

O MVP: a ferramenta de experimentação e aprendizado da Startup

Para descobrir a **combinação Problema/Solução** para o seu produto, a Startup deve estabelecer um processo iterativo que permita um aprendizado constante sobre os clientes e outras premissas do negócio. Esse processo é uma combinação de **experimentações práticas** com **investigações qualitativas** que buscam extrair dados para comprovar as hipóteses dos empreendedores, bem como as nuances e “porquês” que estão por trás do comportamento dos clientes. No centro dessa experimentação está o conceito do **Minimum Viable Product (MVP)**.

O MVP tem como definição “o mínimo conjunto de funcionalidades que permite uma ação e aprendizado sobre os clientes ou usuários”. Sua origem remete ao mantra **release early, release often** das metodologias ágeis de desenvolvimento, prática que coloca o **feedback** real dos usuários como norte da evolução do software. Em termos de estratégia geral para o lançamento de produtos, também são vários os defensores desta abordagem. (alguns exemplos [aqui](#), [aqui](#) e [aqui](#))

No entanto, o MVP vai além da prática *agile* comum em dois pontos principais. Primeiro, a preocupação principal do MVP não é colher sugestões gerais para o produto, mas sim provar a visão inicial do empreendedor. Parafraseando Steve Blank, **Customer Development não é um Focus Group**. Segundo, além de testar a utilização do produto e suas *features*, **o MVP também serve – e deve ser usado – para testar as demandas do mercado com relação ao produto**. Ou seja, para determinadas iterações, o objeto do experimento não será o software em si, mas outros componentes que permitem validar outras hipóteses do negócio.

Por exemplo, o MVP pode tomar forma de uma campanha de anúncios no Google Adwords combinada com a criação de diferentes **landing pages** para testar a reação dos consumidores sobre diferentes tipos de chamadas para o benefício principal do produto. Ou então, **split tests** para estudar qual a melhor opção de pacotes de preços/funcionalidades do produto. Ou então, uma apresentação em ppt para guiar uma série de entrevistas com potenciais clientes. Ou então, uma chamada *fake* para uma nova funcionalidade no software só para testar a receptividade dos usuários atuais. E por aí vai...

Resumindo, o MVP toma qualquer forma que seja necessária para garantir um aprendizado relevante que ajude a Startup a caminhar em direção ao **Product/Market Fit**.

Portanto, mais do que a forma específica que o MVP toma para um determinado experimento, o mais importante é a criação da **cultura de experimentação** que permite o aprendizado de uma forma *lean*, gastando a menor quantidade de recursos e tempo possível. Deixo duas frases abaixo que reafirmam essa questão do processo:

“Entrepreneurship in a lean startup is really a series of MVP’s.” – Eric Ries

“You can’t identify one thing and then stop talking to your customers and go build. Because you’re not really building a product – you’re building an environment that supports increasingly educated guesses.” – Cindy Alvarez

Interiorizada a necessidade do processo, resta responder à questão: o que construir e testar primeiro? Essa resposta não é simples, e está muito relacionada ao tipo de negócio da Startup e quais são suas hipóteses mais importantes e questionáveis. Em linhas gerais, para produtos corporativos de alto valor agregado, a recomendação inicialmente é testar a demanda principalmente através de apresentações e entrevistas com potenciais clientes.

Para produtos voltados para pequenas/médias empresas ou para o consumidor final, testar a demanda via Web também é essencial (por *landing pages*, formulários de conversão, etc.), mas dependendo do caso os testes da experiência com o produto também passam a ser importantes. Já para produtos B2C onde o modelo de negócio é venda de publicidade, ou seja, exigem a adoção de larga escala de usuários, os MVPs devem caminhar mais fortemente em direção à construção do próprio produto, algo que Andrew Chen cunhou como *Minimum Desirable Product*.

Definir o que deve ser o próximo MVP a cada iteração é uma arte, não uma ciência.

Para ilustrar melhor, **esse post do Venture Hacks** traz alguns exemplos de MVPs bastante interessantes. Deixo abaixo também um vídeo e os slides de uma apresentação do Eric Ries sobre o tema.

O que é a Lean Startup

Nos posts iniciais desse blog, preocupei-me em fazer uma introdução mais conceitual – ainda que fundamental – para o entendimento do que se propõe o movimento das Lean Startups. Argumentei que **o principal desafio das Startups** é encontrar mercado para o seu produto visionário, que **o modelo tradicional de desenvolvimento** tem sido o responsável pela alta taxa de fracassos das Startups **por alguns motivos bem conhecidos**, e que há uma **metodologia chamada Customer Development** destinada a mitigar o risco de mercado associado à criação de qualquer produto de base tecnológica.

A **Lean Startup** é a forma prática de implementar a cultura de aprendizado necessária para as Startups, principalmente para o caso das empresas de software. Essa filosofia está ganhando cada vez mais corpo nos círculos de empreendedorismo tecnológico ao redor do mundo, especialmente em seu epicentro, o Vale do Silício, onde os efeitos da crise econômica **têm refletido bastante na quantidade de Venture Capital** disponível, o que consequentemente tem obrigado as Startups a serem muito mais eficientes e objetivas.

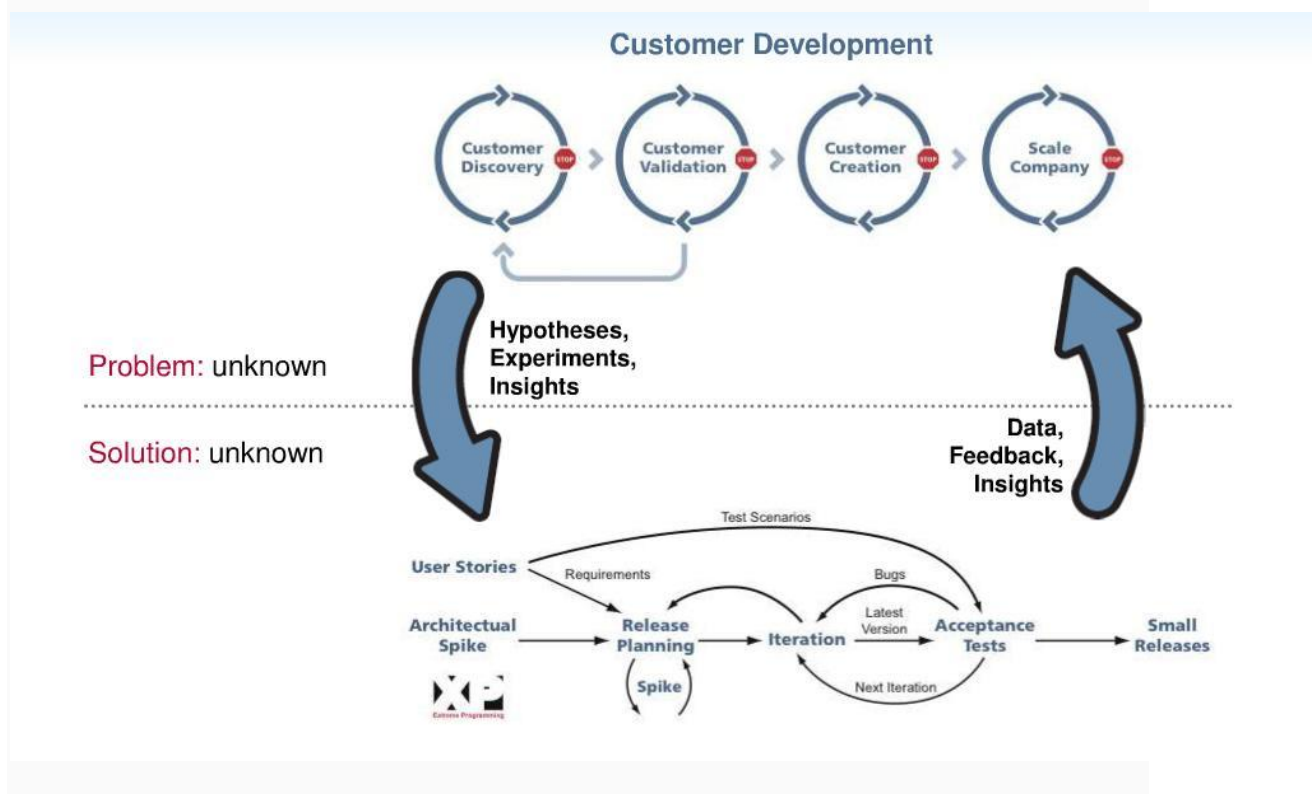
A premissa principal da Lean Startup é de que quanto **maior a velocidade e menor o custo de cada grande iteração** – onde a Startup pode validar ou descartar hipóteses importantes sobre o seu produto ou mercado – maiores são as suas chances de sucesso. Não raros são os casos onde essas iterações resultam em mudanças significativas na ideia original dos fundadores, o que Eric Ries chama de **pivôs**. De fato, em retrospectiva, um ponto em comum que caracteriza a grande maioria das Startups bem sucedidas (ex. Paypal, Flickr, Microsoft, eBay, Youtube, etc.), é que elas souberam fazer esses pivôs conforme iam descobrindo novas evidências sobre o seu negócio. Esse fenômeno fica bastante claro na leitura do excelente **Founders at Work**.

A *Lean Startup* baseia-se na combinação do seguinte tripé:

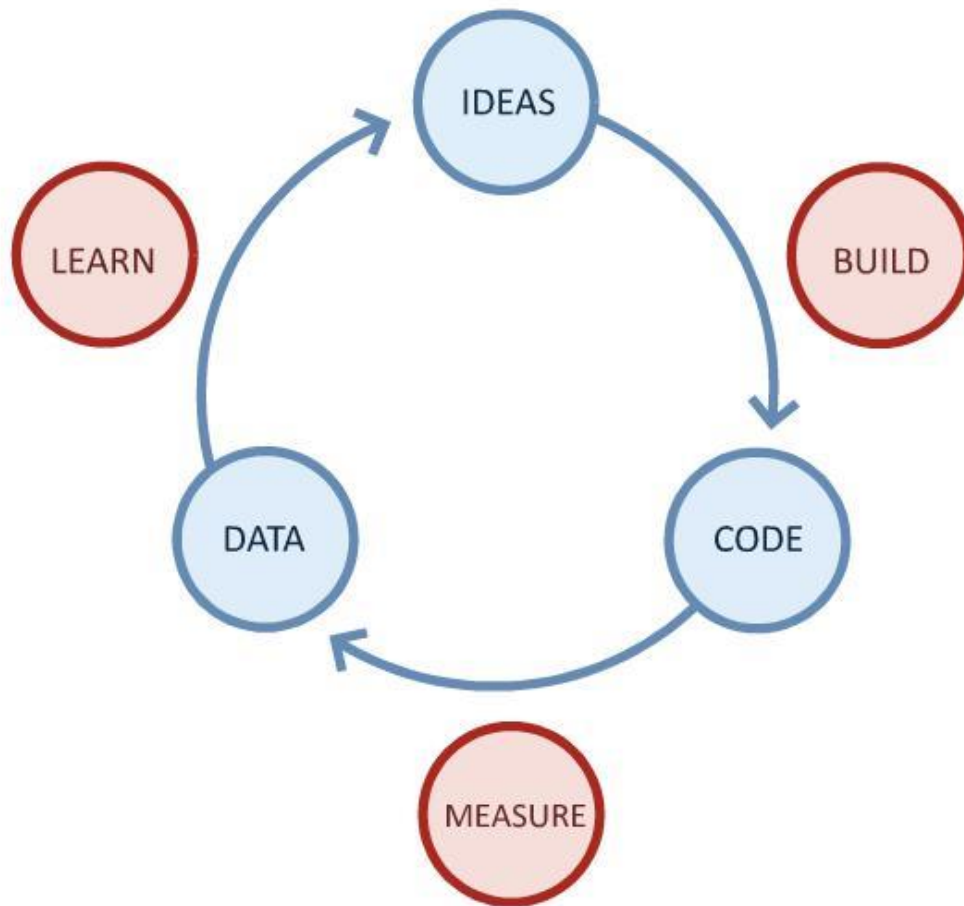
- **Customer Development:** Processo detalhado para testar e validar suas hipóteses sobre clientes, produto e mercado. (mais detalhes **no post anterior sobre “desenvolvimento centrado no cliente”**)
- **Desenvolvimento Ágil:** Aplicação de metodologias tais como XP e Scrum (ajustadas para o ambiente das Startups) que possibilitam grande redução do tempo de cada iteração de desenvolvimento, aumentando a velocidade do aprendizado através de *feedback* real dos clientes/usuários.
- **Plataforma Tecnológica como commodity:** Uso de serviços, frameworks e tecnologias diversas (ex. WordPress, Amazon EC2, Google Adwords, Ruby

on Rails, só para citar alguns), que garantem baixo custo e uma agilidade sem precedentes na construção de produtos de base tecnológica.

Em suma, a Lean Startup parte do princípio que tanto o Problema (necessidade do cliente) quanto a Solução (produto) são desconhecidos, e que a descoberta de ambos é um processo iterativo que aglutina o desenvolvimento do produto com atividades de *Customer Development*, seja por investigação qualitativa (entrevistas, testes de usabilidade, etc.) ou por experimentação quantitativa com software em produção com clientes reais. A figura abaixo ilustra essa integração.



Para o caso das experimentações quantitativas, Eric Ries fez um diagrama simplificado do que ele chama de Loop Fundamental de uma *Lean Startup*, que ilustra melhor como a equipe deve proceder nas atividades “dentro do escritório”.



O termo *Lean* aplicado para Startups vem do conceito de *Lean Manufacturing*, filosofia de gestão focada na redução de desperdícios. No caso de empresas de software, a maior fonte de desperdício é “produzir software que ninguém quer”. Desta forma, a promessa da Lean Startup é a de acelerar o aprendizado e reduzir esse desperdício, garantindo que a Startup chegue o quanto antes ao *Product/Market Fit*.

Há uma série de técnicas para serem aplicadas que serão discutidas em posts futuros aqui no blog, tais como *split-testing*, métricas, MVP, *Continuous deployment*, *Five Why's*, entre outras.

Eric Santos - <http://www.manualdastartup.com.br/blog/o-mvp-a-ferramenta-de-experimentacao-e-aprendizado-da-startup/> - último acesso em 22/08/2016