



# Da visão à produção

Um guia para o seu caminho  
empreendedor

Daniel Wildt  
Lucas Inocente

# Da visão à produção

Um guia para o seu caminho  
empreendedor

Daniel Wildt e Lucas Inocente

Esse livro está à venda em <http://leanpub.com/dvap>

Essa versão foi publicada em 2020-12-18



Esse é um livro [Leanpub](#). A Leanpub dá poderes aos autores e editores a partir do processo de Publicação Lean. [Publicação Lean](#) é a ação de publicar um ebook em desenvolvimento com ferramentas leves e muitas iterações para conseguir feedbacks dos leitores, pivotar até que você tenha o livro ideal e então conseguir tração.



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NoDerivatives 4.0 International License](#)

*– por Daniel Wildt: para Anna e Augusto. Que seus aprendizados  
sejam contínuos!*

*– por Lucas Inocente: para Pedro. Por me ajudar a ser a pessoa que  
eu gostaria de ser.*

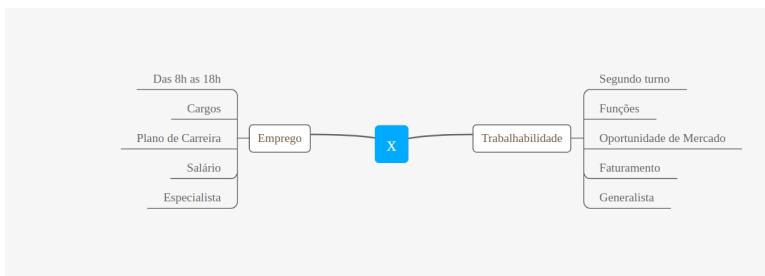
# Conteúdo

<b>O que é empreender?</b> . . . . .	<b>1</b>
Emprego x Trabalhabilidade . . . . .	1
Quem é você? . . . . .	7
Paciência e estômago, quanto você tem? . . . . .	10
<b>Estamos no caminho?</b> . . . . .	<b>15</b>
Métricas de Pirata . . . . .	15
Objetivos e Resultados Chaves (OKRs) . . . . .	23
<b>Quais são os Canvas para modelar negócios?</b> . . . . .	<b>28</b>
Business Model Canvas . . . . .	28
Lean Canvas . . . . .	34
Business model you . . . . .	39
Value Proposition Canvas . . . . .	48
<b>Reflexões</b> . . . . .	<b>53</b>
Como fazer uma planilha de investimento? . . . . .	53
Seu modelo de negócio em 10 passos com a regra 10/20/30	56

# O que é empreender?

Aqui é a hora de validar e aprender mais sobre a nossa mentalidade empreendedora. Entender que existem inúmeras formas de trabalho, entender quem somos nós neste processo de empreender e colocar energia em projetos, e saber que paciência e estômago são palavras que se tornam importantes para o nosso processo.

## Emprego x Trabalhabilidade



Emprego é aquilo que a gente faz normalmente das 8h às 18h e provavelmente vai nos puxar para exercer uma única função dentro de uma empresa ou negócio muito maior do que podemos entender. A trabalhabilidade já nos guia para uma área mais ampla do nosso esforço, nos permitindo trabalhar em mais de um papel, que possivelmente não estaríamos exercendo se estivéssemos em um emprego formal.

Algumas pessoas se dão melhor exercendo uma única função dentro do todo, outras são mais produtivas e interessadas quando existe a possibilidade de não executar sempre as mesmas coisas todos os dias. Fique tranquilo pois não existe certo ou errado e não estamos

aqui para julgar qual tipo de trabalho é melhor ou pior. Precisamos apenas ter o conhecimento e a consciência das possibilidades para que saibamos onde estamos pisando.

## **Salário x Faturamento**

Quando estamos olhando pro nosso emprego, provavelmente estaremos interessados no montante do salário, na maioria das vezes recebido até o 5º dia útil de cada mês.

Se estamos executando ações fomentando nossa trabalhabilidade, estaremos mais interessados no faturamento do nosso esforço, no lucro direto das nossas habilidades e execuções. E isso faz bastante diferença no dia a dia.

Ter a tranquilidade de executar uma função e receber um salário pode ser bom para ter segurança, mas também pode ser entediante dependendo do seu momento de vida. Correr atrás de clientes e fazer a entrega que foi vendido pode ser para algumas pessoas algo assustadoramente paralizante, ao mesmo tempo que para outras pessoas pode ser o que as fazem levantar da cama todo dia.

## **Cargo x Funções (ou papéis)**

Ter um emprego nos coloca em uma posição de cumprir as expectativas de um cargo, enquanto a trabalhabilidade aflora a nossa capacidade de assumir funções. Uma pessoa que é uma ótima em marketing pode ser uma péssima dona de agência de publicidade, porque o trabalho de ponta a ponta de uma agência vai muito além do cargo que ela ocupava em seu emprego. Isso acontece com praticamente todas as profissões. É importante que você entenda onde você funciona melhor, e ter claro o que não quer para a sua vida.

## **Especializações x Conhecimentos generalistas**

As coisas que nós precisamos estudar e saber fazer para manter um emprego são diferentes das coisas que devemos conhecer e executar para manter um trabalho ou projeto em andamento.

Um emprego te faz olhar no futuro pensando na carreira, em uma boa especialização, enquanto a trabalhabilidade te faz pensar e agir de uma forma mais generalista, tocando em vários pontos de um negócio, e nos papéis que você tem a possibilidade de realizar.

Por exemplo para uma pessoa desenvolvedora de software em formato de emprego, uma nova certificação em banco de dados pode fazer muito sentido para evoluir na carreira e conseguir um maior salário, enquanto uma pessoa que é desenvolvedora de software freelancer (trabalhabilidade) pode fazer muito mais sentido e dar muito mais retorno investir em um curso de marketing digital para melhorar seu jeito de atrair clientes e fechar mais projetos.

## **Carreira x mercado**

A trabalhabilidade aflora no momento em que é vista uma oportunidade de negócio, enquanto o emprego te faz pensar em como se encaixar no mercado de trabalho, olhando pra carreira como uma coisa pré definida, um caminho a ser trilhado.



## Dica do Lucas

Tenho um emprego de desenvolvedor de software desde 2007 mas já brincava com isso desde 2005 fazendo o site do grêmio estudantil ou de bandas de amigos. Mesmo fazendo estágio em outra área na adolescência em paralelo eu já aprendia e executava essa trabalhabilidade. Além disso, já trabalhei e executei funções de muitas formas: DJ, produtor de festas e eventos, anjo de correio elegante em festa de dia dos namorados, garçom, designer, palestrante, mentor de startups, vendedor de ingresso de festas, vendedor de bolo em porta de estádio, fritador de batata frita, entregador de bicicleta, fotógrafo e câmera man, técnico de live streaming, guia turístico e tradutor, ministrei workshops e agora escritor de livros para pessoas que querem tirar suas ideias do papel. :)

## Projetos Paralelos

Se temos o privilégio de ter algum tempo para utilizar em projetos paralelos, com certeza é um ótimo tipo de investimento. Projetos paralelos são ótimos para aprendermos coisas que poderão ser utilizadas em um emprego e em próximos projetos. Um projeto paralelo aumenta a nossa trabalhabilidade.

Em um projeto paralelo podemos ter contato com áreas que não temos normalmente em nossos empregos.



## Dica do Lucas

No meu exemplo de desenvolvedor de software, em projetos paralelos tenho a oportunidade de criar, consigo ligar e ter experiência com gestão de projetos, administração, design, vendas, marketing e atendimento ao cliente. Isso me ajuda tanto no meu emprego como em todas as outras coisas que posso vir a fazer no futuro. A experiência é uma ótima forma de aprendizado.

## Ambiente de trabalho

Ouso dizer que dependendo da atividade do seu projeto, a última coisa que você irá precisar será uma sala ou loja comercial para executá-lo. Por exemplo, no ramo alimentício existe uma categoria de restaurantes que está crescendo chamada de restaurantes fantasmas, onde os estabelecimentos não tem nenhum endereço de retirada ou local para os clientes consumirem os alimentos, sendo possível pedir apenas por aplicativos e com serviço de tele entrega. Para começar seu restaurante você não precisa nem necessariamente ter os equipamentos culinários, pois existem até mesmo cozinhas compartilhadas que você pode alugar por hora para executar seus pratos e revender para seus clientes.

Então, se hoje em dia um restaurante pode optar por não atender clientes de forma física ou compartilhar os materiais necessários para a produção, a maioria dos nossos projetos talvez possam usufruir disso também. Trabalho remoto já é mais comum que imaginamos e a tendência é só aumentar. Assim como você não precisa de um CNPJ para começar a realizar projetos, ter uma sala física como escritório ou loja não é fundamental também.



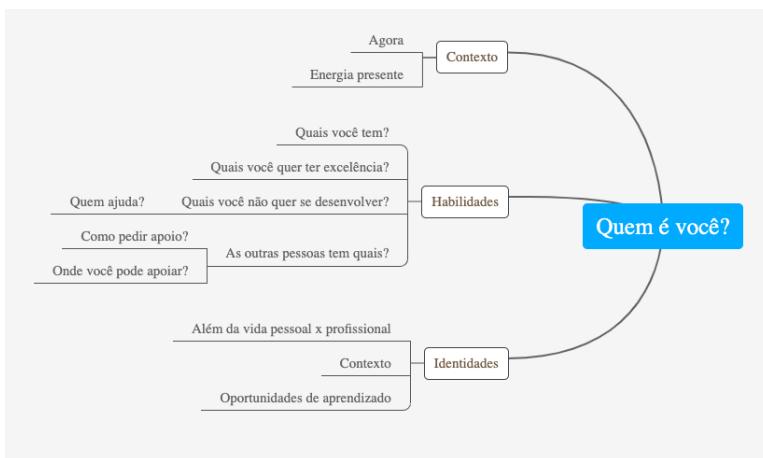
## Dica do Lucas

Em 2012 quando abri minha primeira empresa chamada Santins, nós alugamos uma sala no quinto ou sexto mês de empresa e foi somente quando precisamos contratar nosso primeiro funcionário que pensamos em fazer a movimentação da sala da minha casa para a sala comercial. Na época a cultura home office era bem menos difundida e as ferramentas, conexões e tudo o mais eram bem mais rudimentares do que são hoje. Mesmo com o escritório a maioria das reuniões eram na sede dos clientes.

Se o seu ramo for o de venda de produtos, existem diversas plataformas de lojas virtuais que você paga por uso ou por mês e o aluguel com certeza é mais barato que de uma loja física. Além disso existem diversas ferramentas online para compartilhamento de documentos, tarefas, projetos, etc, que facilita e muito a troca entre membros de uma equipe, o que também não torna obrigatório um espaço físico apenas para as pessoas da sua equipe trabalharem juntas.

Ter uma sede física é legal e pode permitir uma troca mais valiosa entre os colaboradores, apenas não veja isso como um empecilho para começar sua empresa ou projeto.

## Quem é você?



Esta pergunta é complexa, e não temos nenhuma expectativa que você saiba responder ela com a certeza de uma resposta que possa servir para uma vida toda. Agora, você consegue descrever o que você faz, pensa e sente hoje. Estamos falando sobre este momento de vida.

Ao organizar um produto ou serviço para colocar em funcionamento, é importante entender o momento e como estamos funcionando internamente. Entender a quantidade de energia que estamos dispostos a colocar em prática e as perguntas que vão nos guiar ao longo do nosso caminho.

As perguntas podem ser boas guias no caminho de aprender e de entender nossas atuais limitações.

Neste sentido é importante entender o que você sabe, mas principalmente o que você ainda não sabe. Estas perguntas vão ajudar a tratar através de suposições ou dúvidas. Saber quem pode servir de ponto de apoio para aprender mais sobre determinado assunto. Em relação a suposições, podemos tomar algo como verdade e

testar se funciona na realidade. Agora, quando você tem dúvida, é importante achar formas de responder esta dúvida. Normalmente estas respostas vêm por cursos, mentorias, conversas com pessoas que já viveram uma experiência parecida com a que você está vivendo.

Então você nunca será somente você. Sempre que você iniciar um projeto, tenha ideia de quem são as pessoas que vão estar com você neste caminho, e o que você espera de cada pessoa.

## **Quais são as suas habilidades?**

O que você sabe fazer? Isso que você sabe fazer serve para que também? Onde você aplicou suas habilidades? Saber realizar eventos, pode ser complementado com o saber fazer eventos de diferentes tipos ou nichos. Exemplo eventos presenciais, eventos online. Exemplo eventos em área de tecnologia, esportes ou negócios. Então isso ajuda a habilidade “fazer eventos” se tornar mais valiosa e permite criar diferentes relações.

Além de saber quais são as suas habilidades, é importante entender quais delas você quer seguir desenvolvendo.

Em quais você quer ter excelência? Isso acaba sendo a pergunta mais importante para ajudar no seu caminho de aprendizado, e sempre que aparecer algum projeto ou iniciativa, que você possa se conectar e colocar em prática o que sabe e possa desenvolver o aprendizado em áreas do seu interesse.

## **Quais são as suas identidades?**

Em quais partes a sua vida se divide? Existe a tendência a visualizar apenas vida profissional e vida pessoal, e tentar separar elas ao máximo. Normalmente esta conexão está feita com a disponibilidade de tempo, e horários de trabalho versus horários de descanso. O

que você faz no tempo livre por vezes aparece como sendo a única pergunta de liberdade.

A sensação é que não somos capazes de lidar com contextos diferentes, mas na prática trocamos de contexto toda hora. Ao invés de “evitar” pensar que podemos ter diferentes contextos, parece ser melhor aceitar o sistema que vivemos e como podemos entender melhor o que é prioridade no nosso dia a dia.

As suas habilidades de comunicação e execução podem ser aprendidas gerindo os alimentos do local que você mora ou apoiando em eventos da equipe que você atua em uma determinada empresa. Uma postagem na sua rede social preferida pode ser uma forma de melhorar a sua capacidade de escrita. O passo é que somos diversas possibilidades. E a partir disso, como podemos nos entregar de verdade para cada iniciativa e oportunidade de aprendizado?

## O que você não quer ser bom?

Além de entender o que queremos nos desenvolver, é bastante importante notarmos onde não queremos ter excelência. Sabe aquela análise de pontos fracos, que acabamos pensando em questões para nos habilitarmos e aprendermos mais? O pedido é que você pense novamente sobre isso. Quais habilidades de verdade você precisa dar atenção para o seu crescimento pessoal e profissional? E quais você precisa deliberadamente tomar a decisão de não ser excelente?

Essa resposta não termina nela mesma. A partir do entendimento de assuntos ou tópicos que você escolhe não ter excelência, exige de você a necessidade de pensar quem vai resolver este problema com você. A excelência vai estar em outra pessoa, ou empresa, que vai apoiar você. Quem faz parte da sua rede de parcerias? Quem ajuda você a ser excelente no que você não quer ser excelente.

## **Quais habilidades você vai encontrar em outras pessoas?**

Essa pergunta é diferente da questão anterior, sobre onde você não quer ser bom. Aqui a ideia é que você tente conhecer mais das pessoas que estão com você nos projetos. Não é saber sobre o que elas realizam no projeto, mas do que elas podem fazer. Quais habilidades estas pessoas possuem? Quais habilidades elas querem desenvolver? Quais habilidades elas não querem se desenvolver?

Esse jogo se torna muito importante no processo de aprendizado, não do que você sabe que precisa aprender, mas das incertezas que vão aparecer no caminho do projeto.

## **Paciência e estômago, quanto você tem?**

Empreender significa dedicar energia. Nunca vamos cansar de falar isso. Agora, dito isso, como conviver com a manutenção da energia ao mesmo tempo que mantemos a paciência e aguentamos viver e conviver com todos os problemas relacionados ao processo de criar um novo produto ou serviço?

O fato é que não existe uma resposta única. Nem existe uma resposta simples. Algumas palavras aparecem no meu racional: imediatismo, paciência, movimento, estrutura e liberdade. Vamos falar sobre estas palavras.

O imediatismo pode ser um grande problema para quem está criando algo novo. Queremos resultados. Queremos ver algo acontecendo. Mas resultado não é algo relacionado com simplesmente entregar algo. Será que estamos fazendo algo que seja útil para alguém?

Ao mesmo tempo o excesso de paciência pode ser um outro problema para quem precisa de ação. Quanto tempo vamos esperar

por algum resultado? Aqui entra a necessidade de pensar em novas opções. Criar abordagens diferentes para testar e aprender sobre algum assunto ou problema de negócio. O trabalho de entender a natureza dos problemas que estamos trabalhando e também dos sistemas que estamos vivendo pode ser um bom movimento.

E na verdade, movimento pode ser a palavra importante neste circuito. Precisamos de movimento. Ele nos habilita a ter algum tipo de ação e espaço de reflexão em cima das coisas que fazemos e aprendemos.

O movimento é que nos permite ter outros sentimentos, como frustração e curiosidade. A frustração permite que a gente detecte que as entregas não estão se relacionando com os resultados que esperamos. Permite que a gente organize e pense em novas abordagens. E aí entra a curiosidade. Enquanto a curiosidade for maior que a frustração, estaremos bem.

A curiosidade permite organizarmos novas perguntas. Perguntas servem como uma engrenagem para organizarmos o que precisamos aprender e saber. E a cada pergunta, estamos ampliando os limites do conhecimento disponível para resolver algum problema. Não podemos viver apenas de perguntas, precisamos saber quais queremos responder primeiro. Priorização se torna uma necessidade.

E aí entra a questão da estrutura e liberdade. Queremos liberdade, autonomia, fazer o que temos vontade de fazer... mas ao longo da vida a gente aprende que na maioria das vezes precisamos fazer o que precisa ser feito. Existem práticas para organizar o tempo e priorizar atividades que podem ser feitas primeiro e normalmente começar pelo o que precisa ser feito pode ser uma boa escolha. Nos abre espaço para o que importa.



## Dica do Daniel

Priorize atividades que permitem seguir algum fluxo ou destravam outras pessoas que trabalham com você. Atividades que dependem apenas de você, podem ser feitas quando for melhor para você.

E é justamente neste aspecto que pode ser necessário ter um pouco de estrutura. E a conexão com movimento é também útil. Uma estrutura possível para rodar projetos é ter acompanhamento, aprendizado e feedback frequente. Exemplo, através de uma cadência semanal podemos organizar algo que seja importante de fazer acontecer, somando também com uma medição de alguma métrica que seja interessante para o projeto que você está dando atenção e algum item de descoberta.

Um ciclo como este pode nos habilitar a ter acompanhamento e movimento. Se temos este acompanhamento realmente semanal, temos cadência.

Curiosidade: Este livro aqui está sendo escrito com reuniões 2x na semana. É a nossa cadência. A cada encontro revisamos o que escrevemos e escolhemos um outro assunto para focar. E neste foco pode envolver atividade de escrita ou ainda alguma atividade de pesquisa, de descoberta. E está tudo bem.

## Ter paciência é diferente de esperar

A espera é uma palavra interessante, porque ao mesmo tempo que ela nos ajuda a ter consciência sobre aceitarmos que nem tudo está no nosso controle, ela também nos indica quando algo poderia ser tratado de forma mais gerenciada.

Tome cuidado com a espera que envolve alguém postergar sistematicamente algo que poderia ser cuidado de forma mais intensa. Quando terminamos um trabalho e passamos para outra pessoa revisar, podemos estar vivendo este problema. Tente combinar ciclos

de revisão mais próximos do término do seu trabalho. E da mesma forma, quando alguém passar algo para você revisar, busque também minimizar esse tempo de espera que você gera para alguém.

Quando falamos de paciência, pode estar conectada com a energia que você está colocando neste momento em um projeto. Se você tem consciência que não está se dedicando como poderia em um projeto, pode ser mais fácil lidar com a paciência,

## **Qual o tempo das coisas?**

Quando temos algo a fazer, pensamos em formas diferentes de organizar e entender esforço envolvido. Alguns desafios exigem novos conhecimentos outros exigem pessoas terceiras ao nosso processo. O tempo das coisas pode estar envolvido com alguma restrição de tempo, financeira, dependência de algum recurso que não está disponível no momento ou dependência de outras pessoas. E ter consciência do que impede algo de acontecer ajuda a definir esse tempo das coisas.

Outra questão importante no desafio do tempo das coisas é entender se estamos em modo entrega ou modo descoberta. O modo entrega nos permite definir datas de entrega e assertividade em relação ao que se tem de expectativa. No caso do modo descoberta, é importante definirmos data, mas para entender quais perguntas precisam de prioridade e quais perguntas precisam deixar de ter energia dedicada. O acompanhamento ajuda a documentar e entender para onde evoluir.

## **E na pressão, como fica?**

Pressão é algo que sentimos em diversos momentos da nossa vida, mas precisamos saber conviver com este estado. Muitas vezes a sensação de pressão era gerada por um pensamento em relação ao que outras pessoas poderiam estar pensando.

Normalmente pressão também acontece quando estamos em algum tipo de incidente, com um problema que nunca resolvemos antes. Nestes casos a indicação é saber responder três perguntas:

- [antes] Quem está envolvido no problema e qual a responsabilidade de cada pessoa?
- [durante] Como será feita a comunicação sobre avanços, para quem e de quanto em quanto tempo?
- [depois] O que aprendemos com esta situação? Como podemos evitar que esta mesma situação aconteça novamente?

## **Como você está se sentindo? Você sente?**

Como você está se sentindo agora? E ontem? Quais foram 3 coisas que aconteceram ontem que você pode celebrar? E quais foram 3 pontos de atenção que você percebeu ontem e já estão fazendo diferença hoje? Como foi sua última semana? O que pode acontecer diferente? O que você aprendeu?

Tudo isso para dizer a importância da gente poder buscar percepções em relação a como estamos e como estamos vivendo o que precisamos viver em relação aos projetos que temos responsabilidade.

Esta consciência é muito importante, para saber se precisamos de ajuda. Tenha na sua rede de contatos pessoas que podem fazer parte da sua rede de apoio. Esta rede é formada por um conjunto de pessoas que você pode acionar e tem a certeza de que terá escuta. Esta rede ajuda no seu processo de entendimento, ajuda no seu processo de viver e entender o que está acontecendo. Lembre quando possível, de ter apoio profissional de terapia psicológica. Em uma atividade empreendedora, estamos sempre nos nossos limites e precisamos de apoio para lidar com tudo o que acontece, dentro e fora da gente.

Lembre de respirar, de se perceber no presente, de perceber onde você está.

# **Estamos no caminho?**

Pense que o mais importante é saber quando sairmos do caminho? Não importa a estratégia, o que importa é que você possa desenvolver métodos e ter indicativos se você precisa seguir no caminho ou mudar.

E o mudar não é de qualquer forma? O que está faltando? Cuidado com cliente? Engajamento? Entender como fazer pessoas falarem e seguirem mais a sua iniciativa e produto?

## **Métricas de Pirata**



### **Pirata?**

Curiosidade: o termo “métrica de pirata” vem de uma brincadeira entre as primeiras letras de cada uma das 5 métricas listadas abaixo e a onomatopéia americana que tenta imitar o som dos piratas. AARRR!!!

Lembra quando dissemos que o pensamento de hipóteses nos ajuda a ter menos medo de errar? Além disso, isso nos ajuda a conseguir testar mais rápido e mais barato! Sabendo que tudo que está sendo planejado é uma hipótese, nós precisamos olhar para outras coisas além da confiança, experiência, intuição e convicção das pessoas envolvidas no projeto. Com certeza esses itens também são importantes, mas se não confiarmos na intuição dos participantes do projeto, vamos confiar em quê? Em métricas!

Sabemos que números são muitos, temos seguidores, likes, visitas, lucro, etc. Então quais devemos olhar? Essas métricas de piratas

servem para nos guiar nos números que são mais importantes e que devemos investir tempo para captá-los e analisarmos. Foram desenvolvidas pelo Dave McClure, que caso você não conheça, é fundador de um fundo de investimentos que já investiu em mais de 2500 empresas. Com tantas empresas para administrar, ele precisava juntar as informações mais importantes de um maneira fácil e rápida. Consigo acreditar que essa pessoa saiba quais são os números que demonstram que uma empresa está se saindo ou irá se sair bem.

## Quais são as métricas?

As 5 métricas principais que vão nos ajudar a visualizar o crescimento da empresa são:

### Aquisição

Tudo começa na aquisição. Como seus possíveis clientes estão chegando até seu produto? Aqui vamos medir não somente os acessos do seu site ou seguidores em redes sociais, vamos medir toda a jornada de usuário, do primeiro contato até o momento da compra. E para isso precisamos desenhar um funil, com o caminho que seu usuário executa, por ex:

- 1) Usuário se cadastra para baixar um e-book
- 2) Usuário se cadastra para usar a sua ferramenta em formato gratuito
- 3) Usuário entra em contato para comprar as funcionalidades pagas da ferramenta
- 4) Fechamento da compra

Ou até mesmo via rede social:

- 1) Usuário segue a marca
- 2) Usuário interage com alguma reação em algum conteúdo

3) Usuário envia mensagem pedindo orçamento

4) Fechamento da compra

Cada vez que o usuário passa de etapa nesse funil temos uma conversão. E cada conversão precisa ser medida para começar a entender onde as coisas estão indo bem e onde elas estão indo mal. No decorrer desse funil, cada usuário vai mudando de situação. Começa como visitante, se torna uma oportunidade (lead), vira uma oportunidade qualificada e depois disso ao fechar a compra, temos um cliente.



## Funil:

Visitante > Lead > Lead qualificado > Cliente

A empresa com certeza terá interações com o visitante para ele avançar nas etapas até virar cliente e são essas interações que você precisa medir para saber o que está funcionando e o que não está, qual mês está sendo bom e qual não está ou qual campanha teve melhor retorno para poder repetí-la.

Perguntas que são importantes nessa fase:

- Quem são as pessoas que estão chegando na sua página?
- Como elas chegaram até aqui?
- Quantas dessas pessoas são novas e quantas estão retornando?
- O que essas pessoas querem? Quais suas dores? Porque estão procurando seus serviços e produtos?

Com isso em mente conseguimos analisar e focar no que está dando mais resultado. Exemplo: pessoas que vem pelo e-mail marketing representam 13% das vendas do mês, enquanto pessoas que vem por um buscador e cai no artigo “Como tirar minha ideia do papel?” fecham 65% das vendas. Qual estratégia vale mais a pena investir os seus próximos recursos financeiros e de tempo?

Itens que podem ajudar a aumentar a aquisição:

- Artigos de conteúdo
- Promoções com indicações
- Publicidade em redes sociais
- Publicidade em geral

As possibilidades são infinitas. Pense com criatividade e com pensamento de hipótese que as coisas certas irão aparecer. Erre rápido e barato até achar o que dá certo. E quando achar invista primariamente nisso.



## Dica do Lucas

Artigo de conteúdo é a maneira que talvez seja mais barata e te dará maior alcance e resultado a longo prazo. Pessoas procurando por palavras chaves na internet são bons possíveis clientes pois estão realmente tentando curar alguma dor ou satisfazer alguma necessidade. Essa pessoa achando os seus serviços nesse momento com certeza aumentará as chances de conversão. E também foge dos bloqueadores de anúncios.

## Ativação

A ativação é um momento chave depois de um primeiro contato com o teu produto. É a ação que demonstra que o teu usuário descobriu o valor do teu produto. O “momento aha!”, como é chamado. É esse momento que fará seu usuário voltar. É um passo importante no funil de vendas.

A ativação acaba sendo mais importante para aplicativos e sites do que para negócios de e-commerce por exemplo. Esses modelos por permitirem um uso gratuito da ferramenta, podem gerar muitos downloads e o download por si só não é uma ativação, pois precisa de uso mais avançado para gerar uma venda.

Perguntas que são importantes nessa fase:

- Como os seus clientes e usuários estão usando seu produto ou serviço?
- O usuário instalou e se cadastrou?
- Clicou quantas vezes em cada botão?
- Quanto tempo ele está passando em suas páginas?
- Ele telefonou para tirar alguma dúvida?
- Quais são as ações ou A ação que seu usuário faz que torna ele o mais próximo de fechar uma venda?

Preste atenção no uso da sua plataforma ou serviço, na jornada do seu usuário da descoberta até a venda, passando pela ativação. Melhore os pontos de contato e interação sempre olhando pra essas métricas.

## Retenção

*“É pelo menos 5 vezes mais barato manter um cliente do que conquistar um novo” - Philip Kotler*

Com certeza todas as métricas são importantes, mas para serviços e produtos que precisam de um usuário recorrente, essa com certeza é a mais importante. Retenção com certeza é a maneira mais barata de se conseguir, no caso manter, receita para sua empresa. O mais difícil é fazer alguém confiar em você, se essa pessoa já acreditou que seu produto resolve a dor dela, é nessa pessoa que você deve focar. Entenda o que levou ela a chegar até você e entenda o que faz ela continuar.

Perguntas que são importantes nessa fase:

- Quanto tempo seu usuário está utilizando seus serviços?
- Porque você está perdendo usuários?

Como aumentar a retenção? Se relate com seu cliente, crie materiais que façam sentido pra ele, crie conexão, envie informativos

com melhorias do seu produto e promoções dos seus serviços. Isso é tão importante que algumas empresas já investem em profissionais e em setores inteiros chamados de Customer Success, ou Felicidade do Cliente. Pessoas que focam exclusivamente em entender, atender e manter os clientes em sua plataforma.

Aqui vale a pena também entender de qual plataforma os clientes que ficam mais tempo com você está vindo e investir mais tempo e dinheiro em produção de conteúdo e anúncios nela. Todas as métricas se misturam. Inclusive, cliente feliz vai fazer mais referência de você para amigos, familiares e seguidores de internet, e aí vamos para a próxima métrica.

## Referência

Aqui é mais questão de como procurar do que necessariamente contar. Existem ferramentas que monitoram sua marca em redes sociais, mas pra quem tá começando essa é com certeza a mais difícil de captar. Procure em redes sociais e em buscadores o que estão falando de sua marca e entre em contato caso alguém esteja falando mal para entender o que está acontecendo e claro, sanar o erro. Com certeza a pessoa que se esforçou para falar mal de você também irá se esforçar para falar bem caso você consiga reverter o resultado.

Outra maneira de saber o nível de referência é perguntar para novos clientes se eles vieram a partir de alguma indicação de alguma pessoa que já utiliza seus serviços e falou bem de ti para ele.

Para aumentar a referência, você pode fazer algumas promoções ou distribuir brindes, produtos exclusivos para quem indicar seus serviços. Vários aplicativos dão até mesmo dinheiro para quem indica e usa o código de referência na hora do cadastro. Para saber o quanto que você pode oferecer, tente calcular quanto você está gastando em média para conseguir um cliente via anúncios e publicidade e ofereça um valor parecido para usuários ativos indicarem para amigos. Por exemplo, se você gastou 100 reais em anúncios em

redes sociais e conseguiu 10 clientes, você tem um custo médio por cliente de 10 reais. Oferecer esse valor de bônus em seus produtos para os seus clientes talvez seja uma forma mais efetiva de usar esse dinheiro. Deixará seu cliente atual mais feliz, aumentando a retenção e trazendo novos clientes via referência.



## Dica do Lucas

já dei alguns bônus e presentes para pessoas que me indicaram para projetos freelancers. Na época eu não tinha noção das métricas de piratas, mas já sabia que uma indicação é uma das coisas mais valiosas que uma empresa, produto, serviço ou pessoa pode receber.

Perguntas que são importantes nessa fase:

- Quantos usuários estão chegando via referência?
- Como transformar meus usuários em advogados da minha marca?

Você também pode usar ferramentas como NPS para medir o grau de satisfação dos seus clientes.

## Receita

E por último mas não menos importante, quanto está sendo seu faturamento?

Essa é a mais “fácil” e mais importante de calcular. Nada adianta você ter 100 milhões de downloads e não ter nenhuma receita. Claro, que algumas empresas como mega startups do vale do silício podem ter esse luxo de conseguir muito tráfego sem modelo de negócios se levantarem investimento de alguma maneira. Mas acredito que não é a realidade da maioria das pessoas que estão lendo esse livro. E tudo bem.

Comece calculando o quanto está entrando de dinheiro na empresa com o quanto você está investindo e tente ficar positivo. Outro cálculo que pode ajudar é saber o quanto você está investindo por cliente e o quando esse cliente está te trazendo de lucro. Seguindo o exemplo de investir 100 reais e conseguir 10 clientes, temos um custo por cliente de 10 reais. Se os seus clientes estão dando mais de 10 reais de lucro, tudo certo, se estiverem dando menos é hora de repensar a estratégia.

## Como começar a capturar as métricas?

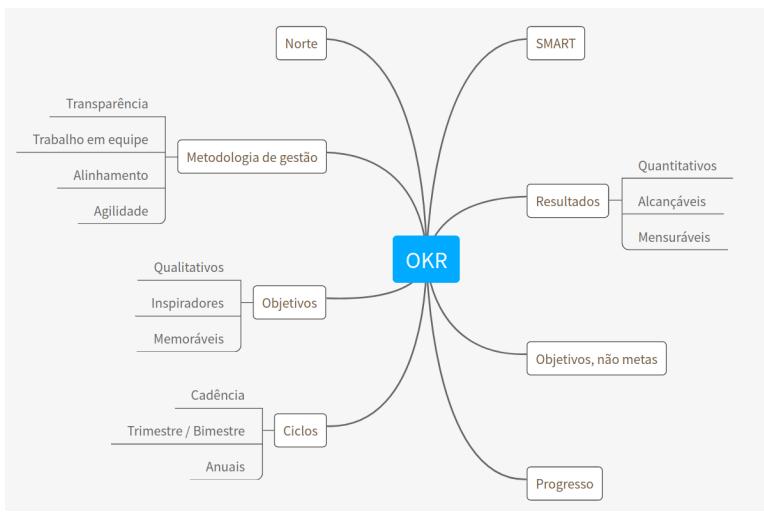
Métricas de acesso e uso do seu produto você consegue com ajuda de ferramentas de rastreamento de usuários como o Google Analytics, outras você precisará de algum tempo em cima de planilhas e análise de relatórios. Algumas você terá que contar na mão no início se não tiver nenhuma ajuda de nenhuma ferramenta como um CRM, mas não deixe de contar. O mais importante é começar. É incrível como se tem insights muito valiosos ao olhar para os números.



### Dica do Lucas

Em uma mentoria que estou fazendo, a empreendedora se assustou que teve uma queda de 20% do faturamento no mês e não sabia o que tinha acontecido. Olhamos para as métricas semanais e percebemos que não teve nenhuma queda e que o faturamento estava completamente estável, estranho né? No final das contas era o mês que, no ciclo de contagem dela, tinha uma semana a mais e gerava um faturamento maior que os outros meses que só tinham 4. Percebemos também que a maioria dos clientes faziam pelo menos uma compra recorrente por mês e agora estamos pensando em como desenvolver um clube de compras para os seus produtos. Métricas são muito importantes!

# Objetivos e Resultados Chaves (OKRs)



Objetivos e Resultados Chaves

OKRs (*Objectives and Key Results / Objetivos e Resultados Chaves*) é uma metodologia de gestão de empresas que pretende direcionar as ações e decisões da empresa à partir de **Objetivos** em comum que são conectados a **Resultados Chaves** que precisam ser alcançados para cumprir esses objetivos.

Os objetivos devem ser mais qualitativos para mostrar o norte que a empresa deve seguir. Para motivar a equipe é importante que seja inspirador. E para ser lembrado constantemente, é importante que seja uma frase marcante e memorável.

Para que o progresso possa ser medido, é importante que os resultados chaves escolhidos pela empresa sejam quantitativos e mensuráveis.

Olhando assim parece simples mas é bem difícil saber exatamente

quais números devemos olhar em um projeto ou qual norte nossa empresa deve procurar.

Muitas das iniciativas normalmente nascem de uma tentativa de implementar uma solução ou tecnologia e não da busca de tentar solucionar um problema. Gerir os Objetivos e Resultados Chaves serve exatamente para mudar esse paradigma e fazer as empresas pararem de entregar tarefas e começarem a entregarem resultados.

Por exemplo, se você parar agora na sua empresa e verificar o que está sendo feito e o que está programado para fazer nos próximos meses, escrevendo eles em formato de cartão, provavelmente surgirão itens parecidos com estes:

- 1 [Implementar o CRM XYZ]
- 2 [Instalar a ferramenta de gestão ABC]
- 3 [Nova Versão do Site]

Esses itens não parecem ser objetivos qualitativos, parecem? Os cartões acima estão mais para tarefas que irão compor um backlog do que um objetivo a se seguir.

Em uma equipe mais madura, poderão surgir no lugar dos itens acima, alguns cartões como por ex:

- 1 [Aumentar a conversão em 10%]
- 2 [Diminuir o tempo de resposta para possíveis clientes para no máximo 30 minutos]
- 3 [Aumentar as vendas online em 20%]

Esses itens podem ser bons quantitativos mas não explica exatamente o porque de você está fazendo isso. Não parecem muito com um objetivo. Os objetivos seriam mais ligados à motivação, como por ex:

- 1 [Começar a ter lucro no novo produto]
- 2 [Zerar as reclamações públicas da empresa em redes sociais]
- 3 [Ser considerada a melhor empresa do ramo para os clientes na pesquisa de final de ano]

Algumas palavras de apoio podem ajudar na escrita de resultados chave, como: aumentar, diminuir, manter e alcançar. São palavras que ajudam na conexão com o problema e ajudam no entendimento do que precisamos buscar. Talvez a gente não tenha nada atualmente, e o primeiro movimento é alcançar um determinado patamar. Depois que estamos em um determinado ponto, podemos querer melhorar ou simplesmente manter.

Uma coisa importante também ao pensar em tarefas a serem realizadas pode ser o acrônimo SMART, em inglês *Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time Bound*. Em português, *Específico, Mensurável, Atingível, Relevante e Temporal*.

Especifico significa que é algo compreendido por todos, vocês sabem quem irá produzir, como, onde, etc. Mensurável significa que você precisa conseguir medir isso de alguma forma para saber se está indo bem ou não. Atingível ou alcançável quer dizer que você precisa definir algo que seja possível de ser realizado pelo time, não adianta projetar um milhão em vendas se você sabe que o time não alcançaria isso e somente iria gerar desmotivação. Relevância quer dizer que trará resultado real para o projeto, modificar algo apenas porque sim pode deixar o time desmotivado também. E Temporal quer dizer que precisa ser algo dentro de um tempo máximo, para que tenha um limite de tempo para saber se isso deu certo ou não.

Com esses itens escritos, o time pode pensar em tarefas que precisam ser realizadas para que os resultados e objetivos sejam alcançados. Assim, dividindo a responsabilidade, gerando transparência, colaboração e entendimento do que a equipe precisa fazer e o que se espera dela nos próximos meses.

## 1 Objetivos > Resultados Chaves > Backlog

Então, objetivos irão precisar de resultados chaves para serem medidos e os resultados chaves precisarão de atividades que podem ajudar no processo de alcançar os resultados chave.

O ideal é criar ou encaixar em cerimônias já existentes a verificação e os resultados de cada ação recorrentemente. Usando as OKRs como norte para a maioria das tomadas de decisão da empresa. Juntando mais esforços em mesmos problemas ajudará a concluir melhor e mais rápido as tarefas, além de garantir que todos estão olhando e caminhando para o mesmo lado. Como na posição de scrum de um jogo de rugby por exemplo.

É importante também entender esses itens como objetivos e não como metas para maiores remunerações ou promoções. Veja como um norte, algo a ser seguido, um objetivo é maior do que uma meta e seus resultados mostrarão se você está no caminho do que planejou ou não.

Se as coisas não derem tão certo não tem problema, lembre-se que são tudo hipóteses. No final do ciclo verifique onde funcionou e onde não deu certo e siga para o próximo ciclo com OKRs mais bem definidas e com possibilidades de concretização.

Cada ciclo irá gerar novos aprendizados, com novas OKRs e você seguirá no ciclo já conhecido de Aprendizado > Desenvolvimento > Medição.

Para entender mais sobre OKRs em uma discussão, fizemos uma conversa com [Thomaz Ribas<sup>1</sup>](#), que tem trabalhado muito com este assunto. Confere esta [conversa no youtube<sup>2</sup>](#).



### Dica do Lucas

O Thomaz Ribas tem [curso gratuito muito legal sobre OKRs<sup>3</sup>](#).

<sup>1</sup><https://www.linkedin.com/in/thomazribas/>

<sup>2</sup><https://youtu.be/92r0DyJ8Q2o>

<sup>3</sup><https://thomazribas.com/training-okr-introductory>

E aí, pronto para começar a pensar nos OKRs para o próximo trimestre? :)

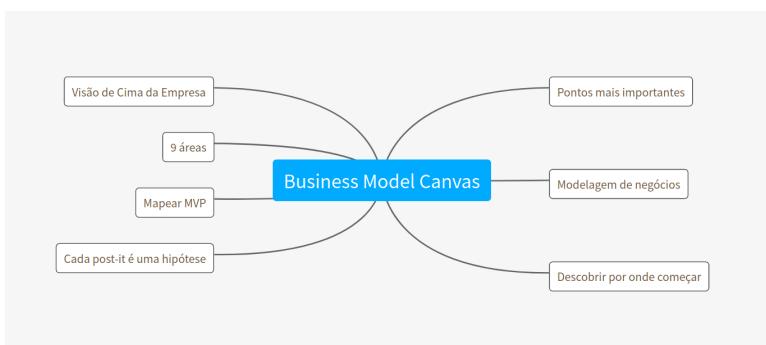
# Quais são os Canvas para modelar negócios?

Como estamos? O que é o nosso negócio? Existem diversos canvas diferentes para modelar e entender o que está acontecendo. Alguns ajudam a entender como está o seu projeto, quase como um raio X. O Business Model Canvas e o Lean Canvas ajudam nisso. Outros ajudam a entrar em detalhes de valor e entende quem é o nosso público alvo, como o Value Proposition Canvas.

Ainda existem canvas que ajudam em processos de aprendizagem como o Learning Canvas.

O importante é você saber qual é o seu negócio. E essa frase tem diversos sentidos. Porque inclusive você tem o Business Model You, que pode ser utilizado para você se entender como alguém que oferece sua missão para o mercado.

## Business Model Canvas



Este talvez seja um dos quadros mais conhecidos de todos no mundo das startups e provavelmente você já deve ter ouvido falar dele em algum lugar, mas mesmo assim não deixe de ler nossos verbetes sobre o assunto. Iremos nos aprofundar em cada um deles nos próximos capítulos trazendo referências e casos de uso para que você possa ter mais exemplos de como aplicar ele em suas ideias e negócios.

Caso você não conheça não tem problema, estamos aqui para explicar. O Business Model Canvas é, como traduzido o nome diz, um quadro para modelar o seu negócio. Mas diferente de um plano de negócios mais tradicional que planeja áreas como marketing com meses e anos para frente, esse quadro documenta a percepção do que é e o que faz a empresa.

## Visão de cima

A forma com que o conteúdo é gerado faz toda a diferença e afeta totalmente o resultado da empresa. Um plano de negócios gera um documento de páginas e páginas que demora algumas dezenas de minutos para ser consumido, além de ser produzido normalmente em trabalhos solitários de escrita e desenhos de análises swot. Enquanto o quadro resultado do Business Model Canvas é facil de ser consumido por estar totalmente visível. Além de também gerar interatividade na construção e explicações, compartilhando o conhecimento, alinhando expectativas e entendimento entre todos do projeto. Mais um ponto pra gestão visual aqui.

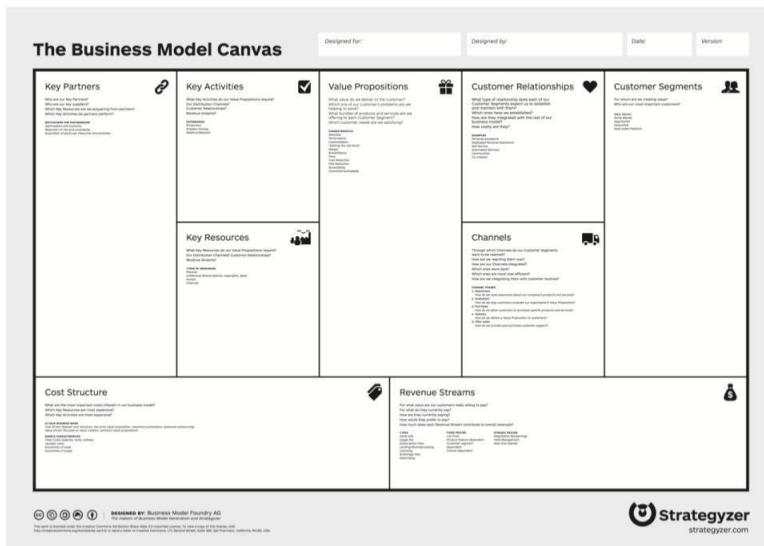


Imagen do canvas

Essa visão de cima é dividida em 9 blocos e baseada em 9 áreas importantes para entender o que faz e como o seu projeto faz as coisas acontecerem.

- Proposta de valor
- Forma de relacionamento com o cliente
- Canais de contato com o cliente
- Segmentos de clientes
- Formas de receita
- Atividades Chaves
- Recursos Chaves
- Parceiros
- Estrutura de custo

Resumindo em um tweet: os blocos que ficam a direita são as formas que a empresa captará recursos e na esquerda como ela os gastará.

## Pensamento de Hipótese

Acontece muito nas construções desses quadros de as pessoas que estão pensando no negócio terem uma visão inicial e otimista das necessidades do produto ou serviço que se está sendo desenvolvido.

Pensar em muitos segmentos de clientes, diversos canais, dezenas de propostas de valores e nenhuma atividade chave para cumprir todas essas necessidades de trabalho é uma coisa bem comum.

Para minimizar isso você pode pensar que cada post-it é uma hipótese e precisa ter alguma validação de que aquilo é verdade antes de encarar como verdade absoluta.

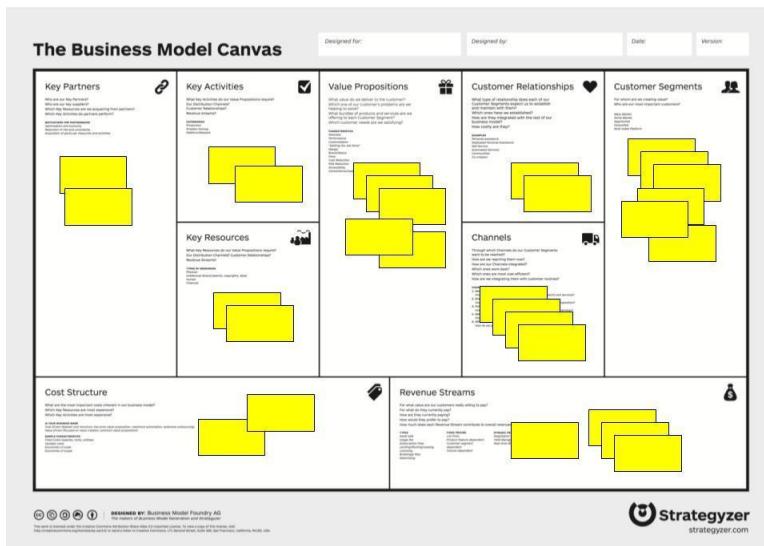
Dividir entre o que é presente e o que é passado também é uma forma interessante de se pensar. Muitas vezes temos uma visão da empresa que atinge muito mais do que estamos fazendo na atualidade e isso pode ser refletido no quadro sem problemas, desde que haja a consciência de que precisa ser validado.

## Por onde começar

O Business Model Canvas deve ser considerado um documento vivo e pode ser desenvolvido e atualizado em todos os momentos do projeto, mas um momento realmente bom de se fazer é bem no início, quando se está pensando no que será desenvolvido.

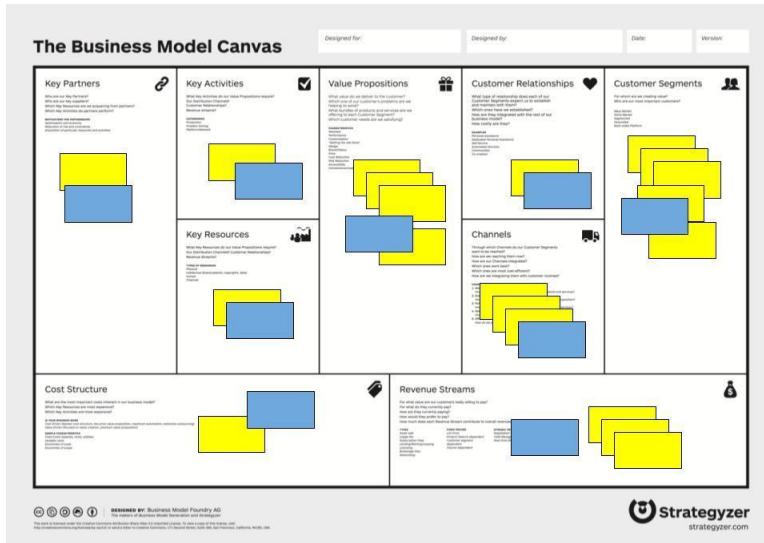
Pode ser feita uma sessão de ideias para pensar em todas as possibilidades dentro do nicho de negócios, adicioná-las em um ou mais quadros e depois disso escolher um item de cada bloco para se validar no desenvolvimento de um produto mínimo viável.

Ideias geradas em sessão de idealização:



### Ideias geradas em sessão de idealização

Ideias selecionadas para serem validadas em um MVP:



### Ideias selecionadas para serem validadas em um MVP

Com isso em mente você consegue pensar e decidir melhor quais features começar a desenvolver em seu produto ou serviço mínimo viável e ainda tem uma lista de ítems a serem testados e adicionados futuramente.



### Dica do Lucas

Já participei de sessões utilizando o Business Model Canvas que rapidamente percebemos que o projeto não teria como ser executado. Economizamos semanas de trabalho, frustrações e alguns milhares de reais.

O Business Model Canvas serve tanto para situações positivas como negativas. Não deixe de utilizá-lo e alinhar as visões de todas as pessoas interessadas no seu projeto.

## Lean Canvas

Muito comum ao pensar em produtos digitais pensar em métricas a serem atingidas. E que problemas estamos resolvendo. E qual é o nosso diferencial. Ao olhar para o business model canvas, estas estruturas não ficam tão explícitas, e aí entra a possibilidade de usar o Lean Canvas para documentar estes aspectos.

Este canvas tem diversas questões próximas ao Business Model Canvas. Olhando as 9 áreas, elas ficam assim:

- Proposta de valor = Proposta de valor única
- Forma de relacionamento com o cliente = Formas de relacionamento com cliente
- Canais de contato com o cliente = Vantagem competitiva
- Segmentos de clientes = Segmentos de clientes
- Formas de receita = Formas de receita
- Atividades Chaves = Solução
- Recursos Chaves = Métricas Chave
- Parceiros = Problema
- Estrutura de custo = Estrutura de custo

Mas a ordem de preenchimento, acaba acontecendo pensando em (1) qual problema estamos resolvendo e para quem. Depois (2) qual valor estamos gerando e com (3) qual solução desenvolvemos para fornecer este valor. Identificando (4) os canais para atender os clientes depois é pensar (5) nas diferentes fontes de receita e nas diferentes fontes de custo que o negócio possui. Por fim, pensamos em (6) como medir o que estamos construindo através de métricas e (7) qual é a nossa vantagem competitiva.

E para complementar, vamos trabalhar um pouco cada uma destas áreas do canvas e como podemos ter vantagem modelando nosso produto ou serviço usando este Canvas.

## **Qual o seu problema? E quem tem este problema?**

Quando falamos do Value Proposition Canvas pensamos a respeito de dores e ganhos que nosso público alvo possui. Isso nos ajuda a entender melhor que problema nossos clientes podem possuir ao realizarem suas atividades.

O Lean Canvas começa com essa pergunta: qual é o seu problema! E logo em seguida querendo saber quem é que possui este problema. Isso demonstra cuidado. :)

A importância de entender primeiro o problema antes de pensar a respeito de valor que é gerado é bem importante. Ajuda a entender melhor dores, motivações e necessidades do que estamos avaliando e analisando.

## **Qual o valor único sendo gerado? E como este valor é entregue?**

O pensamento pós entendimento do problema chega junto com um pensar sobre o valor sendo entregue e como está sendo entregue. Agora sim, podemos modelar e indicar qual é a solução que estamos trazendo para o problema e como vamos atender um determinado público alvo.

O pensar a respeito de como estamos entregando e resolvendo o problema. Qual é a solução que estamos propondo para resolver o problema e entregar o principal valor?

## **Busque o break even (ponto de equilíbrio)**

Ao pensar em fontes de receita e custos presentes no negócio, trabalhe para alcançar primeiramente o break even. Antes de querer ficar contando notas e moedas igual o Tio Patinhas, pense em criar algo

que seja sustentável e tire de você a preocupação do imediatismo da incerteza do dia seguinte.

Uma das formas de começar a entender é mapear todos os gastos que você possui em cima do seu produto ou serviço. Pense em tudo o que você precisa para poder fazer o seu trabalho. Mesmo que seja um projeto voluntário, ele usa seu tempo e certamente usa recursos que você possui. Portanto, existe uma série de custos envolvidos com o que você realiza. Você consegue mapear estes custos?

Um cálculo que pode ser importante para entender quando você poderia começar a dar mais foco para o seu projeto envolve um pensamento do valor mínimo que você precisa receber para poder dar o foco necessário ao projeto.

Quando estamos iniciando um projeto de transição, realizamos três movimentos, (1) reduzir os custos de vida que possuímos, (2) organizar uma renda para o período de emergência ou transição, e (3) organizar o entendimento de que valor inicial precisamos gerar com o novo projeto.

A partir deste mínimo que o novo projeto pode gerar, podemos organizar uma transição e iniciar a arriscar mais. Ter reservas financeiras também podem ajudar a gerar esta tranquilidade para a transição, mas isso envolve um entendimento de quanto tempo de vida temos. Este tempo de vida, não me entenda mal, é um tempo para podermos construir um valor para sustentar o negócio, sem que você precise buscar outras fontes de renda para sustentar o novo projeto.

Esse pensamento de break even é muito relevante para nos ajudar a entender o momento da virada. Quando conseguimos alcançar o break even, pode ser o momento de apostar e dar mais energia no novo projeto. Fique de olho e organize o entendimento destes limites e metas. E boa sorte.

## Métricas? Que não sejam de vaidade.

Todo negócio desse possuir indicadores que ajudam no seu funcionamento. Métricas que ajudem no seu entendimento. E aqui é o momento de refletir sobre quais destas métricas ajudam você a entender a evolução do seu produto ou serviço.

Número de novos usuários por mês pode ser uma métrica interessante, mas precisa estar funcionando junto com a métrica do número de clientes que deixaram de pagar no mesmo mês. Caso você faça a medição apenas de clientes novos, você pode estar com uma métrica de vaidade. Aquisição é importante, retenção melhor ainda. E nem falamos sobre contar likes e corações. Garanta que você está utilizando métricas que ajudam na transparência do que está acontecendo com o negócio.

Garanta que você tenha métricas que ajudem você no mapeamento da situação atual do negócio e que ajude a dar indicativos de crescimento. Entenda quais podem ser as suas métricas de negócio, métricas de serviço e métricas de produto. Exemplo, faturamento e retenção de clientes para medir o negócio. Satisfação pode medir qualidade de serviço. E profundidade ou frequência de uso podem indicar sobre o uso do sistema pelos clientes.

As métricas mudam conforme o objetivo de negócio que você está buscando. No caso de um canal de youtube, você poderia usar a métrica de minutos assistidos. Para um business de treinamento, poderia ser o número de alunos matriculados em cursos durante o ano, e para testar a retenção número de alunos que se inscreveram em mais de um curso. Assim você consegue mapear a volta das pessoas para consumir outros serviços.

Cada negócio vai demandar suas métricas conforme a natureza. Se o negócio é uma aplicação de software por assinatura, entram métricas como custo de aquisição de clientes (CAC), valor de tempo de vida de um cliente (LTV) entre outras. Todas ajudam a demonstrar momento atual e tendência de funcionamento de um negócio.

## Qual é a sua vantagem competitiva?

O seu negócio existe por qual motivo? O que difere dos concorrentes? Preço, qualidade, atendimento, usabilidade, simplicidade, comunidade? Cada produto ou serviço possui um posicionamento e possui diferenciais. Cada momento de negócio pode ser guiado por algum dos diferenciais de negócio, assim como eles podem mudar ao longo do tempo.

Por vezes ser um produto com a capacidade de funcionar para o mercado local, cobrando na moeda local, pode ser diferencial. A facilidade de uso também pode ser algo que ajude muito. Um cliente consegue fazer o que precisa fazer com menos interação e mais assertividade. Ou simplesmente por causa do atendimento presente e cuidadoso. Tudo conta na equação da vantagem competitiva.

Muitos aplicativos são deixados de lado por outros que entregam a mesma funcionalidade, mas de forma mais simples. Outros geram diferenciais por algum tipo de exclusividade. Exemplo quando somos obrigados a utilizar um determinado aplicativo por alguma demanda de cliente ou governo.

Quem define seu diferencial não é você, mas seus clientes que começam a identificar o que você faz de diferente de outras opções de mercado. Atenção para ler estes feedbacks e saber dedicar mais energia para o que aparecer. Normalmente empresas ficam olhando muito para preço, mas se você entregar o valor esperado, o preço não se torna a variável principal para indicar continuidade de uso de um produto.

## Extra!



### Dica do Daniel

Tem uma [palestra a respeito do Lean Canvas no meu youtube](#)<sup>4</sup>, com uma reflexão sobre o Business Model Canvas e mostrando um pouco da transição de um modelo para o modelo do Lean Canvas.

## Business model you

Você é o produto a ser oferecido. E como você se apresenta? Para quem você é útil? A grande dificuldade de pensar em nós mesmos como um produto ou um serviço, é querer pensar sobre a nossa missão de vida. Dá para ser mais simples. Não falo de propósito aqui, mas simplesmente entendermos quem ajudamos, de que forma e como.

Vamos olhar para nós mesmos, considerando as mesmas perguntas de um Business Model Canvas? Esta reflexão merece um tempo de atenção para você fazer anotações ou rabiscos sobre o que vamos discutir em seguida.

Ah, este exercício não é algo para fazer uma vez na vida. É um processo. Organize para se fazer estas perguntas de tempos em tempos.

---

<sup>4</sup><https://youtu.be/uGk9lHnbS1Y>

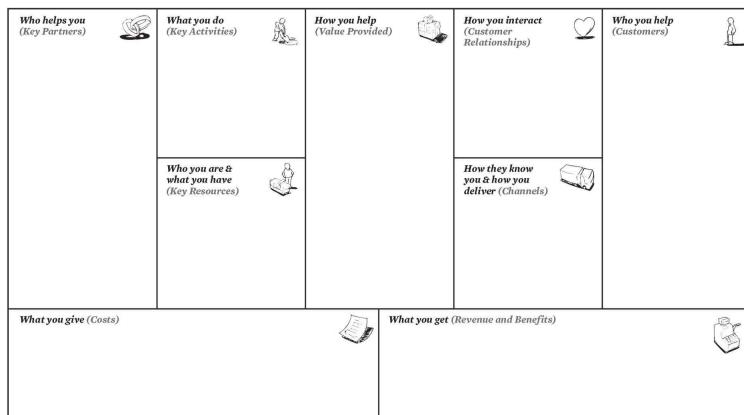


## Dica do Daniel

Antes de fechar cada trimestre, eu valido que tipo de serviço vou seguir oferecendo no próximo trimestre. Se vou reduzir ou aumentar a energia em algum. E tento entender também sobre retorno financeiro. Tudo está em jogo. Inclusive a capacidade de criar tempo para não fazer nada.

Name:

's Personal Business Model Canvas



Business Model You

## Quem você ajuda? Que valor você gera?

O trabalho que você realiza ajuda quem? De verdade mesmo. Não estou falando de likes. Estou falando de impacto real mesmo.

De que forma você ajuda quem você ajuda? Este pensamento deve iniciar da forma mais simples possível. Se você presta algum tipo de serviço, entenda quem faz parte deste público impactado. Escolha como caracterizar estas pessoas, para que você possa ter ideia de onde estas pessoas estão, que momento de vida, que tipo de necessidades elas demonstram.

Este entendimento de quem são estas pessoas que você impacta permite fazer uma pergunta seguinte, sobre o tipo de trabalho que você realiza para este público. Que valor está sendo gerado em cada interação?

Este entendimento permite criar uma abstração sobre o trabalho realizado e perceber que valor você gera, que ajuda estas pessoas em minimizar ou eliminar uma dor, ou definir algum novo objetivo ou ter algum ganho no dia a dia delas.

Este processo é que vai ajudar na retenção destas pessoas, e na indicação de outras pessoas para estarem com você.

Na prática a capacidade de gerar valor para as pessoas nunca termina. E está conectada na sua capacidade de fazer perguntas e manter a curiosidade de quem está com você.

Este processo de gerar valor é parte de uma combinação que você faz com o seu público. Se colocar disponível para conversar e escutar é diferente de estar disponível para ser interrompido. Organize sua forma de validar estas conexões para garantir que as pessoas entendam o valor que você gera, de que forma o seu apoio acontece. Essa percepção é importante para entendimento de fontes de receita e também sua consciência sobre atividades e consumo de tempo.

## **Como as pessoas sabem da sua existência? Como você mantém contato?**

Não precisa ser de todas as formas possíveis. Existe uma forma natural das pessoas se conectarem com você. Pode ser uma rede social, um canal de textos, um livro, vídeos, áudio, palestras, ou através da divulgação de um produto ou serviço.

Esta é uma primeira escolha. Se você vai se divulgar usando o seu nome ou usando a sua marca. Você pode aparecer como parte de um serviço, mas talvez você faça parte de vários projetos. Neste caso

você vai precisar criar identidades diferentes para não confundir o seu público.



## Dica do Daniel

Eu tenho minha divulgação centrada em mim sempre que estou testando algo e divulgando iniciativas e outros projetos. O passo é que meu canal pessoal tem um conjunto de assuntos, por vezes não tão cortantes. **Seja cortante<sup>5</sup>**, como diz Derek Sivers. E eu passo a ser cortante quando organizo meu conteúdo em projetos. Podem ser treinamentos, livros ou serviços com nome a serem realizados. Seja meu grupo de mentoria, seja um curso rápido de uma hora ou uma formação com 8 semanas de duração. Cada um destes itens ganha vida própria, estratégia de divulgação e retenção. E todos eles tem uma pergunta, de “qual é o próximo passo para quem está aqui?”

Você precisa definir alguns canais de comunicação. Identifique agora quais são as redes sociais que você se identifica mais, e também valide qual rede social fecha mais com o conteúdo dos projetos que você quer executar. E existem formas de adaptar. Se você prefere textos, pode fazer fotos dos tweets e colocar como fotos no instagram (coloque o texto na descrição do post também para ajudar na acessibilidade).

Se você não gosta de aparecer na frente das câmeras palestrando, mas prefere conversar e fazer entrevistas, pode ser um pedido para fazer um podcast. E um podcast pode ganhar versões vídeo, áudio e também textuais, se você possuir estrutura para trabalhar na transcrição dos episódios. Tudo aqui envolve disponibilidade de tempo e financeira. Identifique os seus limites.

Ainda pensando em texto, talvez você queira fazer um projeto de newsletter. E não estou falando que você precisa produzir textos

---

<sup>5</sup><https://sive.rs/rounded>

ultra elaborados para conseguir engajar seu público. Uma lista pode ser simplesmente um canal de curadoria de conteúdo. Nesta lista envio as dicas de conteúdos legais que encontrei neste mês ou os principais vídeos que você deveria curtir sobre o assunto X. Toda informação está disponível na internet, mas quais perguntas estamos fazendo? É aí que existem as oportunidades de conexões e relevância.

E você pode ter acabado de produzir um aplicativo ou um produto digital, ou ainda está montando uma loja, e fica pensando o que tem a ver todo este processo de conteúdo? Tudo. As pessoas vão conectar com os motivos pelos quais você faz o que faz. Não simplesmente com preço (pode acontecer e será eventual) mas com outras características que os seus produtos e serviços vão permitir.

Pode ser importante ter uma empresa apoiando você para este processo de conteúdo, mas independente disso, é importante que você tenha consciência e se desenvolva o mínimo para entender deste jogo de conteúdo. Novamente, encontre os canais e mídias que funcionam melhor para você.

## **Quais são suas fontes de receita? E quais são os seus gastos?**

Seu projeto não visa lucro, você pensa em fazer tudo de forma voluntária? Lembre que apesar de não ter fontes de receita, você tem fontes de despesas. E isso precisa ser considerado. E fazer conteúdo de forma gratuita e voluntária não implica em não poder ganhar dinheiro. Existem fontes de receita diretas e indiretas.

Você pode fazer um conteúdo indicando livros por exemplo. E a maioria dos canais de venda de livros permite que você divulgue links em que você ganha caso as pessoas comprem pelo seu link. Onde mora o problema? Se você pensar somente em compartilhar links e não pensar no valor a ser gerado para o seu público.

As fontes de receita são consequência do valor que você gera para o público que você quer ajudar. Não o contrário.

E novamente, é importantíssimo entender suas fontes de despesas. Seus gastos determinam o estilo de vida que você pode ou consegue viver. Quanto mais baixo forem seus gastos, mais risco você consegue correr e mais fácil mudar de modelo de receita pode ser.

Muitas pessoas não conseguem colocar projetos para rodar pois não podem errar, não possuem espaço para falha por causa do estilo de vida que criaram. Cuidado com as suas dúvidas, cuidado com os gastos.

Outra questão clássica é entender que para funcionar você precisa gastar um determinado montante. E na verdade, tudo pode ser iniciado com praticamente zero. Validar uma ideia pode ser mais simples do que você pensa. Vamos discutir mais sobre isso no livro, e caso faltem respostas, nos procure para trocarmos mais ideia.

Tenha consciência das suas fontes de receita. Quais são fixas, quais são variáveis? Seu estilo de vida precisa acontecer por causa das suas fontes de renda fixas. As variáveis servem para você trabalhar sua liberdade. Esta é uma forma de pensar.

E se tudo o que você faz é variável? A dica é estabelecer um limite financeiro. Tudo o que acontecer antes deste limite, é o valor financeiro que você vive. Tudo o que acontece após, se torna um valor financeiro que ajuda a eliminar o medo.

Eliminar o medo? Se agora, todas fontes de renda que você possui deixarem de funcionar, quanto tempo de vida financeira você tem? Quanto tempo você consegue viver para poder planejar novas atividades e buscar novas fontes?

É muito diferente gerar valor com tranquilidade e gerar valor com urgência. Você pode planejar e se organizar para isso. Quando se fala de estilo de vida, isso inclui quem está com você. Se você tem uma pessoa companheira com você, também pode considerar o business model you desta pessoa para compor com o seu. Tem algo

que você faz que ajuda na criação de receita desta outra pessoa? Ou que ajuda a minimizar alguma despesa?

Será que agora é a hora de eu focar nas minhas fontes de receita, ou será que faz sentido eu usar as minhas habilidades para realizar atividades para esta pessoa e ajudar a gerar mais receita em projetos dela?

Perguntas, perguntas, perguntas. Sempre mantenha as perguntas acontecendo, elas ajudarão no pensamento. E a cada ciclo, mensal ou trimestral, você pode reavaliar, entender se prossegue ou se é a hora de iniciar um outro projeto.

## **Que atividades você realiza para entregar o valor para quem é seu cliente?**

Perceba nos serviços realizados para quem você ajuda, quais são estas categorias de serviços? Quais você realiza com maior facilidade? Existe algum que tem preparação rápida? Qual demora mais para ser organizado? Não saber o tempo das coisas é o caminho mais rápido para frustração.



## Dica do Daniel

As coisas demoram. Lembro de um estudo sobre [GTD](#), [Getting Things Done](#)<sup>6</sup>, um método que ajuda a organizar o que precisa ser feito. E lá tem uma brincadeira que fala que se uma atividade leva 2 mins você deve fazer ela na hora. Automaticamente eu lembrei de um boleto que precisava pagar. Lá fui eu testar a GTD. Levei quase uma hora para pagar o “maldito boleto”. Pleonasmo que fala né? O acesso no sistema do banco não estava funcionando. Fiz contato com o suporte, para entender o que estava acontecendo. Testei em outro dispositivo e nada. O boleto vencia no outro dia, mas eu tinha treinamento no outro dia. Bateu o nervosismo e ansiedade. Moral da história? Saí de casa e fui no mercado na esquina, que tinha caixa eletrônico, para pagar a conta. A brincadeira de 2 minutos se tornou uma eternidade e tirou a energia do meu dia para o que realmente era necessário. O passo é cuidar sobre os itens que você diz que serão rápidos. É melhor usar mais 2 horas do seu tempo e deixar esta conta em débito em conta. Aí sim, estamos ganhando tempo e previsibilidade.

O passo é que é super importante entendermos o que estamos fazendo com o nosso tempo ao realizarmos atividades. Por vezes vamos identificar que é melhor contratar alguém para fazer um conjunto de atividades, para que possamos focar no que realmente importa no nosso dia a dia.

Pense em todas atividades que você realiza. Em toda a sua jornada. Se você precisa aprender algo, quais momentos do dia você tem para isso? Não diminua a importância de atividades, e saiba que algumas são necessárias para a sua tranquilidade e calma.

O “faço quando der” é muito perigoso. Organize o seu caminho para poder dedicar tempo para o que precisa ser feito. O quando der

---

<sup>6</sup><https://youtu.be/SetJy6i8D0Q>

funciona, desde que você permita que talvez não aconteça nunca. Aí está tudo bem. Será?



## Dica do Daniel

Eu tenho essa lista aí. Um dia farei. O fato é que eu nunca faço. Isso fez eu criar uma outra estratégia. Se eu tenho vontade de fazer algo ou aprender algo, eu cadastro em uma lista. A diferença é que eu reviso esta lista de tempos em tempos e vou removendo coisas que eram apenas vontades e não necessidades. E se o assunto for importante e foi feita uma avaliação errada? Ele vai voltar, não se preocupa.

## Quem ajuda você no caminho?

Você tem uma comunidade? Um grupo de apoio? Uma parceria para rodar seus projetos e ajudar você no seu crescimento? Se a resposta foi sim, parabéns, show. Se a resposta é não, chegou a hora de criar.

Você precisa ter pessoas que te ajudem a validar o que está acontecendo. Pessoas que podem ser críticas e complementares com a sua entrega. Crie um grupo de pessoas que podem complementar e colaborar com o que você está fazendo.

Se você percebe que falta experiência para você fazer o que está fazendo, crie formas de poder acionar a atividade e fazer ela ser percebida. Faça serviços gratuitos, ofereça ajuda para pessoas e empresas, compartilhe conhecimento, e principalmente compartilhe suas jornadas. As pessoas aprendem com o que você aprender durante o seu caminho. E você pode aprender com o caminho de outras pessoas.

É bastante relevante se colocar em posição de aprendizado e crescimento. E este processo deve ser interessante para todas pessoas que ali estão. É uma ação ganha ganha.

Note, não é um grupo estilo corrente que estamos falando. Não é uma ajuda mútua para vender produtos entre grupos existentes. Isso é uma relação comercial, uma oferta. Neste momento estes outros projetos se tornaram canais para você conhecer novos clientes. Depois de um tempo, vai valer pensar a respeito, se você quer ter sua imagem associada com as pessoas que estão divulgando o seu trabalho. Mais um item para a sua avaliação.

No final do dia, quem nos ajuda no caminho não tem ideia muitas vezes do valor que estão gerando. Uma [rede de apoio<sup>7</sup>](#) não é a parte difícil de ser organizada. O que complica é o processo de acionar esta rede de apoio.

## Veja também

Confira esta [palestra sobre o assunto<sup>8</sup>](#), realizada por Daniel Wildt no evento The Developers Conference. É uma perspectiva sobre o uso do Business Model You.

Como você faz o que você faz? [Pense melhor neste vídeo reflexão<sup>9</sup>](#).

Entenda como ir além nas redes de apoio. Precisamos entender como ativar o sistema. Aí sim, teremos apoio e crescimento. Confere esta [conversa que Daniel Wildt e Pedro Lunaris fizeram sobre o assunto redes de apoio e ativação destes sistemas de apoio<sup>10</sup>](#).

## Value Proposition Canvas

Uma das partes mais críticas do Business Model Canvas é responder as duas primeiras perguntas:

1. Quem é nosso público alvo? Para quem geramos valor?

---

<sup>7</sup><https://youtu.be/6eVJ34aKHLE>

<sup>8</sup><https://youtu.be/6kV5XrKztpA>

<sup>9</sup><https://youtu.be/M78dQngjvCw>

<sup>10</sup><https://youtu.be/DzGu6TmDFRk>

2. Que valor é gerado? Como este valor é percebido por quem atendemos?

Ao trabalhar com o Value Proposition Canvas, temos a oportunidade de fazer um zoom nestas duas áreas, para entender melhor que trabalhos são realizados e ter percepções de dores e ganhos que são percebidos pelos clientes.

No final do dia queremos fazer produtos que sejam de interesse do nosso público alvo. A questão é saber como conectar estes dois mundos, de por exemplo uma dor percebida por um cliente e uma funcionalidade do nosso produto ou serviço que minimiza esta dor.

## **Quais as partes do canvas?**

O Value Proposition Canvas trabalha de forma detalhada em duas partes do Business Model Canvas, relacionada com valor a ser gerado e o pensamento de público alvo.

É um canvas que ajuda e muito no entendimento dos trabalhos que nossos clientes realizam, nos permitindo conectar com necessidades e oportunidades para resolver problemas e desenvolver um produto ou serviço que serve para quem consome.

O desafio neste trabalho é poder entender duas partes. Conhecer mais do público alvo, e conectar com as oportunidades de gerar valor a partir do que está sendo oferecido.

## **Qual é o trabalho?**

Quem você atende está tentando fazer o que? Qual trabalho está tentando realizar. Que problema está tentando solucionar? Ter estas respostas podem ajudar e muito no entendimento de quem você deveria estar dando apoio e também buscando aprender mais sobre seu público alvo.

Quando estamos falando do Business Model Canvas e pensamos nas atividades que realizamos para entregar valor para nossos clientes estamos falando disso. Queremos entender que atividades os nossos clientes realizam no dia a dia? Algumas destas nos interessam. Queremos facilitar a vida deles em alguns destes aspectos.

E lembrar que as atividades que os clientes realizam podem possuir alguns focos: funcional, social ou emocional.

Quando fazemos o que fazemos temos atividades de operação. Temos atividades de interação. E temos atividades de conexão. Queremos ao longo do tempo desenvolver uma relação de confiança e saber como estamos conectando o que entregamos de valor com os trabalhos que clientes precisam realizar no seu dia a dia.

## **Dores e Ganhos?**

Quando as pessoas que você quer atender fazem o que elas tem que fazer, quais dores elas passam? Quais dificuldades são percebidas tentando fazer o trabalho? Quais impedimentos ou travas são percebidas ao fazer o que se faz?

Da mesma forma, quando as pessoas que você quer atender realiza o seu trabalho, o que ela ganha? Que resultados estas pessoas percebem quando realizam o trabalho?

## **A importância da pergunta: valor para quem?**

Ao entregarmos alguma novidade de um serviço nosso ou produto, como sabemos o impacto? Pelo value proposition tudo o que fazemos do lado de produto ou serviço deveria:

- atender um trabalho que nossos clientes realizam
- ajudar clientes nos ganhos que eles tem ao realizar o trabalho

- ajudar clientes reduzindo dores dos trabalhos que eles realizam



## Dica do Daniel

Eu utilizo um aplicativo chamado homecourt para treinar arremessos no basquete. Ele conta as bolas que eu arremesso, me posiciona onde estou acertando mais ou errando na quadra, e mantém histórico dos arremessos e melhores lances que tive nos últimos treinos. Eu uso este aplicativo porque eu não preciso contar os arremessos que faço (trabalho que realizo durante o treino), eu não preciso pensar se estou arremessando bem ou mal de determinada região da quadra pois posso verificar depois (um ganho) e tenho gestão das estatísticas de treino, que já tentei fazer de inúmeras formas na minha história (uma dor grande pós treinos).

É interessante pensar em aplicativos que você usa e o que eles causam no seu dia a dia? Quais geram ganhos? Quais eliminam dores? Quais resolvem as tarefas que você precisa fazer no dia a dia?

## Na perspectiva do atendimento

Quando estamos prestando serviços existe uma necessidade de estarmos oferecendo o melhor serviço possível para quem atendemos. O que faz parte deste trabalho de atendimento e cuidado? Fizemos uma [conversa com Karen Oswald sobre experiência e sucesso do cliente<sup>11</sup>](#), para falar mais a respeito disso.

O trabalho de atendimento é por vezes desconsiderado, mas deveríamos ter o máximo de atenção para este processo. Nossos clientes

---

<sup>11</sup><https://youtu.be/z1ouBxNje6g>

tem todas informações para nos elogiar e para nos ajudar no entendimento de onde podemos melhorar. Que a gente possa sempre buscar entendimento de problemas que nossos clientes estão vivendo e buscando resolver. A partir disso podemos fazer o trabalho de casa buscando desenvolver produtos e serviços que ajudam a gerar ganhos ou aliviar dores que eles possuem. O trabalho de atendimento é um trabalho que não deveria escalar. Deveríamos ter contato e interesse em trabalhar próximo dos nossos clientes.

## **Quem quer o nosso produto? Ou, como fazer um produto que as pessoas queiram?**

Product Market Fit? Mundo real. Uma constante busca por entender o mercado em atuação, e entender o que nosso cliente faz, o que ajudaria a vida dele a ficar melhor, e também ver sobre dores. Olhar para o cliente sem o nosso produto, porque queremos entender o comportamento e as necessidades do nosso cliente.

E claro, olhar para o produto.

Neste sentido, ver que serviços estamos entregando, problemas que se resolvem e como podemos ajudar nossos clientes a ter mais ganho, minimizar dores ou ainda zerar dores, para que ele possa conseguir fazer o que ele precisa fazer. Pode ser ouvir música, executar uma tarefa, comprar ou receber um produto, enfim, pense em serviços que você consome hoje, e oportunidades de melhorias para eles.

Fiz uma discussão sobre Value Proposition Canvas e Product Market Fit<sup>12</sup> em 2016 que está disponível no youtube.

---

<sup>12</sup><https://youtu.be/VgwWtoqgvXI>

# Reflexões

Selecionamos algumas perguntas e algumas reflexões para termos o livro com ideias e possíveis ações para seus projetos. Mantenha contato conosco e nos procure para conversarmos mais sobre estes itens.

## Como fazer uma planilha de investimento?

*Por Lucas Inocente*

A planilha de investimento, assim como o nome diz, é voltada e deve ser construída pensando nas pessoas investidoras ou grupo de investidores que você está pedindo investimento e estará apresentando seu projeto. Se você já está conversando sobre valores, provavelmente então você já fez uma apresentação sobre a empresa, o que ela faz e como ela será incrivelmente bem sucedida. A planilha serve para você tentar provar e poder entrar em detalhes sobre o plano que você apresentou anteriormente.

Com isso em mente, a pessoa investidora estará olhando para:

- Como você irá gastar o dinheiro
- Como você pretende ganhar dinheiro
- Quanto você precisa para fazer a empresa rodar
- Como ela irá lucrar com isso já que provavelmente não receberá salário por ser investidor

Então você precisa mostrar:

- Em que áreas você estará gastando o dinheiro. Recursos Humanos? Marketing? Maquinário? Ferramentas? Aluguel?
- Como será a sua curva de faturamento, ou seja, como será os números oriundos da aquisição de clientes e vendas?
- Diminuindo as receitas com os gastos em algum momento o mês irá ficar positivo? A curva das receitas irá sobrepor o custo de investimento?
- Quanto de receita estará no caixa no final do ano 1? E do ano 2? E do ano 5? Seu projeto é lucrativo a médio ou longo prazo?

Pense nisso mês a mês e vá representando esses números na planilha com cada coluna sendo um mês. Sempre projetando o futuro.

Um investidor irá querer receber no final do ano uma porcentagem dos lucros ou irá tentar vender a parte que ele é dono em algum momento futuro onde sua empresa já mostrou que é lucrativa e valerá mais do que o momento atual.

Se você está procurando investimento, imagino que você precise então de muitas coisas antes de começar a vender e ter seu próprio dinheiro, então com certeza sua planilha terá números negativos nos primeiros meses, em algum momento você irá começar a ganhar clientes e com isso lucrar mais até chegar em um ponto em que seu projeto começará a se pagar. Esse ponto é chamado de break even, ou ponto de equilíbrio, e a soma de todos os meses negativos até chegar a esse mês é o valor que você precisa de investimento.

Por exemplo, nos 10 primeiros meses você teve R\$ 10 mil de prejuízo porque investiu em marketing e alguns freelancers, e a partir do 11º mês você começou a lucrar 1 mil. O total de dinheiro que você precisa para se manter até ficar lucrativo é de R\$ 100 mil.

A planilha por si só qualquer um faz e coloca lá valores que somados irão gerar um resultado positivo. Essa é a parte fácil. Inclusive é bastante falada a frase “na planilha todo mundo é rico”. A parte mais complicada é a de encaixar o seu plano com o que está na planilha.

Por exemplo na Fight Analytics nós precisávamos de scouters, que são as pessoas que assistem a luta (ou qualquer evento esportivo) e cadastrava as informações de cada golpe, domínio, lutador e round para gerar as estatísticas que eram usadas na API e no widget. No nosso plano tínhamos a intenção de expandir para mercados do mundo todo, começando por ásia e europa para podermos ter mais mercado com mais mídias cobrindo os eventos. Isso com certeza geraria mais clientes mas também geraria mais custos. Queríamos fazer isso a partir do nosso segundo ano de empresa. Então a planilha precisava corresponder a esse plano. Fizemos uma linha com a quantidade de eventos que gostaríamos de cobrir por mês e a segunda linha que calculava quanto cada scouter ganharia por evento. Isso gerava um custo que seria aumentado de acordo com a expensão. Na outra parte, imaginávamos que conseguiríamos 5 clientes a mais por cada evento que começássemos a fazer a cobertura. Então junto com o número de eventos na planilha, o número de clientes também aumentava e com isso o nosso faturamento. A planilha precisa ser o demonstrativo financeiro do seu plano.

Eu lembro que desenhei o plano no quadro antes de passar pra planilha, ficou mais fácil de todos do projeto discutir e adicionar suas visões. Tenha um plano antes de pensar em investimento.

Quando eu vou fazer uma planilha eu gosto de dividir em duas grandes partes uma das entradas de dinheiro e outra das saídas. Fica mais fácil de visualizar e entender o fluxo do dinheiro. Gosto também de dividir em grandes áreas tanto de custos como de ganhos, como por ex: infraestrutura, despesas com rh, despesas com funcionamento, marketing, despesas financeiras, vendas do produto 1, vendas do produto 2.

	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
Saídas	1000	1000	1000	1000	1000	1000
Mkt	500	500	500	500	500	500
Sócio	500	500	500	500	500	500
Lucros	0	500	1000	1500	1500	2500
Cliente		500	500	500	500	500
Cliente			500	500	500	500
Cliente				500	500	500
Cliente					500	500
Cliente						500
Mês	-1000	-500	0	500	500	1500
Caixa	-1000	-1500	-1500	-1000	-500	1000

Acima, um exemplo de uma mini planilha fictícia de uma empresa que tem como plano gastar R\$ 500 de marketing, R\$ 500 de salário para um sócio por mês e conseguirá um cliente a cada novo mês que irá gerar de receita outros R\$ 500. Podemos ver que o mês 6 será o primeiro mês positivo (break even) e que para poder colocar o plano em ação a empresa precisará ter em caixa os valores negativos dos primeiros meses, somando revelará o valor total de investimento necessário de R\$ 5.500 para alcançar o ponto de equilíbrio.

Fato curioso: no primeiro plano do primeiro investimento da Fight Analytics nós tínhamos em mente que precisávamos de um no-break que custava 8 mil reais. Conseguimos um emprestado e acabamos nunca usando. O investimento que estávamos tentando era uma aceleração de 30 mil reais. Imagina só gastar 30% de um investimento em um único aparelho que quase não teve uso?

## Seu modelo de negócio em 10 passos com a regra 10/20/30

Por Daniel Wildt

A regra 10-20-30 é um aprendizado que tive do Guy Kawasaki se resume em uma técnica para modelagem de negócios. O efeito colateral é que também serve para organizar apresentações. Bem objetivamente: 10 slides, a serem apresentados em no máximo 20 minutos e a garantia que a menor fonte dos slides serão de tamanho 30. Esta estrutura serve para olharmos para um negócio e de forma rápida, entender mais do seu funcionamento.

As coisas mais importantes da estrutura de 10 passos envolve o entendimento do problema e de que solução pode ser dada ao problema. Outro ponto importante na modelagem de negócios usando esta estrutura envolve saber quem são concorrentes e entendimento de projeções de negócios, envolvendo marcos de entrega, linha de tempo.

Estas são as 10 perguntas:

1. Qual é o problema sendo resolvido?
2. Qual a solução que está sendo dada ao problema?
3. Qual o modelo de negócios da solução?
4. Qual a mágica (tecnologia) existente na solução?
5. Como funciona estrutura de marketing e vendas?
6. Quais são os concorrentes?
7. Quem é o seu time? Mostre com quem a sua empresa é feita!
8. Quais são as projeções existentes e marcos previstos de entrega?
9. Qual o status e a linha do tempo atual?
10. Resumo e chamada para ação. O que você busca? Indicações? Sócio? Investidor? Clientes?

Feito isto, organizar para um tempo máximo de 20 minutos e a questão do tamanho da fonte, é para garantir que se use ideias e que não se use textos longos ou que se faça leitura de slides.

E olha que legal. Esta mesma ideia de estrutura do 10-20-30 eu usei durante um bom tempo para montar palestras, menos preocupado

com as perguntas, mas com a quantidade de slides. E foi uma de diversas técnicas que passei a testar e aplicar.