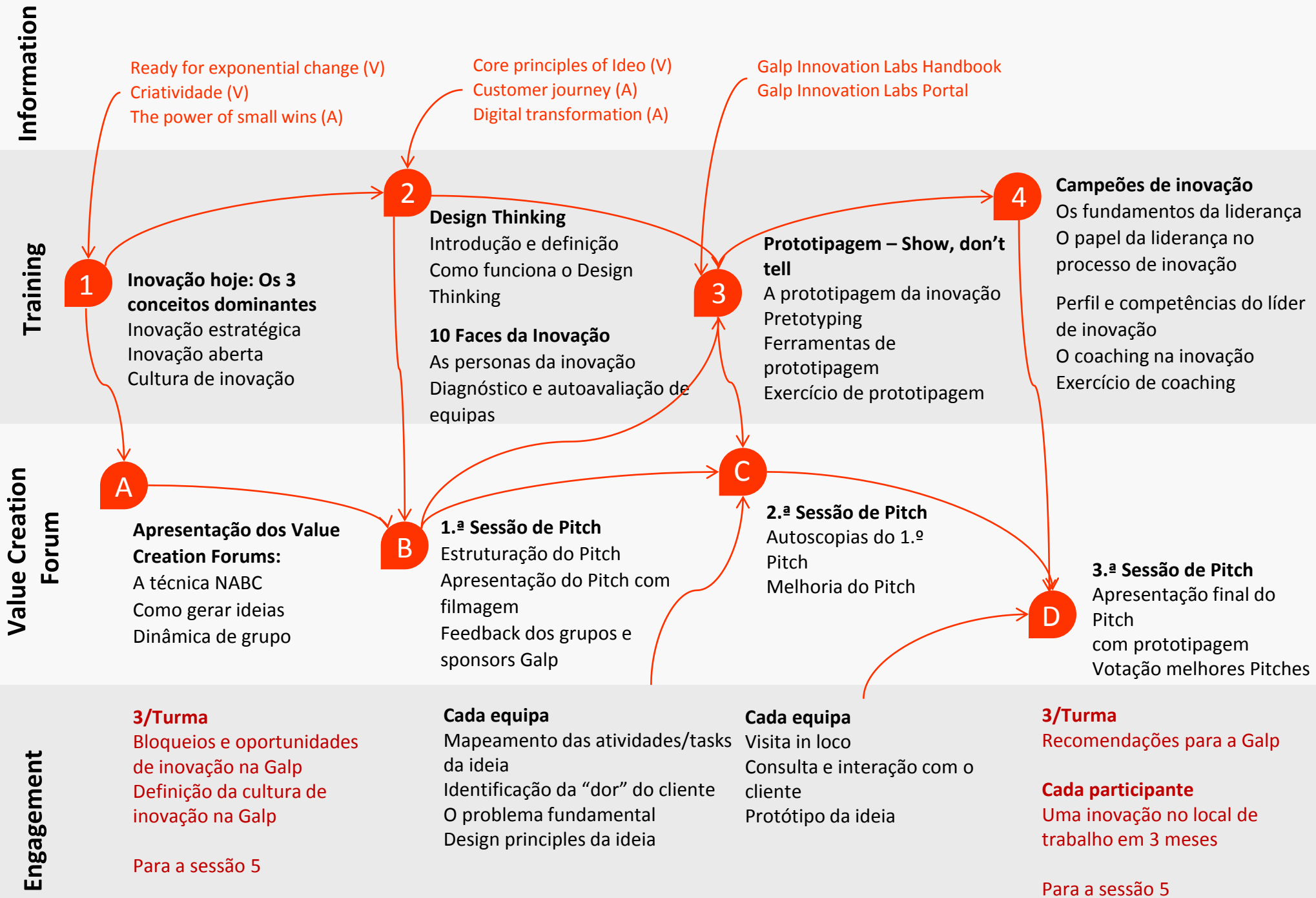
Conceito
Inicial

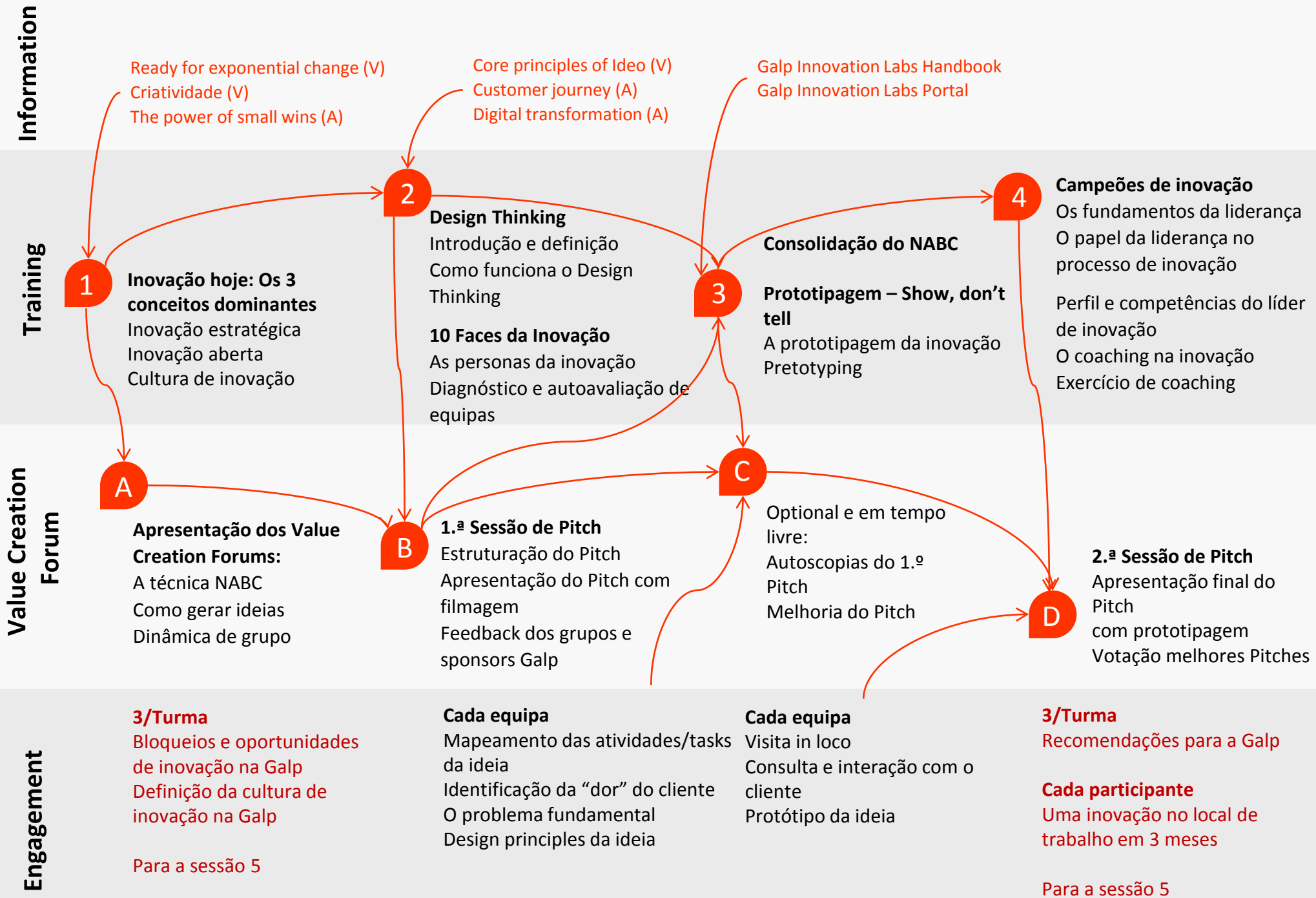
*Refinamento,
Prototyping*

Conceito
Final

*Pl. Negócios,
Desenvolvimento, Teste*

Produto/ Serviço
Processo/ Modelo





GALP INNOVATION LABS

Formação em value creation forums

Bem-vindo à Galp Innovation Labs

CONTEÚDOS

VÍDEOS

RECURSOS

FOTOGRAFIAS

ATIVIDADES

AUTOSCOPIAS

23JAN.

AUTOSCOPIAS

25JAN.

AUTOSCOPIAS

27JAN.



 **CONTEÚDOS** >

 **VIDEOS** >

 **FOTOGRAFIAS** >

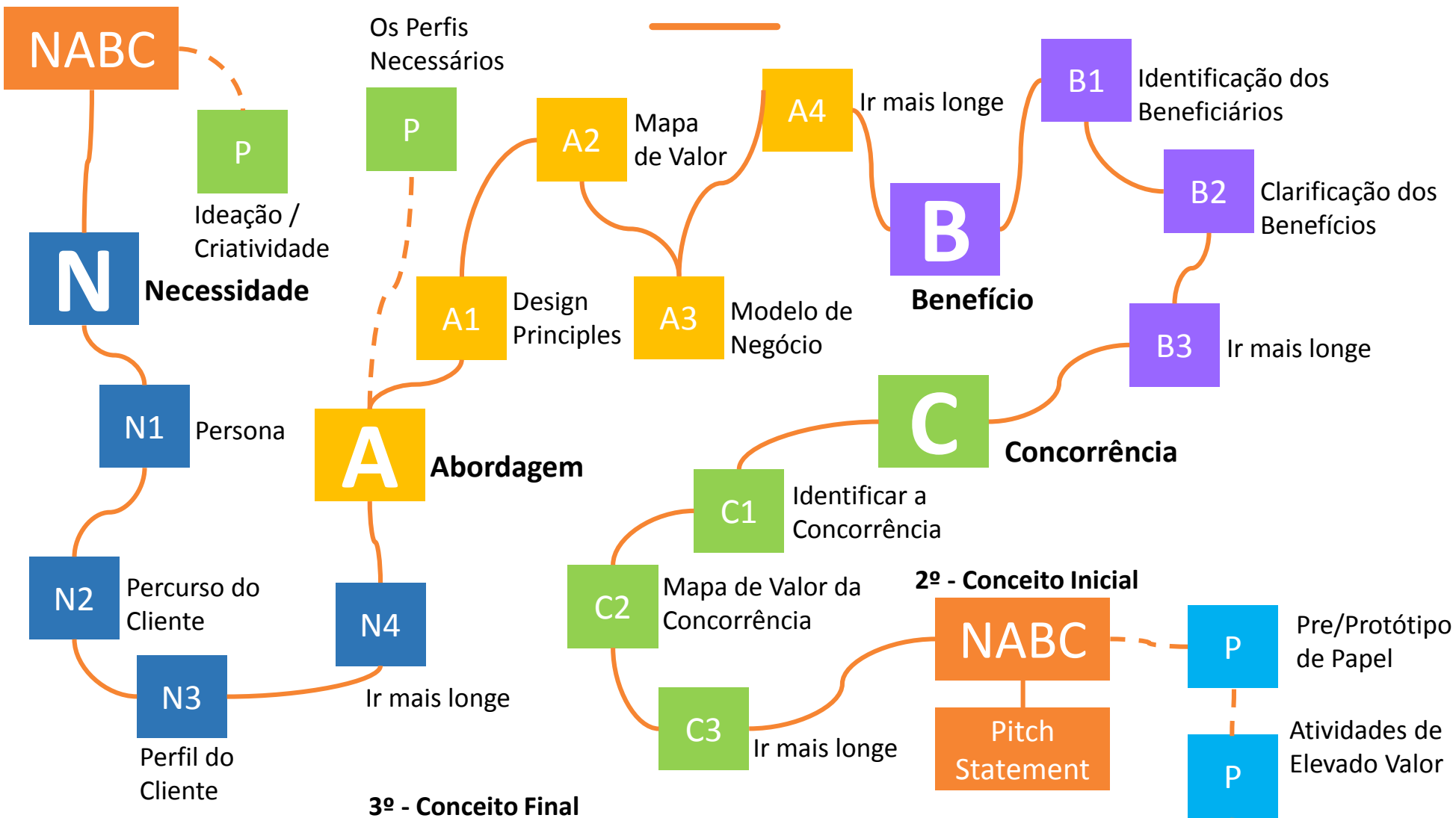
 **RECURSOS** >

 **ATIVIDADES** >

 **AUTOSCOPIAS** >

Conteúdos do Booklet

1º - Ideia Inicial



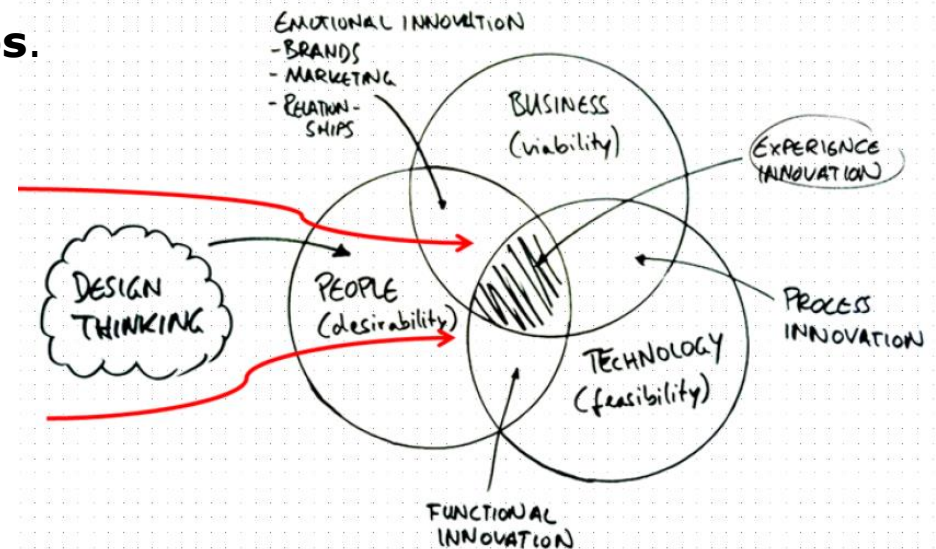
Sessão 3

2. Revisão da Sessão 2



Design Thinking – Definição

- uma abordagem **colaborativa**
- centrada no **comportamento humano**
- que utiliza ferramentas de **design**
- por forma a **integrar** as necessidades das pessoas, as possibilidades da tecnologia e os requisitos de sucesso empresarial e
- capaz de resolver problemas **complexos**.

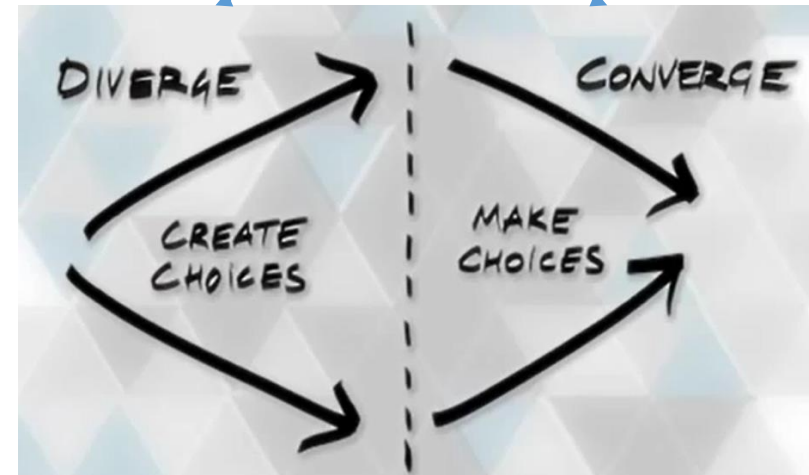


Design Thinking – Caracterização

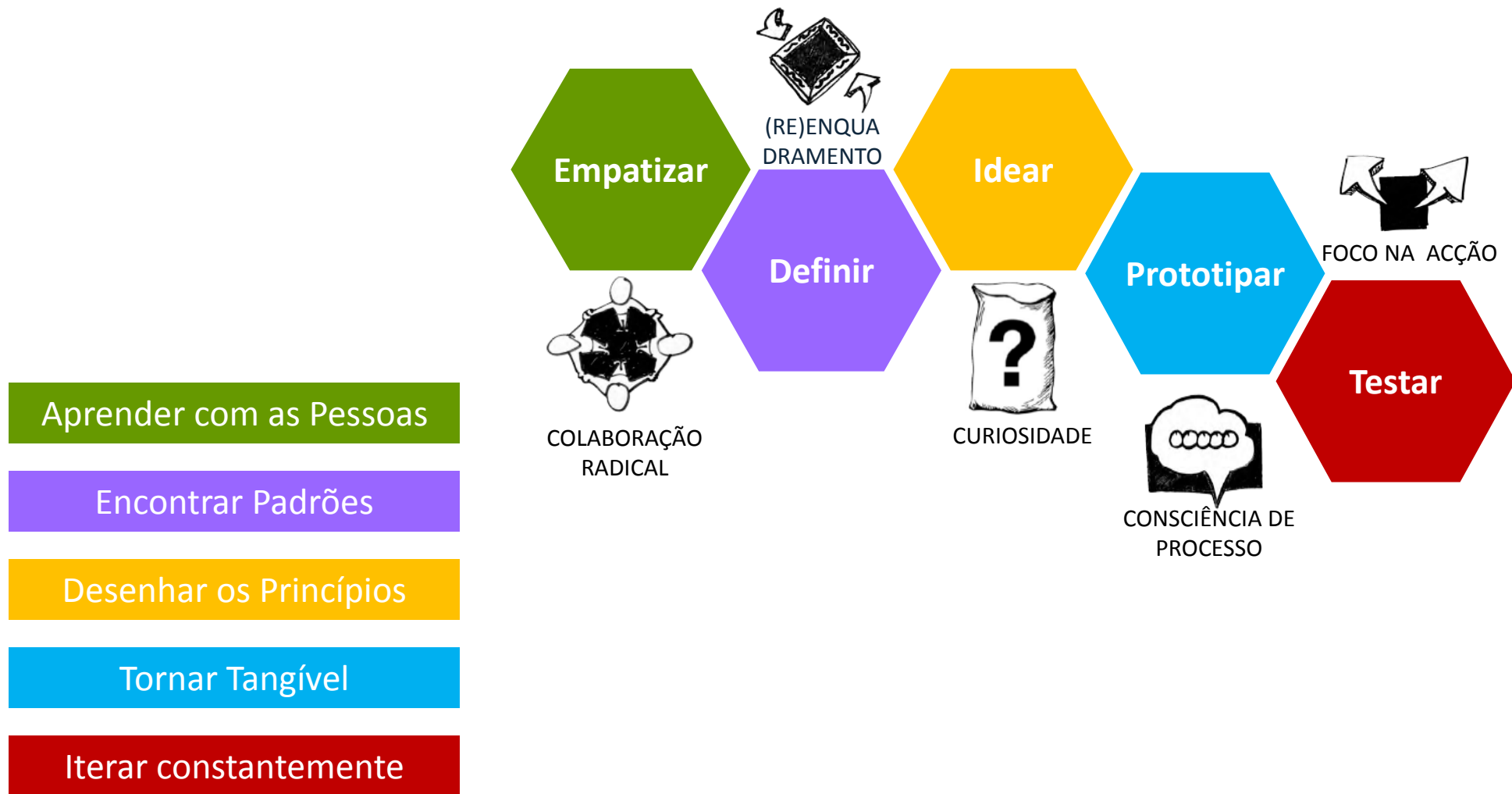
Uma **forma de pensar**

Não é preciso ser um designer para utilizar o design thinking, mas as **seguintes capacidades** são importantes:

- Pensamento visual e divergente
- Empatia e sensibilidade cultural
- Pensamento integrativo e holístico
- Pensamento em analogias e metáforas.



Design Thinking – Como Funciona



10 Personas de Inovação



Personas que Aprendem

- Criadores de novas ideias, humildes e dispostos a aprender
- Tentam entender as necessidades do cliente
- Constroem modelos e protótipos, fazem associações entre diferentes saberes e fazem conexões
- Observadores, intuitivos, curiosos e rápidos a conceber soluções

1. **Antropólogo**
2. **Experimentador**
3. **Polinizador**



Personas que Organizam

- Reúnem e organizam os recursos para a inovação acontecer
- Superam obstáculos e planeiam o caminho a seguir
- Garantem os processos que permitem as ideias avançar.
- Reconhecem o processo de orçamentação e alocação como complexo xadrez e jogam para ganhar

4. **Saltador de obstáculos**
5. **Colaborador**
6. **Diretor**



Personas que Constroem

- Conseguem que as coisas sejam feitas
- Canalizam o poder dos papéis que organizam para fazer a inovação acontecer no nível do cliente
- Projetam experiências atrativas, gerem o relacionamento com o cliente e constroem narrativas convincentes
- Têm grande visibilidade na organização

7. **Arquiteto de experiências**
8. **Cenógrafo**
9. **Cuidador**
10. **Narrador**

Sessão 3

3. As tecnologias que estão a desafiar os modelos de negócio



12 Tecnologias Emergentes (1/3)

Estudos recentes apontam para um conjunto de novas tecnologias que transformarão a sociedade nos próximos anos.



Internet Móvel

Dispositivos cada vez mais baratos e tecnologicamente avançados e com capacidade de conexão à internet



Automatização de Trabalho Inteligente

Sistemas inteligentes capazes de executar tarefas de elevado conhecimento envolvendo comandos não estruturados



Internet das Coisas

Redes de sensores de baixo custo (RFID) que actuam na recolha de dados, monitorização, tomada de decisão e optimização de processos



Cloud

Utilização da memória e das capacidades de armazenamento e cálculo de PCs e servidores compartilhados e interligados através da Internet

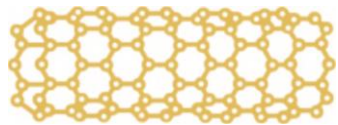
12 Tecnologias Emergentes (2/3)

Atualmente assiste-se ao crescimento da indústria da impressão a 3D e também ao desenvolvimento de materiais tecnologicamente avançados com funcionalidades inovadoras.



Impressão a 3D

Prototipagem rápida, através de uma tecnologia de fabricação aditiva onde um modelo tridimensional é criado por sucessivas camadas de material



Materiais Tecnologicamente Avançados

Materiais com características (resistência, força, etc..) ou funcionalidades avançadas (materiais que se auto-reparam)



Exploração Avançada de *Oil & Gas*

Técnicas de exploração que permitem reduzir o custo da exploração de *oil&gas*, anteriormente não rentável



Energia Renovável

Energia proveniente de fontes renováveis e com reduzido impacto ambiental

12 Tecnologias Emergentes (3/3)

A massificação de veículos autónomos poderá ser uma das tecnologias com maior impacto na próxima década.



Robótica Avançada

Robôs cada vez mais capazes e com sentidos, destreza e inteligência aprimorados, utilizados para automatizar tarefas ou potenciar o desempenho humano (Ex: Drones)



Veículos Autónomos ou Semiautónomos

Veículos que podem navegar com reduzida ou nenhuma intervenção humana



Genética de Última Geração

Sequenciação de genes de forma rápida e barata, utilizando análises de informação em grande quantidade (*big data analytics*) e biologia avançada



Armazenamento de Energia

Dispositivos ou sistemas que são capazes de acumular energia para uso futuro, incluindo baterias

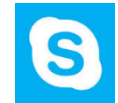
As 5 tecnologias com Maior Potencial de Impacto Económico

O estudo "Disruptive technologies: Advances that will transform life, business, and the global economy" faz uma estimativa do impacto económico anual das principais tecnologias emergentes, abaixo identificadas.

	Mobile Internet	Até 10,8 triliões de dólares anuais
	Automação de Trabalho Inteligente	Até 6,7 triliões de dólares anuais
	Internet das Coisas	Até 6,2 triliões de dólares anuais
	Cloud	Até 6,2 triliões de dólares anuais
	Robótica Avançada	Até 4,5 triliões de dólares anuais

A Disrupção Digital já Aconteceu – Negócios sem Ativos

- A **companhia de taxis** de maior dimensão mundial **não tem táxis**: **Uber**
- O maior **fornecedor de alojamento** **não tem propriedades**: **Airbnb**
- As maiores **empresas de comunicações** **não têm telefones**: **Skype e WeChat**
- O **retalhista** mundialmente **mais valorizado** **não tem inventário**: **Alibaba**
- O **proprietário de media** universalmente mais popular **não produz conteúdos**: **Facebook**
- Os **bancos** de crescimento mais acelerado **não têm dinheiro real**: **Society One**
- **A maior casa de cinema** no mundo **não tem salas** de cinema: **Netflix**
- Os **líderes** no fornecimento **de software** **não desenvolvem as aplicações**: **Apple e Google**



Qual a disrupção provável nos negócios Galp? E os ganhos incrementais?



SOLUÇÕES PARA...

- Agricultura
- Automóveis
- Aviação
- Casa
- Conveniência e Lazer
- Empresas
- Frotas e Transportes
- Hotelaria e Restauração
- Indústria e Construção
- Marinha
- Pescas e Recreio



PRODUTOS

- Adblue
- Combustíveis Auto | Aviação | Marinha
- Cuidados Auto
- Eletricidade
- Equipamentos a Gás
- Fuelóleos Industriais
- Gás em Garrafa
- Gás Natural
- Gás Propano a Granel | Canalizado
- Gasóleo Colorido | de Aquecimento
- Ligantes Betuminosos
- Lubrificantes
- Petróleos
- Químicos



SERVIÇOS

- Entrega de Gasóleo
- Galp Bónus
- Galp Frota
- Parceria Galp Continente
- Postos Galp
- Serviços Casa
- Serviços de Lubrificação
- Serviços de Empresas
- Serviços Técnicos Indústria
- Soluções de Energia
- Soluções On-line Empresas
- Venda Equipamentos a Gás

Sessão 3

4. Consolidação do NABC, c/ Handbook



Metodologia NABC

Não é possível decidir que vamos passar a ser inovadores ou criativos de um dia para o outro. E as ideias não se materializam do nada. Pelo contrário, pensar de modo estruturado ou sistemático ajuda a desenvolver as ideias.

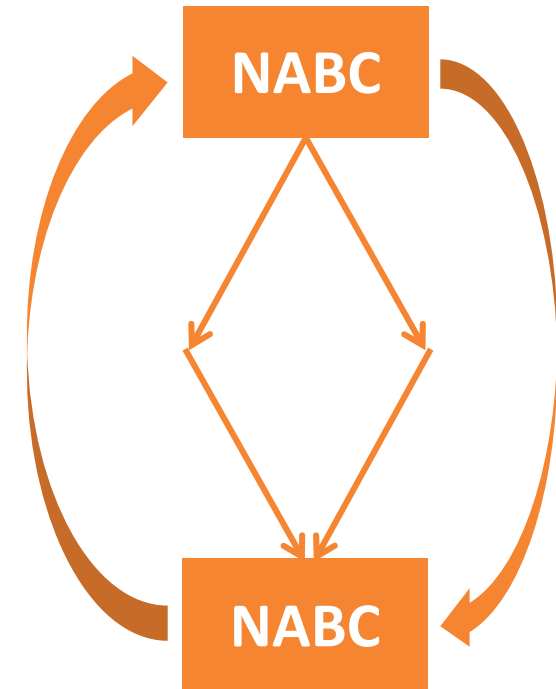
É aqui que entra o **NABC** – acrónimo de **Necessidade, Abordagem, Benefício, Concorrência** – método que ajuda a desenvolver e a refinar uma ideia de forma gradual.

O NABC foi desenvolvido (no Stanford Research Institute) para se ter uma abordagem mais sistemática à compreensão das propostas de valor, ou seja, o valor de pensar de forma original. Esta ferramenta permite que os criadores de ideias as apresentem, enquanto avalia, em simultâneo, o valor das mesmas.

Ao longo deste handbook vamos pedir-vos que sistematizem alguns conceitos relativos à vossa ideia, com recurso a várias ferramentas.

Para começar, vão preencher o vosso modelo NABC. Depois, por meio de diferentes ferramentas, vão divergir, para no final, convergirem novamente, num novo, mais bem estruturado, modelo NABC.

Este é um processo iterativo. Em cada vez que o repetem, mais refinado/aprimorado fica a vossa ideia.



Metodologia NABC

Não é possível decidir que vamos passar a ser inovadores ou criativos de um dia para o outro. E as ideias não se materializam do nada. Pelo contrário, pensar de modo estruturado ou sistemático ajuda a desenvolver as ideias.

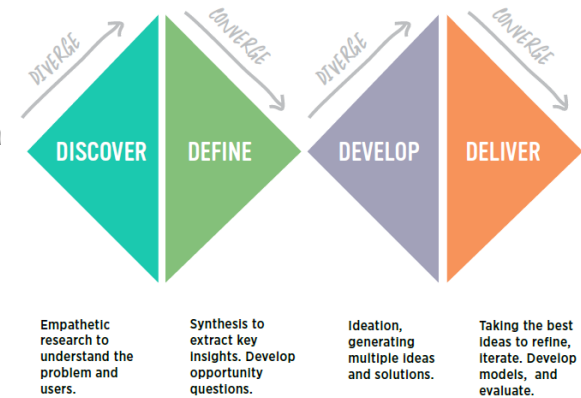
É aqui que entra o **NABC – acrónimo de Necessidade, Abordagem, Benefício, Concorrência – método que ajuda a desenvolver e a refinar uma ideia de forma gradual.**

O NABC foi desenvolvido (no Stanford Research Institute) para se ter uma abordagem mais sistemática à compreensão das propostas de valor, ou seja, o valor de pensar de forma original. Esta ferramenta permite que os criadores de ideias as apresentem, enquanto avalia, em simultâneo, o valor das mesmas.

Ao longo deste handbook vamos pedir-vos que sistematizem alguns conceitos relativos à vossa ideia, com recurso a várias ferramentas.

Para começar, vão preencher o vosso modelo NABC. Depois, por meio de diferentes ferramentas, vão divergir, para no final, convergirem novamente, num novo, mais bem estruturado, modelo NABC.

Este é um processo iterativo. Em cada vez que o repetem, mais refinado/aprimorado fica o vosso modelo.



N

Necessidade

A

Abordagem

B

Benefício

C

Concorrência

Ideia 1

Ideia 2

Ideia 3

Ideia 4



Criatividade e Ideação

Criatividade e Ideação

O processo de ideação fornece o combustível e a matéria prima para construir soluções inovadoras, com valor, para os clientes.

Como?

- Num **ambiente descontraído** e sem preconceitos
- Em **brainstorming**, com partilha e interconexão de ideias (uma leva a outra e por aí adiante)
- Construção e **prototipagem** facilitam a geração de ideias, pela ligação do pensamento à execução
- Desenho e construção de “**mapas**” ou “**percursos**” da experiência dos clientes/utilizadores

Ajuda! De onde veem as boas ideias.

<https://www.youtube.com/watch?v=ICxBDZDQ7I>



Como é que procuro novas ideias?

- Explorar novas tecnologias
- Pesquisar mercados potenciais
- Investigar a concorrência
- Analisar ameaças e oportunidades
- Utilizar ideias de stakeholders

Não tenho novas ideias! O que devo fazer?

- Mudar a perspectiva
- Explorar as causas do problema
- Redefinir o problema
- Brainstorm com outros
- Pensar fora da caixa
- Forçar associações/ligações aleatórias



Necessidade:

Abordagem:

Benefício:

Concorrência:



1º NABC – Ideia Inicial

1º NABC – Ideia Inicial

Dicas de preenchimento:

Necessidade: N1. Que necessidade específica está o vosso produto/serviço a resolver? N2. Quantas pessoas sentem essa necessidade? N3. Há pessoas dispostas a pagar pela resolução dessa necessidade? Se ideia interna, ajustar o argumentário.

Abordagem: A1. Como vão resolver a necessidade do vosso cliente? A2. De que forma a vossa solução é única? A3. Como vão produzir, distribuir e vender?

Benefício: B1. Que ganhos traz a vossa solução para o cliente? B2. Por que motivo são esses ganhos relevantes?

Concorrência: C1. Pensem quem é. C2. Indiquem de que forma a vossa solução é superior – do ponto de vista do cliente. Dica: é incorreto dizer que não têm concorrência!





Necessidade

O que é a Necessidade?

É o fator mais importante no método NABC.

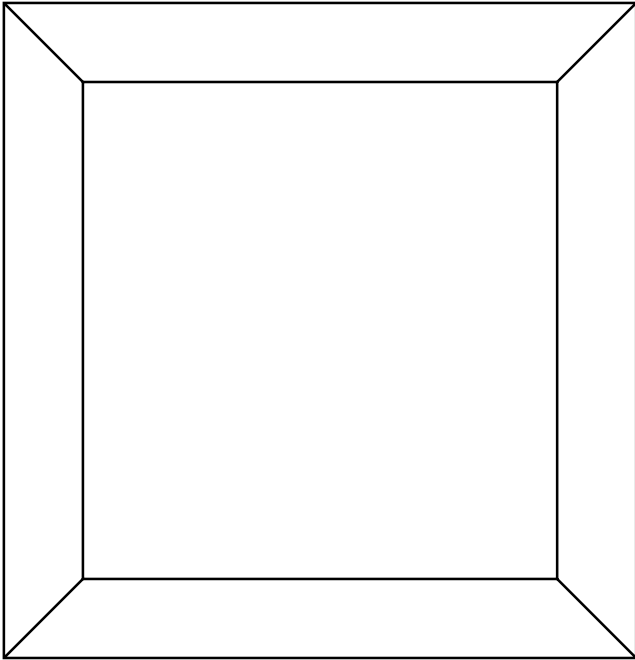
Uma ideia sem uma necessidade prática é apenas uma boa ideia. Nada mais.

Qual é a necessidade que estamos a suprir e para quem? Uma ideia deve ser desenvolvida tendo em mente a necessidade do cliente/utilizador – o destinatário.

Uma ideia raramente é boa se não se relacionar com o seu cliente.

Com o NABC, os clientes são o centro do processo em todas as fases do desenvolvimento.





Nome:
Dados demográficos:
Interesses e necessidades:
Padrão de consumo/comportamentos:

N1

N1 - A Persona

É uma personagem que encarna o comportamento dos vossos clientes para com o vosso serviço/produto.

Devem ser o mais específicos possível, detalhando os interesses, necessidades e comportamentos da vossa persona.

O objetivo é criar empatia – coloquem-se no lugar do cliente, para que o possam ter como centro de todas as tomadas de decisão.

Em alguns casos, poderá fazer sentido criarem mais do que uma persona. Estas representam padrões de comportamento (e não descrições de cargos ou perfis demográficos), pelo que só haverá mais que uma persona quando houver mais do que uma tipologia de cliente/utilizador.

Como preencher:

1. Descrever o básico: idade, profissão, família, hobbies e interesses. Onde vivem? E como é?
2. Dar-lhes um nome e uma imagem.
3. Descrever o dia típico das personas (concentrar-se em padrões de comportamento relevantes para a proposta de valor do produto).
4. Fazer uma lista das questões/dúvidas, tarefas ou frustrações que as personas costumam ter.
5. Com quem mais interagem ao completar as tarefas?
6. Descrever as atitudes e crenças das personas.
7. Acrescentar alguns detalhes, como o ambiente de trabalho, as frustrações, os relacionamentos com os outros, o nível de competências.
8. Listar quatro ou cinco necessidades que a persona tem.



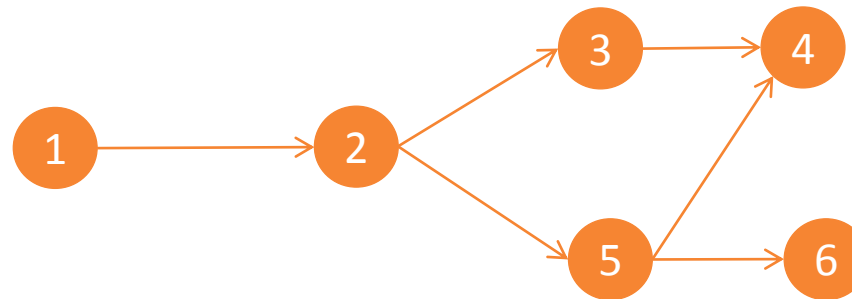
N2

Percurso do Cliente

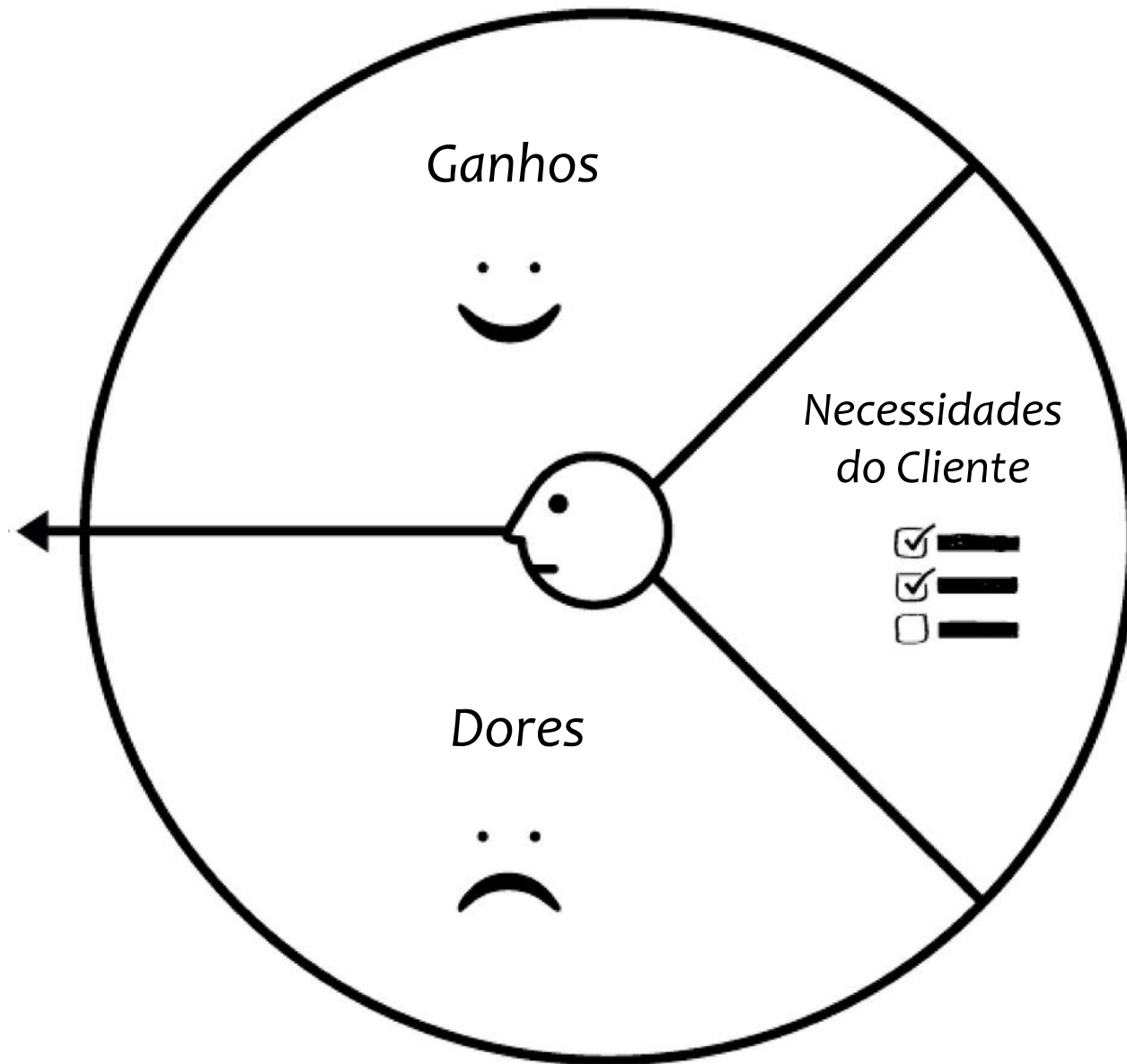
Mapear o percurso do vosso cliente.

Primeiro, na tabela da esquerda, descrevam, passo a passo, as tarefas que o vosso cliente tem de executar quando está a utilizar o vosso produto/serviço.

Depois, no lado direito, ilustrem as mesmas tarefas por ordem sequencial, em forma de mapa.



Exemplo do aspeto de um mapeamento do percurso do cliente



N3

O Perfil do Cliente

Preencham com post-its o perfil do vosso cliente.

Em **Necessidades do Cliente**, coloquem as necessidades mais importantes que o vosso cliente quer ver satisfeitas, nas palavras em que ele as descreveria. As que o vosso cliente considera mais importantes ficam no topo.

Em **Dores**, coloquem os maus resultados, riscos e obstáculos que o vosso cliente enfrenta, relacionados com as suas tarefas. As dores que causam um sofrimento maior ficam no topo.

Em **Ganhos**, coloquem os resultados que o vosso cliente quer alcançar, os benefícios concretos que ele procura, ou que iriam surpreendê-lo pela positiva. Os que gerariam um ganho maior ficam no topo.



Necessidade:

N4

Ir mais longe...

N4

Ir mais longe...

Volte agora a preencher a necessidade, o N da metodologia NABC.

Necessidade: Que necessidade específica está o vosso produto/serviço a resolver? Quantas pessoas sentem essa necessidade? Há pessoas dispostas a pagar pela resolução dessa necessidade?

A partir daqui, o desafio é repetir este processo tantas vezes quanto possível, de cada uma das vezes com mais informação do que a anterior.

Para obter essa informação, falem com pessoas que se identificam com a vossa persona, tentem saber mais sobre as suas dores, motivações, interesses. Percebam por que dores e ganhos elas estariam disponíveis a pagar para ver respondidos.

O maior erro em que se pode cair é assumir que se conhece as necessidades do cliente antes de se falar com uma quantidade suficiente de potenciais clientes.





Abordagem

O que é a Abordagem?

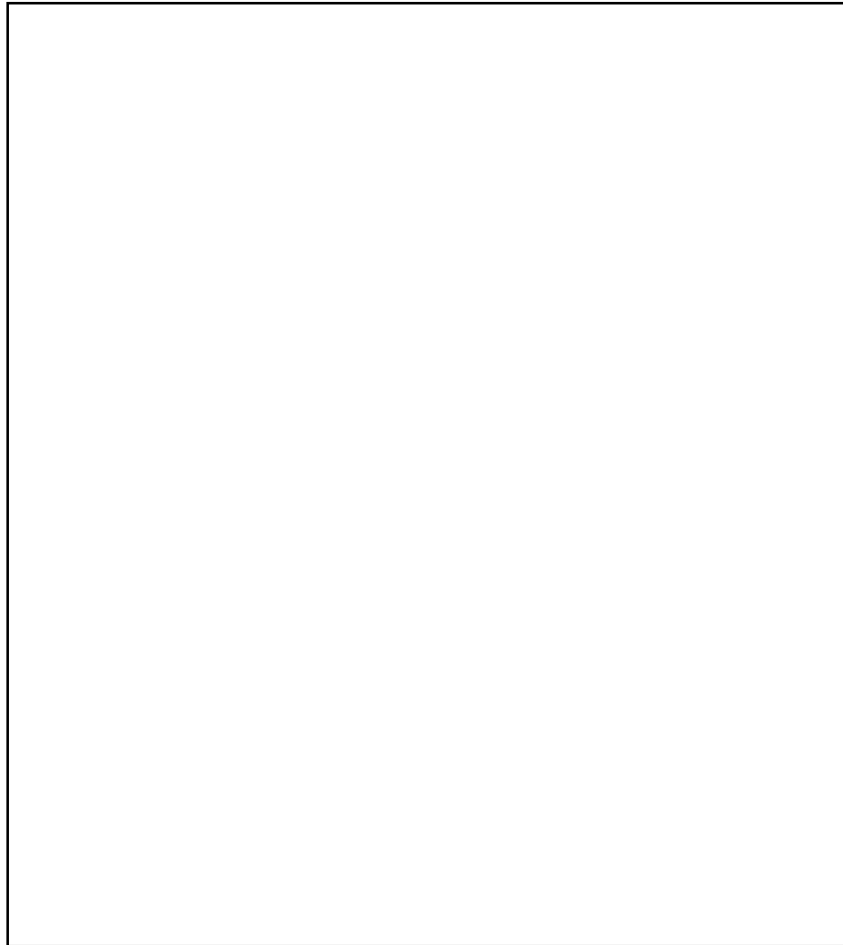
Em que consiste a vossa proposta? Qual a relevância da vossa ideia?
O que é inovador ou único no vosso projeto?

É usual este ser um ponto de partida na maioria dos métodos, mas com o NABC o A vem sempre depois do N. Isto porque tem de se manter sempre o cliente no centro das atenções. O foco deve ser o problema e não a solução.

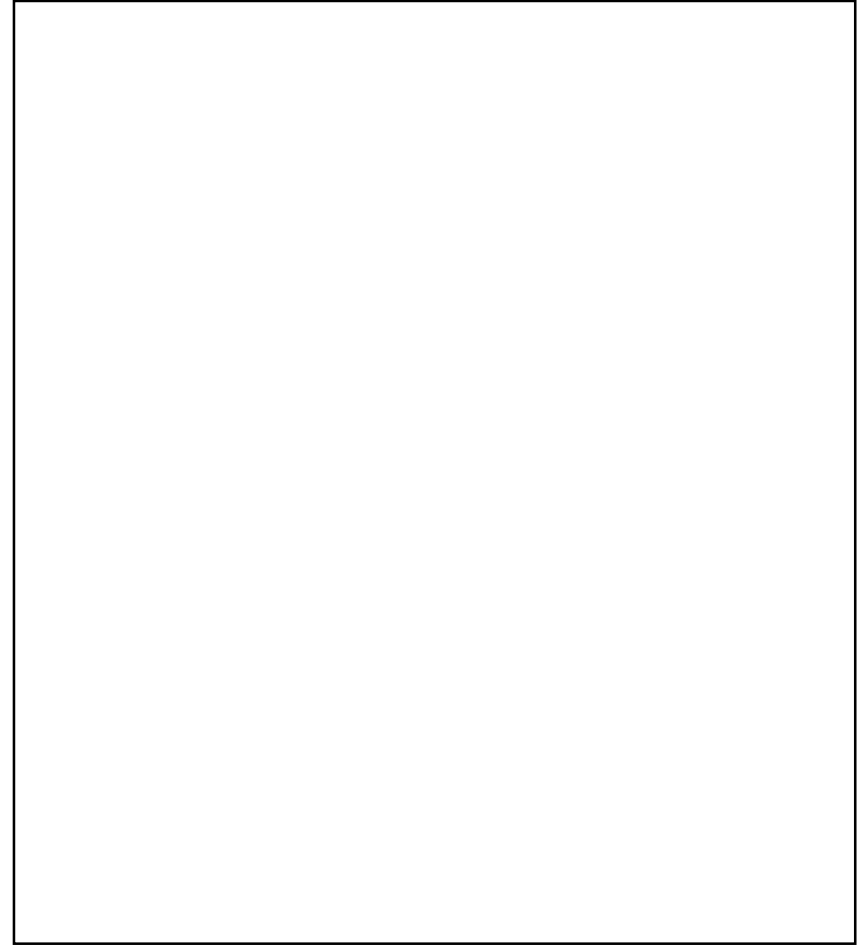
Assim, nas ferramentas deste bloco, vão pensar em como resolver as dores e criar ganhos para o vosso cliente.



Os Perfis Existentes na Equipa



Os Papéis Mais Relevantes para a Ideia



Papéis de Inovação



Personas que Aprendem

- Criadores de novas ideias, humildes e dispostos a aprender
- Tentam entender as necessidades do cliente
- Constroem modelos e protótipos, fazem associações entre diferentes saberes e fazem conexões
- Observadores, intuitivos, curiosos e rápidos a conceber soluções

1. Antropólogo
2. Experimentador
3. Polinizador



Personas que Organizam

- Reúnem e organizam os recursos para a inovação acontecer
- Superam obstáculos e planeiam o caminho a seguir
- Garantem os processos que permitem as ideias avançar.
- Reconhecem o processo de orçamentação e alocação como complexo xadrez e jogam para ganhar

4. Saltador de obstáculos
5. Colaborador
6. Diretor



Personas que Constroem

- Conseguem que as coisas sejam feitas
- Canalizam o poder dos papéis que organizam para fazer a inovação acontecer no nível do cliente
- Projetam experiências atrativas, gerem o relacionamento com o cliente e constroem narrativas convincentes
- Têm grande visibilidade na organização

7. Arquiteto de experiências
8. Cenógrafo
9. Cuidador
10. Narrador



Design Principle	Evidência

A1

Design Principles

Design Principles são todas as funcionalidades ou características que o vosso produto tem de ter para resolver os problemas do vosso cliente. No fundo, se o vosso produto não corresponder a um Design Principle, não estará a satisfazer as necessidades do vosso cliente. É muito importante que só identifiquem Design Principles que sejam, de facto, essenciais.

São declarações escritas, geralmente sob a forma de imperativos como “Ganhar a confiança dos meus colegas”, e que funcionam como guias na tomada de decisão. Dão à equipa e aos stakeholders um ponto de referência no momento de negociar os próximos passos.

Os bons Design Principles referem-se ao projeto em questão, não são verdades gerais, e devem ajudar as equipas a dizer “não” a propostas interessantes, mas sem aplicabilidade, ou a gerar ideias quando sentem que não estão a avançar.

Use esta tabela para descrever os vossos Design Principles. Na coluna da evidência, listem as provas que têm de que cada Design Principle é, de facto, fulcral.

A evidência deve ser tangível e clara. Por exemplo, para o Design Principle “A plataforma tem de permitir o envio de mensagens”, a evidência poderia ser “Das 200 pessoas com quem falámos, 70% falaram da necessidade de um produto como o nosso permitir o envio de mensagens”.





A2

Mapa de Valor

É muito importante compreender que quem define o valor de um produto/serviço não é quem o fornece, mas o cliente.

Assim, o mapa de valor surge como uma resposta direta ao perfil do cliente. Não vão definir o valor do vosso produto/serviço. Antes, o seu valor vai ser definido na medida em que alivie as dores e crie ganhos para o cliente.

Preencham com post-its o mapa de valor do vosso produto/serviço.

Em Produtos & Serviços, coloquem a lista das características e funcionalidades do vosso produto ou serviço.

Em Remédios, descrevam como o vosso produto/serviço alivia as dores do vosso cliente.

Em Criadores de Ganhos, descrevam como o vosso produto/serviço cria ganhos para o cliente.



*Fontes de Receitas
e Ganhos*



*Estrutura de
Custos*



A3

Modelo de Negócio

Agora é necessário compreender como se vão estruturar os custos e receitas.

No primeiro bloco, Fontes de Receitas e Ganhos, vão colocar cada uma das formas de receitas, poupanças ou outros ganhos (monetários ou não) que o vosso produto/serviço representará para a Galp.

No segundo bloco, Estrutura de Custos, coloquem todos os custos em que a Galp irá incorrer para implementar esta ideia. Dividam os custos em custos de implementação (aqueles em que se incorre para conseguir começar a fornecer o produto/serviço) e de manutenção (aqueles que são necessários para manter a oferta).

Preencham esta ferramenta com post-its.



Abordagem:

A4

Ir mais longe...

A4

Ir mais longe...

Voltem agora a preencher a abordagem, o A da metodologia NABC.

Abordagem: Como vão resolver a necessidade do vosso cliente? De que forma a vossa solução é única? Como vão produzir, distribuir e vender?

A partir daqui é importante continuar a iterar, preenchendo as várias ferramentas para ir aprimorando a abordagem. Parem alguns minutos para pensar como poderiam melhorar o vosso modelo de negócio.

É possível tornar mais difícil a mudança do vosso cliente para outro? Como podem “prender” o vosso cliente ao vosso produto/serviço? É possível tornar os vossos custos de implementação em custos em que só se incorre depois de começarem as receitas, mitigando o risco? Como fazer isso?

Experimentem também explicar o conceito a uma criança. Que reações tem?





Benefício

O que é o Benefício?

Representa os elementos inovadores de uma ideia, ou seja, o que constitui a sua singularidade.

Quem beneficia do vosso conceito? Quais os benefícios?

Em que medida é que esses ganhos são relevantes?



Listagem e Caracterização dos Beneficiários:

B1

Identificação dos Beneficiários

B1

Identificação dos Beneficiários

Para que um produto/serviço seja adotado, é muito importante que quem o fornece, quem o compra e todos os parceiros críticos para a existência do produto tenham benefícios muito claros.

Primeiro, é muito importante que identifiquem os beneficiários do vosso produto ou serviço.

Para já, não se foquem em identificar os benefícios, mas sim quem precisa de beneficiar com o vosso modelo para que ele possa existir.



Listagem e Caracterização dos Benefícios (associe a cada beneficiário):



B2

Clarificação de Benefícios

Agora que sabem bem quem tem de beneficiar com o vosso produto/serviço, identifiquem quais os benefícios que retira cada beneficiário.

Os benefícios que identificaram devem ser tangíveis e relevantes. Antes de os incluírem, discutam, em grupo, a importância de cada um dos benefícios.



Benefício:



Ir mais longe...

B3

Ir mais longe...

Voltem agora a preencher o Benefício, o B da metodologia NABC.

Benefício: Que ganhos traz a vossa solução para o cliente? Por que motivo são esses ganhos relevantes?

A partir daqui, é importante olharem para o que preencheram no perfil do cliente e no mapa de valor. Até que ponto estão a conseguir responder às mais importantes necessidades, dores e ganhos dos vossos clientes?

Conseguem introduzir benefícios para o vosso cliente que o surpreendam e o deixem mais satisfeito com a vossa solução? Que impacto tem isso no resto do processo?





Concorrência

O que é a Concorrência?

Como se destaca o nosso projeto face a outros similares? Estão envolvidos fatores de risco?

Muitas vezes, quando temos uma ideia inovadora, temos a tendência a achar que não existe concorrência. Essa ideia é invariavelmente errada!

A concorrência pode ser outras empresas/fornecedores de serviços que fazem algo parecido, mas pode também ser todos os restantes processos que os vossos clientes usam para resolver as mesmas dores e ter os mesmos ganhos.

No limite, caso os vossos clientes não estejam a resolver estas necessidades, a vossa concorrência pode ser a inércia à ação dos vossos clientes.



Identificação da Concorrência:



Identificar a Concorrência

C1

Identificar a Concorrência

Aqui identificam quem são os vossos principais concorrentes.

É muito importante lembrar que não há ideias sem concorrentes. São vossos concorrentes todos os que respondem às mesmas necessidades, dores e ganhos, mas são também vossos concorrentes todos os fatores que levem os vossos concorrentes a não usar o vosso produto/serviço.

Por exemplo, a Nike identifica o sofá, e não a Adidas, como principal concorrente. Isto porque o que faz as pessoas comprarem menos sapatilhas Nike não é a existência de outras marcas, mas o facto de as que têm ainda estarem novas.

Qual é a vossa concorrência?







Mapa de Valor da Concorrência

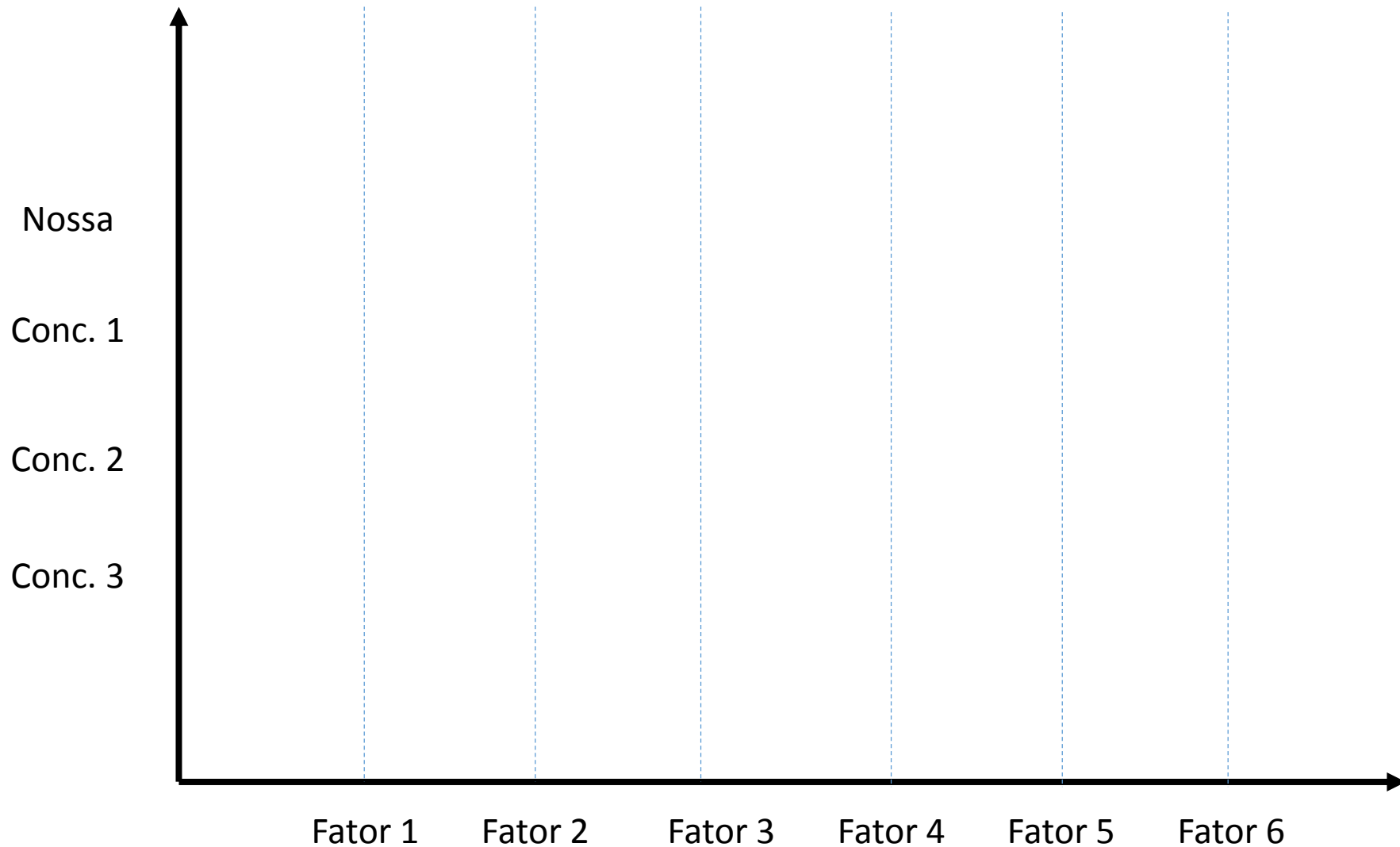
Preencham com post-its o mapa de valor do produto/serviço do vosso concorrente.

Em Produtos & Serviços, coloquem a lista das características e funcionalidades do produto ou serviço concorrente.

Em Remédios, descrevam como o produto/serviço concorrente alivia as dores do vosso cliente.

Em Criadores de Ganhos, descrevam como o produto/serviço concorrente cria ganhos para o cliente.





Ir mais longe...

Comparação c/a Concorrência

Coloque um conjunto de fatores competitivos no eixo horizontal X. retire estes fatores do Value Proposition Canvas – Mapa de Valor (template A2).

No eixo vertical do Y coloque os vários concorrentes.

Compare num gráfico os valores dos vários concorrentes e a sua proposta de valor.

Concorrência:

C4

Ir mais longe...

C4

Ir mais longe...

Voltem agora a preencher a concorrência, o C da metodologia NABC.

Concorrência: Pensem quem é e escrevam de que forma a vossa solução é superior – do ponto de vista do cliente. Dica: não vale dizer que não têm concorrência!

A partir daqui é importante pensarem no que podem fazer para se diferenciarem dos vossos concorrentes naquilo que fazem tão bem ou melhor do que eles; e como os podem copiar naquilo que eles fazem melhor.

Que Remédios e Criadores de Ganhos conseguem eles ter que o vosso produto/serviço não consegue? Em que é que o vosso produto tem uma vantagem competitiva?



Necessidade:

Abordagem:

Benefício:

Concorrência:



2º NABC – Conceito Inicial

Está na hora de voltar ao NABC. Voltem a preencher o vosso modelo NABC para compreenderem o que mudou com a sistematização das vossas ideias. **Versão 1 minuto** (foco e teste) e **versão 5 minutos** (versão apresentação)

Gancho: 5% do tempo (ou 20 segs)

Necessidade: 20% Que necessidade específica está o vosso produto/serviço a resolver? Quantas pessoas sentem essa necessidade? Há pessoas dispostas a pagar pela resolução dessa necessidade?

Abordagem: 45% Como vão resolver a necessidade do vosso cliente? De que forma a vossa solução é única? Como vão produzir, distribuir e vender?

Benefício: 15% Que ganhos traz a vossa solução para o cliente? Por que motivo são esses ganhos relevantes?

Concorrência: 10% Pensem quem é e escrevam de que forma a vossa solução é superior – do ponto de vista do cliente. Dica: não vale dizer que não têm concorrência!

Fecho: 5%



N **A** **B** **C**

2° NABC – 1 minute pitch

Pitch Statement – 1 minuto

Agora, vão tentar colocar a vossa ideia numa frase. Esta frase deve seguir os conceitos do NABC – devem incluir a necessidade que estão a resolver, a abordagem que estão a usar, os benefícios que isso traz e como se diferencia da concorrência.

A frase pode ter um formato do estilo: Vamos resolver a NECESSIDADE, através da ABORDAGEM, trazendo os BENEFÍCIOS, melhor que o CONCORRENTE.

SIM – NÃO

Simple vs. Complexo

Tangível vs. Abstrato

Só o que interessa vs. Tudo o que sabe

Centrado no cliente vs. Centrado nas funcionalidades

1 informação de cada vez vs. Muita informação junta

Um suporte visual vs. Sem suporte visual

Narrativa coerente vs. Informação sem alinhamento



Sessão 3

5. Prototyping & Pretotyping



Prototipar

Prototipar

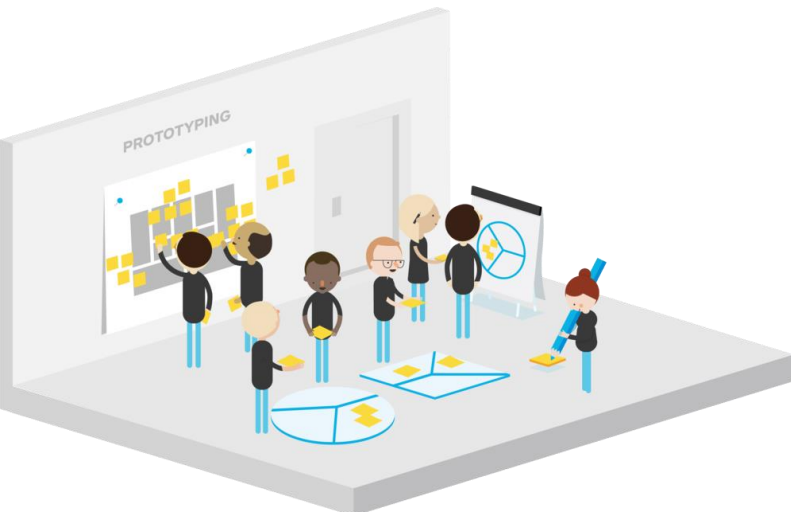
Construir para aprender

“Construir para pensar e testar para aprender.”

O protótipo é a geração de artefactos destinados a responder a questões que se aproximam da solução final. Pode ser qualquer coisa, desde um storyboard, a uma maquete, algo que permita o utilizador ***experienciar*** o produto.

Porquê construir protótipos?

1. Para melhor idear e resolver um problema – **construir para pensar**
2. Para **comunicar** o produto
3. Para **interagir** com o cliente/utilizador final
4. Para **falhar de forma rápida e barata**
5. Para testar **possibilidades**



Pretotyping

Simplificar a prototipagem





Prototipar

Prototipar

Construir para aprender

“Construir para pensar e testar para aprender.”

Desenhos

Protótipos de Papel

Protótipos Digitais

Protótipos Nativos

Representações

3D Printing

Pretotyping

MVP – Minimum

Viable Product

Produto Teste

<https://www.youtube.com/watch?v=JMjozqJS44M>

Google Paper Prototyping

<https://www.youtube.com/watch?v=KWGBGTGryFk>

Google Digital Prototyping

<https://www.youtube.com/watch?v=lusOgox4xMI>

Google Native Prototyping

Princípios da Prototipagem

1. O protótipo deve ser visível e tangível

Protótipos assim incentivam conversas e aprendizagem, muito melhores do que conversa.

2. Ponha-se na pele de um iniciante

Prototipe o que não pode ser feito, não deixe que o seu conhecimento se ponha no caminho da exploração.

3. Não se apaixone pela primeira ideia, crie alternativas

Desenvolver demasiado cedo as ideias evita exploração de outras alternativas. Não se apaixone demasiado rápido.

4. Sinta-se bem num “estado líquido”

No início do processo, a direção certa não é clara, é um estado líquido. Não entre em pânico, nem solidifique as coisas demasiado cedo.

5. Comece com pouco rigor, itere e refine

Protótipos demasiado refinados são difíceis de deitar fora. Mantenha-os simples, rápidos e baratos. Refine-os com cada vez mais conhecimento do que funciona ou não.

Princípios da Prototipagem

6. Exponha o seu trabalho cedo, procure críticas

Procure feedback cedo e frequentemente antes de refinar. Não leve o feedback negativo a peito, precisa dele para melhorar o protótipo.

7. Aprenda mais rápido, falhando cedo, muitas vezes, e sem gastar muito

O medo de falhar faz com que as pessoas não explorem. Ultrapasse isso prototipando muitas vezes, mantendo os falhanços baratos e a aprendizagem rápida.

8. Use técnicas de criatividade

Atreva-se a desafiar a forma como as coisas costumam ser feitas na sua empresa ou indústria.

9. Crie modelos “Shrek”

Modelos Shrek são modelos extremos e chocantes que normalmente não construiria. Use-os para incentivar o debate e a aprendizagem.

10. Registe a aprendizagem, opiniões e progresso

Mantenha um registo de todas as alternativas de protótipo, aprendizagens e opiniões. Pode vir a usar ideias do início em fases posteriores do processo.

The Innovator's Nightmare

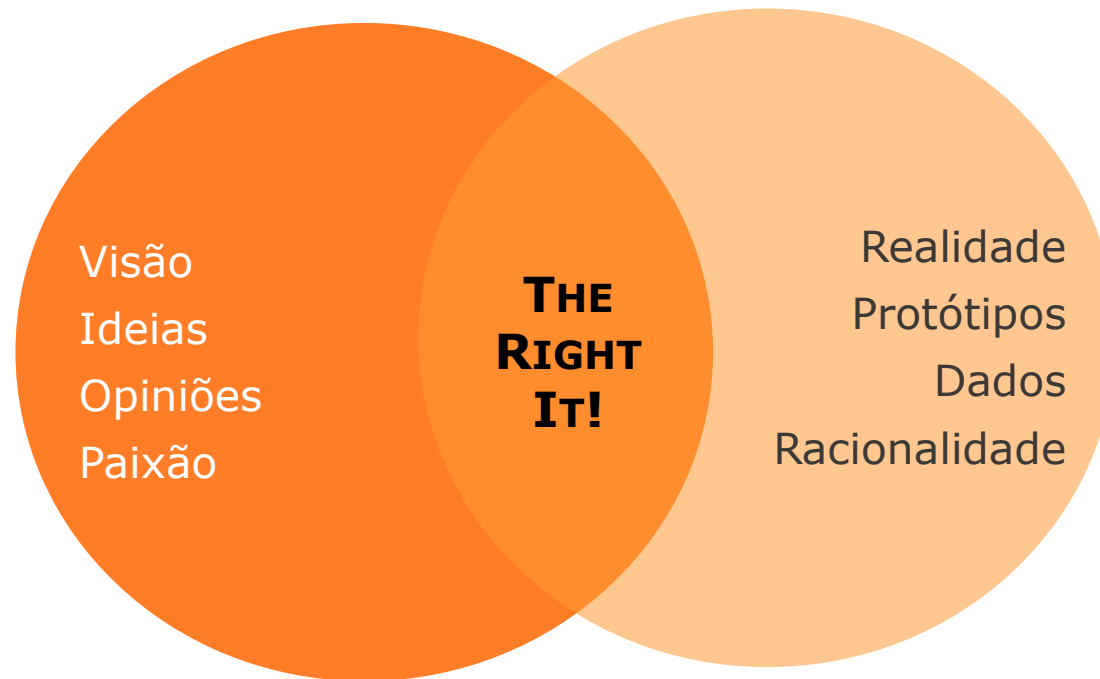
Spending years and millions, to build and perfect a product or service that people don't need or want.



Alberto Savoia, Founder of Pretotyping

Pretotyping

Make sure you are building ***The Right It*** before you build ***It*** right.



Num ano: 24.543 novos produtos

Flop	27%
Desapontamento	16%
Cancelamento	37%
Sucesso	14%
Estrela	6%
Total	100%

80%

Categoria		% de Produtos
Descoberta importante		1,4%
Extensão de linha ou categoria	1.705	6,9%
"Eu também"	18.814	76,7%
Outros (sazonais, etc)	3.690	15%
Total	24.543	100%

Probabilidade baixa, mas BOA recompensa

Fonte: Nielsen

LEI DO INSUCESSO:

A maior parte das novas ideias falha mesmo quando bem executadas

Pretotyping: Fake it before you make it

Pretotyping

- **Investimento:** horas, dias
- **Questão Principal:** usá-lo-íamos?
- **Entregável:** Pretótipo (trabalho)



Prototyping

- **Investimento:** meses, semanas
- **Questão Principal:** conseguimos fazê-lo?
- **Entregável:** Protótipo em desenvolvimento



PretoStorming

Brainstorming : Ideias -> Opiniões

Pretostorming : Pretótipos -> Dados

RPI: *Return on Prototyping Investment*

Quanto (%) se consegue aprender com um certo protótipo quando comparado com o produto completo

Quanto custaria (tempo ou €) para desenvolver e testar/lançar no Mercado um protótipo ou produto final

$$\text{RPI} = \frac{\text{Aprendizagem (Pre)}}{\text{Aprendizagem (Pro)}} \times \frac{\text{Custo (Pro)}}{\text{Custo (Pre)}}$$

Quanto se consegue aprender (%) com um protótipo ou produto final. Definir a 100% para o produto final

Quanto custaria (tempo ou €) para criar e testar um determinado protótipo

Return on Pretotyping Investment da



0,75 €


100M €

$$\text{RPI} = \frac{\text{Aprendizagem (Pre)}}{\text{Aprendizagem (Pro)}} \times \frac{\text{Custo (Pro)}}{\text{Custo (Pre)}}$$

1,0 €

1M €

$$\text{RPI} = 0,75 \text{ €} \times 100 = 75 = 7.500\% \text{ mais barato}$$



Devíamos ter
pretotipado...

Pois é...



O que Devemos Aprender Antes de Investir

?

Caso WebVan

- As pessoas **vão usar a internet** para encomendar **as suas mercearias**?
- **Quantas pessoas (em %)** usariam a internet?
- **Com que frequência** a usariam?
- Será que as **pessoas nos centros urbanos** usariam a net **mais do que nos subúrbios ou áreas rurais**?
- **Que tipo de produtos** comprariam online?
- Qual seria o **valor médio por** cada **transação**?
- **Quantas pessoas continuariam a usar** este meio depois de **passada a novidade**?
- ...



Pretotipar para a



Pretótipo 1: MVP – Minimum Viable Product

- **Criar um website** de elevada qualidade
- **Publicitar localmente** numa grande cidade (e.g. São Francisco) e num subúrbio (e.g. Palo Alto)
- Se/quando as encomendas vierem, **comprar a comida em lojas já existentes**
- **Alugar camiões** de entrega e **contratar pessoal** temporário para fazer **as entregas**
- **Experimentar ao longo de 4 semanas**



Métricas do Pretotyping: ILI e OLI

ILI

Initial Level of Interest

**Que percentagem dum grupo alvo
está interessado 'naquilo' (X)
para experimentar?**

$$ILI = \frac{\text{Nº Pessoas que experimentaram } X}{\text{Nº Pessoas convidadas a experimentar } X}$$

OLI

Ongoing Level of Interest

**Que percentagem dum grupo alvo
continua interessado 'naquilo' (X)
depois de ter experimentado?**

$$OLI(t) = \frac{\text{Nº Pessoas ainda a utilizar } X \text{ após tempo } t}{\text{Nº Pessoas que experimentaram } X}$$



Formas de Prototyping

- **Mechanical Turk Solutions - IBM**
- **Pinocchio - Palm**
- **Fake Doors - Zappos.com**
- **MVP - Minimum Viable Product - Dropbox**
- **One Night Stand - Banca**
- **Impersonator - Tesla**

- **Exercício Novo Prato no restaurante**

Testar

Testar

Testar e Iterar

“Testar é uma oportunidade para reforçar a aprendizagem da solução e do cliente/utilizador.”

Com o teste, vem a interação. O teste é mais uma oportunidade para conhecer o cliente/utilizador e outros *stakeholders* envolvidos.

Permite:

- Afinar protótipos e soluções
- Aprender algo mais sobre o utilizador
- Afinar o Ponto de Vista, a afirmação do desafio ou problema endereçado

Como?

- Show, don't Tell - passar o protótipo para as mãos do cliente/utilizador
- Cria experiências, que permitem o cliente sentir o produto
- Comparação – o cliente/utilizador pode comparar com outros produtos que existam



Sessão 3

6. Consolidação do NABC





NABC – Paper Prototype

1. O protótipo deve ser visível e tangível

Protótipos assim incentivam conversas e aprendizagem, muito melhores do que conversa.

2. Ponha-se na pele de um iniciante

Prototipe o que não pode ser feito, não deixe que o seu conhecimento se ponha no caminho da exploração.

3. Não se apaixone pela primeira ideia, crie alternativas

Desenvolver demasiado cedo as ideias evita exploração de outras alternativas. Não se apaixone demasiado rápido.

4. Sinta-se bem num “estado líquido”

No início do processo, a direção certa não é clara, é um estado líquido. Não entre em pânico, nem solidifique as coisas demasiado cedo.

5. Comece com pouco rigor, itere e refine

Protótipos demasiado refinados são difíceis de deitar fora. Mantenha-os simples, rápidos e baratos. Refine-os com cada vez mais conhecimento do que funciona ou não.

6. Exponha o seu trabalho cedo, procure críticas

Procure feedback cedo e frequentemente antes de refinar. Não leve o feedback negativo a peito, precisa dele para melhorar o protótipo.

7. Aprenda mais rápido, falhando cedo, muitas vezes, e sem gastar muito

O medo de falhar faz com que as pessoas não explorem. Ultrapasse isso prototipando muitas vezes, mantendo os falhanços baratos e a aprendizagem rápida.

8. Use técnicas de criatividade

Atreva-se a desafiar a forma como as coisas costumam ser feitas na sua empresa ou indústria.

9. Crie modelos “Shrek”

Modelos Shrek são modelos extremos e chocantes que normalmente não construiria. Use-os para incentivar o debate e a aprendizagem.

10. Registe a aprendizagem, opiniões e progresso

Mantenha um registo de todas as alternativas de protótipo, aprendizagens e opiniões. Pode vir a usar ideias do início em fases posteriores do processo.



Identifique Atividades de Alto Valor

Fale com os clientes, observe, analise dados. Avalie, de 1 a 4, cada necessidade do cliente que identificaram na ferramenta N3 nos diferentes critérios. Façam a soma do valor total de cada uma e verifique se a proposta de valor é forte e foquem-se nas tarefas de maior valor.

Importante: 1- pouco importante | 4- muito importante
Falhar a tarefa gera dor extrema? Ou deixar de beneficiar de ganhos essenciais?

Tangível: 1- pouco tangível | 4- muito tangível
A dor pode ser sentida imediatamente ou dias mais tarde?

Insatisfeita: 1- já satisfeita | 4- ainda não satisfeita
A tarefa reduz a dor e permite os ganhos?

Lucrativa: 1- pouco lucrativa | 4- muito lucrativa
Muitos sentem a dor e beneficiam do ganho? Alguns disponíveis para pagar um prémio?

Como Inovar!

- Acrescente mais Jobs/ atividades. Ex. Apple
- Mude para uma atividade mais importante.
- Vá para além de atividades funcionais, enderece aspetos emocionais e sociais: ex. certos carros
- Permita a mais pessoas fazerem essa atividade. Ex. Amazon web Services
- Acrescente funcionalidades incrementais.
- Uma atividade de forma radicalmente diferente. Ex. spreadsheet VisiCalc



Necessidade:

Abordagem:

Benefício:

Concorrência:



3º NABC – Conceito Final

Está na hora de voltar ao NABC. Voltem a preencher o vosso modelo NABC para compreenderem o que mudou com a sistematização das vossas ideias. **Versão 1 minuto** (foco e teste) e versão 5 minutos (versão apresentação)

Necessidade: Que necessidade específica está o vosso produto/serviço a resolver? Quantas pessoas sentem essa necessidade? Há pessoas dispostas a pagar pela resolução dessa necessidade?

Abordagem: Como vão resolver a necessidade do vosso cliente? De que forma a vossa solução é única? Como vão produzir, distribuir e vender?

Benefício: Que ganhos traz a vossa solução para o cliente? Por que motivo são esses ganhos relevantes?

Concorrência: Pensem quem é e escrevam de que forma a vossa solução é superior – do ponto de vista do cliente. Dica: não vale dizer que não têm concorrência!



Referências

A metodologia NABC é desenvolvida pelo SRI – Stanford Research Institute

Foram usadas algumas ferramentas do Value Proposition Design e Business Model Generation, propriedade do Strategizer.com e Strategizer AG

