

Aula 08

Startup Enxuta

Contabilidade para Inovação

- **Três Marcos de Aprendizagem**

- 1) Utiliza um MVP para estabelecer dados reais a respeito de onde a empresa está naquele exato momento (baseline). Sem um quadro claro do status corrente – não importa a distância que se está do objetivo –, é impossível começar a acompanhar o seu progresso.
- 2) As startups devem tentar regular o motor a partir da baseline na direção do ideal. Isso pode exigir muitas tentativas.
- 3) Após a startup fazer todos os ajustes e otimizações de produto possíveis para mover sua baseline rumo ao ideal, a empresa alcança um ponto de decisão: Pivotar ou Perseverar

Contabilidade para Inovação

- Se a empresa estiver fazendo um bom progresso na direção do ideal, isso significa que está aprendendo de forma apropriada e utilizando aquela aprendizagem de maneira efetiva. Nesse caso, faz sentido continuar.
- Caso contrário, a equipe gerencial deve acabar concluindo que sua estratégia de produto corrente é imperfeita e requer uma mudança importante.
- Quando uma empresa pivota, esta começa o processo de novo, estabelecendo uma nova baseline e, em seguida, ajustando o motor a partir dali. O sinal de um pivô bem-sucedido é que essas atividades de ajuste do motor são mais produtivas após o pivô do que antes.

Baseline

- Um MVP permite que uma startup obtenha dados reais para a baseline de seu modelo de crescimento – taxas de conversão, taxas de cadastro e período de teste, valor do tempo de vida do cliente etc. –, e isso é valioso como alicerce para a aprendizagem a respeito dos clientes e das suas reações a um produto, mesmo se esse alicerce começar com notícias muito ruins.

Baseline

- Quando se está escolhendo entre muitas suposições num plano de negócios, faz sentido testar primeiro as suposições mais arriscadas. Se você não conseguir achar uma maneira de mitigar esses riscos na direção do ideal que se requer para um negócio sustentável, não haverá sentido de testar as outras suposições

Baseline

- **Exemplo**

- uma empresa de mídia que está vendendo publicidade tem duas suposições básicas: 1) posso capturar a atenção de um determinado segmento de clientes de modo contínuo? 2) posso vender essa atenção para os anunciantes? Num negócio em que os custos de publicidade para um segmento específico de clientes são bem conhecidos, a suposição mais arriscada é a capacidade de capturar a atenção. Portanto, os primeiros experimentos devem envolver a produção de conteúdo, em vez das vendas de publicidade. Talvez a empresa produza um episódio ou edição piloto para observar o envolvimento dos clientes.

Ajustando o Motor

- Depois do estabelecimento da baseline, a startup pode trabalhar na direção do segundo marco de aprendizagem: regular o motor.
- Todo desenvolvimento de produto, marketing ou outra iniciativa que uma startup empreende deve ser direcionado para a melhoria de uma das forças motoras do seu modelo de crescimento.
- Por exemplo, uma empresa talvez despenda tempo melhorando o design do produto para facilitar seu uso pelos clientes. Isso pressupõe que a taxa de ativação de novos clientes é a força motora do crescimento e que seu ponto de partida está menor do que a empresa gostaria. Para demonstrar a aprendizagem validada, as mudanças do design devem melhorar a taxa de ativação de novos clientes. Caso contrário, o novo design deve ser considerado um fracasso.

Pivotar ou Perseverar

- Uma equipe que está aprendendo seu caminho rumo a um negócio sustentável verá os números do seu modelo subirem a partir da baseline estabelecida pelo MVP e convergirem para algo como o ideal estabelecido no plano de negócios.
- Uma startup que fracassa nesse sentido verá esse ideal cada vez mais distante. Quando isso acontece, nem o campo de distorção da realidade mais poderoso será capaz de esconder esse fato simples: se não estiver movendo as forças motoras do nosso modelo de negócios, não estará fazendo progressos. Isso se torna um sinal claro de que é o momento de pivotar.



Case IMVU