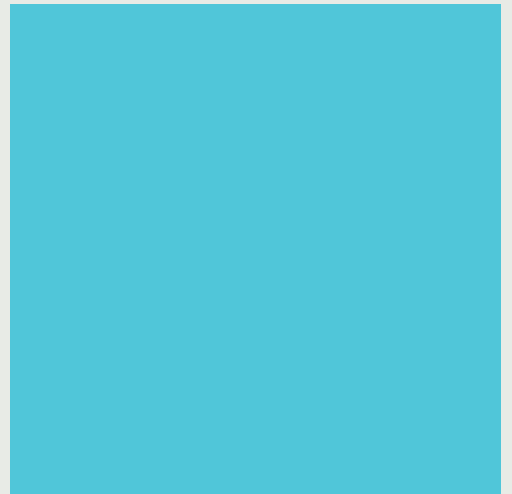


Prova da Solução



Contexto

Bem-vindo(a) ao tema Prova da Solução!

Conhece aquela expressão “Prova dos 9”? Ela serve para quando queremos confirmar algo, comprovar uma ideia, uma opinião, uma situação. Outra expressão que pode ser utilizada é “prova de fogo”, como já dizia a música da Wanderléa – musa da Jovem Guarda – ou até a primeira frase da música dos Novos Baianos – um dos grandes nomes da Tropicália: “chegou a hora dessa gente bronzada mostrar seu valor” ;P

Mas o que isso tem a ver com os empreendimentos? Neste tema, é hora de provar que os negócios têm, de fato, como **entregar valor** aos(às) clientes. É um momento fundamental para o(a) empreendedor(a), pois agora é hora de testar se realmente entrega o que promete em sua proposta de valor. É uma fase diferente da que vimos no tema anterior, quando o foco era checar se havia interessados(as) pela ideia do empreendimento.

De que adianta um sabão em pó com uma nova fórmula mais cheirosa, se não tira as manchas mais difíceis que prometeu tirar? Não adianta se propor a resolver um problema do(a) cliente e entregar outra coisa totalmente diferente. Vamos lembrar que a proposta de valor é o coração do negócio, é aquilo que fará o empreendimento ser aceito ou não pelos(as) clientes, se destacar (ou não) dos concorrentes. É a hora da verdade!

Vale retomar alguns princípios da Startup Enxuta, conforme aprendemos no tema “Modelo de Negócio”:

_Errar e aprender rápido: Deu errado? Deu ruim? Se o produto ou serviço (ou modelo de negócio) não tiver aceitação do mercado, não hesite em mudá-lo;

_Utilizar a menor quantidade possível de recursos (humanos e financeiros) até o produto ou serviço se encaixar nas necessidades dos(as) clientes e mercado;

_Possibilitar lançamento mais rápido ao mercado: foca-se mais no “protótipo” – um piloto para testes – que chamamos de Produto Mínimo Viável (ou MVP – Minimum Viable Product em inglês).

MVP ou Produto Mínimo Viável

O MVP é o grande foco deste oitavo tema. De maneira simples e objetiva, é o momento de colocar em prática as soluções definidas pelos times.

A sigla MVP traz três elementos fundamentais:

Minimum (mínimo)

O menor tamanho possível, que possa ser entregue no menor tempo possível.

Viable (viável)

uma proposição de valor, importante o suficiente para que o(a) potencial cliente adote esse produto ou serviço e, se possível, gere receita para o empreendimento.

Product (produto)

funcionalidades e benefícios juntos em uma entrega que se assemelhe a um produto coeso e útil.

No tema anterior, cada time deu uma “cara” para o empreendimento a partir da construção de sua marca. Vimos a importância das cores, tipografia, logotipo e nome para comunicar e aproximar o negócio de seu público-alvo.

Esta marca foi fundamental para os times realizarem o Teste Fumaça, buscando verificar o interesse dos potenciais clientes no produto ou serviço. Mas era um blefe, certo?

Agora, no MVP, não é mais blefe... é pra valer! E, para começar a concretizar o empreendimento, vamos prototipá-lo. Mas o que é prototipar?

De acordo com Tom Wujec, um designer americano, “prototipar é uma forma de brincar com as suas ideias como uma criança”. A prototipagem ou experimentação é uma fase lúdica, em que os times vão modelar suas ideias, tornando-as mais concretas para apresentá-las às pessoas.

Prototipar é experimentar uma solução: torná-la concreta e testar sua eficiência. A lógica é do testar, errar e aprender rápido: quanto mais cedo um empreendimento é testado, mais rápido o(a) empreendedor(a) descobre

seus pontos fortes e fracos. Não é preciso esperar até que o produto ou serviço esteja plenamente pronto, como se faz em um ciclo tradicional de desenvolvimento de produtos: o próprio processo de teste vai contribuir para seu aperfeiçoamento.

As hipóteses testadas no MVP normalmente estão relacionadas à proposta de valor do empreendimento, isto é, o que será entregue (ou que se quer entregar) aos(as) potenciais clientes. Se não há demanda pelo produto ou serviço – ou pela resolução do problema –, o empreendimento não dará certo. Vamos pegar o exemplo do aplicativo Sonya, que se propõe a melhorar a mobilidade urbana de pessoas cegas ou de baixa visão. Antes de testar qual plataforma e linguagem mais adequadas para desenvolver o aplicativo ou por qual canal o serviço vai chegar ao(à) usuário(a), é preciso saber se o público-alvo usaria ou vê valor nesse serviço. Um MVP possível, rápido e de baixo custo seria combinar um trecho a ser testado com um(a) usuário(a) cego(a), gravar os comandos de voz de orientação (ex.: “Dê dez passos para frente, vire 90 graus para a direita, ande mais trinta passos para frente, pare e dê três passos lateralmente para desviar do orelhão.”) e enviar por WhatsApp. Se o(a) usuário(a) aprovar esses comandos de voz para se orientar, o coração da proposta de valor foi validado.

Além disso, outros questionamentos são igualmente importantes neste momento:

“Que problema dos(as) clientes o negócio ajuda a resolver?”

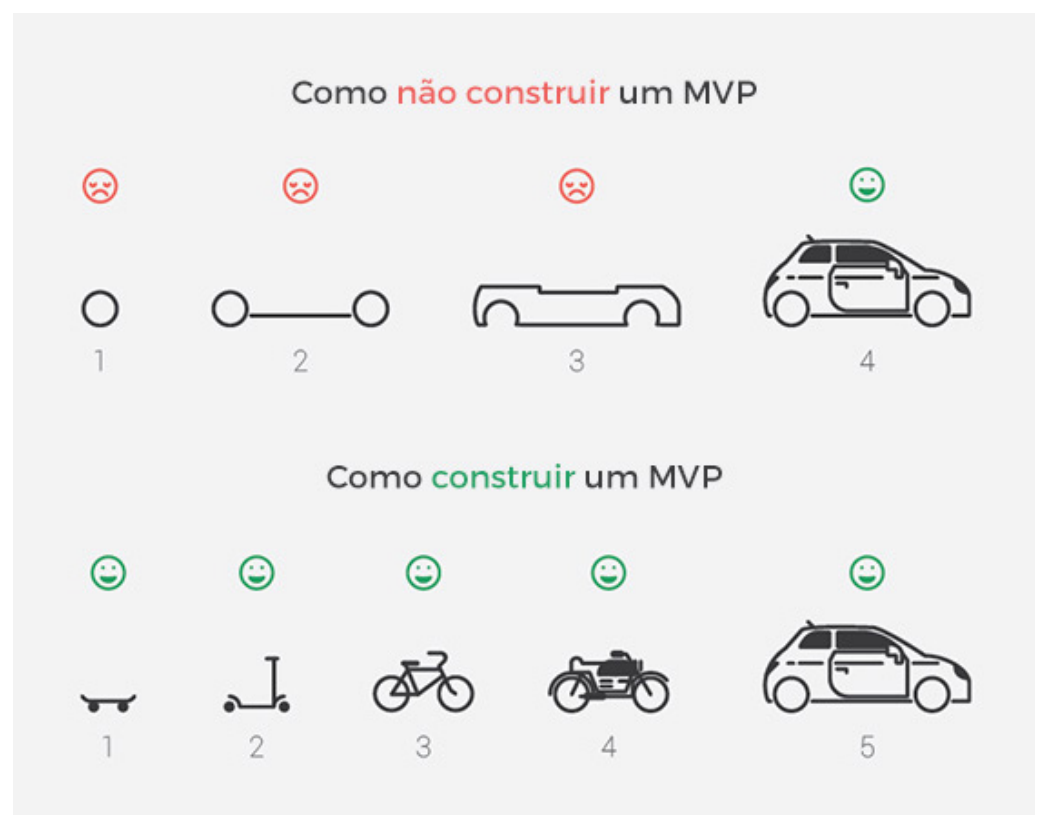
“Quais necessidades dos(as) clientes estão sendo satisfeitas?”

“A proposta de valor atende ao segmento de clientes escolhido?”

O fundamental no MVP é saber, antes de começar, quais hipóteses do Canvas serão validadas. O grande segredo é escolher aquelas que são fundamentais para validar, comprovar o modelo de negócio como um todo, ou seja, as hipóteses que geram mais incertezas e importância para o empreendimento.

O MVP também pode testar, por exemplo, as fontes de receita do negócio, que já foram listadas no Canvas. Ao lançar o protótipo no mercado, é possível já começar a gerar receita e capturar valor. Isso pode acontecer de acordo com o formato de protótipo produzido pelos times e a maneira como é oferecido aos(às) clientes.

Para cada hipótese validada ou refutada, é necessário atualizar o Canvas para deixá-lo mais útil e adequado. E, em seguida, escolher novas hipóteses para testar, até que o modelo de negócio esteja validado. Esse não é um processo que se resolva da noite para o dia. É preciso testar; falar com o(a) cliente; coletar os feedbacks; melhorar o protótipo; e testá-lo novamente, até que as hipóteses levantadas sejam confirmadas.



Técnicas para criar um MVP

Selecionamos três diferentes técnicas de MVP:

ALFAIATE	MÁGICO DE OZ	PIECEMEAL (aos pedaços, em inglês)
<ul style="list-style-type: none"> _Serviço ou produto bastante customizado e personalizado; _Para apenas um(a) ou poucos(as) clientes; _Bastante interação e proximidade com o(a) cliente (presencial e/ou virtualmente); _Cliente sabe que é um teste desde o início. 	<ul style="list-style-type: none"> _Simulação mais próxima da experiência que o(a) cliente terá quando o produto ou serviço estiver pronto; _Fazer manualmente o que o seu produto (ou serviço) faria automaticamente; _Cliente não percebe que os processos por trás do produto ou serviço ainda não são automáticos. 	<ul style="list-style-type: none"> _É praticamente igual ao MVP Mágico de Oz, mas o backstage (processos de apoio) são feitos manualmente por meio de ferramentas já existentes, por exemplo, Google Drive, WhatsApp, e-mail, entre outros.

O que todas essas técnicas têm em comum é a criação de uma versão “gambiarra” da solução, com a finalidade de comprovar hipóteses sobre produto ou serviço.

Não se trata de entregar uma versão malfeita para o(a) cliente, mas de validar essas suposições sem gastar tanta energia e dinheiro. Há quem diga que, se você não sente nem um pouquinho de vergonha do seu MVP, você demorou demais para lançá-lo. :p

Mesmo que os empreendimentos não consigam chegar a uma versão final de seu produto ou serviço durante esta formação do Pense grande, desenvolver um bom protótipo, que entregue valor ao(à) cliente e traga aprendizado, já é um excelente resultado!

Esses ciclos de validação do MVP podem durar até o pitch, que é o momento em que os times apresentam seus negócios para uma banca avaliadora ou, quem sabe, para possíveis investidores e apoiadores! Veremos como

fazer o pitch no próximo tema, mas, até lá, ainda tem muita transpiração, análise dos resultados, trabalho em equipe e persistência!

Importante: Na história do Pense Grande, esta é uma etapa na qual os times recebem a orientação em formato de assessorias, ou seja, é feito um trabalho de acompanhamento mais personalizado e cara a cara com você, multiplicador(a). Isso porque as equipes caminham em ritmos diferentes, possuem demandas e desafios específicos em seus empreendimentos e, portanto, é necessário um acompanhamento mais próximo para cada time. Nos territórios da formação do Pense Grande, entre o início do MVP e a apresentação dos pitches, temos, em média, um mês e meio para os times trabalharem e testarem seus protótipos. O que não é regra, cada turma tem seu próprio ritmo e contexto. O importante é não pular essa fase dos protótipos.

Caso seja possível, convide consultores(as) voluntários(as) para auxiliar nesta etapa. Assim como os times, você, multiplicador(a), poderá contar com o apoio de outras pessoas, contribuindo na orientação dos empreendimentos a partir de suas especialidades, nessa grande jornada empreendedora!

Isso não significa que deixarão de entregar algo, muito pelo contrário: a produção e a validação do MVP são etapas cruciais para o(a) empreendedor(a) em sua jornada.

Recomendamos que assista com toda a turma ao vídeo “Pense Grande 4 – MVP: como lançar o seu produto com pouco tempo e dinheiro”, que a Semente Negócios, parceira do Programa, preparou para nós. Acesse: <https://goo.gl/D9zf1S>

Simbora!

Ao contrário dos outros temas até aqui, o tema “Prova da Solução” apresentará mais orientações gerais sobre como desenvolver um MVP pelos times do que, propriamente, atividades passo a passo como vimos anteriormente.

.....

O QUE ESTE CAPÍTULO PROPÕE:

- _Apresentar o que é um MVP e a importância de testar os empreendimentos;
 - _Apoiar e orientar os times no planejamento, execução e medição do MVP;
 - _Introduzir estratégias para vender o produto ou serviço.
-

Atividade 1:

Vai testar o quê?

DEFINIR E
SELECIONAR AS
HIPÓTESES A SEREM
TESTADAS NO MVP.



TEMPO ESTIMADO:

Varia conforme a equipe, mas sugerimos que os encontros com as equipes (assessorias) não ultrapassem 1 hora de duração.



MATERIAIS NECESSÁRIOS:

- _Computador;
- _Papéis ou cadernos;
- _Canetas;
- _Blocos adesivos (post-it);
- _Flipchart ou cartolina;
- _Canvas de cada equipe.

#comofazer:

A_O primeiro passo é pedir para as equipes voltarem a seu Canvas e analisarem o lado direito, a fim de escolher hipóteses para o MVP. Assim, as hipóteses terão uma fonte além das ideias dos integrantes da equipe.

Lembra-se do que temos no lado direito do Canvas?

- _Proposta de Valor;
- _Segmentos de Clientes;
- _Canais de Relacionamento;
- _Relacionamento com Clientes;
- _Fontes de Receita.

B_Os times devem fazer uma lista com as hipóteses que gostariam de testar no MVP, priorizando aquelas mais fundamentais e críticas para a continuidade do negócio.

A proposta de valor é, sem dúvida, uma das hipóteses mais importantes a ser validada. Ainda que as equipes tenham passado pelo Teste Fumaça e as entrevistas com potenciais clientes, é preciso checar se, de fato, aquilo que foi eleito pelos times tem aderência como negócio. O MVP, nesse caso, testará com o mercado se a maneira que querem resolver o desafio (ou problema) dá certo.

Porém, é possível (e necessário) testar diferentes hipóteses, e não apenas uma única.

Para ficar mais claro, vamos retomar o exemplo do Embarcar, empreendimento criado durante a formação Pense Grande em Santarém, no Pará, que usamos no tema “Modelo de Negócio”:

O desafio identificado foi a falta de informação sobre as viagens de barcos de transporte de passageiros na Região Amazônica. Essas são algumas hipóteses relacionadas à solução que poderiam ser testadas:

- _Se as informações sobre viagens de barcos de passageiros estivessem concentradas e acessíveis, mais viagens de barco aconteceriam, o que geraria mais atividade comercial e turística na região.
- _O melhor meio de disponibilizar essas informações é o online.
- _Os(As) potenciais clientes, inclusive as comunidades ribeirinhas, têm smartphones.
- _Os(As) potenciais clientes estão dispostos(as) a pagar para baixar o aplicativo.

C_As equipes devem definir os objetivos ao testarem cada hipótese, ou seja, o que querem descobrir ao realizar o teste e como isso vai impactar e direcionar o desenvolvimento do empreendimento.

Sugerimos organizar essas informações em uma planilha eletrônica. Se não for possível, peça para os times desenharem uma tabela em cartolina ou flipchart, preencherem as informações em post-its e colarem na tabela. A ideia é possibilitar que as informações sejam atualizadas à medida que o MVP vai se desenvolvendo.

Voltando ao exemplo do Embarcar, o grupo poderia ter chegado a uma tabela como essa:

HIPÓTESE	OBJETIVO (O QUE SE QUER DESCOBRIR)
Se as informações sobre viagens de barcos de passageiros estivessem concentradas e acessíveis, mais viagens de barco aconteceriam, o que geraria mais atividade comercial e turística na região.	Testar se os(as) potenciais clientes veem valor e viajam mais por causa das informações mais acessíveis.
O melhor meio de disponibilizar essas informações é o online.	Descobrir se a melhor solução é online ou off-line.
Os(As) potenciais clientes, inclusive as comunidades ribeirinhas, têm smartphones.	Decidir se a equipe desenvolve um site ou um aplicativo.
Os(As) potenciais clientes (usuários/as) estão dispostos(as) a pagar pelo serviço.	Testar se essa fonte de renda é uma opção e, se sim, qual o valor razoável a ser cobrado.

O MVP deve ser capaz de validar as hipóteses, mesmo que não valide a ideia da solução como um todo, apesar de ser o ideal a ser buscado.

Ficou claro? Esperamos que sim. :)

Atividade 2: Testando... 1, 2, 3... testando!

DEFINIR A(S) ESTRATÉGIA(S) A SEREM UTILIZADAS PARA EXECUTAR O MVP, A FIM DE VALIDAR OU REFUTAR AS HIPÓTESES LEVANTADAS NA ATIVIDADE ANTERIOR E REFINAR O MODELO DE NEGÓCIO.



TEMPO ESTIMADO:

Varia conforme a equipe, mas sugerimos que os encontros com as equipes (assessorias) não ultrapassem 1 hora de duração.



MATERIAIS NECESSÁRIOS:

- _Computador e/ou smartphone;
- _Papéis ou cadernos;
- _Canetas;
- _Blocos adesivos (post-it);
- _Flipchart ou cartolina;
- _Canvas de cada equipe;
- _Materiais levantados para a execução dos protótipos.

#comofazer:

Conforme dissemos acima, esta atividade não tem um tempo específico, ela varia de equipe para equipe. Porém, é preciso que o MVP tenha sido testado ao menos uma vez antes do pitch – o próximo tema que trataremos nesta formação.

A_Considerando as hipóteses levantadas e seus objetivos correspondentes, peça para que cada equipe defina qual e como será seu protótipo.

Lembre-se que o protótipo é a versão mais simples e enxuta possível do produto ou serviço, mas que ainda entrega valor para o(a) potencial cliente e resolve, pelo menos em parte, o desafio escolhido pela equipe.

No caso do Embarcar, poderíamos ter algumas opções de MVPs:

HIPÓTESE	OBJETIVO (O QUE SE QUER DESCOBRIR)	PROTÓTIPO
Se as informações sobre viagens de barcos de passageiros estivessem concentradas e acessíveis, mais viagens de barco aconteceriam, o que geraria mais atividade comercial e turística na região.	Testar se os(as) potenciais clientes veem valor e viajam mais por causa das informações mais acessíveis.	Montar uma "banca" com informações sobre barcos de passageiros no cais do Porto de Santarém (PA).
O melhor meio de disponibilizar essas informações é o online.	Descobrir se a melhor solução é online ou off-line.	Divulgar por meio de mídias online (site, redes sociais, aplicativo etc.) e off-line (folders, cartazes, jornal etc.).
Os(As) potenciais clientes, inclusive as comunidades ribeirinhas, têm smartphones.	Decidir se a equipe desenvolve um site ou um aplicativo.	Criar uma landing page sobre o serviço para o(a) usuário escolher como gostaria de acessar as informações (site ou aplicativo) e qual plano gostaria de contratar.
Os(As) potenciais clientes (usuários/as) estão dispostos(as) a pagar pelo serviço.	Testar se essa fonte de renda é uma opção e, se sim, qual o valor razoável a ser cobrado.	

Por exemplo, para testar a hipótese de que a oferta organizada de informações sobre as viagens de barco faz com que as pessoas viajem mais, os(as) empreendedores(as) poderiam preparar um teste analógico: levantar os horários e destinos de cada barco; organizar essa informação e montar uma barraquinha no cais do Porto de Santarém (PA) com uma placa “Informação sobre chegadas e saídas dos barcos”, para checar o interesse dessas pessoas.

Independentemente de ser um protótipo de produto ou serviço – online ou off-line – é possível desenvolvê-lo inicialmente de maneira analógica. Por exemplo: um aplicativo pode ser primeiramente desenhado no papel, tela por tela. Porém, ainda recomendamos que os times utilizem recursos digitais variados para sua produção. Vale lembrar: a dica é investir pouco tempo e recursos, principalmente dinheiro, nessa fase do protótipo.

Caso o negócio seja um serviço, o MVP pode envolver a realização de um evento, criação de material de divulgação, reuniões de venda, entre outros. Caso seja um produto, o MVP pode demandar um investimento maior na criação da experiência da solução ou do protótipo material.

.....

DICAS PARA MELHOR APROVEITAR A ATIVIDADE:

A_Sabia que é possível criar um aplicativo mesmo não sabendo programar? Isso pode acontecer graças a aplicações como o App Inventor. Saiba mais acessando a plataforma, em inglês, MIT App Inventor (<https://goo.gl/ATYmeG>). E leia este artigo da Wikipédia: <https://goo.gl/UCsToi>

B_Un canal de atendimento e vendas pode ser simulado por vários meios acessíveis, como WhatsApp, telefone, SMS, Messenger, página do Facebook etc.

C_É possível construir um site de forma bem simples e rápida, por exemplo, utilizando o Wix (<https://pt.wix.com>) ou o Google Sites (<https://sites.google.com/new>).

.....

B_Depois de definir qual a estratégia a ser seguida, as equipes têm o desafio de planejar como vão executar o MVP.

A implementação do protótipo requer um planejamento. Uma sugestão para organizar é definir:

_O que: a relação das atividades a serem executadas;

_Quando: quanto tempo vai durar e o cronograma com datas e horários. É preciso prever também as próximas reuniões de planejamento para que a equipe siga discutindo os avanços ou os possíveis problemas na execução do MVP;

_Quem: o nome das pessoas responsáveis por cada atividade, segundo a divisão de tarefas feita conforme o interesse e o perfil de cada pessoa;

_Quanto: os recursos/investimentos necessários.

É importante que a cada encontro de planejamento, alguém faça um relato das decisões que estão sendo tomadas e depois compartilhe com a equipe, para que os combinados fiquem sempre disponíveis e claros para todos(as).

Existe a possibilidade das equipes contarem com o apoio de outras pessoas para auxiliarem nessas tarefas, se for necessário. Por exemplo: chamar alguns(mas) voluntários(as) para ajudar na organização de algum evento, pedir ajuda a um(a) amigo(a) para melhorar a landing page ou campanha de divulgação.

No Saiba Mais trazemos alguns conceitos básicos e importantes sobre gestão de projetos, que podem ajudar muito no planejamento do MVP. Fique ligado(a)! ;)

C_Os times podem executar uma ou várias rodadas de testes do protótipo até chegarem ao ponto de validar ou refutar as hipóteses levantadas. Reforce com os times a importância de sempre anotarem e registrarem todas as informações e resultados da execução dos testes. Certamente vários aprendizados valiosos sairão dessa experiência.

Atividade 3:

Será que deu certo?

MEDIR OS RESULTADOS E AVALIAR A EXECUÇÃO DO MVP, COM A FINALIDADE DE GERAR LIÇÕES APRENDIDAS NO DESENVOLVIMENTO DO EMPREENDIMENTO.



TEMPO ESTIMADO:

Varia conforme a equipe, mas sugerimos que os encontros com as equipes (assessorias) não ultrapassem 1 hora de duração.



MATERIAIS NECESSÁRIOS:

_ Computador ou smartphone;
_ Papéis ou cadernos;
_ Canetas.

#comofazer:

Agora que já foi definido o que será testado, o objetivo e a estratégia do protótipo, é preciso encontrar uma forma de saber se o teste atingiu ou não os resultados esperados. Como os times vão realmente saber se “deu certo”?

Como já disse o estatístico americano Willian Deming: “O que não pode ser medido, não pode ser gerenciado.” Para saber se os testes deram certo e se as hipóteses foram validadas ou refutadas, é preciso medir.

E não adianta medir qualquer coisa! Tem que estar conectado com a hipótese, saber o que se quer descobrir e o que se quer alcançar com o teste. Para isso, é importante definir: aonde se quer chegar (meta), e a “régua” para dizer se está perto ou longe de alcançar (métrica).

A_ Para medir os resultados do MVP e saber se os objetivos foram alcançados, os times agora definem as metas e as métricas relacionadas. Métricas são as medidas usadas para acompanhar o andamento de um projeto e fazer comparações ao longo de um tempo definido. Meta é o resultado a ser atingido.

Definir a métrica (o que vou medir) e a meta (quanto espero alcançar) possibilita declarar o sucesso do MVP.

Vamos usar um exemplo simples para esclarecer esses conceitos.

Imagine uma pessoa que quer perder peso. Esse é o desafio. Sua hipótese é: acrescentar algum exercício aeróbico, como caminhada, em sua rotina é suficiente para resolver esse desafio. Ela se propõe a testar essa hipótese, definindo as seguintes metas e métricas:

HIPÓTESE	OBJETIVO	TESTE	MÉTRICA	META
Acrescentar caminhada na rotina é suficiente para uma pessoa perder peso.	Descobrir se a caminhada é uma solução eficaz para perder peso.	Acordar 1 hora mais cedo e andar no parque em frente à casa.	Quilômetros (km). Quilos (kg).	Caminhar 2 km por dia. Perder 1 kg por semana.

Nesse caso, se a pessoa caminhar dois quilômetros por dia e perder um quilo em uma semana, a hipótese terá sido validada. Se o resultado não for esse, ela pode gerar novas hipóteses, ajustar a estratégia e testar até atingir a meta.

Voltando ao caso do Embarcar, poderíamos chegar a esta proposta, por exemplo:

HIPÓTESE	OBJETIVO	PROTÓTIPO	MÉTRICA	META
Se as informações sobre viagens de barcos de passageiros estivessem concentradas e acessíveis, mais viagens de barco aconteceriam, o que geraria mais atividade comercial e turística na região.	Testar se os(as) potenciais clientes veem valor e viajam mais por causa das informações mais acessíveis.	Montar uma "banca" com informações sobre barcos de passageiros no cais do Porto de Santarém (PA).	Pessoas interessadas que pararam para pedir informações sobre barcos. Passagens de barco vendidas por barcos parceiros.	30 pessoas em uma semana. 5% a mais, se comparado ao mês anterior.
O melhor meio de disponibilizar essas informações é o online.	Descobrir se a melhor solução é online ou off-line.	Os dois protótipos (online e off-line)	% de alcance da meta do MVP off-line (banca). % de alcance da meta do MVP online (landing page).	Não se aplica.
Os(As) potenciais clientes, inclusive as comunidades ribeirinhas, têm smartphones.	Decidir se a equipe desenvolve um site ou um aplicativo.	Criar uma landing page sobre o serviço, para o(a) usuário(a) escolher como gostaria de acessar as informações (site ou aplicativo) e qual plano gostaria de contratar.	Usuários(as) únicos(as) que acessaram a landing page. Usuários(as) únicos(as) que responderam a pesquisa (site ou aplicativo).	200 usuários(as) únicos(as) em duas semanas. 50% dos(as) usuários(as) que acessaram o site.
Os(As) potenciais clientes estão dispostos(as) a pagar para baixar o aplicativo.	Testar se a fonte de renda é uma opção e, se sim, qual o valor razoável a ser cobrado.		Usuários(as) únicos(as) que clicaram para contratar algum plano oferecido.	10% dos(as) usuários(as) que acessaram o site.

B_ Peça para as equipes montarem tabelas, a fim de organizarem todos os resultados da execução do MVP. Assim, fica muito mais fácil analisarem, a partir de dados e fatos, o que realmente aconteceu, deu certo ou errado nas estratégias adotadas.

C_ Agende uma assessoria com todos(as) os(as) integrantes de cada equipe para discutirem e analisarem em conjunto os resultados dos testes do MVP. É um passo fundamental para fechar o ciclo do primeiro teste do MVP e, se necessário, abrir novos ciclos de testes.

Algumas perguntas podem auxiliar nessa reflexão conjunta:

- _ “Como a equipe avalia a execução do MVP? O que foi muito legal e o que pode melhorar?”*
- _ “Quais foram os principais resultados do MVP? Chegaram perto ou longe das metas acordadas?”*
- _ “Quais os principais aprendizados para o empreendimento?”*
- _ “Quais hipóteses foram validadas e quais foram refutadas?”*

Atividade 4: Aprender, ajustar e recomeçar!

REVISAR E AJUSTAR O MODELO DE NEGÓCIO DAS EQUIPES, A PARTIR DOS RESULTADOS E APRENDIZADOS DA EXECUÇÃO DO MVP.



TEMPO

ESTIMADO:

Varia conforme a equipe, mas sugerimos que os encontros com as equipes (assessorias) não ultrapassem 1 hora de duração.



MATERIAIS

NECESSÁRIOS:

- _ Computador ou smartphone;
- _ Papéis ou cadernos;
- _ Canetas.

#comofazer:

A_ Peça para resgatarem o Canvas e a análise dos resultados do MVP feita na atividade anterior. Cada equipe vai se reunir e discutir quais ajustes precisam ser feitos no modelo de negócio, a partir do que conseguiram aprender durante a execução dos testes.

Essa reflexão em equipe é fundamental para o desenvolvimento do empreendimento. Você, como facilitador(a), pode cuidar para que essa conversa seja o mais produtiva possível, focando nas soluções e aprendizados e não nos problemas e dificuldades. Algumas perguntas podem nortear essa conversa com as equipes:

- _ *“Como foi o desempenho do produto (ou serviço) em cada uma das metas propostas?”*
- _ *“O protótipo conseguiu transmitir valor ao cliente? Se sim, como? Qual a evidência?”*
- _ *“Quais descobertas foram feitas no relacionamento com o(a) cliente e na realização do MVP?”*
- _ *“Quais foram as lições aprendidas da primeira versão do produto (ou serviço)?”*
- _ *“Quais hipóteses foram, afinal, validadas? Quais foram refutadas?”*
- _ *“Quais mudanças serão feitas no Canvas?”*
- _ *“Que melhorias no produto ou serviço são necessárias para uma nova versão do protótipo?”*
- _ *“Quais novas hipóteses surgiram que precisam ser validadas?”*
- _ *“O que pode ser melhorado na execução do protótipo e trabalho em equipe?”*
- _ *“Quais são as atividades e responsabilidades de cada pessoa do time para realizar essas mudanças?”*
- _ *“Qual o prazo para implementar essas mudanças?”*
- _ *“Quais os custos para implementar uma nova rodada de testes do protótipo? Qual a fonte dos recursos para arcar com esses novos custos?”*

Como falamos anteriormente, tão importante quanto o protótipo feito é o processo de seu desenvolvimento e validação que, aliás, deve ser constante. É

uma experiência única poder ter contato com clientes reais e estar aberto(a) a receber feedbacks, sugestões e críticas desses(as) clientes.

B_Ao final das discussões, peça para as equipes registrarem os resultados, conclusões, ajustes e próximos passos na tabela que vem sendo construída para o MVP.

Continuando com o exemplo do Embarcar, a tabela poderia terminar o ciclo assim:

HIPÓTESE	OBJETIVO	PROTÓTIPO	MÉTRICA	META	RESULTADOS	CONCLUSÕES	AJUSTES E PRÓXIMOS PASSOS
Se as informações sobre viagens de barcos de passageiros estivessem concentradas e acessíveis, mais viagens de barco aconteceriam, o que geraria mais atividade comercial e turística na região.	Testar se os(as) potenciais clientes veem valor e viajam mais por causa das informações mais acessíveis.	Montar uma "banca" com informações sobre barcos de passageiros no cais do Porto de Santarém (PA).	Pessoas interessadas que pararam para pedir informações sobre barcos. Passagens de barco vendidas por barcos parceiros.	30 pessoas em uma semana. 5% a mais, se comparado ao mês anterior.	25 pessoas em uma semana. 10% a mais de passagens vendidas.	Hipótese validada: as pessoas veem valor e isso influencia nas vendas de passagens.	Comprovar se os donos de barco têm interesse em fazer parcerias. Testar se as pessoas têm interesse em comprar as passagens de forma online.
O melhor meio de disponibilizar essas informações é o online.	Descobrir se a melhor solução é online ou off-line.	Os dois protótipos (online e off-line)	% de alcance da meta do MVP off-line (banca). % de alcance da meta do MVP online (landing page).	Não se aplica.	116% de alcance da meta do MVP off-line. 190% de alcance da meta de MVP online.	O primeiro caminho a ser seguido pela equipe é desenvolver uma solução online mesmo (pela escala e custo).	
Os(As) potenciais clientes, inclusive as comunidades ribeirinhas, têm smartphones.	Decidir se a equipe desenvolve um site ou um aplicativo.	Criar uma landing page sobre o serviço, para o(a) usuário(a) escolher como gostaria de acessar as informações (site ou aplicativo) e qual plano gostaria de contratar.	Usuários(as) únicos(as) que acessaram a landing page. Usuários(as) que responderam a pesquisa (site ou aplicativo). Usuários(as) únicos(as) que clicaram para contratar algum plano oferecido.	200 usuários(as) únicos(as) em duas semanas. 50% dos(as) usuários(as) que acessaram o site. 10% dos(as) usuários(as) que acessaram o site.	1.000 usuários(as) únicos(as) em duas semanas. 30% dos(as) usuários(as) responderam a pesquisa (90% preferem aplicativo). 1% dos(as) usuários(as) clicaram para contratar algum dos planos.	Interesse e demanda dos(as) usuários(as) por solução online foi maior que o esperado. Maioria dos(as) potenciais clientes prefere aplicativo a site. Usuários(as) não estão dispostos(as) a pagar pelo aplicativo.	Desenvolver um protótipo de aplicativo e validar com um grupo pequeno de clientes. Testar novas formas de receita – novas hipóteses: Publicidade no aplicativo? Venda de passagens online?
Os(As) potenciais clientes estão dispostos(as) a pagar para baixar o aplicativo.	Testar se a fonte de renda é uma opção e, se sim, qual o valor razoável a ser cobrado.						

E, assim, o empreendimento vai ganhando vida e forma! :D

Atividade complementar 1: Vender e coçar... é só começar!

APRESENTAR
QUESTÕES BÁSICAS
E FUNDAMENTAIS
SOBRE VENDAS PARA
APOIAR OS TIMES NA
EXECUÇÃO DO MVP E
NAS FUTURAS VENDAS
DE SEUS PRODUTOS
OU SERVIÇOS.



TEMPO ESTIMADO:

não há um tempo estimado, são dicas a serem incorporadas, quando necessário, nas assessorias.

Alternativa e/ou complemento para: Atividade 2.

#comofazer:

Assim como na atividade anterior, não temos aqui um passo a passo muito definido, mas, sim, orientações gerais que ajudam os times na venda de seus negócios, inclusive durante o MVP.

Etapa 1: Por onde começar a vender? Como distribuir?

Os times devem planejar e definir quais serão os canais de venda que serão testados. Para isso, peça para retomarem os “Canvas” e revisarem os canais listados. (Atividade 4 - Tema “Modelo de Negócio”).

Ao revisarem os canais de vendas, as equipes devem se perguntar:

- _ “Como os(as) clientes ficarão sabendo que o produto ou o serviço existe?”
- _ “As vendas serão presenciais ou online?”
- _ “Em que local o(a) cliente poderá adquirir o produto ou o serviço?”
- _ “Como o produto ou serviço vai chegar ao(à) cliente?”

Etapa 2: Quanto vai custar vender e distribuir?

Os(as) empreendedores(as) precisam estar atentos(as) e levantar todos os custos relacionados às vendas – divulgação e materiais de comunicação; produção; distribuição; deslocamento para reuniões de vendas; e ações de relacionamento com os(as) clientes –, visto que estes precisam estar equilibrados e condizentes com os recursos das equipes e as expectativas de receitas. Do contrário, é prejuízo na certa!

Vender um serviço ou produto com valor abaixo do custo de se gerar e entregar a proposta de valor compromete a continuidade do empreendimento e sua sustentabilidade financeira. Porém, vender acima do que o(a) cliente pode pagar ou percebe como valor adequado também é uma ameaça ao negócio, pois pode afastar as vendas. O jeito é ir testando e refinando as hipóteses em relação ao preço, receitas e custos.

Etapa 3: Como controlar as vendas e o relacionamento com os(as) clientes?

Ao ir para a rua (ou a Internet) com a finalidade de vender o produto ou serviço, é possível, de forma simples e rápida, organizar o que foi vendido. Para isso, os(as) empreendedores(as) podem criar uma planilha e manter as informações de seus(suas) clientes e vendas.

Também, é preciso manter e gerenciar o relacionamento com os(as) clientes – do momento que entrou em contato com o negócio até o pós-venda. É o que chamamos de gerenciamento de relacionamento com o(a) cliente, mais conhecido pela sigla CRM (Customer Relationship Management, em inglês).

Para gerenciar o relacionamento com os(as) clientes, é necessário levantar algumas informações básicas deles(as) como, por exemplo: nome, organização, contatos (telefones, e-mail), status do pedido, próximos passos (que ação tomar) etc. Essas informações variam de acordo com cada empreendimento.

saiba mais



1

Aprenda mais sobre a importância da validação do seu negócio neste texto da Endeavor. Acesse: <https://endeavor.org.br/validacao/>

2

Conheça mais sobre MVP e como ele acelera o desenvolvimento de um produto ou serviço. Acesse o site do empreendedor Ramon Kayo: <https://goo.gl/ofStcU>

3

Videoaula sobre o que é um projeto e por onde começar a organizá-lo. Confira no canal do Mario Trentim, no YouTube: <https://goo.gl/dUfyYF>

4

A experiência muito bem relatada no LabHacker mostra como o erro e seu aprendizado podem melhorar um projeto ou empreendimento. Acesse: <https://goo.gl/qsLPt2>

5

Entenda o que é CRM (Customer Relationship Management, em inglês), como funciona e sua contribuição para o negócio neste texto do CRM Educacional. Acesse: <https://goo.gl/P9SJft>