



Como conectar as necessidades do cliente com a entrega do negócio? uma proposta de ferramenta para construção da proposta de valor do negócio.

Gabriel Marin Militz¹

Resumo: A maior dificuldade de uma gestão é fazer com que seu produto ou serviço chegue em sintonia com o mercado alvo, diante disso, o canvas da proposta de valor é uma ferramenta que auxilia a gestão a compreender as informações do modelo de negócio conforme o segmento de mercado, analisando situações de necessidade e perspectivas de dores e ganhos nesse meio. Baseando-se nisso, é possível definir novos rumos e até mesmo constituir novas técnicas para o negócio. A partir de uma reconstrução da original, foi proposta uma nova ferramenta a ser usada juntamente ao *Microsoft Excel*, a qual será demonstrado através de uma instituição financeira fictícia. A nova adaptação além de abordar seus recursos primários e originários, traz funções vantajosas, de análise e perspectiva para o usuário. Dentre as vantagens elencadas figura a segmentação de dados para compatibilizar as informações de forma condizente por meio do *Fit* entre os serviços oferecidos pela empresa e as necessidades constantes do mercado.

Palavras-chave: Proposta de valor; *Microsoft Excel*; Modelo de negócio; Ferramentas de Gestão.

How to connect customer needs with business delivery? a tool proposal for building the business value proposition.

Abstract: The biggest difficulty of a management is to make your product or service arrive in tune with the target market, before that, the canvas of the value proposition is a tool that helps the management to understand the information of the business model according to the market segment, analyzing situations of need and perspectives of pain and gains in this environment. Based on this, it is possible to define new directions and even establish new techniques for the business. From a reconstruction of the original, a new tool was proposed to be used together with Microsoft Excel, which will be demonstrated through a fictitious financial institution. The new adaptation, in addition to addressing its primary and original resources, brings advantageous functions, analysis and perspective to the user. Among the advantages listed is data segmentation to match information in a consistent way through *Fit* between the services offered by the company and the constant needs of the market.

Keywords: Value proposition; Microsoft Excel; Business model; Management tools.

¿Cómo conectar las necesidades del cliente con la entrega comercial? una propuesta de herramienta para la construcción de la propuesta de valor empresarial.

Resumen: La mayor dificultad de una gerencia es lograr que su producto o servicio llegue en sintonía con el mercado objetivo, ante eso, el lienzo de la propuesta de valor es una

¹ gabrielmarinmilitz@gmail.com

herramienta que ayuda a la gerencia a entender la información del modelo de negocio de acuerdo a los segmento de mercado, analizando situaciones de necesidad y perspectivas de dolor y ganancias en este entorno. En base a esto, es posible definir nuevos rumbos e incluso establecer nuevas técnicas para el negocio. A partir de una reconstrucción del original, se propuso una nueva herramienta para ser utilizada en conjunto con Microsoft Excel, la cual será demostrada a través de una institución financiera ficticia. La nueva adaptación, además de abordar sus recursos primarios y originales, trae funciones ventajosas, análisis y perspectiva para el usuario. Entre las ventajas enumeradas se encuentra la segmentación de datos para hacer coincidir la información de manera consistente a través de Fit entre los servicios que ofrece la empresa y las necesidades constantes del mercado.

Palabras clave: Propuesta de valor; Microsoft Excel; Modelo de negocio; Herramientas administrativas.

1. Introdução

O presente relato tem como propósito retratar a reconstrução do modelo da ferramenta Canvas da Proposta de Valor, criada pelo consultor teórico e administrador Alexander Osterwalder. Assim, pretende-se conduzir uma cadeia de modificações em sua estrutura basilar, assim como uma reconstrução das figuras originais e dos dados através de planilhas no Excel, visando explorar ilimitadamente os seus recursos da. Tal proposta foi conduzida sem perder a essência do seu projeto elementar, ou seja, condicionar o usuário a entender da melhor maneira a conexão entre a sua proposta de valor e as expectativas do mercado.

O Canvas da Proposta de Valor é uma ferramenta interessante para os modelos de negócios integrarem-se às necessidades constantes do mercado e, da mesma forma, dominarem os elementos fundamentais os quais posicionam sua organização no mercado. Portanto, ao utilizá-lo se estará mais consciente das mudanças, pois as necessidades reais não são perpetuadas, mas mutáveis e influenciadas por ambientes micro e macro, logo, a ferramenta possibilita deixar o alinhamento estratégico do negócio em dia.

Este estudo tem como foco principal atingir modelos de negócios já vigentes no mercado, bem como aqueles que não saíram da projeção. Portanto, foi criada uma ferramenta de fácil uso, passível de aplicação em qualquer modelo. A praticidade e os recursos oferecidos pelo Microsoft Excel, combinados com a proposta original do Canvas da Proposta de Valor, oferecem ao empreendedor a análise, compreensão e aplicação de novas táticas para lidar com a estratégia de posicionamento necessária para a empresa.

A ferramenta reconstruída pelo autor atenta-se a minimizar e facilitar a compressão dos produtos e serviços oferecidos de forma lógica, de modo que se comportem de acordo

com seu alvo. Além disso, utilizam-se inúmeros recursos do Microsoft Excel como: segmentação de dados para realizar análise combinatória entre as informações, validação de dados, cores, estruturas, tabelas, filtros e formatação condicional para oferecer ao usuário as informações de forma organizada e facilitando a compreensão do todo.

2. Conceituação da ferramenta Canvas da Proposta de valor

A ferramenta tem como função auxiliar a gestão a encontrar a sintonia entre a empresa e os clientes, de forma que, a comunicação se torne limpa, contudo, a proposta oferecida deve estar de acordo com as necessidades do destinatário final. Para isso, ela objetiva intermediar a relação entre o produto ou serviço e o público-alvo. A proposta de valor utiliza-se do *fit* ou “encaixe”, o qual consiste em uma análise conjunta de ambos para refletir sobre as práticas já elaboradas e ajudar os gestores a compreenderem melhor sua estratégia e o modelo de negócio diante do atual segmento de mercado.

Nas palavras do mesmo autor,

O Canvas da Proposta De Valor tem dois lados. Com o perfil do cliente, clarifica a sua compreensão. Com o mapa de valor que você descreve hoje você consegue criar valor para aquele cliente. Você consegue clarificar um ajuste para os dois lados, quando um encontra o outro (OSTERWALDER et al., 2015, tradução nossa).

A definição mais simples possível da ferramenta é como uma observação dos anseios de determinado nicho, bem como qual seu comportamento e como os produtos oferecidos por uma organização podem afetá-lo. No caso de uma fabricante de cadeiras de rodas com função de massagem em seu assento, por exemplo, o produto é a necessidade do cadeirante, pois ele precisa do auxílio da cadeira para locomover-se. Contudo, a função de massagem não mudará a funcionalidade do produto, logo, para outros cadeirantes a funcionalidade do produto é apenas o esperado, portanto estes estão dispostos a pagar um preço mais alto por ganhos maiores.

Observa-se, então, que nem todos produtos e serviços podem satisfazer todos clientes, portanto é coerente entender a relevância e grau de importância dos mesmos. O valor é a essência elementar e funcional de uma organização, sendo formado pela proposta e posicionamento de mercado, a serem entregues ao segmento. Em contrapartida, quando estes não condizem com as perspectivas, deve-se repensar a proposta de valor.

2.1 Estrutura da Ferramenta

A composição da ferramenta abrange os seguintes tópicos: produtos e serviços, criadores de ganhos e remediadores, contemplando a proposta de valor do negócio. Por outro lado, há a forma como o segmento de mercado se comporta, detalhado em tarefas dos clientes, suas dores e seus ganhos. Desse modo, tem-se o comparativo entre aquilo oferecido pela empresa e o desejado pelo mercado. Na sequência, observa-se os referidos pontos contidos na estrutura elementar da ferramenta.

2.1.1 Proposta de valor

a) Produtos e serviços:

Os produtos e serviços são aqueles oferecidos pela empresa ou organização, o meio pelo qual o negócio oferece valor ao mercado. Conforme Osterwalder et al (2015), “Isto é simplesmente uma lista do que você oferece. Pense nisso como todos os itens que seus clientes podem ver em sua vitrine” (tradução nossa).

De acordo com o autor, há diferentes tipos de produtos e serviços que podem ser classificados com sua tipologia, sendo eles tangíveis, como celulares e computadores, bem como intangíveis, configurados como direitos autorais ou propriedade intelectual. Além disso, o produto pode ser financeiro, como um fundo de investimento, ou digital a exemplo de produtos e plataformas, bem como de *downloads* de filmes e livros. Para o autor, entender essas categorias é um processo importante, pois através desse conhecimento é possível estabelecer qual segmento de mercado se deseja alcançar, mesmo quando nem todos os produtos são expectativas de um mercado.

b) Criadores de ganhos:

A criação de ganhos é responsável por demonstrar como os produtos e serviços poderão produzir benefícios para seus clientes, os quais podem ser de diferentes tipos: sociais, emocionais, econômicos, funcionais, auxiliares. Os ganhos sociais tratam da expectativa do cliente em relação à sociedade e à imagem, como alcançar status e poder através do ato de consumir, frequentar ou comprar algo.

Os ganhos funcionais dizem respeito à capacidade do produto de suprir a necessidade do cliente, seja ela primária como uma cadeira de rodas ou um o qual ofereça outras funções e diferenciações em sua relação. Em contrapartida, os auxiliares são uma forma de facilitar, melhorar ou modificar uma forma existente. Esses visam o que já se acha no mercado e pode ser aperfeiçoado.

Os ganhos econômicos são limitados à precificação do produto e geralmente à sua funcionalidade, segmento de mercado o qual espera preços baixos e opções de pagamentos abrangentes. Contudo, esses não se limitam unicamente ao gasto, mas também à qualidade do produto, mesmo que ela não influencie quando o preço for acessível.

c) Remediadores:

O apaziguador de dores demonstra os efeitos e também como se destina cada produto, atendendo às necessidades do mercado. Os remediadores filtram os efeitos de cada produto ou serviço e através disso, é possível analisar suplementarmente se eles condizem com as dores da realidade do mercado alvo. Dados os principais componentes da proposta de valor da empresa, no item seguinte serão observados os componentes do segmento de mercado.

2.1.2 Perfil dos clientes

a) Tarefas dos clientes

O primeiro momento do ciclo de tarefas do cliente é representando pelas ações do mercado em relação à empresa influenciando na compra, no consumo e até mesmo no possível retorno, podendo ser entendidas em três etapas. A primeira delas é denominada de *Buyer of Value*, na qual ocorrem as tarefas comuns como a comparação de preços, pesquisa de referência e qualidade do serviço. Muitas vezes estas buscas são feitas pela internet, sendo finalizadas com a realização da compra ou contratação do serviço.

O segundo instante é denominado pelo autor de *Cocreator of Value* ou cocriação de valor, na qual ocorre a entrega do produto ou contratação do serviço. Tal etapa possibilita ao cliente realizar atividades positivas ou negativas a respeito, seja através de um comentário nas redes sociais, responder uma pesquisa de satisfação através de um e-mail ou *WhatsApp*, elogiar e indicar a marcar para conhecidos.

Assim sendo, a última parte do ciclo de tarefas denomina-se *Transferrer of Value*, caracterizado pelo fim do ciclo de vida com a empresa. Esse pode ser representado por consumir o produto, descartar ou cancelar assinatura ou contratação de um serviço sem possibilidade de retorno.

Segundo Osterwalder (2015), no contexto de tarefa dos clientes, é preciso observar seu tipo, quando em hipótese, esse está buscando ganhos de status social, funcionabilidade ou apenas conforto. Entendendo a tipologia do cliente para quem se oferece o produto ou serviço se deve também compreender que posteriormente ele oferece uma série de tarefas observando sequencialmente um ciclo desde a necessidade, intencionado e movido pela busca pelo produto, e conseqüentemente, a compra e o descarte.

b) Dores:

As dores representam as necessidades de um determinado segmento. Osterwalder (2015) transcreve-as em quatro seguintes pontos de importância: social, funcional e auxiliar e econômica. Ressalta-se que esses já foram abordados no tópico dos remediadores, na classificação anterior, pois os apaziguadores são responsáveis diretamente pela solução das dores dos clientes.

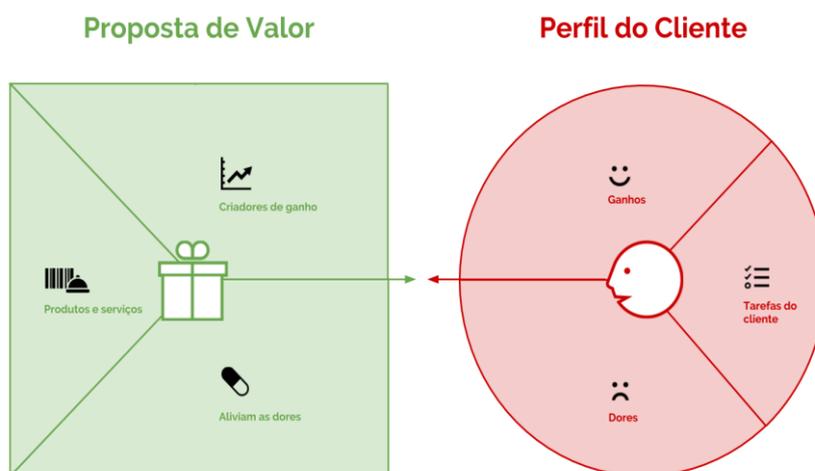
c) Ganhos:

Os ganhos representam as expectativas e desejos de um determinado nicho ou grupo de interesse, e podem ser de vários tipos como: esperados, ou seja, aqueles que os clientes já esperar ter como mínimos e, ainda, os necessários e indispensáveis. Por exemplo, um celular deve cumprir sua função básica – fazer ligações. Adicionalmente, o ganho pode diversificar-se também em inesperado, podendo-se utilizar o mesmo exemplo do telefone, quando este oferece para o mercado algo diferente o ganho se torna inesperado, logo os clientes são surpreendidos por uma nova função e está acaba tornando-se essencial.

2.2 Modelo Original da Ferramenta

A Figura 1, exposta a seguir, demonstra os elementos para compreensão da ferramenta em seu formato original.

Figura 1 - Elementos do Canvas da Proposta de Valor



Fonte: Osterwalder (2015).

A imagem é retratada por duas proporções sendo elas a de um quadrado, sendo em seu ponto médio a representação de um presente simbolizando a proposta de valor, seguidamente, duas setas se cruzam, no tempo que do outro lado uma figura representando o segmento de mercado. Entre os espaços pertencem os elementos da proposta de valor como já exposto.

3. Canvas da Proposta de Valor Versão Excel

A ferramenta reconstruída pelo autor teve como propósito reconciliar os objetivos da proposta de valor e a do segmento de mercado, enquanto outras funções eram testadas para possibilitar um melhor desempenho à mesma. Apesar do Microsoft Excel possuir diversos recursos, muito limitou-se, pois nenhuma das abas possuía caracteres numéricos, apenas textos, delimitando a escolha de recursos.

Desse modo, após realocar as funcionalidades primárias da ferramenta original, assim como realizar o preenchimento dos elementos da proposta de valor e do segmento de mercado, foi possível trabalhar com as funções de validação de dados os critérios de relevância e o uso das cores para facilitar a compreensão do usuário diante do nível de importância de cada elemento presente. Vale ressaltar que, diferentemente do feito na original, a coloração limitou-se apenas aos critérios de relevância, geralmente na cor vermelha, para os não essenciais, e verde, para os essenciais.

Dessa forma, outro critério de relevância estabeleceu-se através da classificação: importante para os de cor verde e amarelo para os insignificantes. Todos os critérios de

relevância foram englobados pela utilização da função de validação de dados, facilitando ao usuário a economia de tempo, uma vez que ele não precisará digitar na maioria das células.

Além disso, através da reconstrução da nova ferramenta foi possível adicionar uma classificação extra para os remediadores, de tempo através da qual é possível ao usuário delimitar quando ocorrerão os efeitos da função do produto. Essa classificação observa os seguintes indicadores:

- Curto Prazo: efeitos dos produtos e serviços oferecidos pela empresa imediatos, bem como a compra de um produto alimentício.
- Médio Prazo: efeitos em tempo moderado, podendo haver necessidade de assinatura, contratação ou repetição para atingir determinado resultado.
- Longo Prazo: efeitos em tempo, como a contratação de determinado serviço, com necessidade de acompanhamento e repetição.

De modo a facilitar a percepção e a combinação das informações foi utilizada a segmentação de dados. No capítulo seguinte, será apontado o passo-a-passo detalhado da construção da ferramenta, com objetivo final de combinar por meio de filtros os critérios de relevância adotados. Portanto, quando o usuário selecionar na tela, a informação será filtrada automaticamente.

4. Importância da ferramenta para a gestão

Aplicar a ferramenta da proposta de valor em um modelo de negócio possibilita visualizar o contexto geral da empresa em um cenário do qual o mercado também faz parte. Esse último é movido por constantes mudanças e nem sempre uma proposta é eficaz. Logo, compreender sua voz possibilita à gestão reinventar-se a todo tempo. Segundo Osterwalder et al (2015), “É difícil aprender o que os clientes realmente querem. Nas informações e dados que você recebe de (potenciais) clientes é esmagadora e você não sabe como melhor organizá-lo” (tradução nossa).

Conforme o autor, através da análise aprofundada do mercado no qual se está inserido, é possível entender adequadamente suas dores, necessidades e como o negócio pode oferecer conforto e suprir a necessidade do mercado, sendo possível alinhar-se ao nicho. Segundo Mintzberg (2006), “Seja feita por uma pessoa, seja como parte de um procedimento de revisão organizacional, a avaliação da estratégia constitui um passo essencial no processo de orientação de uma empresa”, logo, a análise da proposta de valor

possibilita ao gestor uma análise comparativa da sua estratégia de valor atual e como ela impacta desde a fundação até a entrega dos produtos e serviços no mercado, possibilitando também alterações caso o resultado da empresa não seja o esperado.

5. Operacionalização da ferramenta

A construção da ferramenta será representada em quatro etapas, contemplando as planilhas desenvolvidas no *Microsoft Excel* a serem apresentadas de acordo com a lógica de procedimento para a aplicação do Canvas da Proposta de Valor, proposta pela presente produção. Devido à extensão necessária para explicação do passo a passo para a construção da planilha, desenvolveu-se um material complementar. O referido material contempla em imagens e descrições a construção da ferramenta e o elemento Segmento de Clientes em conjunta análise - disponível por meio do QRcode a seguir, onde o leitor poderá ter acesso à construção na íntegra.

Figura 1 - QRcode para acesso do material complementar



Fonte: elaborada pelo autor (2022).

No decorrer da leitura deste trabalho, será dado um exemplo prático em um contexto empresarial. A empresa utilizada será fictícia inventada pelo autor, para demonstrar a aplicação da ferramenta e suas possibilidades de uso para o usuário final. É importante destacar que a ferramenta pode ser aplicada em diferentes modelos de negócios, especificamente no exemplo desenvolvido trabalha-se com o setor financeiro.

5.1 Exemplo prático de aplicação da ferramenta

A empresa fictícia utilizada para demonstração prática é um banco múltiplo de investimento chamado BPSB ou Banco do Profissional da Saúde Brasileiro S.A., o qual possui uma carteira comercial e também de investimento, localizada em Santa Maria - RS. Ele oferece serviços de empréstimo, investimentos, conta corrente e produtos voltados para profissionais da saúde de alta renda.

5.1.1 Preenchendo a Planilha 1 “Empresa”

Em um primeiro momento, complementam-se os dados referentes à empresa e, logo após, os do segmento de mercado. Os produtos e serviços oferecidos pela empresa são:

- a) Conta Corrente
- b) Conta de investimento
- c) Empréstimo pessoal
- d) Crédito premium
- e) Produtos de renda fixa
- f) Produtos de renda variável
- g) Fundos de Investimentos

Tendo listado todos os produtos e serviços da instituição financeira, o usuário deve preencher a coluna A, da planilha da empresa, referente a “Produtos e Serviços”, seguidamente, deve classificar os produtos e serviços em suas espécies, referentes a coluna B “Tipos”, as classificações disponíveis são: tangíveis, intangíveis, digital e financeiro. Por se tratar de um banco múltiplo com diversificação de carteiras, todos os produtos oferecidos devem ser classificados como “Financeiro”.

Após realizada a classificação da espécie dos serviços, deve-se classificar a relevância dos mesmos para empresa em relação ao segmento de mercado, localizado na coluna C, “Relevância”. Assim, os produtos e serviços são elencados como “Essencial” e “Não Essencial”, conforme expõe o Quadro 1, a seguir.

Quadro 1 - Classificação dos produtos/serviços oferecidos

Conta Corrente	Essencial
Conta de Investimento	Essencial
Empréstimo Pessoal	Não Essencial

Produtos de Renda Variável	Essencial
Produtos de Renda Fixa	Essencial
Crédito Premium	Essencial
Fundos de Investimento	Essencial

Fonte: elaborado pelo autor (2022).

A primeira etapa da planilha da empresa estando completa, segue-se para coluna D, “Remediadores”. Em primeiro momento, devem-se listar todos os remediadores capazes de suprir as dores do mercado-alvo, pode-se preencher a coluna E, “Tempo”, para identificar o momento em que o produto obterá resultado, de acordo com o observado no exemplo a seguir.

Quadro 2 - Operacionalização dos “Remediadores”

CDB	Longo Prazo
Produtos de investimentos para todos os perfis	Longo Prazo
Juros baixos em empréstimo pela seguridade da renda dos clientes	Longo Prazo
Aplicativo rápido e de fácil uso	Curto Prazo
Atendimento rápido	Curto Prazo

Fonte: elaborado pelo autor (2022).

Completados os prazos para finalizar a seção dos remediadores, segue-se para coluna F, “Relevância”. Nela, classificam-se os critérios de relevância de cada solucionador, conforme apresenta o Quadro 3, a seguir.

Quadro 3 - Definição da “Relevância”

CDB	Longo Prazo	Essencial
-----	-------------	-----------

Fonte: elaborado pelo autor (2022).

Para finalizar a planilha da empresa, na coluna G, “Criador de Ganhos”, listam-se todos os ganhos oferecidos ao segmento de mercado. Em contraponto, na coluna H, indica-se a solução dos ganhos oferecidos, conforme observa-se no exemplo a seguir.

Quadro 4 - Classificação dos “Criadores de ganhos”

Sala de Análises para investidores	Auxiliar
------------------------------------	----------

Fonte: elaborado pelo autor (2022).

No exemplo, a “Sala de Análise” foi classificada como criadora de ganhos para o investidor. Logo, sabe-se que é um serviço “Auxiliar” para ajudar os investidores na análise

dos produtos e na tomada de decisões. Por último, o gestor deve classificar a importância desse ganho oferecido na coluna I.

Quadro 5 - Análise da importância do "Ganho"

Sala de Análises	Auxiliar	Essencial
------------------	----------	-----------

Fonte: elaborado pelo autor (2022).

A Sala de Análises foi elencada como ganho “Essencial”, pois ela fortalece a confiança do investidor na tomada de decisões. Desse modo, ela também ajuda o banco na promoção de conteúdo via canais digitais, através de plataformas como Youtube e Instagram.

5.1.2 Preenchendo a Planilha 2, “Segmento de clientes”

Inicialmente, preenche-se a coluna A, “Tarefas dos Clientes”, listando as interações entre cliente e empresa, os quais podem variar desde a pesquisa de preço até a contratação do serviço. Em seguida, preenche-se a coluna B, “Suporte”, indicando quando as ações do primeiro afetaram a última direta ou indiretamente, como observado no exemplo a seguir.

Quadro 6 - Definição das "Tarefas do cliente"

Ser da área da saúde e identificar-se com os serviços oferecidos pelo banco	Comprador de Valor
Indicar Colega de profissão	Cocriador de Valor
Encerrar conta	Transferidor de Valor

Fonte: elaborado pelo autor (2022).

Cada tarefa indica um momento diferente no ciclo de passagem do cliente pela empresa. Após realizado o preenchimento das colunas acima, listam-se os itens da coluna C, “Relevância”, conforme o exemplo apresentado no Quadro 7.

Quadro 7 - Verificação da "Relevância"

Ser da área da saúde e identificar-se com os serviços oferecidos pelo Banco	Comprador De Valor	Importante
Indicar Colega de Profissão	Cocriador De Valor	Importante

Fonte: elaborado pelo autor (2022).

Realizado o preenchimento da coluna de relevância, logo, avança-se para a D, “Ganhos”, listado quais os ganhos esperados pelo segmento. Posteriormente, na coluna E, “Tipo”, indica-se o ganho previsto pelo mercado em relação ao produto oferecido.

Quadro 8 - Classificação dos "Ganhos" e "Tipos"

Diversificação de Produtos e limite alto	Ganho Esperado
Segurança	Ganho Necessário

Fonte: elaborado pelo autor (2022).

Por último, a coluna F, “Relevância”, determina a importância de cada ganho. No exemplo da página anterior, as três últimas colunas da tabela do segmento de mercado indicaram suas dores e diagnósticos, sendo necessário preencher detalhadamente as informações diretamente na G, “Dores”, indicando suas necessidades, conforme o exemplo do Quadro 9.

Quadro 9 - Definição das "Dores"

Agilidade no atendimento
Um banco que se identifique com o estilo de vida (Profissão)
Mais funções

Fonte: elaborado pelo autor (2022).

Na coluna H, “Relevância”, classificam-se as dores do mercado em essenciais ou não em relação aos produtos e serviços oferecidos pela empresa. Logo, na coluna I, “Diagnóstico”, indica-se a dor real, possibilitando assim ao usuário refletir sobre a sua proposta de valor e avaliar se os produtos oferecidos são capazes de satisfazer as necessidades do mercado.

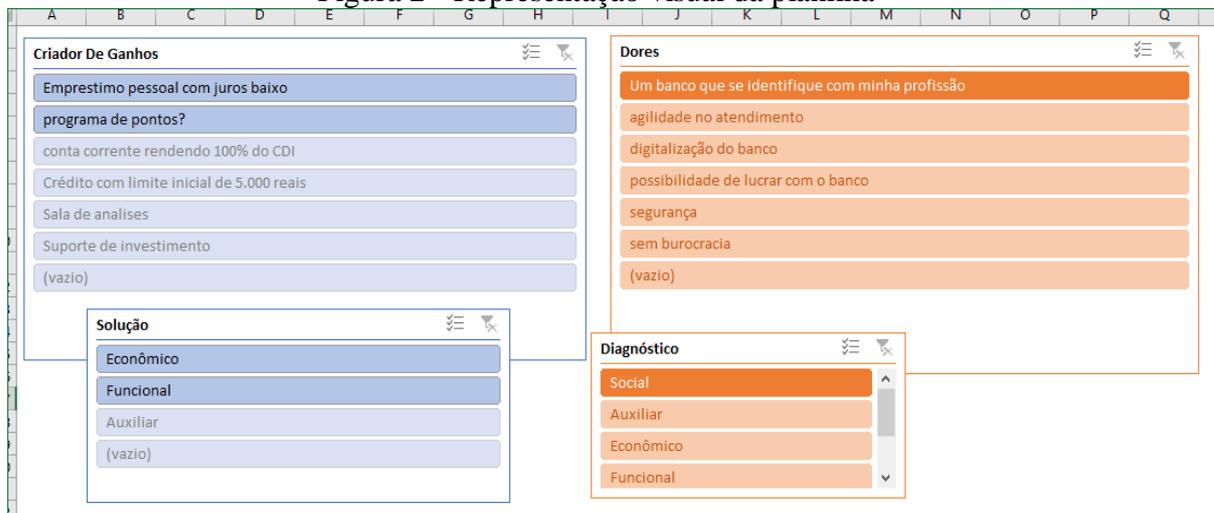
Quadro 10 - Classificação das "Dores"

Agilidade no atendimento	Essencial	Auxiliar
--------------------------	-----------	----------

Fonte: elaborado pelo autor (2022).

Cada dor listada na coluna G receberá um diagnóstico na I, enquanto as G, “Criador de ganhos”, e H, “Tipo”, da planilha “Minha Empresa” receberão os dados acerca das necessidades do segmento. Assim, ao utilizar a função segmento de dados é possível reunir todas as informações em formato de filtro para uma melhor análise em uma única tela, conforme a Figura 2, a seguir.

Figura 2 - Representação visual da planilha



Fonte: elaborada pelo autor (2022).

6. Resultados e considerações finais

Através da reconstrução modelo da proposta de valor através da ferramenta *Microsoft Excel*, é possível compreender as informações da empresa e do segmento de mercado de forma mais lógica e dedutiva. Uma vez que elas estão organizadas em colunas e linhas, diferentemente da original, na qual parte das informações são apenas jogadas dentro do elemento referencial, sem a possibilidade de uma organização lógica.

Observando-se o seguinte ponto é um préstimo até então maior para os empreendedores que ainda não tem seus negócios afastado do papel, ou antes mesmo disso. Ao utilizar a ferramenta original em um negócio estruturado, é possível visualizar cada etapa e processo, pois o mesmo já é concreto, mas para aqueles aventurando-se no empreendedorismo, o processo de funcionamento é limitado. Através da nova proposta, é possível organizar as informações do projeto e essa facilitará a dedução e a compreensão de cada conjunto, dada a visão ampla decorrente da conexão dos itens expostos.

Destarte, outro aspecto vantajoso para nova proposta é a possibilidade de classificar a relevância de cada informação, antes feita separadamente, em outro processo. Isso abre possibilidades para adição de outros indicadores de importância como: diagnosticar a dor do mercado alvo pelo seu tipo e classificar seus produtos e serviços de forma a possibilitar a visão da eficácia e eficiência dos produtos como remediadores para as dores dos seus clientes, o que segundo Chiavenato (2004), “a eficácia de uma empresa refere-se a sua

capacidade de satisfazer uma necessidade da sociedade por meio do suprimento de seus produtos (bens ou serviços), enquanto a eficiência é uma relação técnica entre entrada e saída”.

O preenchimento de todas informações na nova ferramenta, salienta-se, levará um tempo maior em decorrência do detalhamento e classificação dos dados. Diferentemente da proposta de Osterwalder (2015), ao preencher os novos requisitos o usuário poderá analisar de forma mais aprofundada os elementos da proposta de valor e do segmento de mercado. Por fim, salienta-se que através da análise oferecida pela construção da planilha é possível comparar e averiguar da melhor forma todos os componentes presentes desde a base até o topo de um negócio. A organização das informações possibilita que o usuário encontre o Fit entre seu produto e o mercado-alvo podendo questionar e levantar todos os dados presentes, e também alterar sua proposta de valor quando não eficiente.

7. Referências

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral Da Administração**. 7.Ed. Rio De Janeiro: Campus, 2004.

MINTZBERG, Henry; LAMPEL, Joseph; QUINN, James Brian; GHOSHAL, Sumantra. **O processo da estratégia**. Conceito, contexto e casos selecionados. Editora Bookman. Porto Alegre-RS. 2006.

OSTERWALDER, Alexander. **Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want**. Nova Jersey:Wiley, 2015. 320p.