



# CRESCENDO NAS AMÉRICAS JUNTAS

DESAFIO DE TRANSFORMAÇÃO DIGITAL PARA  
INTERNACIONALIZAÇÃO



# Agenda

---

1. Anúncios importantes
2. Disrupção no mundo dos negócios
3. Os dois lados do modelo de negócio
4. Ferramenta: O Mapa do Modelo de Negócios Disruptivo
5. Q&A



# Important Announcements



The group challenge 'Operational Model' is due next week 19<sup>th</sup> May



Take advantage of the **Q&A session** to ask questions that benefit everyone.



Our next **masterclass** is also on the 19<sup>th</sup> of May, so don't miss it



The **chat** is only for comments you want to share - remember we're reading you!



If you have any problems, please contact us at:

[creciendojuntas@connectamericas.com](mailto:creciendojuntas@connectamericas.com)



Remember that in the **ConnectAmericas Academy** in the section Topic 3, class 4 this material is available in English, Spanish and Portuguese.



This is a learning environment, we come to learn, to make mistakes, to reflect, to change our minds, and **it's all good!**

# Desafio Individual

 Business Model



Prazo para  
submissão: **26/maio/22**



Download na  
ConnectAmericas Academy



## Critérios de avaliação:

Elementos	Peso
Frequência em aula (ao vivo)	15%
Participação no Fórum	25%
Formulário de feedback do curso	10%
 <b>Nota do Desafio Individual</b>	<b>30%</b>
Classificação do Desafio em Grupo	20%
Pontos extras	*

\*Each additional tool submitted will be graded out of 20 points.



Digital world  
and data



User  
experience



Leadership  
and purpose



Business  
Model



Finance



Agile and new  
ways of working

# Agenda

---

1. Anúncios importantes
2. Disrupção no mundo dos negócios
3. Os dois lados do modelo de negócio
4. Ferramenta: O Mapa do Modelo de Negócios Disruptivo
5. Q&A



# Começamos esse tópico trabalhando na proposta de valor...



Entendendo onde estamos agora e para onde queremos ir



Definimos nosso **modelo de negócio** e descobrimos novas formas de criar valor para nossas redes de clientes na era digital



E por fim demos uma olhada para dentro avaliando nosso **modelo operacional** - a maneira como fazemos negócios

//

Mesmo que seu negócio absorva o **melhor**  
**pensamento estratégico da era digital**... Ainda  
é possível que você acabe enfrentando uma  
ameaça realmente disruptiva.

# Mas primeiro temos que entender o que é disrupção nos negócios

A **disrupção nos negócios** acontece quando uma indústria existente enfrenta um competidor que **oferece muito mais valor** ao cliente de uma forma que as empresas existentes não podem competir diretamente.

## Novo serviço



Anúncios em jornais







Anúncios em websites

## Intermediação

Entrega de restaurante





Aplicativo de entrega de comida





## Substituição



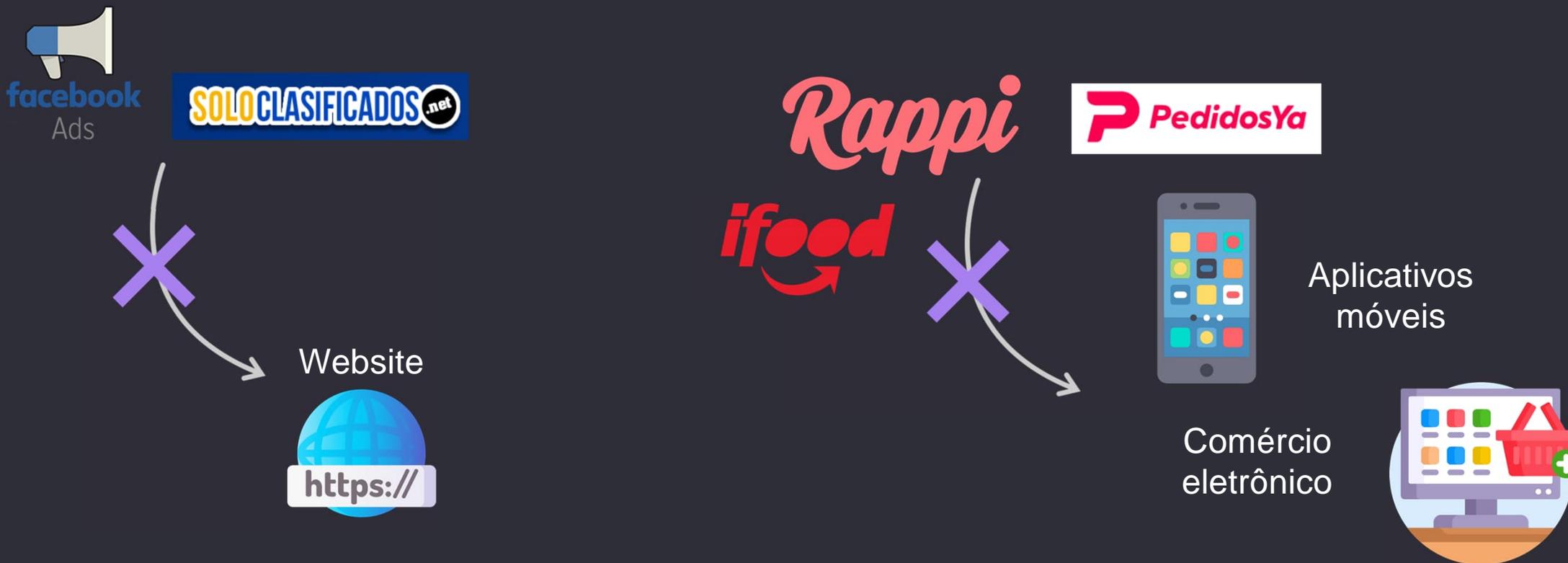
Indústria hoteleira



Mercado online para hospedagem

Muitos dos maiores disruptores de hoje não estão introduzindo uma nova tecnologia no mercado...

Eles estão **aplicando tecnologia estabelecida para o projeto de um novo modelo de negócios.**

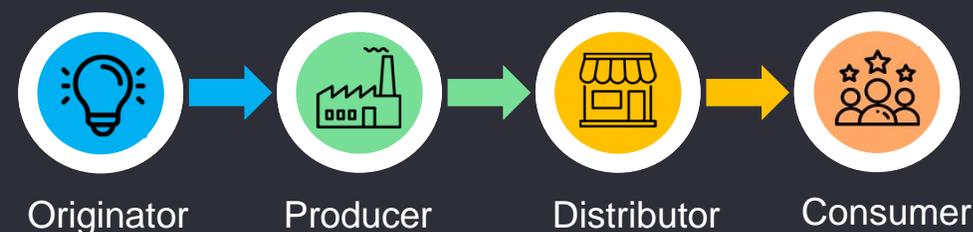


# Antes de falar sobre maneiras de perturbar os mercados, precisamos ter em mente alguns conceitos

## O Modelo de Negócios e o Diamante



## O trem de valor competitivo



**Incumbente:** empresas que já estão bem estabelecidas no mercado, detêm grande parte do mercado ou fazem negócios de forma tradicional.

**Desafiador:** novas empresas que buscam perturbar o mercado através da inovação, um modelo de negócios único e diferente e novas formas de trabalho



# Dois lados de um modelo de negócio

**Proposta de valor:** o valor que uma empresa oferece ao cliente.



- Estudos de caso e melhores práticas
- Expertise de mercado
- Relacionamento entre pares
- Acesso à comunidade ConnectAmericas

**Rede de valor:** permite a proposta de valor. Pessoas, parceiros, ativos, processos.



Originador

Productor

Distribuidor

Consumidor

- Plataforma online
- Coordenadores do programa
- Rede de contatos para mulheres de negócios
- Marca e reputação do ConnectAmericas
- Parceiros
- Câmara de Comércio

A fim de ser disruptivo a um negócio existente, um desafiador deve possuir um **diferencial significativo** em cada lado do modelo de negócio

Todo disruptor também requer uma diferença na **rede de valor** que cria uma barreira à imitação por parte do operador estabelecido



### Preço

- Preço de entrega de diferentes lugares vs. mensalidade
- Compra de música (CDs, iTunes) vs. assinatura Spotify
- Monthly subscription to food, clothing, etc.



### Oferta gratuita/brindes ou "freemium"

- Plano básico - gratuito  
Características adicionais – premium
- Experimente um produto de graça, devolva-o se você não gostar ou se gostar, compre-o



### Integração (ou reagrupamento)

- Livro de endereços, câmera, mapas, calendário, e-mail, telefonemas e mensagens de texto vs. Smartphone
- Café e canecas
- Vacation packages (flights, transportation, hotels, tourism)



### Desagrupamento

- Separando os pacotes tradicionais

Cada disruptor também requer uma diferença na **rede de valor** que cria uma barreira para a imitação por parte do operador estabelecido.



Canais



Parceiros



Redes



Modelo de  
receita



Ativos de dados



Habilidades e  
processos

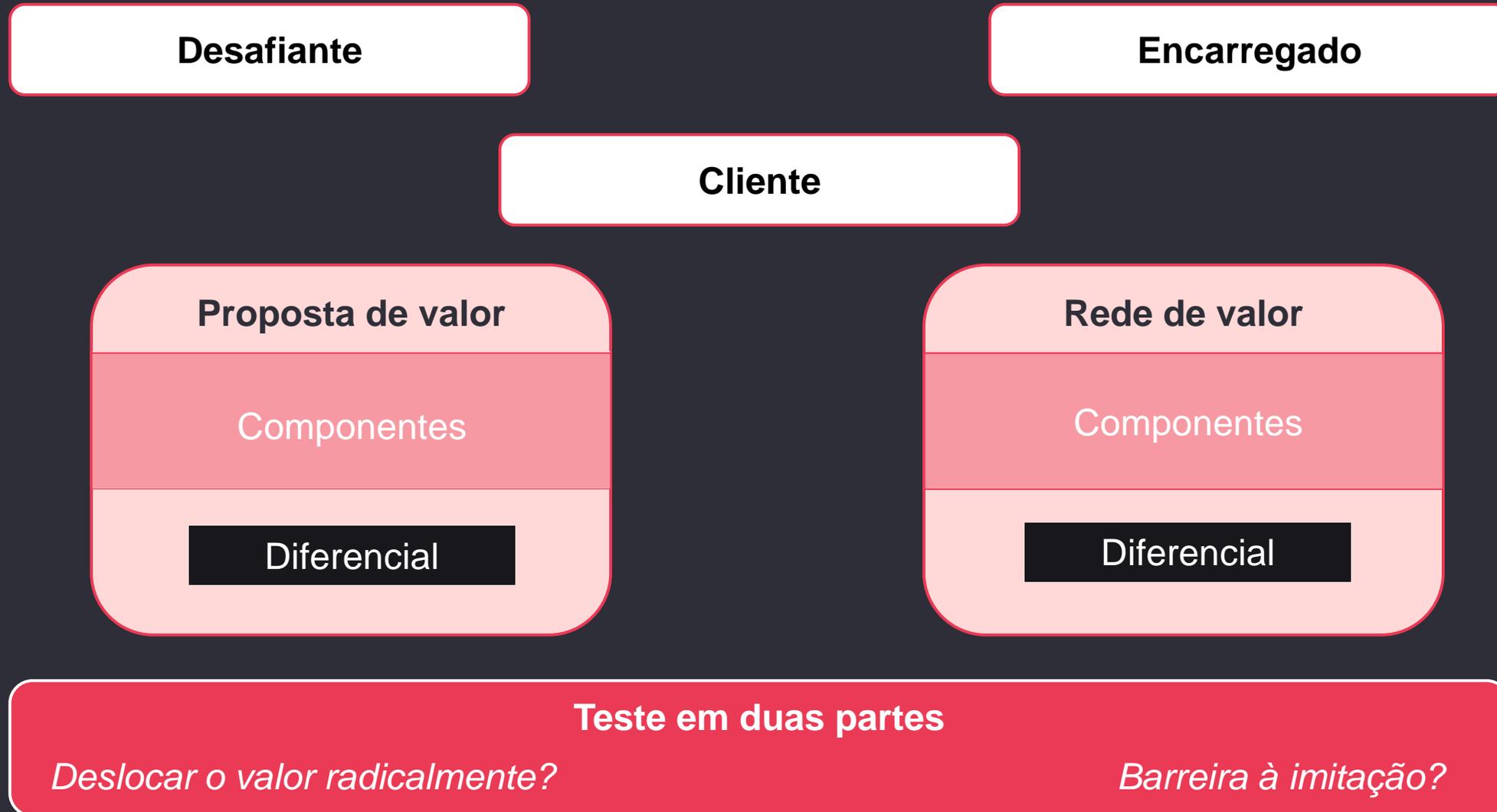
# Agenda

---

1. Anúncios importantes
2. Disrupção no mundo dos negócios
3. Os dois lados do modelo de negócio
4. Ferramenta: O Mapa do Modelo de Negócios Disruptivo
5. Q&A



# Ferramenta: O Mapa do Modelo de Negócios Disruptivo



# Ferramenta: O Mapa do Modelo de Negócios Disruptivo

## Desafiante

Qual é o negócio potencialmente disruptivo?

O desafiante que você identifica aqui pode ser:

- Um novo concorrente para seu negócio estabelecido.
- Sua própria start-up, tentando interromper uma indústria existente.
- Um potencial novo empreendimento ou iniciativa dentro de sua organização cujo potencial disruptivo você está procurando julgar.

## Encarregado

Quem é o Encarregado?

Você pode escolher:

- uma categoria de negócios relacionados ( ex.: cadeias de varejo de aluguel de vídeo)
- ou um exemplo líder da categoria ( ex.: Blockbuster)

Se você é o desafiador, você pode identificar múltiplos competidores que podem ser ameaçados por seu novo modelo de negócios, mas para o propósito deste exercício, você deve se concentrar em UM.

# Ferramenta: O Mapa do Modelo de Negócios Disruptivo

**Cliente**

Quem é o cliente alvo?

Este é o cliente sendo atendido pelo desafiante. Em alguns casos, pode ser um cliente direto do titular, mas também pode ser outro eleitorado de negócios chave (por exemplo, um desafiante poderia interromper um incumbente roubando todos os seus funcionários).

Mais uma vez, é possível que um desafiante possa ter como objetivo usurpar o relacionamento do titular com mais de um tipo de cliente. Escolha UM para este exercício.

## Proposta de valor

Qual é o valor oferecido pelo desafiante ao cliente-alvo?

- É muito importante responder a essa pergunta do ponto de vista do cliente: Quais benefícios eles têm a ganhar?
- Descreva o produto ou serviço oferecido pelo desafiante, com foco no benefício para o cliente: Que valor eles poderiam ganhar com a oferta do desafiante?
- Você pode referir-se à lista de geradores de proposta de valor mencionados na classe: *preço, oferta de freemium/brinde, agrupamento, desagregação*

## Diferencial na proposta de valor

Como a proposta de valor do desafiante difere da do titular?

- O ponto aqui é identificar esses elementos da proposta de valor do desafiante que são **únicos e diferentes**
- O diferencial de proposta de valor pode incluir benefícios, mas também déficits, que você deve indicar como tal, por exemplo, para e-books como um desafiante para imprimir, você pode indicar "menos
- fácil de ler sob a luz solar direta.

## Rede de valor

O que permite ao desafiador criar, entregar e ganhar valor com sua oferta ao cliente?

- Seu objetivo é identificar tudo (**pessoas, parceiros, bens e processos**) que permita ao desafiador oferecer sua proposta de valor.
- Se o desafiador for novo e não comprovado, esta etapa deve ajudar a identificar questões não respondidas sobre seu modelo de negócios e se ele será realmente capaz de entregar a proposta de valor que está prometendo ao mercado.

## Diferencial de rede de valor

Como a rede de valores do desafiante difere da rede do encarregado?

- Identificar os elementos da rede de valores do desafiante que são **únicos e diferentes**.
- A oferta do desafiante depende de um **ativo de dados único** ou de **habilidades específicas**? Ela chega ao mercado através de **canais diferentes** dos utilizados pelo competidor? O desafiante tem um **modelo de preços** diferente ou uma **estrutura de custos diferente** (ex.: menos custos gerais para espaço de varejo ou funcionários)? O lançamento do desafiante está focado em um **segmento de mercado diferente**?

## Teste em duas partes

O desafiante representa uma ameaça disruptiva para o encarregado?

Parte 1: A proposta de valor do desafiante desloca drasticamente a proposta de valor fornecida pelo titular?

**Se a resposta for não**, o titular deve ser capaz de responder combinando, ou permanecendo intimamente competitivo com o valor do desafiante para o cliente.

Se a resposta for sim, vá para:

Parte 2: Alguma das diferenças nas redes de valor cria uma barreira que impedirá o incumbente de imitar o desafiante?

**Se a resposta for não**, o titular pode ter que sacrificar algumas de suas margens de lucro atuais no processo, assim como seria em uma guerra de preços com um concorrente tradicional.

Se a resposta for sim, então o desafiante passou em ambos os testes de interrupção do modelo de negócios. O valor que ele oferece ao cliente irá superar ou minar drasticamente o valor entregue pelo titular, e o titular enfrentará barreiras estruturais intrínsecas que o impedem de responder diretamente.

# DESAFIO INDIVIDUAL “The Disruptive Business Model Map”



Data de submissão: **Quinta-feira, 26 de maio**

**Verifique a Academia ConnectAmericas para**

**obter instruções detalhadas.**

Q

&

A

# OBRIGADA!

Nos vemos na próxima terça-feira.



Please access the following link and give us your feedback on today's class:

<https://forms.office.com/r/R6hE8JH3q4>

Your opinion is very important to us