Ferramenta para auxiliar o processo de

VALIDAÇÃO DE HIPÓTESES

Carlos Eduardo Bizzotto - Eliza Coral - Guilherme Paludetto - Janice Maciel - Jéssica dos Santos

certi

INOVATIVA BRASIL

Sumário

1 – Introdução.....3
2 – Quadro de Validação: Apresentação.....6
3 – Quadro de Validação: Uso.....8
4 – Conclusão.....22

1 - Introdução

"O que devo fazer para que a minha empresa seja um sucesso?"

Se essa pergunta fosse feita em 2005, a resposta mais comum dada por especialistas em negócios seria: elabore um Plano de Negócios!

Havia, naquela época, praticamente um consenso de que a elaboração de um documento consistente, que contemplasse os principais aspectos do negócio, era suficiente para traçar o caminho para o sucesso.

Com o rápido crescimento do movimento *Lean Startup*, vemos que a elaboração do plano de negócios perde sua ênfase, pois no início de uma *startup,* o que queremos é tracionar nosso negócio no menor tempo possível.

1 - Introdução

Para isso, precisamos testar os elementos do nosso modelo de negócios, de forma a verificar se as hipóteses que fizemos são realmente verdadeiras. Assim, é necessário identificar as hipóteses que estamos utilizando em nosso modelo de negócios. Uma vez identificadas as hipóteses, precisamos elaborar um texto que descreva a hipótese, de maneira que possamos criar experimentos para validá-la.

A questão central, então, é o aprendizado. Quanto mais rápido rodarmos o ciclo construir – medir – aprender, mais rápido aprenderemos e mais cedo conseguiremos tracionar nosso negócio.

Entretanto, ao rodarmos o ciclo *lean* (construir – medir – aprender) é muito importante monitorarmos os progressos que fazemos, registrando o que aprendemos ao longo do processo.

Para facilitar a compreensão, seguem alguns **EXEMPLOS DE HIPÓTESES:**

- Os clientes vão pagar R$ 350,00 por mês para ter acesso ao nosso serviço;
- Donos de cães estão dispostos a pagar para alguém levar seu cão para passear;
- Turistas passam por experiências ruins com hospedagens porque as fotos dos sites de hospedagem não representam a realidade;
- Nossos distribuidores aceitarão uma comissão de 10%.

1 - Introdução

Para isso, o *workshop* denominado "*Lean Startup Machine*" popularizou a ferramenta denominada "Quadro de Validação" (*Validation Board*).

O objetivo dessa ferramenta é auxiliar o monitoramento do processo de validação de hipóteses, possibilitando o registro dos *pivots* realizados, ou seja, as mudanças realizadas na proposta de valor, nos segmentos de clientes, etc.

O "Quadro de Validação" é uma ferramenta muito útil, prática e fácil de aprender. O aprendizado fica ainda mais fácil com um exemplo.

Para isso, vamos utilizar o "Quadro de Validação" para monitorar a evolução de uma empresa criada para vender lambretas. Esse exemplo é a reprodução de um caso real vivenciado por *Trevor Owens*, *CEO* da *Lean Startup Machine*[1].

Antes de utilizar o "Quadro de Validação", Trevor tentou durante seis meses, sem sucesso, alavancar seu negócio de venda de lambreta.

Após esse período, ele decidiu utilizar a filosofia *lean startup*, passando a identificar e validar as hipóteses do negócio.

Nesse processo de validação, ele utilizou o quadro de validação de hipóteses, conforme será mostrado a seguir.

[1]Disponível em https://www.youtube.com/watch?v=G8Rk0c3axtI

2 - Quadro de Validação: Apresentação

Antes de apresentar o exemplo de utilização do "Quadro de Validação", é importante conhecer quais as informações que ele contém.

Conforme pode ser visto na figura ao lado, o "Quadro de Validação" possui três grandes áreas: área de pivotagem, área de experimento e área de aprendizado.

- **ÁREA DE PIVOTAGEM:** nesse espaço iremos colocar as mudanças que fizemos nos elementos do modelo de negócio, em função dos resultados dos experimentos realizados.

- **ÁREA DE EXPERIMENTO:** o objetivo desse espaço é definirmos as hipóteses principais de nosso negócio e estruturar experimentos que permitam verificarmos se essas hipóteses são verdadeiras.

- **ÁREA DE APRENDIZADO:** nesse espaço iremos registrar as hipóteses que foram invalidadas e as que foram validadas

3 - Quadro de Validação: Uso

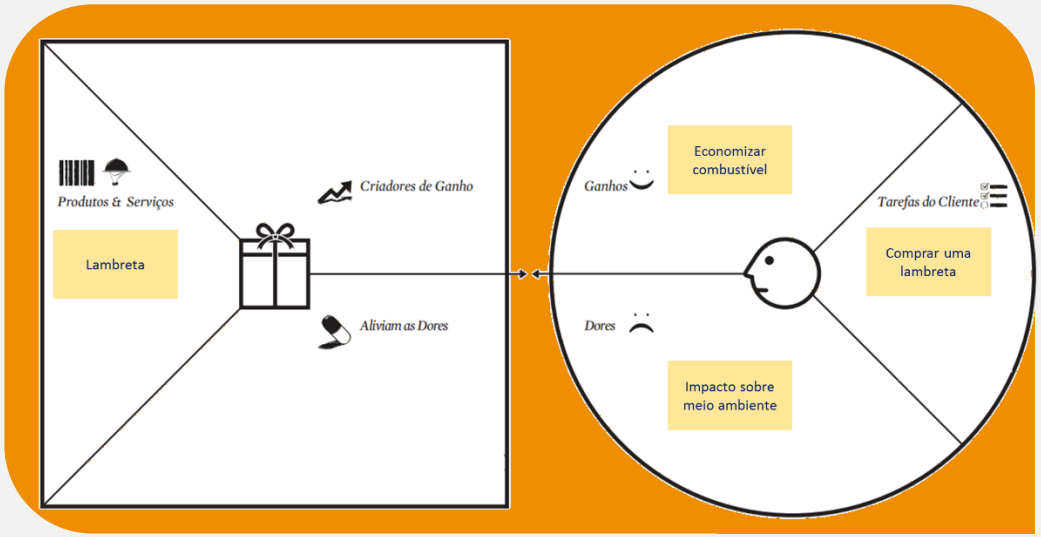
O primeiro passo para preencher o "Quadro de Validação" é definir as hipóteses relacionadas aos clientes e ao problema. Mas, de onde tiramos essas hipóteses?

Se estivermos utilizando o canvas de modelo de negócio, as hipóteses podem ser identificadas a partir dos elementos inseridos no canvas.

Para o nosso exemplo, vamos imaginar que os empreendedores criaram o Canvas da Proposta de Valor, o que na verdade não aconteceu. Estamos fazendo isso apenas para mostrar como o "Quadro de Validação" pode ser utilizado em conjunto com o Canvas da Proposta de Valor.

O Canvas da Proposta de Valor da empresa de lambretas poderia tomar a forma do apresentado na figura abaixo.

Observe que o canvas da figura é bem simplificado. O objetivo é, justamente, mostrar que, mesmo que comecemos com elementos simplificados ou errados, a utilização do "Quadro de Validação" nos ajuda a corrigir esses erros e simplificações.



3 - Quadro de Validação: Uso

Assim, colocamos no "Quadro de Validação" nossas hipóteses sobre nossos clientes e sobre o problema que queremos resolver:

- **HIPÓTESES SOBRE O CLIENTE:** apaixonados por lambreta.
- **HIPÓTESES SOBRE O PROBLEMA:** uso de combustível é ruim para o meio ambiente.

A figura ao lado mostra como fica o quadro após esse primeiro passo.

3 - Quadro de Validação: Uso

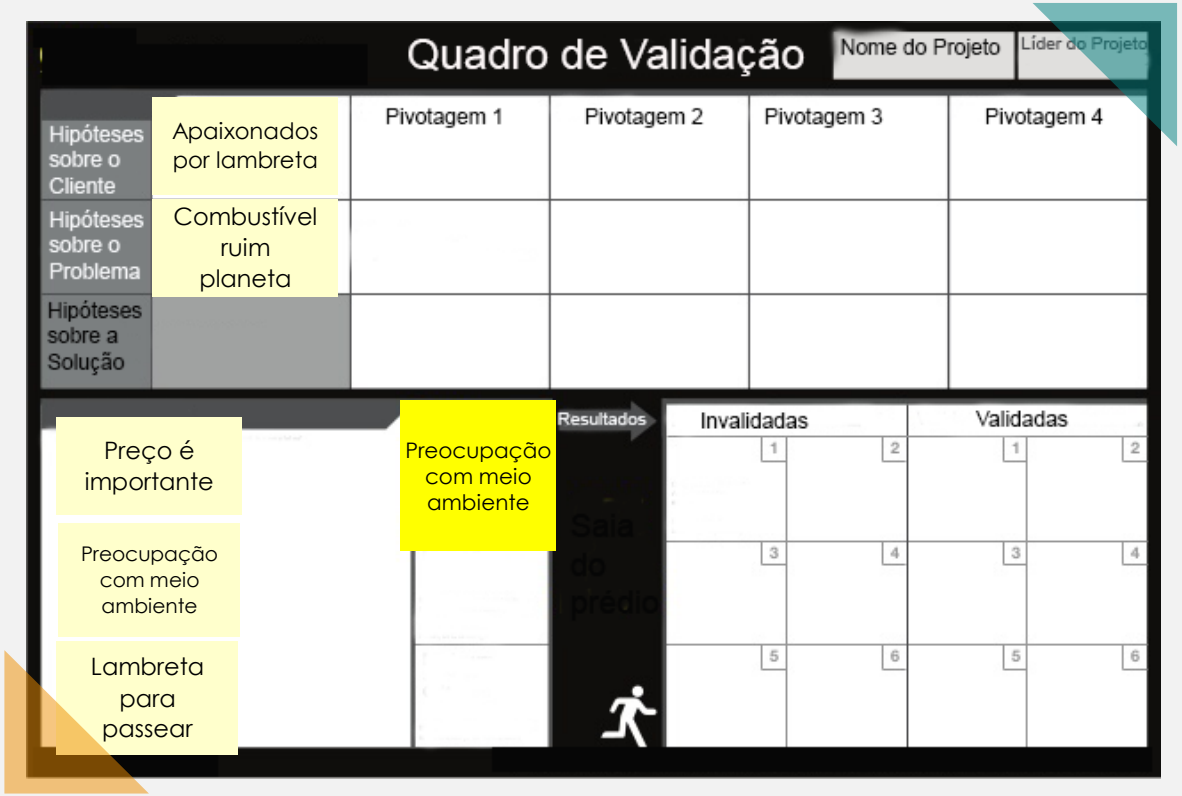
O próximo passo é definir as principais hipóteses que queremos validar.

3 - Quadro de Validação: Uso

Temos que decidir qual hipótese iremos testar primeiro.

A orientação é que devemos validar primeiro a hipótese mais arriscada, ou seja, aquela hipótese que se for invalidada irá significar o fracasso de nosso negócio.

Os empreendedores da empresa de lambretas decidiram que a hipótese mais arriscada era que os clientes estavam preocupados com o meio ambiente e por isso gostariam de comprar uma lambreta. Colocamos a hipótese mais arriscada no quadro de validação.



3 - Quadro de Validação: Uso

COMO VAMOS VALIDAR ISSO EM CAMPO?

Os empreendedores decidiram que fariam um anúncio em um jornal local para identificar os interessados em comprar uma lambreta. Para isso, colocaram um preço bem baixo para chamar a atenção. Quando os interessados ligavam, o empreendedor fazia algumas perguntas para validar a hipótese:

- Por que você está comprando uma lambreta?
- O motivo de sua compra é porque você está preocupado com o meio ambiente?

Além de definir o método, devemos estabelecer o critério de sucesso. Colocando no quadro de validação, vemos que o método a ser utilizado será "anúncio" e o critério de sucesso será 1/20 (pelo menos 1 em cada 20 potenciais clientes devem responder que têm interesse em comprar uma lambreta porque estão preocupados com o meio ambiente).

3 - Quadro de Validação: Uso

Os empreendedores publicaram o anúncio e verificaram que nenhuma das pessoas interessadas em comprar uma lambreta estava preocupada com o meio ambiente.

Assim, a **hipótese foi invalidada**!

3 - Quadro de Validação: Uso

A conversa com os potenciais clientes trouxe muitas informações importantes.

Eles descobriram que as pessoas que ligaram **não eram apaixonadas por lambreta.**

Ligaram porque **acharam uma boa ideia comprar uma lambreta para se locomover pela cidade**.

Dessa forma, os empreendedores fizeram o **primeiro *pivot***:

- Clientes estão interessados em se locomover pela cidade;
- Nunca usaram lambreta.

3 - Quadro de Validação: Uso

Com isso, o quadro de validação fica conforme mostra a figura a seguir.

3 - Quadro de Validação: Uso

Quais hipóteses precisam ser testadas dessa vez?

Os empreendedores decidiram que a mais arriscada era "clientes nunca tiveram contato com uma lambreta". Por isso a hipótese para a solução do problema foi colocar a lambreta à disposição dos interessados, de forma que eles pudessem testá-la.

Para testar a hipótese mais arriscada, eles decidiram colocar um anúncio na internet, dando a oportunidade para que clientes experimentassem dirigir uma lambreta. O critério de sucesso foi definido como sendo 7/10, ou seja, 7 em cada 10 clientes aceitaria experimentar dirigir uma lambreta.

3 - Quadro de Validação: Uso

O que os empreendedores perceberam é que os clientes já haviam tido experiência de dirigir uma lambreta e por isso não tinham interesse em fazer um teste.

Com isso, essa **hipótese também foi invalidada**.

3 - Quadro de Validação: Uso

Dessa forma, os empreendedores descobriram que os potenciais clientes não possuem amigos com lambretas, ou seja, não conhecem esse tipo de produto como eles imaginavam no início.

Na verdade, eles verificaram que os clientes precisavam se locomover pela cidade. Assim, eles criaram novas hipóteses sobre o cliente que precisavam ser testadas.

Deste modo eles fizeram o segundo *pivot*! A proposta de solução passou a ser alugar a lambreta por R$ 250,00 por mês.

A hipótese mais arriscada passou a ser: "clientes estão dispostos as alugar uma lambreta por R$ 250,00 por mês. O método escolhido foi um "*Pitch*" para os interessados e o critério foi conseguir 20 clientes dispostos a alugar a lambreta pelo preço estabelecido.

Durante as conversas com os clientes, os empreendedores perceberam que **o interesse em utilizar uma lambreta era para passar um estilo "descolado".**

3 - Quadro de Validação: Uso

Após realizar esse experimento, os empreendedores conseguiram alugar lambretas para **20 clientes**, o que **validou a hipótese definida**.

3 - Quadro de Validação: Uso

“O mais interessante é que os empreendedores precisaram de apenas

2 dias

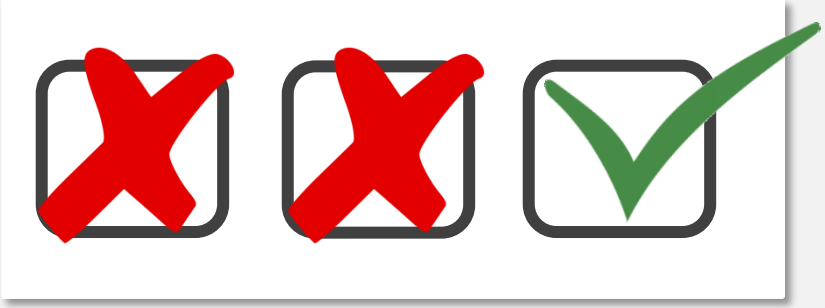
para realizar **todos os experimentos** e validar a hipótese do aluguel.”

4 - Conclusão

O exemplo apresentado, baseado em um caso real, nos deixa algumas lições importantes, dentre as quais pode-se destacar:

- O modelo de negócios é elaborado a partir de um conjunto de hipóteses.
- Antes de tentar tracionar a empresa, é essencial validar as hipóteses presentes no modelo de negócios.
- Devemos testar primeiro aquelas hipóteses que julgamos mais críticas, ou seja, aquelas que se forem invalidadas podem significar o fim do negócio.
- O "Quadro de Validação" nos auxilia no registro da evolução do processo de validação de nossas hipóteses.

Com isso, vemos que o "Quadro de Validação" é uma ferramenta muito útil e que usada em conjunto com o Canvas de Proposta de Valor e com o Canvas de Modelo de Negócios pode sistematizar o processo de validação de hipóteses.



certi

INOVATIVA BRASIL