

INSTITUTO FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

REDE DE INCUBADORAS

CARTILHA DE INCUBAÇÃO

REALIZAÇÃO



INCUBADORA
Instituto Federal
Campus Linhares



INCUBADORA
Instituto Federal
Espírito Santo
Campus Vila Velha



Incubadora do Ifes
Instituto Federal do Espírito Santo

APOIO



Instituto Federal do Espírito Santo

Rede de Incubadoras

Reitor

Jadir Jose Pela

Pró-Reitor de Extensão

Renato Tannure Rotta de Almeida

Diretor de Extensão Tecnológica

Rodolpho da Cruz Rangel

Coordenador Sistêmico da Incubadora do Ifes

Leandro Vianna Silva Souza

Coordenadores dos Núcleos Incubadores do Ifes

NIE Alegre/Sulcapixaba – Me. Cesar Otaviano Penna Junior

NIE Barra de São Francisco – Me. Richard Allen de Alvarenga

NIE Cachoeiro de Itapemirim - Dr. Lucas Poubel Timm do Carmo e

Me. Renata Lorencini Rizzi

NIE Colatina – Me. Cláudia Guio Bragato e

Dr. Ronis Faria de Souza

NIE Itapina - Dra. Larissa Haddad Souza Vieira

NIE Linhares – Me. Faiçal Gazel

NIE São Mateus – Me. Huarley Pratte Lemke e

Dra. Nágila de Fátima Rabelo Moraes

NIE Serra – Dr. Francisco José Casarim Rapchan e

Valeria Gabriel Estanislau

NIE Venda Nova do Imigrante – Me. Zâmora Cristina dos Santos

NIE Vila Velha – Dra. Marcela Ferreira Paes França

NIE Vitória – Me. Viviane Zandonade

Organização Geral e Autoria

Marcela Ferreira Paes França, Faiçal Gazel e Celso Roberto Perez

Revisão

Huarley Pratte Lemke e Leandro Vianna Silva Souza

<u>MISSÃO</u>
“Promover educação profissional, científica e tecnológica pública de excelência, integrando de forma inovadora o ensino, a pesquisa e a extensão para a construção de uma sociedade democrática, justa e sustentável”.
<u>VISÃO</u>
“Ser referência em educação profissional, contribuindo para o desenvolvimento tecnológico e sustentável do Espírito Santo, com reconhecimento nacional e internacional”.
<u>VALORES</u>
Comprometimento, Consolidação Equânime, Integração, Ética, Transparência, Inovação, Gestão Democrática, inclusão e diversidade.

Prefácio

Atividades de promoção e difusão do empreendedorismo e da inovação; capacitações e serviços de apoio aos empreendedores; estímulo à economia criativa, economia solidária, associativismo e cooperativismo; eventos voltados à ciência, tecnologia e inovação em temáticas estratégicas; prestação de serviços tecnológicos; atendimentos de propriedade intelectual; parcerias com instituições públicas e privadas; captações de recursos em editais de fomento, com disponibilização de bolsas; atividades voltadas para projetos de pesquisa e extensão, de iniciação científica e de desenvolvimento tecnológico: estas são algumas das muitas ações que o Instituto Federal do Espírito Santo – Ifes realiza no campo da Extensão, a fim de contribuir para o desenvolvimento econômico e social, produzindo resultados relevantes e transformando a realidade das comunidades por ele alcançadas.

É diante do contexto apresentado que destacamos o trabalho da Incubadora do Ifes. Suas ações integram o escopo de atuação da Agência de Inovação do Ifes – Agifes, que é vinculada à área de Extensão. Alicerçada na tradição do Ifes, e aproveitando-se de sua capilaridade, a Incubadora tem sido um importante ambiente promotor de ações de empreendedorismo, inovação e tecnologia em todas as microrregiões do estado do Espírito Santo e até mesmo fora dele. Os frutos colhidos desse trabalho têm impactado diretamente o Ecossistema Capixaba de Inovação, sendo destaque também em toda a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica.

A estrutura em rede da Incubadora do Ifes, por meio de seus Núcleos Incubadores presentes nos campi do Instituto, requer cada vez mais que as ações sejam planejadas e realizadas de maneira integrada. Assim, considerando a relevância das atividades realizadas, identificando novas oportunidades e visando potencializar as ações em rede da Incubadora, é que foi formado um Grupo de Trabalho (GT) responsável pela implantação da certificação Cerne. Esse grupo atuou buscando atualizar as práticas para uma melhor gestão do trabalho realizado e implementar uma padronização dos processos e documentos, com o intuito de ofertar serviços cada vez mais qualificados aos empreendedores atendidos.

Dessa forma, a partir do trabalho deste grupo, identificou-se a necessidade de criação de alguns documentos fundamentais no processo. Um desses documentos é essa Cartilha do Incubado. Ela foi produzida observando uma metodologia de incubação fundamentada nas dimensões propostas pela Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (Anprotec), e se propõe a registrar as informações do desenvolvimento, monitoramento e evolução do empreendimento incubado, pautada na análise de seus indicadores.

Destaca-se ainda que coube aos coordenadores dos Núcleos Incubadores de Vila Velha – Dr^a. Marcela Ferreira Paes (presidente do GT) - e de Linhares – Me. Faiçal Gazel - a missão de construir este documento tão importante para a Incubadora e para seus incubados. E, ao lermos esta Cartilha, vemos que os coordenadores

CARTILHA DO INCUBADO

...

cumpriram essa missão com muita maestria, abnegação e perseverança. Com o apoio do consultor Dr. Celso Perez, eles nos presenteiam com essa belíssima obra que, com certeza, será de imensa valia para o sucesso da Incubadora em seus objetivos e, principalmente, para o sucesso dos empreendimentos em sua jornada enquanto incubados no Ifes.

Ainda, esperamos que esta Cartilha sirva como fonte de consulta não somente para as pessoas relacionadas aos trabalhos da Incubadora do Ifes (servidores, bolsistas, mentores e incubados) mas, além deles, recomendamos fortemente a sua leitura por todos aqueles que se interessem por assuntos ligados à temática incubadora e, também, por empreendedores que estejam ávidos por aprenderem mais sobre as principais informações e possibilidades a serem consideradas no planejamento e acompanhamento do desenvolvimento de um empreendimento, principalmente aqueles que estejam em seus estágios iniciais.

Leandro Vianna Silva Souza

Coordenador Sistêmico da Incubado do Ifes

LISTA DE DOCUMENTOS QUE COMPÕEM A CARTILHA DO INCUBADO

1. **Plano de Desenvolvimento do Empreendimento (Anexo I):** utilizado desde a etapa inicial de acompanhamento do incubado. Deve ser preenchido pelo incubado e validado pelo gestor do Núcleo Incubador para acompanhamento da evolução do produto/serviço/processo que está sendo desenvolvido (Planilha do Excel).
2. **Monitoramento do Incubado (Anexo II):** uso exclusivo da equipe gestora do Núcleo Incubador. Nesse documento são inseridas informações acerca do desenvolvimento do incubado. Deve ser atualizado bimestralmente. Esta planilha gera um radar que apresenta graficamente a evolução do empreendimento do incubado nas cinco dimensões (Planilha do Excel).
3. **Desenvolvimento do Empreendimento (Anexo III):** deve ser preenchido pelo incubado de acordo com as informações solicitadas em cada etapa descrita no presente documento. Precisa ser entregue atualizada, em cada monitoramento bimestral (Documento do Word).
4. **Plano Estratégico Pessoal:** deve ser desenvolvido pela Gestão do Núcleo Incubador em parceria com o incubado indicando as mentorias, capacitações e/ou cursos referentes ao seu desenvolvimento pessoal sugerido pelo Núcleo Incubador ao longo dos três blocos (Documento do Word).
5. **Lean Canvas (Anexo IV):** deve ser preenchido pelo incubado. Auxilia na validação de hipóteses no início do desenvolvimento de uma startup. Por isso, é ideal para o momento em que o negócio está surgindo e ainda não fez testes sobre suas suposições (Documento do Word).
6. **Canvas da Proposta de Valor (Anexo V):** deve ser preenchido pelo incubado. É uma ferramenta de desenvolvimento de cliente que explora mais profundamente os principais blocos do Canvas do Modelo de Negócio (Business Model Canvas) o seguimento de cliente e proposta de valor (Documento do Word).
7. **Quadro de Validação de Hipóteses Problema e Clientes/Protótipo (Anexo VI):** deve ser preenchido pelo incubado. É uma ferramenta utilizada para validar as hipóteses criadas após as entrevistas realizadas para a validação das hipóteses dos problemas e clientes e da ideação/solução/protótipo (Planilha de Excel).
8. **Entrevistas de validação de Problemas e Clientes:** deve ser desenvolvida pelo incubado. Inserir as comprovações das realizações das entrevistas (Documento do Word).
9. **Protótipo:** deve ser desenvolvido pelo incubado que deve apresentar à equipe gestora do Núcleo Incubador a descrição do protótipo (Documento do Word).
10. **Entrevistas de validação do protótipo:** deve ser desenvolvida pelo incubado. Inserir as comprovações das realizações das entrevistas (Documento do Word).
11. **Canvas Jornada de Compras (Anexo VII):** deve ser preenchido pelo incubado. Mostra como o cliente vai chegar ao produto (Documento do Word).
12. **Plano de Negócios (Anexo VIII):** deve ser preenchido pelo incubado. Deve conter informações detalhadas do ramo, produtos e serviços, clientes, concorrentes, fornecedores e, principalmente, pontos fortes e fracos do negócio, contribuindo para a identificação da viabilidade de sua ideia e da gestão da empresa.

CARTILHA DO INCUBADO

...

13. Pitch: deve ser feito pelo incubado. Deve conter uma apresentação direta e curta, com o objetivo de vender a ideia da sua startup para um possível investidor. O incubado deve gravar um vídeo e inserir o link do Plano de Negócios (Vídeo).

Sumário

1. OBJETIVO DA CARTILHA	7
2. VISÃO GERAL DA METODOLOGIA DE INCUBAÇÃO	7
3. COMO DESENVOLVER SEU EMPREENDIMENTO.....	12
3.1 BLOCO 1: DIMENSÃO MERCADO	12
3.1.1 Identificação do Problema	12
3.1.2 Identificação do Segmento de Clientes.....	14
3.1.3 Validação dos Segmentos do Problema e Segmento de Clientes	16
3.2 BLOCO 2: DIMENSÃO TECNOLOGIA	18
3.2.1 Ideação/Solução.....	18
3.2.2 Prototipação (Produto Mínimo Viável- MVP)	21
3.1.3 Validação dos Segmentos do Protótipo	23
3.3 BLOCO 3: DIMENSÕES GESTÃO E CAPITAL	25
3.3 Planejamento	25
4. PROCEDIMENTOS PARA A GRADUAÇÃO.....	30
5. ANEXOS.....	31

1. OBJETIVO DA CARTILHA

O objetivo da Cartilha do Incubado é contribuir com o desenvolvimento, monitoramento e evolução do empreendimento incubado no Instituto Federal do Espírito Santo que ingressarem por meio do Edital de Incubação Residente e Não-Residente. Para tanto, serão abordados aspectos relacionados à avaliação, gestão e monitoramento das empresas incubadas.

O conteúdo da presente cartilha não é imutável e passará por reavaliações anuais ou conforme demanda do Comitê Gestor da Incubadora do Ifes.

2. VISÃO GERAL DA METODOLOGIA DE INCUBAÇÃO

A metodologia de incubação do Ifes engloba as 5 dimensões propostas pela Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (Anprotec), que inclui: Empreendedor, Mercado, Tecnologia, Gestão e Capital.

No presente manual, as 5 dimensões foram divididas em 3 blocos: Bloco 1 (Dimensões Empreendedor I e Mercado), Bloco 2 (Dimensões Empreendedor II e Tecnologia) e Bloco 3 (Dimensões Empreendedor III, Gestão e Capital). Cada bloco tem prazo máximo para ser executado sob pena de desligamento do Programa de Incubação do Ifes. Cumpre ressaltar que a Dimensão Empreendedora será trabalhada de forma transversal em todos os três blocos, onde serão abordadas as características empreendedoras referentes a cada etapa. A Figura 1 apresenta a visão geral do modelo de Incubação.

Ao iniciar o processo de Incubação (1º mês de incubação), o empreendedor irá preencher o “Plano de Desenvolvimento do Empreendimento” (Anexo I) e, posteriormente, será validado pelo gestor. O objetivo deste documento é orientar decisões e priorizar ações do empreendedor para estruturar seu processo de crescimento pessoal. Nesta etapa, também será identificado o grau de maturidade do empreendimento para direcionar o Bloco pelo qual o empreendedor irá começar o processo de Incubação. Se o empreendedor iniciar o processo de incubação nos Blocos 2 ou 3 ele precisará entregar toda a documentação referente aos blocos anteriores antes de iniciar as atividades na Incubadora.

Após o planejamento inicial, a equipe gestora do Núcleo Incubador realizará o Monitoramento bimestralmente em datas a serem acordadas entre ambas as partes. Em cada monitoramento, será identificado o grau de maturidade do empreendimento e a possibilidade de avançar para as próximas etapas. O documento “Monitoramento do Incubado” (Anexo II) (de uso do Núcleo Incubador) será utilizado para controle da evolução do produto/serviço/processo e será preenchido pela equipe da incubadora. Neste documento é registrado a

execução das ações previstas no Plano de Desenvolvimento do Empreendimento. Caso sejam identificadas e registradas necessidades de qualificação e assessoria o Plano será atualizado. Se o empreendedor finalizar as etapas dos Blocos entre dois períodos de monitoramento, ele poderá solicitar um monitoramento emergencial para a avaliação dos documentos.

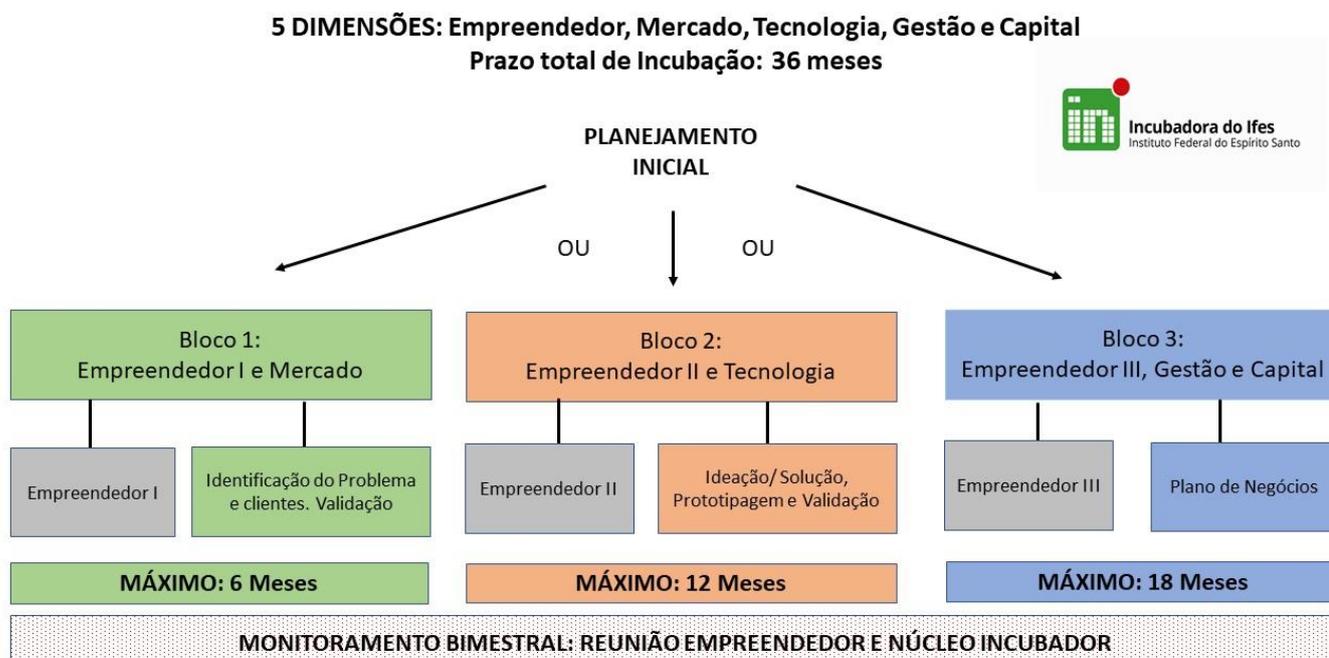


Figura 1: Etapas da metodologia de incubação e suas relações com as dimensões do negócio.

Após a entrega das atividades referentes aos Blocos 1 (6º mês de incubação) e 2 (18º mês de incubação), o empreendimento será avaliado acerca da validação dos dados desenvolvidos e caso não apresente indicadores suficientes para avançar ao bloco seguinte será necessário pivotar e recomeçar as análises do bloco que se encontra. Se a validação for aprovada pela equipe gestora, o empreendedor poderá seguir para o bloco seguinte.

O empreendedor deve ficar atento aos prazos máximos de conclusão de cada Bloco cujo tempo é contado a partir da assinatura dos contratos de Incubação. Só será possível refazer as etapas de cada bloco (pivotar) se o tempo previsto não estiver expirado, caso contrário, o empreendimento será desligado do Programa de Incubação. Cumpre ressaltar que o incubado pode cumprir as etapas em tempo inferior ao proposto nessa Cartilha.

A seguir serão apresentados os resumos das atividades de cada bloco. A figura dois é uma representação gráfica das atividades do processo de incubação e as entregas dos documentos indicados são obrigatórias.



BLOCO 1: DIMENSÕES MERCADO E EMPREENDEDOR I

O Bloco I compreende as Dimensões Mercado e Empreendedor I. O Incubado começará o processo de Incubação com a fase de implantação do empreendimento na Incubadora (Residentes) e comprovação de implementação em outro local (Não-Residentes) seguido das ações deste Bloco e realizando o Plano de Desenvolvimento Inicial do Empreendimento. O tempo de realização das atividades de todo o Bloco 1 é de no máximo 6 meses.

- **Dimensão Mercado:** após a instalação do empreendimento, o próximo passo do processo de incubação é a identificação do problema, seguido da identificação do segmento de clientes e deve ser finalizado com a validação do problema e clientes. Para gerar os dados desse bloco, o incubado deverá apresentar as evidências das tarefas cumpridas ao Núcleo Incubador via formulários disponibilizados previamente, que incluem Lean Canvas (Problemas e Segmento de Clientes), Canvas da Proposta de Valor (Lado direito), Quadro de Validação de Hipóteses, entrevistas da Validação do Cliente e Problema, apresentação dos comprovantes das capacitações solicitadas e/ou sugeridas pelo Núcleo Incubador e Desenvolvimento do Empreendimento.

Para fins de organização sugere-se as seguintes divisões de tempo de cada ação desta dimensão: 1. Identificação do Problema: 1 mês. 2. Identificação do Segmento de Clientes: 2 meses. 3. Validação do Problema e Clientes: 3 meses.

- **Dimensão Empreendedor I (Perfil Empreendedor):** os incubados vão desenvolver aspectos referentes à capacidade de trabalho em grupo, desenvolvimento pessoal, planejamento estratégico e elaboração de plano de qualificação pessoal.



BLOCO 2: DIMENSÕES TECNOLÓGICA E EMPREENDEDOR II

As atividades do Bloco 2 devem ser iniciadas após a conclusão do Bloco 1. O tempo de realização das atividades é de no máximo 12 meses.

- **Dimensão Tecnologia:** Serão abordadas a descoberta e validação de solução. As atividades referentes a essa dimensão devem ser realizadas na seguinte ordem: Ideação, Prototipação e Validação da Solução. Para gerar os dados desse bloco, o incubado deverá apresentar as evidências das tarefas cumpridas ao Núcleo Incubador via formulários disponibilizados previamente, que incluem: Lean Canvas (Proposta de Valor e Solução), Canvas da Proposta de Valor (Lado esquerdo), Protótipo, Quadro Validação de Hipóteses, Entrevistas da Solução e apresentação dos comprovantes das capacitações solicitadas e/ou sugeridas pelo Núcleo Incubador.

Para fins de organização sugere-se as seguintes divisões de tempo de cada ação desta dimensão: 1. Ideação/Solução: 3 meses. 2. Prototipação: 6 meses. 3. Validação da Solução: 3 meses.

- **Dimensão Empreendedor II (Visão de Mercado/Solução):** Os incubados desenvolverão aspectos referentes a criatividade, técnicas de Pitch, cursos na área de Inovação e Empreendedorismo e elaboração de um plano estratégico individual.



BLOCO 3: DIMENSÕES GESTÃO, CAPITAL E EMPREENDEDOR III

As atividades do Bloco 3 devem ser iniciadas após a conclusão do Bloco 2. O tempo de realização das atividades da Dimensão Gestão e Capital é de no máximo 18 meses.

Ao finalizar as atividades relacionadas às dimensões do Bloco 3, o empreendimento estará apto a graduar-se. Caso o empreendedor não cumpra as atividades previstas no Plano de Incubação referentes a essa etapa será desligado do programa de incubação.

- **Dimensões Gestão e Capital:** O planejamento e estruturação da empresa é a última etapa do processo de incubação. Deve ser utilizado para estruturação e implementação dos passos almejando alavancar o crescimento do empreendimento. Para gerar os dados desse bloco, o incubado deverá utilizar os documentos indicados e apresentar as evidências das tarefas cumpridas ao Núcleo Incubador via formulários disponibilizados previamente, que incluem: Lean Canvas (totalmente preenchido), Canvas Jornada de Compras (totalmente preenchido), Plano de Negócios, Pitch, apresentação dos comprovantes das capacitações solicitadas e/ou sugeridas pelo Núcleo Incubador e Desenvolvimento do Empreendimento.

- **Dimensão Empreendedora III (Planejamento):** Os incubados deverão cumprir o Planejamento Estratégico Pessoal, ampliar a rede de relacionamentos e buscar formas de escalar seu negócio.

A Figura 2 traz a relação entre as dimensões e as ferramentas que precisam ser entregues em cada etapa do desenvolvimento do empreendimento.

Documentos referentes a cada Bloco do Processo de Incubação

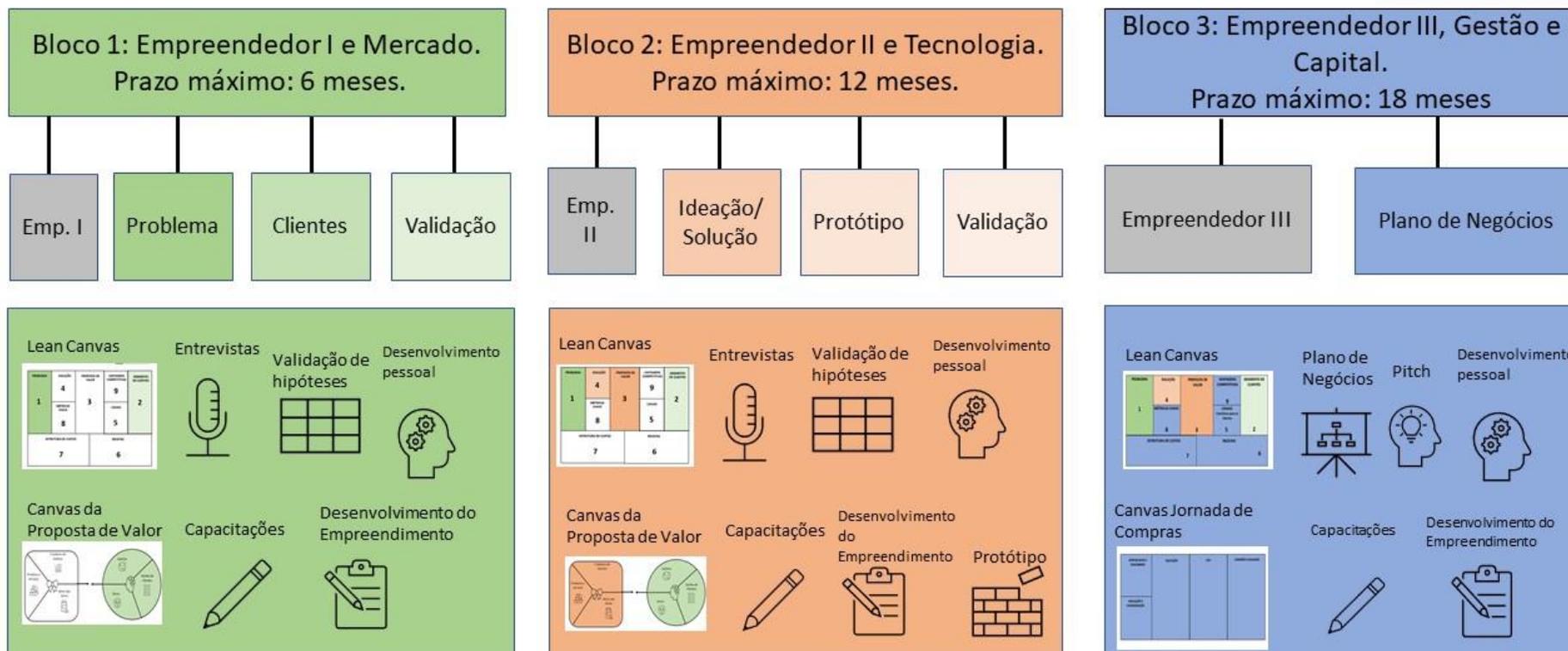


Figura 2: Dimensões e respectivas ferramentas para o desenvolvimento do empreendimento e que precisam ser entregues.

3. COMO DESENVOLVER SEU EMPREENDIMENTO?

O item “COMO DESENVOLVER SEU EMPREENDIMENTO” apresenta todo o Plano de Incubação das Dimensões Mercado, Tecnologia, Gestão e Capital que os incubados nas modalidades Residentes e Não-Residentes deverão seguir. Cumpre ressaltar que a Dimensão Empreendedor é abordada de forma transversal em todas as dimensões descritas na presente Cartilha.

3.1 BLOCO 1: DIMENSÃO MERCADO

Descoberta e validação de problemas e clientes

Período de conclusão: 1º ao 6º mês de Incubação



3.1.1 Identificação do Problema



Para que fazer?

O objetivo desta etapa é construir hipóteses para abordar o problema, mercado e sobre competição. Para isso, sugere-se realizar as atividades abaixo:

1. Faça perguntas e construa hipóteses para respondê-las.
2. Como a hipótese será mensurada?
3. Definir qual resultado valida a hipótese.
4. Definir o tipo de teste que será feito.

Sugestão: levantamento de dados (pesquisa), análise e síntese das informações coletadas.



O que responder?

A primeira etapa do processo de incubação consiste em identificar o mercado-alvo que o empreendedor irá entrar. Para tanto, será necessário coletar informações, entrevistar especialistas e identificar o problema. Responda as perguntas abaixo, e lembre-se que cada resposta será uma hipótese sobre o problema:

1. Qual é o problema (ele foi testado? É real)? Caracterize o mercado, contexto e variáveis.

2. Identificar como os clientes resolvem hoje o problema que você identificou. Por que é difícil resolver o problema (*Insight* do mercado)?
3. Analise o *Benchmarking* dos competidores (concorrentes) em relação às soluções oferecidas. Nessa etapa é necessário pesquisar e conhecer profundamente quem são os concorrentes do setor e como eles trabalham. Análise estrategicamente as melhores práticas usadas por empresas do mesmo setor que do seu empreendimento.
4. Identificar porque o problema é tão difícil de resolver. Como o mercado projeta, desenvolve e oferece ações personalizadas aos consumidores em qualquer estágio do ciclo de compra.
5. Identificar quão grande é o problema. Identificar o tamanho do mercado. Qual o tamanho do problema (quantas pessoas, quantas regiões são afetadas)?



Ferramentas e Entregas

Entregas obrigatórias:

1. Desenvolvimento do Empreendimento (Anexo III): Dimensão Mercado (Identificação do Problema).
2. Lean Canvas (Anexo IV): Quadro 1 preenchido _Problemas (Figura 3).

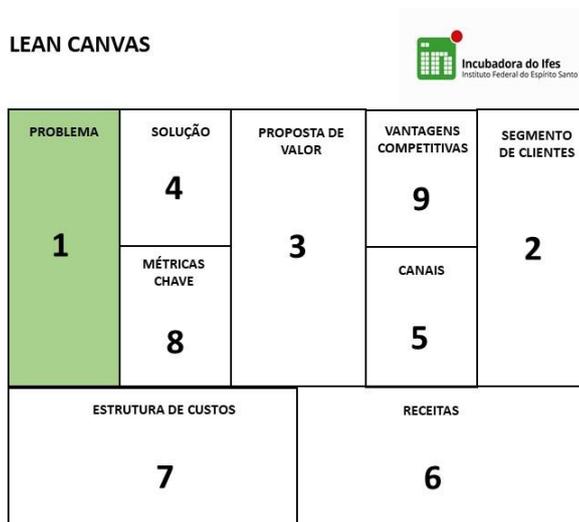


Figura 3: Modelo do Lean Canvas indicando o item que deve ser preenchido.

3. Apresentação dos comprovantes das capacitações solicitadas e/ou sugeridas pelo Núcleo Incubador.

Ferramentas acessórias: Ferramenta 2x2, desconstrução, desafio, triangulação das pesquisas, cartões de insights, diagramas de afinidades, mapa conceitual. Estas entregas não são obrigatórias.



3.1.2 Identificação Segmento de Clientes



Para que fazer?

O objetivo nesta etapa é detalhar as hipóteses sobre os clientes e entender seus objetivos, desejos e limitações.

Antes de iniciar, responda às seguintes perguntas:

- a) Quais as características sociodemográficas (idade, educação, local onde mora), necessidades, desejos e tarefas, objetivos e aspirações dos seus clientes?
- b) Para o segmento do cliente, deve-se identificar: Tamanho, crescimento, localização, comportamento.
- c) Qual o tipo de segmento de clientes (mercado de massa, mercado de nicho, segmentado, diversificado, plataforma multilaterais)?

Os potenciais clientes devem ser agrupados em segmentos distintos, cada qual com necessidades comuns, comportamentos comuns e outros atributos comuns. Um modelo de negócios pode definir um ou vários segmentos, pequenos ou grandes. A equipe deve tomar uma decisão consciente sobre quais segmentos servir e quais ignorar. Uma vez tomada a decisão, o modelo de negócios pode ser melhor projetado já com a compreensão das necessidades de clientes específicos.

Grupos de clientes representam segmentos distintos se:

- a) Suas necessidades exigem e justificam uma oferta diferente.
- b) São alcançados por canais de distribuição diferentes.
- c) Exigem diferentes tipos de relacionamentos.
- d) Têm lucratividades substancialmente diferentes.
- e) Estão dispostos a pagar por aspectos diferentes da oferta.



O que responder?

Para a identificação dos clientes, as perguntas abaixo devem ser respondidas e cada resposta será uma hipótese sobre o segmento de clientes.

1. Quem é o cliente? Para quem é o problema que seu empreendimento vai desenvolver a solução?
2. Identifique quais são os objetivos, necessidades, desejos e limitações dos clientes.
3. Identifique os dados sócio-demográficos dos clientes (idade, educação, local onde mora).
4. Identifique qual é o nível de dor dos clientes (por que ele precisa dessa solução? Seria bom ter essa solução ou não precisa dessa solução).
5. Definir e identificar os *early adopters*. Ou seja, identifique quais usuários estão abertos à experimentação de novidades.



Ferramentas e Entregas

Entregas obrigatórias:

1. Lean Canvas (Anexo IV): Quadro 2 preenchido_Clientes (Figura 4).
2. Canvas Proposta de Valor (Anexo V): Lado direito preenchido_Ganhos, Tarefas de Clientes e Dores (Figura 5).
3. Desenvolvimento do Empreendimento (Anexo III): Dimensão Mercado (Identificação Segmento do Cliente).

LEAN CANVAS



1 PROBLEMA	4 SOLUÇÃO	3 PROPOSTA DE VALOR	9 VANTAGENS COMPETITIVAS	2 SEGMENTO DE CLIENTES
	8 MÉTRICAS CHAVE		5 CANAIS	
7 ESTRUTURA DE CUSTOS		6 RECEITAS		

Figura 4: Modelo do Lean Canvas indicando o item 2 que deve ser preenchido e o que foi preenchido no item anterior.

CANVAS DA PROPOSTA DE VALOR

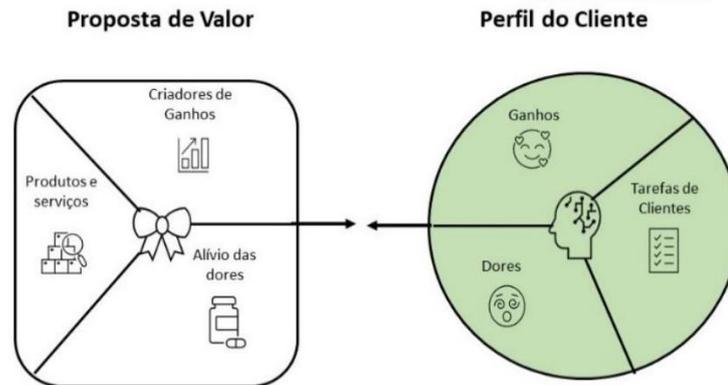


Figura 5. Modelo Canvas da Proposta da Valor indicando o lado direito a ser preenchido.

4. Apresentação dos comprovantes das capacitações solicitadas e/ou sugeridas pelo Núcleo Incubador.

Ferramentas acessórias: Mapa de empatia, personas, Jornada do usuário, *Blueprint*, Mapa mental, *Job to be done*. Entregas não obrigatórias.



3.1.3 Validação do problema e segmento de clientes



Para que fazer?

O objetivo desta etapa é validar/verificar as hipóteses sobre o problema, mercado e segmentos de clientes.



O que responder?

Valide o Problema e o Segmento de Clientes respondendo as perguntas abaixo, ao finalizar insira as respostas finais no “Desenvolvimento do Incubado (Anexo XII)”.

1. Defina suas hipóteses. Como mensurá-las?
2. Crie um roteiro para sua entrevista e uma lista de potenciais entrevistados. (Sugestão de leitura: “Sua ideia ainda não vale nada” de Rafael Carvalho, Maurilio Alberone e Bernardo Kircove, disponível em <http://s-inova.ucdb.br/wp-content/uploads/biblioteca/>)

3. Aplique a entrevista.
4. Faça um relatório que documenta a validação do problema e dos segmentos de clientes.
5. Crie um modelo de relatório para a documentação da validação.
6. Identifique se o segmento de clientes está validado (identificados os primeiros adotantes, tamanho, crescimento, localização, comportamento e descrição de como eles resolvem os problemas atualmente).



Ferramentas e Entregas

Entregas obrigatórias:

1. Quadro Validação de Hipóteses e Entrevistas da Validação do Cliente e Problema (Anexo VI).
2. Desenvolvimento do Empreendimento (Anexo III): Validação do Problema e Segmento de Clientes.
3. Apresentação dos comprovantes das capacitações solicitadas e/ou sugeridas pelo Núcleo Incubador.

Sugestões de vídeos:

1. Steve Jobs (2015). Dirigido por Danny Boyle, o longa retrata três fases da vida de Steve Jobs (Michael Fassbender), sócio fundador da empresa Apple e gênio da tecnologia: o lançamento do Macintosh, da Next e do iMac. Diferentemente de Jobs — outro filme sobre o norte-americano, lançado em 2013 —, a história não abrange apenas a vida profissional do personagem. Mais intimista, é focada também na vida pessoal dele. Esse filme inspira empreendedores à medida que comprova como coragem, foco e persistência são essenciais ao sucesso de qualquer negócio. Também revela o impacto que o marketing tem sobre uma marca, já que Jobs sempre conseguiu cativar o público e a mídia, apesar de sua personalidade forte e polêmica.
2. O Homem que Mudou o Jogo (2012). Um grande elenco nem sempre significa um bom filme. Porém, *O Homem que Mudou o Jogo* (2012) une estrelas como Brad Pitt e Robin Wright com uma história inspiradora, que conquistou público e crítica. Não à toa, o longa foi indicado a seis Oscar, inclusive Melhor Filme. Inspirado na história real de Billy Beane, que em 2002 conquistou holofotes no mundo inteiro ao transformar o pequeno time de baseball Oakland Athletics em um furacão na Liga Americana, mesmo contando com a menor folha salarial de todos os times profissionais.

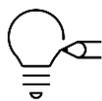
Sugestões de literatura:

1. TAYLOR, F. W. Princípios de Administração Científica. Atlas, 8. ed.,2009.
2. PERIN, B. Sem Dinheiro. Como Construir um *Startup* sem Dinheiro. Garcia.
3. SEELIG, T. Se eu soubesse aos 20. 3ª ed., Da Boa Prosa, 2011.

3.2 BLOCO 2: DIMENSÃO TECNOLOGIA

Descoberta e validação da solução

Período de conclusão: 7º ao 18º mês de Incubação



3.2.1 Ideação/Solução



Para que fazer?

O objetivo desta etapa é definir a Proposta de Valor do empreendimento, o conceito do produto/serviço, hipótese do produto/serviço, conceito do modelo de negócios e hipótese do modelo de negócios.

Após as validações de clientes e problemas, o empreendedor estará apto a idealizar a solução para as necessidades identificadas no Bloco I. Cumprido ressaltar que para o negócio se destacar no mercado, a solução precisa ter um grande diferencial competitivo em relação as existentes, bem como gerar potenciais barreiras de entrada para concorrentes atuais ou futuros. Portanto, transforme a informação em possíveis soluções.



O que responder?

Para a Ideação/Solução, as perguntas abaixo devem ser respondidas e cada resposta será uma hipótese. Insira a resposta final de cada pergunta abaixo no "Desenvolvimento do Empreendimento" (Anexo III).

Crie hipóteses acerca de:

1. Qual é sua proposta de valor? Definir como vai entregar valor.
2. Como você vai chamar a atenção dos clientes?

3. Defina como a sua solução resolve o problema. Identificar qual é seu diferencial. Identificar algum tipo de Inovação.
4. Identifique qual é o conceito do seu produto/serviço.
5. Identifique qual é seu modelo de negócios.
6. Qual seu modelo de receita?

Cada uma das respostas a estas perguntas serão uma hipótese sobre a solução. A definição de como vai ser a forma de cobrar deve estar de acordo com o jeito que o cliente gosta de pagar. Modelos de receitas: Venda direta, pagamento pelo uso, assinatura, aluguel, licenciamento, comissões, anúncios. Qual é seu diferencial?



Quais ferramentas utilizar?

Entrega obrigatória:

1. Lean Canvas (Anexo IV): Quadro 3 preenchido_Proposta de Valor (Figura 6).

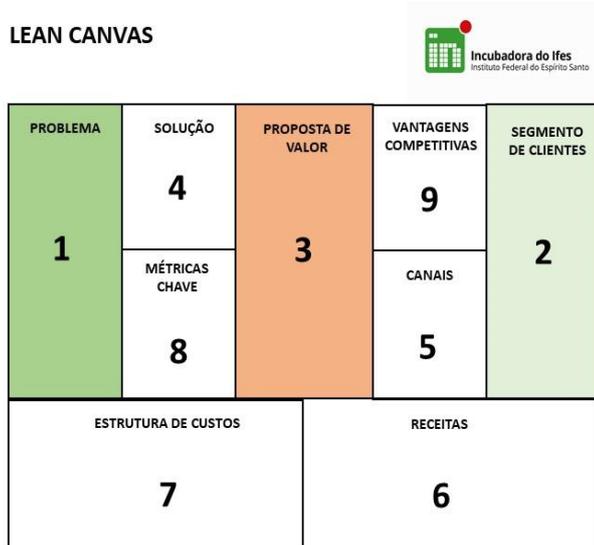


Figura 6. Modelo do Lean Canvas indicando o item 3 que deve ser preenchido e os itens que foram preenchidos no item anterior.

2. Canvas da Proposta de Valor (Anexo V): Lado esquerdo_Produtos e Serviços, Criadores de Ganhos e Alívio das Dores (Figura 7).

CANVAS DA PROPOSTA DE VALOR

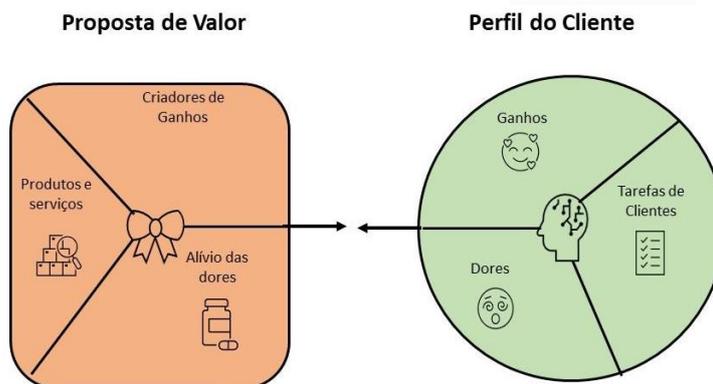


Figura 7: Modelo Canvas da Proposta da Valor indicando o esquerdo direito a ser preenchido e o lado direito entregue previamente.

3. Desenvolvimento do Empreendimento (Anexo III): Dimensão Tecnologia (Ideação/Solução).
4. Apresentação dos comprovantes das capacitações solicitadas e/ou sugeridas pelo Núcleo Incubador.

Ferramentas acessórias:

Mapa Conceitual/mental. Brainstorming, workshop de cocriação, cardápio de ideias, matriz de posicionamento. Estas entregas não são obrigatórias.

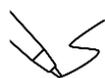
Sugestões de vídeos:

1. Fome de poder (2016). O filme Fome de Poder, dirigido por John Lee Hancock, reproduz a história real vivida pelos irmãos Richard e Maurice McDonald's, que desenvolveram toda uma dinâmica para agilizar a produção e o oferecimento de hambúrgueres, no sul da Califórnia. Uma forma revolucionária e rápida de padronização do preparo de sanduíches, que despertou o interesse do representante comercial Ray Kroc, a ponto de torná-lo um dos sócios da iniciante rede, e, posteriormente, o dono exclusivo da lanchonete, tomando não só a ideia desenvolvida pelos irmãos, como também o sobrenome que é até hoje é sua marca registrada universalmente.
2. Coco, Antes de Chanel (2009). São poucas as participações de mulheres em cargos de gestão em grandes empresas, até mesmo dentro do universo da moda, entendido como mais "feminino". Um dos maiores exemplos que quebram essa noção é Coco Chanel, criadora da marca de luxo francesa que leva o seu nome. Estrelada por Audrey Tautou – que, desde o lançamento do longa, é a garota-propaganda do perfume Chanel Nº 5.

3. A Grande Aposta (2016). Adaptado do livro “The Big Short: Inside the Doomsday Machine”, o filme *A Grande Aposta* (2016) é sobre a sequência de eventos que levaram os Estados Unidos à crise imobiliária e a subsequente implosão da economia global em 2008. *Walt Antes do Mickey* – 2015. Ninguém é capaz de negar o impacto que Walt Disney tem na sociedade moderna. O criador de um dos maiores impérios do mundo, que chegou a lucrar US\$ 2,9 bilhões no terceiro semestre fiscal de 2018, é um exemplo do poder que uma boa ideia pode ter.
4. Em *Walt Antes do Mickey* (2015), vemos o empresário sendo representado por Thomas Ian Nicholas no caminho que o levou a criar um dos personagens mais famosos da história

Sugestão de literatura:

1. CAETANO, G. *Pense Simples*. Gente; 1ª ed, 2017.
2. RIES, E. *A Startup Enxuta*. Leya, 1ª ed., 2012.



3.2.2 Prototipação (Produto Mínimo Viável – MVP)



Para que fazer?

Ao apresentar um protótipo aos futuros clientes, o empreendedor terá como foco principal a transformação desse produto em objeto de desejo e precisará desenvolver estratégias para a venda de forma lucrativa. Quando isso acontece a Startup tem o que é conhecido como casamento do produto ao mercado ou PMF – (*Product/Market fit*).



O que responder?

A partir do resultado da etapa de Ideação, o empreendedor deve elaborar um protótipo ou prova de conceito da solução concebida para testar tanto sua viabilidade técnica, quanto econômica e, principalmente, iniciar a validação do protótipo perante os potenciais clientes identificados nas etapas anteriores.

Para o desenvolvimento do MVP, as perguntas abaixo devem ser respondidas.

1. Para que está desenvolvendo seu protótipo?
2. Defina o que quer saber, testar e descobrir.
3. Conheça as opções de tecnologias e metodologias para prototipação.

4. Definir as características e funcionalidades do protótipo/MVP.
5. Apresentar os conceitos da solução na prática.



Quais ferramentas utilizar?

Entregas obrigatórias:

1. Protótipo.
2. Desenvolvimento do Empreendimento (Anexo III): Dimensão Tecnologia (Protótipo).
3. Apresentação dos comprovantes das capacitações solicitadas e/ou sugeridas pelo Núcleo Incubador.

Ferramentas acessórias:

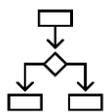
Pensamento visual, protótipos em papel e interfaces, modelo de volume, encenação, storyboard, protótipo de serviços, maquetes, vídeos stopmotion, design de produtos, caminho do consumidor, landing page, demo, piloto, beta, cabeça de série.

Sugestão de vídeos:

1. O Sonho de Jiro (2011). É um documentário inspirador, dirigido por David Gelb. O filme apresenta Juro Ono, um japonês de 85 anos, também conhecido como o mestre dos sushis. Ele é proprietário de um renomado restaurante, o Sukiyabashi Jiro, localizado em uma estação de metrô de Tóquio. O local, que recebeu diversos prêmios, serve pratos minuciosamente preparados e oferece aos clientes experiências gastronômicas únicas. Extremamente perfeccionista, Juro Ono é exemplo de humildade, dedicação, disciplina e verdadeiro amor pela profissão. O japonês, que trabalha com sushis desde os 10 anos de idade, não perde o foco na busca pela receita perfeita. Para ele, o bom não é o suficiente. Por conta disso, O Sushi dos Sonhos de Jiro é um filme que com certeza irá motivar quem deseja empreender ou aprimorar seu negócio.
2. O menino que descobriu o vento (2019). Sempre esforçando-se para adquirir conhecimentos cada vez mais diversificados, um jovem de Malawi se cansa de assistir todos os colegas de seu vilarejo passando por dificuldades e começa a desenvolver uma inovadora turbina de vento.

Sugestão de literatura:

1. THIEL, P. De Zero a Um. O que Aprender sobre Empreendedorismo com o Vale do Silício. Objetiva, 1ª ed., 2014.
2. 1. BLANK, S.; DORF, B. Startup: Manual do Empreendedor. Alta Books, 1ª ed., 20.



3.2.3 Validação da Solução



Para que fazer?

O objetivo desta etapa é validar/verificar a proposta de valor, o conceito do produto/serviço, as hipóteses do produto/serviço, o conceito do modelo de negócios e as hipóteses do modelo de negócios.



O que responder?

As perguntas abaixo devem ser respondidas. Insira a resposta final de cada pergunta baixo no “Plano de Desenvolvimento do Empreendimento” na Dimensão Tecnologia (item Validação da Solução).

1. Identifique se a proposta de valor foi testada/validada junto aos clientes.
2. Identifique se o modelo de Negócios e de receita foram validados.
3. Identifique se o conceito do produto/serviço foi validado.
4. Identifique se é viável construir o negócio.



Quais ferramentas utilizar?

Entregas obrigatórias:

1. Lean Canvas (Anexo IV): Responder o item Solução (quadro 4). (Figura 8).

CARTILHA DO INCUBADO

...

LEAN CANVAS



PROBLEMA 1	SOLUÇÃO 4	PROPOSTA DE VALOR 3	VANTAGENS COMPETITIVAS 9	SEGMENTO DE CLIENTES 2
	MÉTRICAS CHAVE 8		CANAIS 5	
ESTRUTURA DE CUSTOS 7			RECEITAS 6	

Figura 8. Modelo do Lean Canvas indicando o item 4 a ser preenchido e os itens que foram preenchidos nas seções anteriores.

2. Quadro Validação Hipóteses (Anexo VI).
3. Relatório das entrevistas (Modelo desenvolvido pelo incubado).
4. Protótipo Validado.
5. Desenvolvimento do Empreendimento (Anexo III): Protótipo.
6. Apresentação dos comprovantes das capacitações solicitadas e/ou sugeridas pelo Núcleo Incubador.

Sugestão de vídeo:

1. Startup.com (2001). Esse outro documentário, de Chris Hegedus e Jehane Noujaim, retrata a meteórica trajetória da govWorks, empresa que propunha facilitar, por meio da internet, a relação entre a população e o governo. Fundada em 1998 por Kaleil Isaza Tuzman e Tom Herman, a companhia iniciou suas atividades com 8 funcionários e, em cerca de dois anos, ampliou a equipe para 250 pessoas. A govWorks recebeu investimentos milionários e tinha tudo para crescer ainda mais, mas, por conta de erros gerenciais e falhas na execução do serviço, acabou falindo em 2000. Nesse sentido, o documentário apresenta os meandros do desenvolvimento de uma startup, expondo riscos e conquistas, e serve de guia em relação ao que deve e não deve ser feito. Startup.com é uma boa fonte de inspiração para quem está começando no mundo dos negócios.

Sugestões de literatura:

1. HESS, E.D. Grow to Greatness: Smart Growth for Entrepreneurial Businesses. Stanford University Press; 1ª ed., 2012.

2. KIM, W. C.; MAUBORGNE, R. Estratégia do Oceano Azul. Sextante; 1ª ed., 2018.

3.3 BLOCO 3: DIMENSÕES GESTÃO E CAPITAL

Planejamento e Estruturação

Período de conclusão: 19º ao 36º mês de Incubação



3.3.1 Planejamento



Para que fazer?

Esse é último bloco do processo de Incubação. O objetivo dessa etapa é a estruturação da empresa em relação a dois aspectos: Planejamento e Organização. Para tanto, terá que indicar como será o acesso ao mercado e realizar a modelagem financeira. Posteriormente, os documentos da empresa precisam ser organizados em relação aos processos, estrutura física e recursos humanos (RH).

Ao finalizar todas as etapas, o comitê gestor do Núcleo Incubador irá analisar os documentos entregues e após avaliação irá deliberar acerca da Graduação da Empresa. Caso os documentos entregues não estejam satisfatórios, o empreendedor terá a possibilidade de reorganizar desde que não ultrapasse o período máximo sugerido para a etapa.

Assim, o importante aqui é começar a validar os canais para descobrir quais são os melhores caminhos (custo x benefício) para chegar até os clientes, estratégias e métricas a serem utilizadas para conquistar e fidelizar clientes para depois trabalhar suas vantagens competitivas e as métricas do seu produto.

Os itens que devem ser desenvolvidos no empreendimento estão listados abaixo:

Acesso a capital: Identificar as fontes de recursos disponíveis à sua Startup, o momento certo para captá-los e aprenda a negociar com investidores.

Acesso a mercado: Fazer com que o empreendedor aprenda a unir o marketing digital às vendas físicas para montar a máquina de vendas da sua startup.

Estratégia de Vendas: Como os clientes compram seu produto? Quais são seus canais de vendas? Quais são os custos dos canais de venda?

Estrutura de custos: Já foram estimados os custos pré-operacionais e operacionais? Existe alguma estrutura de custo alternativa?

Fontes públicas e privadas de recursos: Identificar quais são e a que se destinam.

Mapeamento das potenciais fontes de recursos: Tendo em vista o estágio da empresa, quais as possíveis fontes de recursos disponíveis?

Marketing Digital: Aprender a posicionar e alavancar a empresa na internet. Responda as seguintes perguntas: Como serão captados seus potenciais clientes? Utilizará mídias digitais (*inbound marketing*), irá buscá-los de maneira ativa (*outbound marketing*) ou irá combinar as duas maneiras? Como serão filtrados os clientes com maior potencial para compra?

Modelagem financeira: fazer com que o empreendedor aprenda a modelar financeiramente sua empresa para interação com investidores, aprendendo como estimar receitas, custos e investimentos, projetar o fluxo de caixa e estimar o valor de mercado da empresa.

Negociação: quais são as principais cláusulas que em geral estão em jogo no momento do investimento.

Perfil de investidor: Qual o perfil de investidor o negócio precisa, neste momento? Exemplo: Investidor anjo, venture capital ou investidores institucionais.

Pitch: Como estruturar uma apresentação para investidores de forma sucinta e persuasiva.

Precificação: Responda as seguintes perguntas: A metodologia de precificação é adequada? Está baseada no custo, no preço dos competidores ou no valor percebido?

Tamanho de mercado: A empresa possui um bom conhecimento do mercado e já estimou seu tamanho? As previsões de receitas são condizentes com o tamanho do mercado?

Tipos de investimento: Qual a melhor alternativa de financiamento: dívida, equity, crowdfunding, etc?

Tipos de receita: Quais as possíveis fontes de receita do negócio? É possível inovar para conseguir uma nova forma de gerar receitas?

Valuation: A empresa já estimou seu valor no mercado? Como foi feito o valuation? Faz sentido?

Vendas físicas: Como usar a tecnologia a seu favor, para aumentar a inteligência de vendas da empresa e marcar reuniões mais efetivas, apenas com os clientes mais propensos a comprar, reduzindo o tempo médio e o custo de cada venda.



O que responder?

Após as validações do problema, cliente, solução e modelo de negócios o objetivo desta etapa é planejar os próximos passos, que incluem acesso ao mercado, modelagem financeira, acesso a capital e estruturação da empresa.

Para o desenvolvimento do “Planejamento” as perguntas abaixo devem ser respondidas. Utilize o espaço abaixo como rascunho e posteriormente, insira a resposta final de cada pergunta baixo no “Plano de Desenvolvimento do Empreendimento” nas Dimensões Gestão e Capital.

1. Identifique como chegará até os clientes. Defina como serão captados seus potenciais clientes.
2. Definir como os clientes compram seus produtos. Definir quais são seus canais de vendas. Especificar quais são os custos dos canais de vendas.
3. Defina como irá se proteger dos concorrentes (Unfair Advantage, Vantagem Injusta).
4. Defina a sua metodologia de precificação.
5. Defina a previsão e os tipos de receita. Defina a estrutura de custos.
6. Identifique e mapeie as fontes e tipos de investimento.
7. Defina as métricas-chave que serão usadas para monitorar o desempenho do negócio. (Como você vai medir o sucesso do seu negócio?).
8. Estructure a sua empresa.
9. Formalizar/legalizar a sua empresa.
10. Elabore o Pitch.



Quais ferramentas utilizar?

Entregas obrigatórias:

1. Lean Canvas: Entregar os blocos 5, 6, 7, 8 e 9 (Figura 9 e Anexo IV).

CARTILHA DO INCUBADO

...

LEAN CANVAS



PROBLEMA 1	SOLUÇÃO 4	PROPOSTA DE VALOR 3	VANTAGENS COMPETITIVAS 9	SEGMENTO DE CLIENTES 2
	MÉTRICAS CHAVE 8		CANAIS Caminhos para os clientes 5	
ESTRUTURA DE CUSTOS 7			RECEITAS 6	

Figura 9. Modelo do Lean Canvas indicando os itens 5, 6, 7, 8 e 9 que devem ser preenchidos e os que foram preenchidos anteriormente.

2. Canvas da Jornada de Compras: Entrega Completa (Figura 10. e Anexo IX).

CANVAS DA JORNADA DE COMPRAS



APRENDIZADO E DESCOBERTA	AQUISIÇÃO	USO	CONEXÃO E LEALDADE
VALIDAÇÃO E CONSIDERAÇÃO			

Figura 10. Modelo Canvas Jornada de Compras indicando, em azul, os itens que devem ser preenchidos.

3. Plano de Negócio (Anexo VIII).
4. Pitch: Conforme modelo sugerido pela Incubadora.
5. Desenvolvimento do Empreendimento (Anexo III): Planejamento e Estruturação.
6. Apresentação dos comprovantes das capacitações solicitadas e/ou sugeridas pelo Núcleo Incubador.

Sugestões de vídeos:

1. De porta em porta (2002). Inspirado em um personagem real, o longa mostra as dificuldades enfrentadas por Bill Porter (William H. Macy), um homem com paralisia cerebral que, após muita insistência, consegue um emprego de vendedor. Por conta da deficiência, Bill precisa conviver com o preconceito, a rejeição e inúmeros outros desafios diários.

De porta em porta, dirigido por Steven Schachter, é emocionante, encorajador e repleto de ensinamentos. Bill Porter demonstra como humildade, paciência, determinação, disciplina e empatia são fatores essenciais a quem deseja alcançar seus sonhos.

2. A procura da Felicidade (2007). Por muito tempo, o banheiro de uma estação de metrô de São Francisco foi onde Chris Gardner dava banho e dormia com seu filho pequeno. Sair daquela situação virou a sua máxima prioridade, e para isso bateu de porta em porta em diversas empresas. Depois de muitas frustrações, conseguiu ser contratado em um programa de estágio não-remunerado, tornou-se corretor e acabou abrindo sua própria empresa. A história real foi para os cinemas em 2007, protagonizada por Will Smith e seu filho, Jaden Smith. O ponto de partida acontece em um estacionamento quando Chris, acompanhado por sua esposa e filho, viu um homem com uma Ferrari vermelha procurando vaga.

Sugestões de literatura:

1. DUHIGG, C.; MANTOVANI, R. O poder do hábito. Objetiva; 1ª ed., 2012.
2. GRAHAM, B. O investidor inteligente. HarperCollins. 1ª ed., 2016.

4. PROCEDIMENTOS PARA GRADUAÇÃO

Após a finalização de todas as atividades listadas nos Blocos 1, 2 e 3 e o monitoramento final indicar que tudo foi cumprido o empreendimento estará apto para a graduação.

5. ANEXOS

Anexo I

Plano de Desenvolvimento do Empreendimento (Visão geral): utilizado desde a etapa inicial de acompanhamento do incubado. Deve ser preenchido pelo incubado e validado gestor do Núcleo Incubador para acompanhamento da evolução do produto/serviço/processo que está sendo desenvolvido (Planilha do Excel).

INSTITUTO FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO NÚCLEO INCUBADOR:										
Projeto Incubado:		PLANO DE DESENVOLVIMENTO DO EMPREENDIMENTO								
Data Planejamento Inicial:										
Data última atualização Planejamento:										
DIMENSÃO		DESCRIÇÃO DA DIMENSÃO								
AÇÕES A SEREM EXECUTADAS PARA A REALIZAÇÃO DA DIMENSÃO		Status	Responsável	Prazo Execução (Previsto)	Data Execução (Realizado)	Qualificações Sugeridas	Consultorias/mentorias Sugeridas	Observações Monitoramento 1	Observações Monitoramento 2	Observações Monitoramento 3
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										
11										
12										
13										
14										
15										
16										
17										
18										
19										
20										

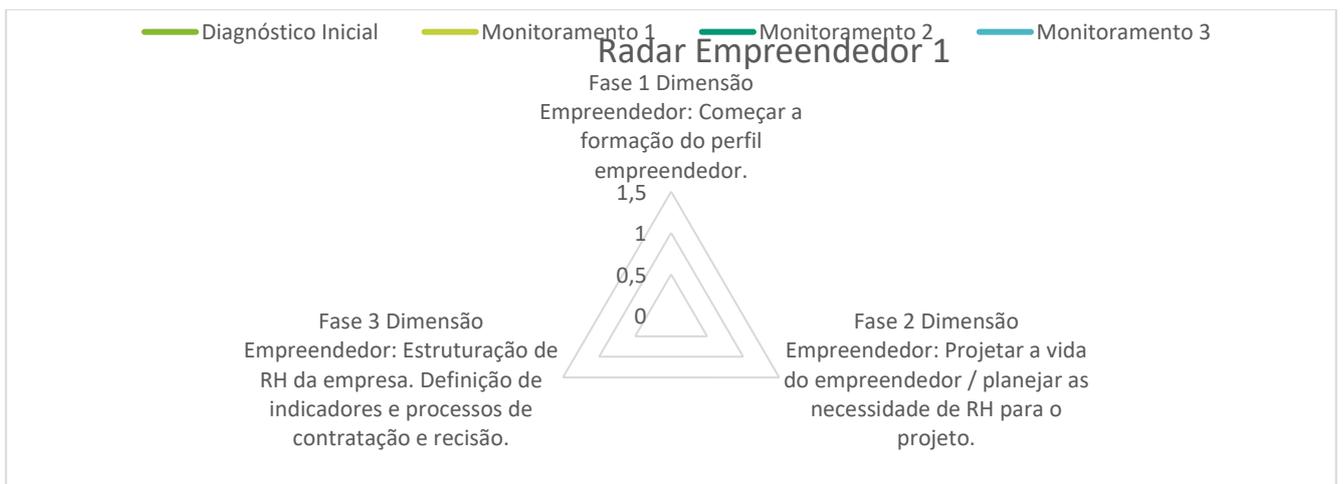
CARTILHA DO INCUBADO

...

Anexo II

- Monitoramento do Incubado (Anexo II):** uso exclusivo da equipe gestora do Núcleo Incubador. Nesse documento são inseridas informações acerca do desenvolvimento do incubado. Deve ser atualizado bimestralmente. Esta planilha gera um radar que apresenta graficamente a evolução do empreendimento do incubado nas cinco dimensões (Planilha do Excel).

DIMENSÕES		DESCRIÇÃO DA DIMENSÃO	
IDENTIFICAÇÃO DO PROBLEMA		Pontuação (1 a 5)	Observações
1			
2			
3			
4			
5			
Média		0,00	



Anexo III

Desenvolvimento do Empreendimento: deve ser preenchido pelo incubado de acordo com as informações solicitadas em cada etapa descrita no presente documento. Precisa ser entregue atualizada, em cada monitoramento bimestral (Documento do Word).

1. Empreendedor:

Dados do(s) Empreendedor(es) (Inserir quantas tabelas forem necessárias).

1. Empreendedor 1	
Nome	
Data de Nascimento	
CPF	
RG	
Celular com DDD	
Endereço Residencial	

2. Empreendimento:

Identificação do Empreendimento:

2.1 Bloco 1: Dimensão Mercado (Descoberta e Validação de Problemas e Segmento de Clientes)

2.1.1 Identificação do Problema (Insira seus resultados nos questionamentos abaixo)

1. Qual é o problema (ele foi testado? É real)? Caracterize o mercado, contexto e variáveis.
2. Identificar como os clientes resolvem hoje o problema que você identificou. Por que é difícil resolver o problema (*Insight* do mercado)?
3. Analise o *Benchmarking* dos competidores (concorrentes) em relação às soluções oferecidas. Nessa etapa é necessário pesquisar e conhecer profundamente quem são os concorrentes do setor e como eles trabalham. Análise estrategicamente as melhores práticas usadas por empresas do mesmo setor que do seu empreendimento.
4. Identificar porque o problema é tão difícil de resolver. Como o mercado projeta, desenvolve e oferece ações personalizadas aos consumidores em qualquer estágio do ciclo de compra.
5. Identificar quão grande é o problema. Identificar o tamanho do mercado. Qual o tamanho do problema (quantas pessoas, quantas regiões são afetadas)?

2.1.2 Identificação do Segmento de Clientes (Insira seus resultados nos questionamentos abaixo)

1. Quem é o cliente? Para quem é o problema que seu empreendimento vai desenvolver a solução?
2. Identifique quais são os objetivos, necessidades, desejos e limitações dos clientes.
3. Identifique os dados sócio-demográficos dos clientes (idade, educação, local onde mora).
4. Identifique qual é o nível de dor dos clientes (por que ele precisa dessa solução? Seria bom ter essa solução ou não precisa dessa solução).
5. Definir e identificar os *early adopters*. Ou seja, identifique quais usuários estão abertos à experimentação de novidades.

2.1.3 Validação do Problema e Segmento de Clientes (Insira seus resultados nos questionamentos abaixo)

1. Defina suas hipóteses. Como mensurá-las?
2. Crie um roteiro para sua entrevista e uma lista de potenciais entrevistados. (Sugestão de leitura: “Sua ideia ainda não vale nada” de Rafael Carvalho, Maurilio Alberone e Bernardo Kircove, disponível em <http://s-inova.ucdb.br/wp-content/uploads/biblioteca/>).
3. Aplique a entrevista.
4. Faça um relatório que documenta a validação do problema e dos segmentos de clientes.
5. Crie um modelo de relatório para a documentação da validação.
6. Identifique se o segmento de clientes está validado (identificados os primeiros adotantes, tamanho, crescimento, localização, comportamento e descrição de como eles resolvem os problemas atualmente).

2.2 Bloco 2: Dimensão Tecnologia (Desenvolvimento e Validação do Protótipo)

2.2.1 Ideação/Solução

1. Qual é sua proposta de valor? Definir como vai entregar valor.
2. Como você vai chamar a atenção dos clientes?
3. Defina como a sua solução resolve o problema. Identificar qual é seu diferencial. Identificar algum tipo de Inovação.
4. Identifique qual é o conceito do seu produto/serviço.
5. Identifique qual é seu modelo de negócios.
6. Qual seu modelo de receita?

2.2.2 Prototipação

1. Para que está desenvolvendo seu protótipo?
2. Defina o que quer saber, testar e descobrir.
3. Conheça as opções de tecnologias e metodologias para prototipação.
4. Definir as características e funcionalidades do protótipo/MVP.
5. Apresentar os conceitos da solução na prática.

2.2.3 Validação

1. Identifique se a proposta de valor foi testada/validada junto aos clientes.
2. Identifique se o modelo de Negócios e de receita foram validados.
3. Identifique se o conceito do produto/serviço foi validado.
4. Identifique se é viável construir o negócio.

2.3 Bloco 3: Dimensões Gestão e Capital

1. Identifique como chegará até os clientes. Defina como serão captados seus potenciais clientes.
2. Definir como os clientes compram seus produtos. Definir quais são seus canais de vendas. Especificar quais são os custos dos canais de vendas.
3. Defina como irá se proteger dos concorrentes (Unfair Advantage, Vantagem Injusta).
4. Defina a sua metodologia de precificação.
5. Defina a previsão e os tipos de receita. Defina a estrutura de custos.
6. Identifique e mapeie as fontes e tipos de investimento.
7. Defina as métricas-chave que serão usadas para monitorar o desempenho do negócio (Como você vai medir o sucesso do seu negócio?).
8. Estruture a sua empresa.
9. Formalizar/legalizar a sua empresa.
10. Elabore o Pitch.

Anexo IV

Lean Canvas: deve ser preenchido pelo incubado. Auxilia na validação de hipóteses no início do desenvolvimento de uma startup. Por isso, é ideal para o momento em que o negócio está surgindo e ainda não fez testes sobre suas suposições (Documento do Word).

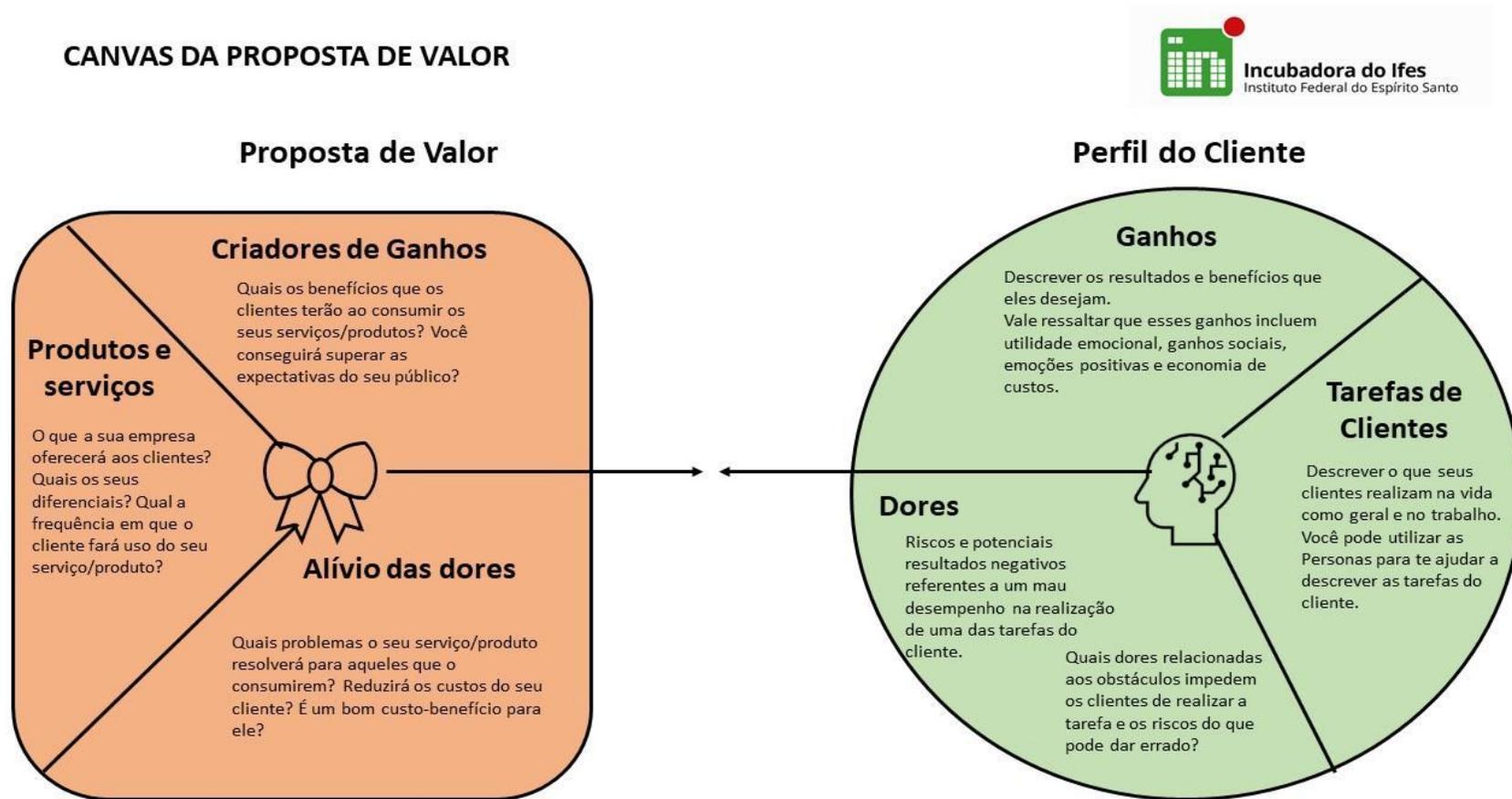
LEAN CANVAS



PROBLEMA 3 principais problemas 1	SOLUÇÃO 3 principais funcionalidades 4	PROPOSTA DE VALOR Mensagem clara informando porque sua empresa é diferente e merece a atenção do clientes 3	VANTAGENS COMPETITIVAS Não pode ser copiada ou comprada 9	SEGMENTO DE CLIENTES Clientes alvo 2
	MÉTRICAS CHAVE Principais atividades 8		CANAIS Caminhos para os clientes 5	
ESTRUTURA DE CUSTOS Quanto custa colocar sua empresa em operação? 7			RECEITAS Como ganhar dinheiro? 6	

Anexo V

Canvas da Proposta de Valor: deve ser preenchido pelo incubado. É uma ferramenta de desenvolvimento de cliente que explora mais profundamente os principais blocos do Canvas do Modelo de Negócio (Business Model Canvas) o seguimento de cliente e proposta de valor (Documento do Word).



CARTILHA DO INCUBADO

...

Anexo VI

Quadro de Validação de Hipóteses Problema e Clientes/Protótipo (Anexo VI): deve ser preenchido pelo incubado. É uma ferramenta utilizada para validar as hipóteses criadas após as entrevistas realizadas para a validação das hipóteses dos problemas e clientes e da ideação/solução/protótipo (Planilha de Excel).

The screenshot shows an Excel spreadsheet with the following content:

INSTITUTO FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
NÚCLEO INCUBADOR

Quadro de Validação de Hipóteses Problema e Clientes

Bloco do Lean Canvas	Hipótese	Experimento	Métrica	Status	Resultado/Aprendizados	Decisão
Definir o bloco do Lean Canvas ao qual a hipótese a ser validada está vinculada	Defina as hipóteses mais arriscadas, ou seja, aquelas que se não forem validadas, inviabilizam seu projeto. Comece pela hipótese mais arriscada.	Que tipo de teste ou experimento precisa ser realizado para verificar se a hipótese é verdadeira?	Definir quais métricas serão utilizadas para definir se a hipótese é válida ou não.	O experimento está em planejamento/desenvolvimento, execução ou se já foi	A hipótese foi validada? Quais foram os principais resultados? O que aprendemos com esse	Que ações precisamos fazer? Novos experimentos?
Segmento de clientes? Proposta de valor? Receitas?...	É relevante? É específica? Pode ser negada?	É específico? Pode ser realizado? Como os dados serão coletados?	É mensurável? É qualitativa ou quantitativa? É de fácil compreensão?	Em execução Concluído	Hipótese Invalidada Hipótese Validada	Perseverar Pivotar
	<Hipótese 1>					
	<Hipótese 2>					
	<Hipótese 3>					
	<Hipótese 4>					
	<Hipótese 5>					

Anexo VII

Canvas Jornada de Compras: deve ser preenchido pelo incubado. Mostra como o cliente vai chegar ao produto (Documento do Word).

CANVAS DA JORNADA DE COMPRAS



<p>APRENDIZADO E DESCOBERTA</p>	<p>AQUISIÇÃO</p>	<p>USO</p>	<p>CONEXÃO E LEALDADE</p>
<p>AVALIAÇÃO E CONSIDERAÇÃO</p> <ul style="list-style-type: none"> •Quais são as funcionalidades da solução mais valorizadas pelos clientes. Faça uma distribuição percentual dessas funcionalidades. •Quais são os principais meios que influenciam na avaliação dos clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> •Quais os canais serão utilizados para que os clientes adquiram o produto? •Quais são as métricas a serem utilizadas para mensurar o desempenho de cada canal? •Quais são as metas para cada métrica? 	<ul style="list-style-type: none"> •Que tipo de apoio o cliente precisa para instalar/usar o produto? •Quais ferramentas e meios serão utilizados para facilitar o uso? •Quais serão as métricas a serem utilizadas? •Quais são as metas para cada métrica? 	<ul style="list-style-type: none"> -Quais são as estratégias para que o cliente indique outros clientes e/ou promova seu produto? -Quais serão as métricas a serem utilizadas? -Quais são as metas para cada métrica?

Anexo VIII

Plano de Negócios: deve ser preenchido pelo incubado. Deve conter informações detalhadas do ramo, produtos e serviços, clientes, concorrentes, fornecedores e, principalmente, pontos fortes e fracos do negócio, contribuindo para a identificação da viabilidade de sua ideia e da gestão da empresa.

1. Empreendedor:

Dados do(s) Empreendedor(es) (Inserir quantas tabelas forem necessárias).

1. Empreendedor 1	
Nome	
Data de Nascimento	
CPF	
RG	
Celular com DDD	
Endereço Residencial	

- 1. Empreendimento: Identificação do Empreendimento:**
- 2. Resumo Executivo**
- 3. Análise de Mercado**
- 4. Plano de Marketing**
- 5. Plano Operacional**
- 6. Plano Financeiro**
- 7. Avaliação estratégica**