

sua ideia  
AINDA  
não vale  
NADA

---

o **guia prático**  
para começar a validar  
seu modelo de negócio



ESTE GUIA FOI ESCRITO  
PARA AJUDAR  
***EMPREENDEDORES***

A DAREM O PRIMEIRO

**PASSO**

NA CONSTRUÇÃO  
DE STARTUPS DE  
**SUCESSO**

Dedicamos este livro a Deus,  
que nos guiou até aqui.

Às nossas esposas e demais  
familiares, que sempre nos apoiaram.

E também a cada um dos mais de 1.500  
empreendedores, consultores, gestores,  
demais profissionais e estudantes que  
confiaram em nosso trabalho em 2012.

# apresentação

No início de 2008, começamos nossa primeira startup, mesmo sem saber ainda o que isso significava.

Naquele momento, tentávamos ser uma miniatura de grande empresa. Achávamos que, nos posicionando como burocráticos e formais, construiríamos uma relação de igual pra igual com nossos clientes da época: emissoras de televisão e agências de propaganda. Este foi apenas um dos erros que cometemos. E longe de ser o principal.

O maior deles foi não termos realizado qualquer tipo de validação, acreditando que, se construíssemos um produto ainda inexistente e tecnicamente viável, estaríamos caminhando para criar um negócio de sucesso.

Demoramos para descobrir que estávamos errados. Mas, no final de 2010, encerramos esta empresa junto com nossos outros 3 sócios na época.

Em maio de 2010, a partir de conversas com Yuri Gitahy, fundador da Aceleradora e já nosso mentor na época, começamos a planejar a criação de um cadastro de startups brasileiras. Em novembro, iniciamos a construção do StartupBase, que seria lançado na Campus Party em janeiro de 2011.

Ao longo de todo o ano de 2011, em meio a outros negócios e trabalhos de consultoria, aumentamos nosso envolvimento com o ecossistema brasileiro de startups através do StartupBase. Sempre foi crescente a demanda de empreendedores iniciantes por orientações, conselhos, dicas, referências, etc.

Diante desta crescente demanda, em novembro de 2011 resolvemos abrir a primeira turma do Workshop Bizstart no Rio de Janeiro. Aí foi o começo de tudo. Nasceu a Bizstart, que acaba de completar 1 ano ajudando empreendedores de todo o Brasil na construção de suas startups - além de empresas já consolidadas que desejam aplicar as mesmas técnicas para a construção de novos negócios. Também nos envolvemos em projetos maiores, com SEBRAE, incubadoras e aceleradoras para impactar toda uma nova geração de empreendedores digitais com educação empreendedora de qualidade.

Hoje, encontramos nossa real vocação e estamos nos dedicando cada vez mais na produção de conteúdos e metodologias de suporte às fases iniciais da criação de novas startups e produtos digitais.

**Maurilio Alberone e Rafael Carvalho**  
Co-fundadores do StartupBase e da Bizstart

# prefácio

Até o momento em que escrevemos este prefácio, já ultrapassamos a marca de 1.500 empreendedores atendidos na Bizstart - estamos no fim de 2012, com um pé em 2013. Desde o nosso primeiro workshop presencial, passamos por 17 estados brasileiros. Acima de tudo, pudemos entender melhor os problemas dos empreendedores com quem trabalhamos.

A partir de um dos problemas que mais nos deparamos, surgiu a ideia de escrever este “livro”. Por que colocamos as aspas? Como o próprio nome diz, enxergamos ele muito mais como um guia prático. Sem enrolação, uma ferramenta de consulta para ajudar você a sair do prédio (salve Steve Blank!).

Hoje, o conceito de Modelagem de Negócios está bastante disseminado. Porém, ao conversar com tantos empreendedores, vimos as perguntas nascerem com frequência: Qual o próximo passo? Como coloco isso em prática? O que eu faço com este Canvas?

Percebemos que um dos grandes desafios para quem está desenvolvendo novos produtos é validar, na prática, o Modelo de Negócios que foi pensado.

Este guia, portanto, é para todo mundo que quer criar uma startup e/ou desenvolver um novo produto dentro de uma empresa. É um guia para quem tem boas ideias - e quer descobrir se elas são boas também para os clientes.

Nosso objetivo, em nenhum momento, foi esgotar o

assunto. Além do que tratamos aqui, existem muitas outras boas práticas para validar o seu Modelo de Negócio. Trata-se de um ótimo começo. Quem sabe, poderemos complementá-lo no futuro com outros guias e livros.

Este conteúdo possui quatro pilares fundamentais, que fazemos questão de deixar claro: The 4 Steps to the Epiphany, de Steve Blank<sup>1</sup>; The Lean Startup, de Eric Ries<sup>2</sup>; Running Lean, de Ash Maurya<sup>3</sup>; e, é claro, nossa própria experiência com a Bizstart.

Portanto, nos preocupamos em criar um guia para auxiliar os empreendedores, compartilhando tanto conteúdos que achamos importantes, quanto feedbacks que recebemos de nossos clientes.

Esperamos que você possa aproveitar ao máximo este guia na criação de produtos sensacionais. Então, empreendedores do Brasil, mãos à obra!

Dica: a maioria das notas de rodapé são clicáveis. Não deixe de conferir, especialmente os conteúdos de apoio do nosso blog!

---

1 [www.editoraevora.com.br/livro/do-sonho-a-realizacao-em-4-passos.aspx](http://www.editoraevora.com.br/livro/do-sonho-a-realizacao-em-4-passos.aspx)

2 <http://astartupenxuta.com.br/>

3 <http://runninglean.co/>

# agradecimentos

Por mais que pareça um enorme clichê, não teria sido possível concluir este livro com a mesma qualidade se não fosse o apoio, críticas e sugestões de amigos queridos que caminham conosco nessa jornada que é empreender.

Destacamos aqui Yuri Gitahy, da Aceleradora<sup>1</sup>, que há alguns bons anos tem sido espectador e personagem de diversas de nossas aventuras.

Em 2012, também começamos a trabalhar bem próximos do Sandro Santos, da Wtrade<sup>2</sup>, que nos ajudou a amadurecer nossos processos comerciais e continua contribuindo imensamente no dia a dia da empresa.

Outro que merece ser destacado é Edson Mackeenzy, do Videolog<sup>3</sup>, que tornou-se oficialmente conselheiro da Bizstart, trazendo grande experiência para o time.

Também merecem um agradecimento especial Juliana Fajardini e Bruno Vinicius, empreendedores cofundadores do Vitrine Inversa<sup>4</sup> e da Associação Salvador Startups<sup>5</sup>, que atualmente atuam como customer developers no fazDelivery<sup>6</sup>. Eles revisaram cada vírgula e comentaram cada detalhe. Muito obrigado mesmo!

---

1 <http://aceleradora.net/>

2 <http://wtrade.com.br>

3 <http://videolog.tv>

4 <http://www.vitrineinversa.com/>

5 <http://salvadorstartups.com.br>

6 <http://fazdelivery.com.br/>



Contamos ainda com a colaboração de empreendedores e amigos da Associação Brasileira de Startups<sup>7</sup>. Muito obrigado pelas críticas e sugestões, Tomás Murta, da TrackSale<sup>8</sup>, Guilherme Junqueira, da StartupMS<sup>9</sup> e Paolo Petrelli, do Clicou Pizza<sup>10</sup>.

Agradecemos também a intensa dedicação de Bruno Vilachã, responsável pelo relacionamento com clientes da Bizstart. Ele tornou muito mais ágil e eficiente o nosso contato com empreendedores de todo o Brasil.

---

7 <http://abstartups.com.br>

8 <http://tracksale.co>

9 <http://startupms.com.br/>

10 <http://clicoupizza.com>

Antes de Começar	11
Entenda o processo de validação	15
Prepare-se para a validação	18
Prepare-se para as entrevistas	22
Valide o problema e o segmento de clientes	27
Verifique se validou as hipóteses	39
Valide solução e preço	42
Verifique novamente se validou as hipóteses	52
Expanda e continue a validar outros aspectos	55
Conclusão	57
Extra: Lean Canvas do Caloriaz	59
Extra: Exemplos de relatórios para entrevistas	64

A blue L-shaped graphic element consisting of a horizontal bar at the top left and a vertical bar extending downwards from its right end.

capítulo 1

antes de  
começar

A blue L-shaped graphic element consisting of a vertical bar on the left and a horizontal bar extending to the right from its bottom end.

## Quem deve ler este guia?

Este guia é para empreendedores e empresas que dão valor ao tempo e não querem desperdiçá-lo criando produtos que ninguém usa.

## Por que validar qualitativamente?

*"A vida é muito curta para construirmos algo que ninguém quer."* - Ash Maurya

Com a disseminação dos conceitos de Customer Development<sup>1</sup> e Lean Startup<sup>2</sup>, muitas empresas e empreendedores já perceberam que precisam validar suas ideias de novos produtos. Sem dúvida, a validação é necessária: sair desenvolvendo qualquer coisa apenas com suas próprias visões é o primeiro passo para o fracasso!

Mas, quando você parte para a validação automatizada de uma ideia, está se restringindo para outras oportunidades do mercado em que pretende entrar.

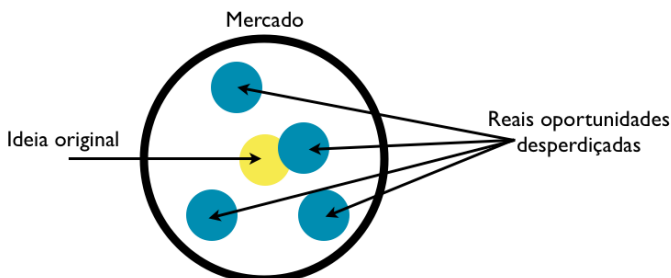


Figura 1: oportunidades desperdiçadas ao não validar qualitativamente

1 <http://bizstart.com.br/blog/customer-development/os-14-principios-do-customer-development-manifesto-211>

2 <http://bizstart.com.br/blog/lean-startup/os-5-principios-do-lean-startup-46>

É muito comum tentar realizar esta validação a partir de um formulário estruturado e enviado pela web (Google Docs, email, twitter e facebook, por exemplo). Ao construir o formulário, você já está posicionando claramente sua ideia, não deixando espaço para quem responde apresentar suas visões sobre o problema e até mesmo indicar soluções. Já pensou em como é insano construir uma pesquisa sem saber o que perguntar?

Há quem acredite em deixar algumas questões em aberto, mas isso não é solução. Apenas tornará seu formulário desestimulante o suficiente para não ser respondido ou ter respostas incompletas.

Então, o objetivo inicial não deve ser posicionar sua ideia. Você não quer perder a visão periférica necessária para enxergar os ajustes que levarão às oportunidades. Assim, é bem fácil concluir que o famoso Google Docs não deve ser o primeiro passo, certo?

Aqui na Bizstart, atendemos todos os dias empreendedores que desistiram de grandes negócios por não conseguirem respostas positivas em seus formulários. Ainda mais frequente são aqueles que mergulharam de cabeça em ideias “validadas” por pesquisas tão bem elaboradas que somos induzidos a só responder sim - mesmo sem ter interesse real em utilizar o produto ou serviço. É similar ao impulso do Like no Facebook, onde nivelamos por baixo nossas manifestações positivas. Foto legal: like! Meu amigo: like! Dei uma risada: like! Sem saber do que se trata, parecemos curtir tudo à nossa volta.

Não se engane com validações quantitativas. Sua ideia deve ser apenas o ponto de partida para uma exploração mais aprofundada do seu mercado, em busca de oportunidades para solucionar problemas/demandas reais.

Falar com as pessoas sobre o produto que está desenvolvendo pode ser uma tarefa muito difícil - sabemos disso. Mas lembre-se que o primeiro objetivo na construção de um novo produto não é obter respostas, mas sim aprender o que perguntar.

## O que você precisa possuir?

Antes de começar a validar seu modelo de negócios é crucial que você tenha um modelo de negócios. Bastante óbvio, mas é só isso mesmo.

Nesse guia nós utilizamos o Lean Canvas como ferramenta de documentação do modelo de negócios; caso seu modelo de negócios já esteja nele, perfeito, é só avançar. Se construiu seu modelo de negócios usando o Business Model Canvas não fique preocupado, é muito fácil criar o Lean Canvas a partir dele<sup>3</sup>.

Tenha em mente que não vale a pena se aprofundar demais na construção desta primeira versão do modelo de negócios, já que neste momento tudo são apenas hipóteses.

Se você ainda não tem um modelo de negócios e quer saber mais sobre o assunto, assista nosso curso online ou pesquise sobre na internet.


---

<sup>3</sup> Nesse post você encontra as principais diferenças entre o Lean Canvas e o Business Model Canvas. <http://bizstart.com.br/blog/bmgen-canvas/qual-a-diferenca-entre-o-business-model-canvas-e-o-lean-canvas-1251>



capítulo 2

entenda o  
processo de  
validação



Vamos começar por partes - mas não como o Jack Estripador, porque isso seria uma piada infame.

As validações devem ser realizadas em etapas e de forma iterativa. Isso quer dizer que você terá critérios para saber se pode passar para a próxima etapa e/ou deve refazer uma etapa, dependendo do resultado de outra.

Todas as etapas deste guia foram criadas seguindo os princípios de Lean Startup. Isso quer dizer que, ao executar o processo de validação deste guia, você automaticamente estará seguindo os princípios de Lean Startup e caminhando dentro do loop Construir-Medir-Aprender<sup>1</sup>.

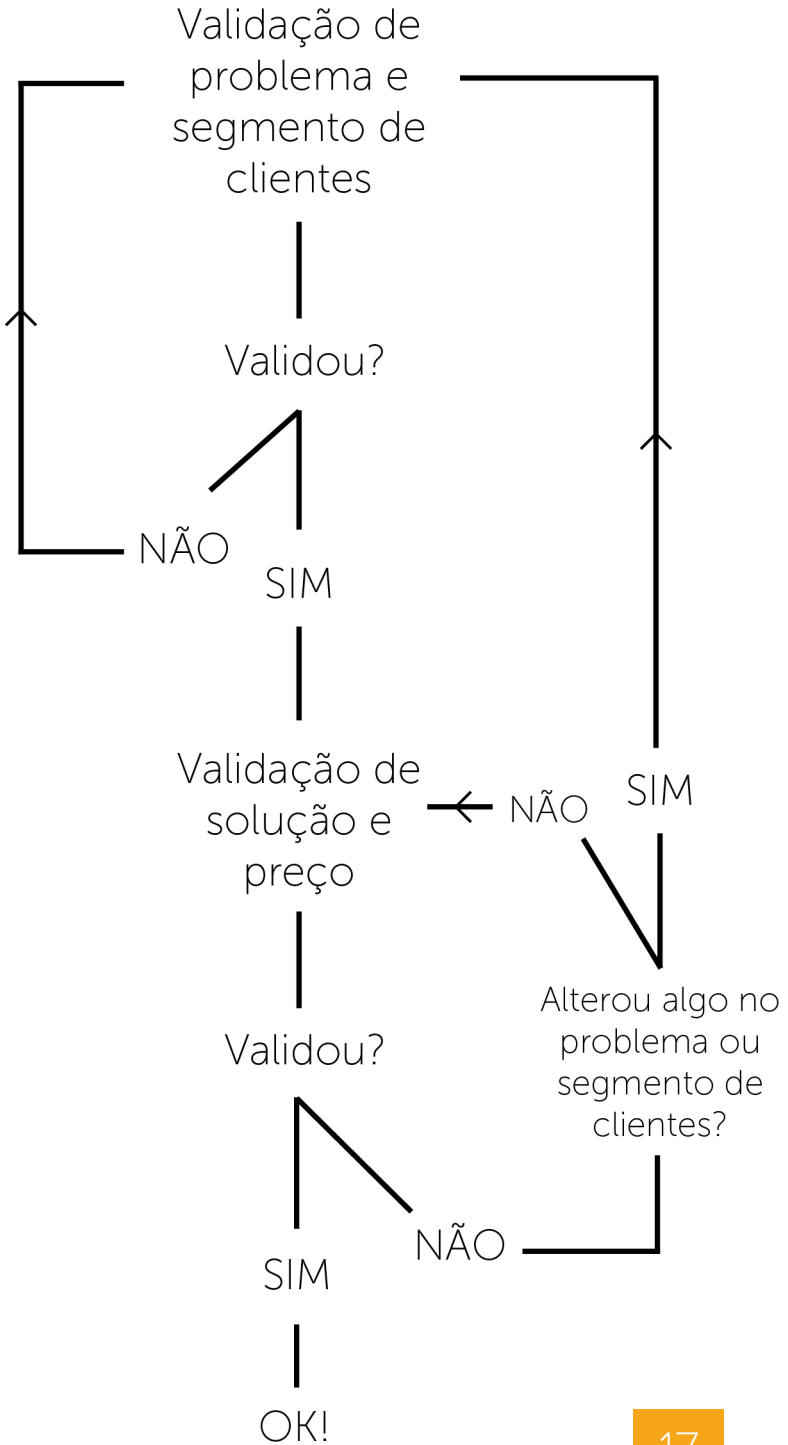
Na próxima página, ilustramos este fluxo de validação que nós utilizamos.

Se você não conhece o Lean Startup e/ou quer saber mais sobre, assista nosso curso on-line ou pesquise sobre o assunto na internet.

---

<sup>1</sup> <http://www.startuplessonslearned.com/2010/09/good-enough-never-is-or-is-it.html>

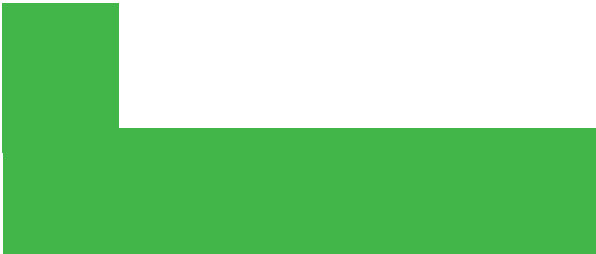






capítulo 3

prepare-se  
para a  
validação



*"Quanto mais suor derramado em treinamento, menos sangue será derramado em batalha."* - Dale Carnegie

Antes de uma longa viagem, é importante fazer uma boa revisão no carro, certo? Aqui acontece o mesmo: antes de embarcar na jornada de validações e começar a falar com potenciais clientes, é importante estar preparado. Para ajudar, separamos alguns itens sugeridos pelo Ash Maurya em seu livro *Running Lean* que você precisa checar antes de começar.

## Monte um time

Se você está numa empresa coordenando ou desenvolvendo um novo produto, reúna um time com 2 ou 3 membros para trabalhar totalmente focado nas validações do modelo de negócio. Um time enxuto é importante para potencializar a agilidade e a disseminação do aprendizado; e é claro que você precisa integrar e participar ativamente desse time. Lembre-se que a única coisa que você nunca deve delegar ou terceirizar é o aprendizado com os clientes.

Caso esteja trabalhando na criação da sua startup, é importante envolver todos os sócios no processo de validação. Durante as validações você aprenderá que "nenhum plano de negócios sobrevive ao primeiro contato com os clientes"<sup>1</sup>. Também não vai querer entrar em atrito com os outros sócios porque eles acreditam piamente na "grande ideia", mesmo que ela não faça sentido para os clientes.

---

<sup>1</sup><http://steveblank.com/2010/11/01/no-business-plan-survives-first-contact-with-a-customer-%E2%80%93-the-5-2-billion-dollar-mistake/>

Se você é um empreendedor em voo solo, não se preocupe. Você terá mais trabalho, mas nada impossível de se realizar.

## Crie hipóteses mensuráveis

A maior parte das informações que colocou no seu modelo de negócios são hipóteses não mensuráveis. Não se preocupe, isso é normal. Contudo, Lean Startup é um método científico, focado em resultados de experimentos, e por isso você precisará converter todas as suas hipóteses para uma forma mensurável.

Uma hipótese mensurável é aquela que claramente pode ser comprovada estar errada.

A hipótese "Não conseguir perder peso é um problema para os clientes" é um exemplo de hipótese muito vaga. Repare que não podemos comprovar que ela está errada, pois é óbvio que todos os clientes acima do peso e que poderiam estar interessados em perder peso, irão validá-la.

Por outro lado, a hipótese "A entrevista de problema irá revelar que 80% dos clientes acham um problema manter anotações alimentares durante uma dieta" é totalmente mensurável. E, além disso, está baseada numa ação que pode ser repetida e facilmente testada.

Uma dica para criar hipóteses mensuráveis é seguir o modelo:

Hipótese mensurável = [Ação específica e repetível] irá [Resultado esperado mensurável]

No exemplo, a ação repetível é "entrevista de problema"

e o resultado esperado mensurável é "80% dos clientes acham um problema manter anotações alimentares durante uma dieta".

## Priorize os problemas de acordo com a sua visão

Priorize quais problemas você imagina que são mais importantes para os clientes. Fazendo isso, você poderá utilizar o resultado das entrevistas para validar como está o seu entendimento em relação à dor dos clientes<sup>2</sup> e melhorar sua compreensão do modelo de negócios.

## Monte a primeira lista de potenciais entrevistados

Para começar, procure montar uma lista com aproximadamente 30 potenciais entrevistados. Uma dica é começar identificando potenciais entrevistados dentro dos seus contatos de primeiro nível. E não se preocupe se conseguir entrevistar apenas umas 5 pessoas dessa lista de 30, a conversão normalmente é baixa mesmo.

## Crie seu roteiro e relatório

Aproveite para construir seu roteiro para a entrevista e o seu relatório para documentação, eles facilitarão bastante sua vida. Ainda falaremos deles mais a frente.


---

<sup>2</sup> Para saber mais sobre níveis de dor leia o post <http://bizstart.com.br/blog/customer-development/como-identificar-seus-primeiros-clientes-1196>



capítulo 4

prepare-se  
para as  
entrevistas



Está chegando o momento crucial de ficar frente a frente com o potencial cliente e extrair o máximo de aprendizado. Dependendo de como conduzir essa etapa, você poderá conquistar os primeiros clientes ou jogar tempo fora e ainda criar antipatia.

Por isso, separamos essas dicas para ajudá-lo no momento de realização das entrevistas.

## Construa um contexto de aprendizado e não de vendas

O problema com o discurso de vendas é que, se seu produto não atingiu o ajuste entre problema e solução (Problem Solution Fit)<sup>1</sup>, você não sabe o que vender. Em um contexto de aprendizado, o cliente fica à vontade para falar a maior parte do tempo – você não precisa saber todas as repostas. Seu maior objetivo é compreender os reais problemas do cliente<sup>2</sup>.

## Não pergunte aos clientes o que eles querem. Descubra o que eles fazem

*“Todo mundo mente!” - House M.D.*

Os clientes também mentem durante as entrevistas. Podem fazer isso por medo de decepcionar/contrariar ou

---

1 <http://bizstart.com.br/blog/lean-startup/voce-consegue-identificar-em-qual-estagio-esta-sua-startup-456>

2 <http://bizstart.com.br/blog/lean-startup/porque-voce-nao-deve-validar-apenas-a-sua-ideia-de-negocio-342>

até por não se interessarem. Seu objetivo não é expor suas mentiras, mas sim encontrar formas de validar se o que eles dizem é o que eles realmente fazem.

Além disso, o entrevistado pode entrar no "modo empreendedor", ter as próprias ideias mirabolantes e se apegar a elas. É importante se fixar ao que ele faz na prática no "modo cliente", pensamentos e principalmente ações relacionadas ao problema.

## Prefira entrevistas presenciais

Os homens sabem que o "sim" de uma mulher pode significar várias coisas, inclusive um "não". Com os clientes não é diferente: falar sobre preço e observar a reação do cliente é fundamental, por exemplo. Além disso, é importante você começar a construir uma relação mais próxima com seus clientes.

Se o contato presencial não for possível, não deixe de conversar com o cliente; você pode fazer uma videoconferência por exemplo. É claro que o aprendizado pode ser menor, mas é melhor algum aprendizado do que nada.

## Comece com as pessoas que você conhece

Num primeiro momento, pode ser bastante complicado encontrar pessoas para entrevistar. Comece com os seus contatos de primeiro nível e peça para eles indicarem mais alguns amigos. Além de conseguir as primeiras entrevistas, você poderá calibrar sua abordagem com pessoas que já conhece.



Só não confunda validação com feedback, não será nada útil entrevistar vários amigos apenas por "serem seus amigos". Eles não agregarão aprendizado e ainda podem te incentivar na direção errada; você deve buscar validação real e não afagos na cabeça. Entreviste apenas quem pertence ao seu segmento de clientes.

## Leve alguém com você

É sempre bom ter mais alguém presente durante a entrevista para ter certeza que nada foi perdido e anotar pontos importantes. Porém, o mais importante é não deixar você se perder dos objetivos de aprendizado da entrevista. É aquela pessoa que dirá para deixar a discussão sobre o jogo do final de semana para daqui a pouco. Não custa ressaltar: não leve pessoas aleatórias com você, mas integrantes do seu time. Somente eles estarão tão interessados quanto você.

## Escolha um local neutro

Para criar um clima informal e deixar o cliente mais à vontade, você pode marcar a reunião num café ou num bar. Realizar entrevistas no escritório pode forçar um clima de vendas e vimos que isso não é bom. Porém, tenha em mente que o mais importante é realizar a entrevista, então vá aonde o cliente escolher.

## Respeite o tempo do cliente

Marcou uma reunião de 30 minutos? Faça em 30 minutos. Parece óbvio, mas não é o que acontece.

Não adianta falar que você se preocupa em resolver os problemas do cliente se não respeitar seu recurso mais precioso.

## Jamais pague os entrevistados

Essas entrevistas não são para pesquisa de mercado e muito menos testes de usabilidade, onde é aceitável pagar os entrevistados. Seu objetivo é encontrar clientes que pagarão por sua solução e não o contrário.

## Evite gravar as entrevistas

De início pode até parecer uma boa ideia gravar as entrevistas (com autorização, claro), contudo os entrevistados tendem a não falar abertamente quando são gravados. E você provavelmente não terá tempo livre para ouvi-las novamente.

## Documente os resultados imediatamente após a entrevista

Assim que terminar, antes de discutir qualquer coisa, separe cinco minutos para documentar a entrevista e as ideias que teve. Você verá como isso é útil quando for retomar a discussão na semana seguinte e não lembrar de mais nada.

Mas só anote depois que sair de perto do entrevistado, não é para ficar igual funcionário do IBGE anotando tudo freneticamente. Olhe nos olhos, entenda muito bem o que está sendo falado e crie empatia com seu potencial cliente.

capítulo 5

valide o  
problema e o  
segmento de  
clientes

Chegou a hora de sair do prédio! Preparado? Como falamos no capítulo dois, seguiremos um processo bem definido para a validação do modelo de negócios e faremos isso de forma iterativa.

Começaremos validando problema e segmento de clientes por serem a base do modelo de negócios, afinal esperamos que seu produto resolva um problema significativo de um grupo significativo de pessoas.

Nessa fase, seu objetivo com as validações de problema e segmento de clientes é:

- **Para o bloco “Segmento de Clientes”**
  - Identificar os primeiros adotantes<sup>1</sup>.
- **Para o bloco “Problemas”**
  - Entender como os clientes priorizam os problemas;
  - Identificar o nível de dor: must-have (preciso dessa solução), nice-to-have (seria bom ter essa solução), ou don't need (não preciso dessa solução);
  - Compreender quais são as soluções atuais e como o cliente as utiliza.

É de fundamental importância você entender que nessa fase não se deve falar da sua solução. É isso mesmo, pense um pouco e responda: como você apresentará a

---

<sup>1</sup> <http://bizstart.com.br/blog/customer-development/os-seus-primeiros-e-mais-importantes-clientes-1183>

<http://bizstart.com.br/blog/customer-development/como-identificar-seus-primeiros-clientes-1196>

<http://bizstart.com.br/blog/customer-development/parece-um-early-adopter-mas-nao-e-1217>

solução para um problema que nem sabe se existe?

Lembre-se que o objetivo dessa entrevista não é vender sua solução, mas compreender os problemas dos clientes e como eles são solucionados hoje.

Você não precisa realizar as entrevistas segurando um cronômetro ou olhando para o relógio a todo o instante - esse comportamento passa uma imagem horrível. Contudo, é importante atentar que o entrevistado está concedendo parte do seu recurso mais precioso e você não deve abusar da sua boa vontade. Bom senso em primeiro lugar.

Pensando nisso, recomendamos essa estrutura para você não perder o rumo no momento da entrevista. Observe que a maior quantidade de tempo é para o entrevistado falar sobre sua visão de mundo e a menor é para você apresentar-se. Aqui vale a boa prática de falar menos e ouvir muito mais. Na próxima página, você verá uma figura que ilustra essa estrutura.

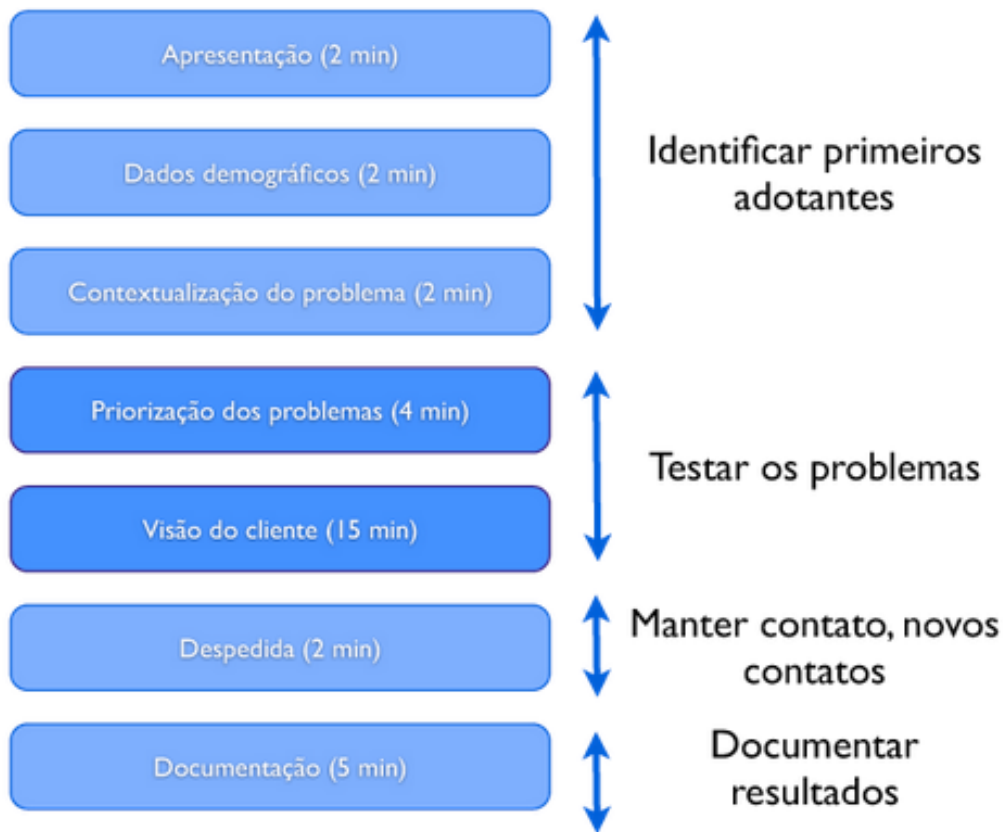


Figura 3: estrutura do roteiro para entrevista de problema e segmento de clientes. (Figura traduzida do livro Running Lean, página 85)

## O roteiro

Já aconteceu de você conversar com uma pessoa e esquecer de perguntar algo importante? Isso é muito comum e pode acontecer nas entrevistas também. Quando falamos para você conversar com os clientes e tomar um café, não estamos dizendo para você jogar conversa fora. Você tem um objetivo e a conversa deve ser produtiva.

Esse roteiro tem como finalidade guiar a entrevista para você não esquecer de cumprir todos os objetivos. Você não precisa decorar cada palavra e nem deve ler na frente do entrevistado; deve estudá-lo para treinar seu discurso e assimilar as etapas.

Para facilitar o entendimento, recheamos o roteiro com exemplos do Caloriaz<sup>1</sup>. Depois de entender a dinâmica, você deve construir o roteiro baseado no seu produto.

## Abertura (2 minutos)

### **Objetivo:**

Apresentar-se, falar da ideia e contextualizar a entrevista.

### **O que falar:**

Apresente-se e procure deixar o entrevistado à vontade, criando um clima agradável e que favoreça a livre expressão. Ao falar da sua ideia, faça de forma bastante simplificada, apresentando apenas o ponto central.

---

<sup>1</sup> Caloriaz (<http://caloriaz.com>) é um produto-exemplo que trabalhamos em nossos cursos. Veja o Lean Canvas do Caloriaz nos extras do e-book.

Aproveite para explicar o formato da entrevista e assim passar maior segurança ao entrevistado.

### **O que não falar:**

Lembre-se que você não está fazendo uma pesquisa e ainda nem sabe as perguntas<sup>2</sup>, portanto não entre em detalhes.

### **Exemplo:**

Muito obrigado por conceder um pouco do seu tempo para falar comigo hoje.

Estou trabalhando numa ferramenta que ajudará pessoas que estão em dieta ou desejam começar uma. A ideia para a ferramenta surgiu de uma necessidade minha quando tentei fazer minha primeira dieta.

Mas antes de avançar muito, decidi fazer uma pausa e tirar um tempo para aprender como outras pessoas fazem suas dietas hoje e ver se existe mesmo um problema a ser resolvido.

A entrevista será assim: Eu iniciarei descrevendo os principais problemas que estou tratando e então perguntarei se algum deles faz sentido para você.

Eu gostaria de ressaltar que ainda não tenho um produto acabado e meu objetivo é aprender com você e não vender alguma coisa.

Tudo bem para você?

---

2 <http://bizstart.com.br/blog/lean-startup/porque-voce-nao-deve-validar-apenas-a-sua-ideia-de-negocio-342>



## Dados demográficos (2 minutos)

### **Objetivo:**

Levantar características e hábitos para definir os primeiros adotantes.

### **O que perguntar:**

Faça perguntas que ajudarão na construção do perfil dos primeiros adotantes. As perguntas devem ajudá-lo a entender o perfil de consumo e os hábitos relacionados ao universo dos problemas que pretende resolver.

### **O que não perguntar:**

Cuidado para não perguntar demais, você não é funcionário do IBGE. Não faça perguntas que possam causar constrangimento; se quiser perguntar algo mais sensível, espere até conhecer melhor o entrevistado.

### **Exemplo:**

Antes de prosseguirmos para os problemas, gostaria de fazer algumas perguntas mais pessoais.

Qual a sua idade? Se não se importar, claro.

Qual a altura e peso? Se não se importar, claro.

Já fez alguma dieta? Quantas?

Quando foi a última vez que fez uma dieta?

Qual o principal motivo que o leva a abandonar uma dieta?

Quando está em dieta, costuma estabelecer metas?

Costumar contar calorias dos alimentos?

Costuma fazer anotações sobre a dieta?

Costuma compartilhar a dieta com amigos?

## Contextualização dos problemas (2 minutos)

### **Objetivo:**

Apresentar os principais problemas que identificou.

### **O que falar:**

Faça uma breve descrição para cada problema que identificou no segmento de clientes de forma a passar a ideia geral sem entrar em muitos detalhes.

### **O que não falar:**

Repare que o tempo é, propositalmente, bastante reduzido. Não fale demais nem aborde como pretende resolver os problemas, esse ainda não é o momento.

### **Exemplo:**

Muito bom. Deixe-me contar sobre os problemas que identifiquei:

O primeiro problema é que fazer dieta é muito chato e entediante. Todos sabemos que manter boa saúde é importante, mas o cotidiano de conduzir uma dieta é outra história.

Seguindo nessa linha, também é difícil manter anotações sobre a dieta. Ficar contando calorias é muito

chato e necessita de muita disciplina, eu sempre esquecia. Não encontrei uma forma fácil para fazer anotações sobre minha dieta.

Outro problema que vejo é a motivação durante a dieta sem saber como se está evoluindo. No início sempre começamos com a maior empolgação, mas os dias passam e não vemos muita evolução e acabamos desanimando e abandonamos a dieta.

Por último, vejo que é muito difícil manter uma dieta isoladamente. Percebo que é um problema não conseguir compartilhar a dieta com outros amigos para receber incentivos. Também não encontrei uma forma fácil de compartilhar minha dieta com meus amigos para receber incentivo deles.

## Ranking dos problemas (4 minutos)

### **Objetivo:**

Descobrir se os problemas que você identificou fazem sentido para o entrevistado. Se sim, deixá-lo construir um ranking de problemas, partindo do mais importante.

### **Dica:**

Fique atento para o caso do entrevistado informar que os problemas não fazem sentido; se isso acontecer não adianta prosseguir com a entrevista no mesmo formato, o melhor é perguntar sobre seu dia-a-dia e quais problemas possui.

### **Exemplo:**

Para resumir os problemas que comentei:

O primeiro foi que fazer dieta é muito chato e entediante.

O segundo foi a dificuldade para manter anotações sobre a dieta e como contar calorias é chato.

O terceiro foi como é difícil persistir numa dieta sem perceber a evolução.

O último foi a dificuldade para compartilhar a dieta com amigos e receber incentivos.

Alguns desses problemas fazem sentido para você?

Se tivesse que construir um ranking com esses problemas, como seria? Com o mais importante primeiro.

Você passa por algum outro problema que eu não comentei?

## **Visão de mundo do Cliente (15 minutos)**

### **Objetivo:**

Ouvir a visão de mundo do cliente e como ele resolve os problemas hoje. Essa é a parte mais importante da entrevista e você deve ouvir com atenção dobrada.

### **O que perguntar:**

Para cada problema, perguntar como o cliente o resolve hoje.

**O que não falar:**

Procure não interromper e nem dar sugestões, deixe o cliente livre para expressar suas opiniões.

**Dica:**

Se o cliente mencionou outros problemas, use-os aqui também.

**Exemplo:**

Então, o que você faz para resolver o problema de fazer dieta ser chato?

O que você faz para resolver o problema da dificuldade em manter anotações sobre a dieta e como contar calorias é chato?

E o que você faz para resolver o problema de como é difícil persistir numa dieta sem perceber a evolução?

O que você faz para resolver o problema da dificuldade para compartilhar a dieta com amigos e receber incentivos?

## Resumo, despedida e gancho para próximos contatos (2 minutos)

**Objetivo:**

Finalizar a entrevista e solicitar novos contatos.

**Dica:**

Não feche portas, deixe o entrevistado disponível para próximos contatos. Essa é uma ótima oportunidade para

conseguir novos candidatos para suas entrevistas. Peça para ser apresentado aos contatos do seu entrevistado.

**Exemplo:**

Como mencionei no início, a ferramenta em que estou trabalhando ainda não está finalizada, mas estou construindo uma solução on-line para ajudar as pessoas com suas dietas, facilitando a anotação, compartilhamento e percepção de progresso. A melhor maneira para descrever o conceito é “Ferramenta para dieta de quem não suporta fazer dietas”.


Pelo que conversamos hoje, você gostaria de ver a ferramenta quando ela estiver pronta?

Então, eu também estou procurando outras pessoas como você para entrevistar. Você conhece outra pessoa que poderia ser entrevistada?



capítulo 6

verifique se  
validou suas  
hipóteses



Se chegou até aqui, significa que já entrevistou alguns potenciais clientes e provavelmente está com mais dúvidas do que quando começou. Isso parece estranho, mas é extremamente normal e até previsível. Aqui, na Bizstart, costumamos dizer que só ficamos preocupados quando as primeiras entrevistas são muito boas: geralmente é sinal que não foram realizadas corretamente. Então esse é o momento de ajustar o curso e saber se é a hora de avançar.

O primeiro ajuste que você pode e deve fazer é atualizar o seu modelo de negócios com as informações que colheu durante as entrevistas. Você perceberá que durante as entrevistas os clientes irão levantar novos problemas e ideias. Você mesmo começará a ter novas ideias durante esses contatos. Então é bom separar um dia por semana para rever todos os relatórios e atualizar o seu modelo de negócios de acordo com seu novo aprendizado. Essa atualização também pode desencadear em novos problemas e numa revisão do seu roteiro de entrevistas.

Um segundo momento importante é decidir quando considerar os problemas validados e partir para a próxima etapa. Não existe um número mágico aqui, isso não é uma ciência exata e depende muito da sua intuição como empreendedor. Na Bizstart gostamos de trabalhar com uma amostra de ao menos quinze<sup>1</sup> entrevistas qualitativas. Depois dessas entrevistas o empreendedor deve saber claramente:

- Identificar as características e hábitos dos primeiros adotantes;

---

1

Essa é uma recomendação para negócios B2C. No caso de B2B esse número pode diminuir bastante dependendo do segmento onde quer atuar.



- Possuir ao menos um problema que merece ser resolvido<sup>2</sup>;
- Descrever como os clientes resolvem os problemas atualmente.

Se, após um número mínimo de entrevistas, esses três itens não são um problema para você, é o momento de avançar para a próxima etapa e partir para a validação de solução e preço. Caso contrário, revise seu modelo de negócios com as novas informações, revise seu roteiro e faça novas entrevistas.

Tenha muito cuidado quando for tomar a decisão de avançar para a próxima etapa, não seja ansioso demais. É muito mais barato e eficiente refazer, quantas vezes forem necessárias, essas entrevistas até possuir segurança nas respostas do que avançar com dúvidas. Também é bastante comum que apenas parte dos entrevistados se confirme como verdadeiros primeiros adotantes, nesse caso pode ser interessante você mapear um novo grupo de pessoas com esse perfil mais próximo do desejado e explorar um pouco mais a validação dos problemas desse segmento.

---

<sup>2</sup> Nesse post tem um diálogo bastante interessante para te ajudar a identificar o que é um problema que vale a pena ser resolvido <http://bizstart.com.br/blog/customer-development/parece-um-early-adopter-mas-nao-e-1217>



capítulo 7

valide solução  
e preço



Nessa entrevista, você tem como principal objetivo compreender se a sua ideia de solução faz sentido para o cliente. Da mesma forma que na entrevista de problema, é importante seguir um roteiro para otimizar tanto o seu tempo como o do entrevistado.

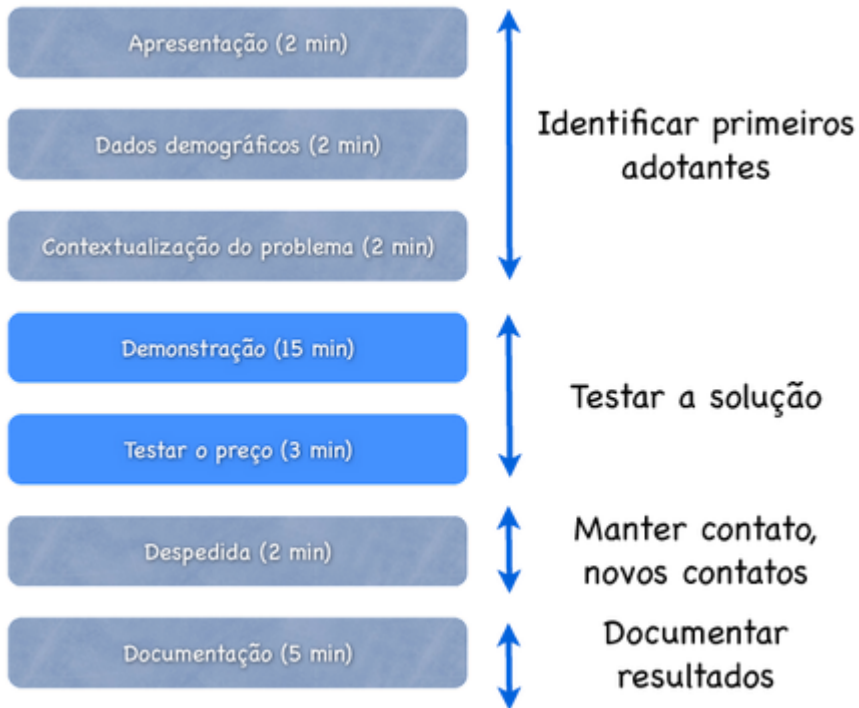


Figura 4: Estrutura do roteiro para entrevista de solução e preço. (Figura traduzida do livro Running Lean, página 103)

Nessa fase de validação é importante materializar sua ideia de solução de alguma forma para conseguir melhores resultados nas entrevistas. Para materializar a ideia, você pode utilizar uma apresentação de slides, protótipos, e/ou wireframes. Quanto menos o cliente tiver

que imaginar, mais verdadeira será sua resposta. Então, procure montar algo próximo do real. Mas não gaste muito tempo ou dinheiro, é bem provável que tudo mude depois do primeiro contato com os clientes.

No roteiro citamos 3 telas para mostrar a ideia de solução e mostramos duas delas a critério de exemplo. Elas foram criadas no OmniGraffle<sup>1</sup>, mas existem várias outras ferramentas, como Balsamiq<sup>2</sup>, MockFlow<sup>3</sup>, Axure<sup>4</sup> e Keynotopia<sup>5</sup>, que também são muito boas. O legal dessas ferramentas é que você não precisa de conhecimento técnico para montar as telas, é praticamente a mesma coisa que construir uma apresentação de slides no PowerPoint - que inclusive, pode ser utilizado também.

## O roteiro

Assim como na validação de problema e segmento de clientes, esse roteiro é para guiar sua entrevista e evitar que você comece a falar da novela e esqueça de perguntar o que importa.

## Abertura (2 minutos)

### **Objetivo:**

Apresentar-se, falar da ideia e contextualizar a entrevista.

---

1 <http://www.omnigroup.com/products/omnigraffle>

2 <http://www.balsamiq.com>

3 <http://www.mockflow.com>

4 <http://www.axure.com>

5 <http://keynotopia.com>

### **O que falar:**

Novamente apresente-se e procure deixar o entrevistado à vontade, criando um clima agradável e que favoreça a livre expressão. Ao falar da sua ideia, faça de forma bastante simplificada apresentando apenas o ponto central. Aproveite para explicar o formato da entrevista e assim passar maior segurança ao entrevistado.

### **O que não falar:**

Lembre-se que você não está fazendo uma pesquisa e ainda nem sabe as perguntas<sup>6</sup>, portanto não entre em detalhes.

### **Exemplo:**

Muito obrigado por conceder um pouco do seu tempo para falar comigo hoje.

Estou trabalhando numa ferramenta que ajudará pessoas que estão em dieta. A ideia para a ferramenta surgiu de uma necessidade minha quando tentei fazer minha primeira dieta.

A entrevista será assim: Eu iniciarei descrevendo os principais problemas que estou tratando e então perguntarei se algum deles faz sentido para você. Eu também tenho algumas telas da aplicação. Gostaria muito de ouvir seus comentários sobre elas.

Eu gostaria de ressaltar que ainda não tenho um produto acabado e meu objetivo é aprender com você e não vender alguma coisa.

### **Tudo bem para você?**

---

<sup>6</sup> <http://bizstart.com.br/blog/lean-startup/porque-voce-nao-deve-validar-apenas-a-sua-ideia-de-negocio-342>

## Dados demográficos e Contextualização dos problemas (4 minutos)

### **Objetivo:**

Levantar características e hábitos para definir os primeiros adotantes.

### **O que perguntar:**

Faça perguntas que ajudarão na construção do perfil dos primeiros adotantes. As perguntas devem ajudá-lo a entender o perfil de consumo e os hábitos relacionados ao universo dos problemas que pretende resolver.

### **O que não perguntar:**

Cuidado para não perguntar demais, você não é funcionário do IBGE. Não faça perguntas que possam causar constrangimento; se quiser perguntar algo mais sensível, espere até conhecer melhor o entrevistado.

### **Exemplo:**

Antes de prosseguirmos para os problemas, gostaria de fazer algumas perguntas mais pessoais.

Qual a sua idade? Se não se importar, claro.

Qual a altura e peso? Se não se importar, claro.

Já fez alguma dieta? Quantas?

Quando foi a última vez que fez uma dieta?

Qual o principal motivo que o leva a abandonar uma dieta?

Quando está em dieta, costuma estabelecer metas?

Costumar contar calorias dos alimentos?

Costuma fazer anotações sobre a dieta?

Costuma compartilhar a dieta com amigos?

## Demonstração - Teste da Solução (15 minutos)

### **Objetivo:**

Esta é a parte mais importante da entrevista. Seu objetivo é verificar se a sua ideia de solução faz sentido para o cliente.

### **O que falar:**

Faça uma breve descrição para solução de cada problema. Neste momento é importante utilizar o material que produziu para materializar a solução.

### **O que não falar:**

Não entre em detalhes da solução, como por exemplo posição de elementos, cores etc. Seu objetivo não é trabalhar otimização, mas entender se a ideia geral da solução faz sentido para o cliente.

### **Exemplo:**

Para cada um dos problemas:

- Persistir sem perceber a evolução
- Manter a dieta sozinho

- Contar calorias é chato

Explicar como resolve, utilizando as telas como exemplo.

Pausar após cada explicação e perguntar se tem alguma dúvida.

Bem, é assim que a aplicação está hoje. Nós estamos tentando priorizar o que finalizar e gostaria de perguntar mais algumas questões.

Qual dessas telas faz mais sentido para você? (Perfil público, painel com evolução, formulário simplificado)

Qual das alternativas para acompanhar a dieta (peso, foto, roupas) faz mais sentido para você?

Acompanhar as suas mudanças de humor faz sentido?

Existe alguma funcionalidade que você acha que esquecemos?

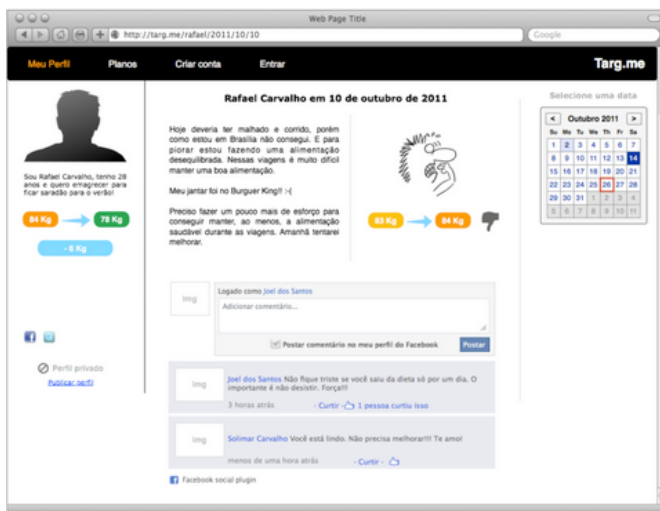


Figura 5: tela utilizada para materializar uma proposta de solução



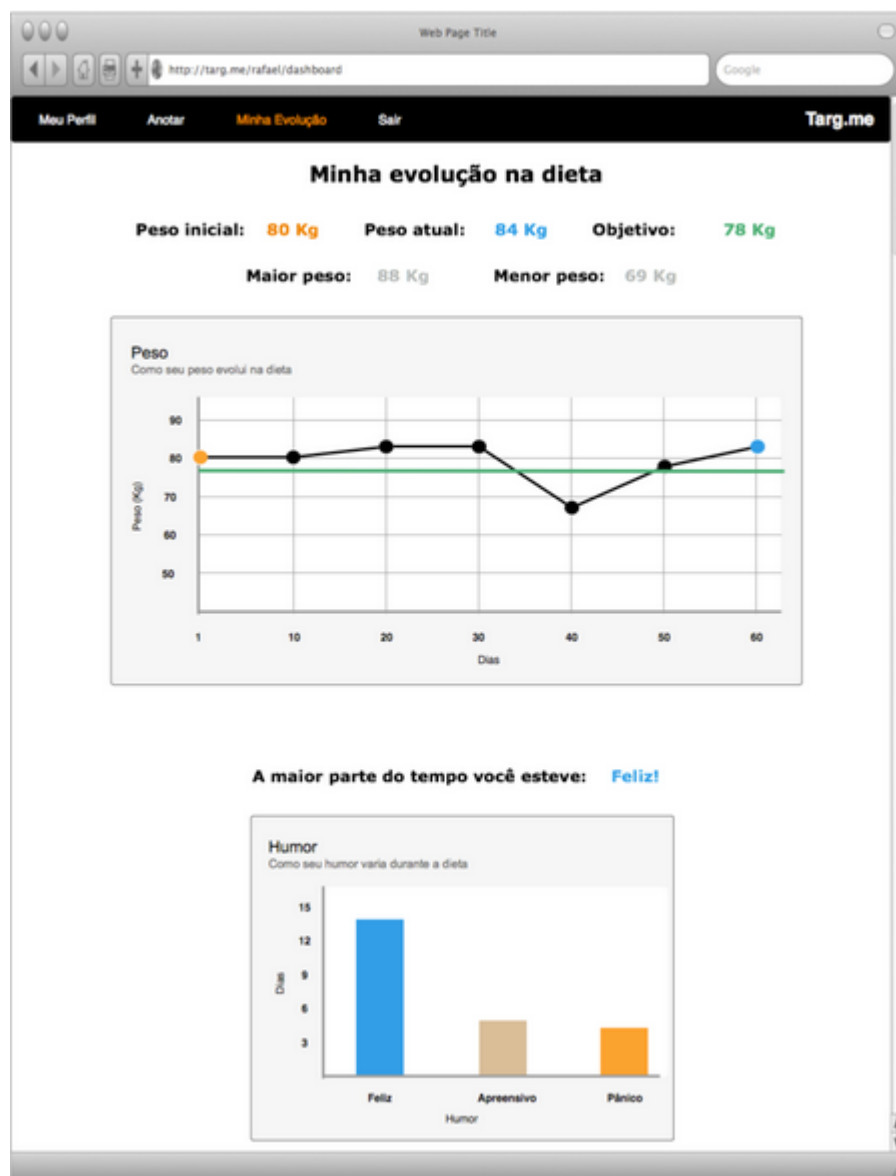


Figura 6: tela utilizada para materializar uma proposta de solução

## Teste de preço (3 minutos)

### **Objetivo:**

Verificar se suas ideias de modelo de receita e preço fazem sentido para o cliente.

### **O que falar:**

Apresente sua ideia de modelo de receita e preço de uma forma bastante clara.

### **O que não falar:**

Não entre em argumentações e justificativas para o seu preço. Você não está realizando uma venda. Ouça o que o cliente tem a dizer.

### **Exemplo:**

Então, vamos falar sobre preço.

Nós estamos imaginando lançar a ferramenta usando um modelo de assinatura mensal.

Você pagaria R\$ 9,90 por mês para usar uma ferramenta como essa? Se não, pagaria R\$ 4,90?

E o que acha de pagar apenas se não conseguir perder peso com o uso da ferramenta? Esse pode ser um bom incentivo para não sair da dieta. Isso parece interessante para você?

## Resumo, despedida e gancho para próximos contatos (2 minutos)

### **Objetivo:**

Finalizar a entrevista e solicitar novos contatos.

### **Dica:**

Não feche portas, deixe o entrevistado disponível para próximos contatos. Essa é uma ótima oportunidade para conseguir novos candidatos para suas entrevistas. Peça para ser apresentado aos contatos do seu entrevistado.

### **Exemplo:**

Como mencionei no início, a ferramenta em que estou trabalhando ainda não está finalizada, mas estou construindo uma solução on-line para ajudar as pessoas com suas dietas, facilitando a anotação, compartilhamento e percepção de progresso. A melhor maneira para descrever o conceito é “Ferramenta para dieta de quem não suporta fazer dietas”.

Pelo que conversamos hoje, você gostaria de ver a ferramenta quando ela estiver pronta?

Então, eu também estou procurando outras pessoas como você para entrevistar. Você conhece outra pessoa que poderia ser entrevistada?

capítulo 8

verifique  
novamente  
se validou as  
hipóteses

Este é outro momento onde você certamente precisará fazer ajustes no seu modelo de negócios. Se chegou até aqui, significa que já apresentou sua ideia de solução para alguns potenciais clientes e até validou a percepção deles quanto ao preço e modelo de cobrança que pretende praticar.

Assim como na verificação da validação de problemas e segmento de clientes, recomendamos que separe um dia por semana para reunir todo o aprendizado que acumulou durante as entrevistas para atualizar seu modelo de negócios, roteiro e relatório.

Quando estiver consolidando o aprendizado, pode acontecer de você perceber que seu modelo de negócios foi tremendamente impactado ao entrar em contato com os clientes, com uma mudança no segmento de clientes por exemplo. Nesse caso não faz sentido pensar em avançar - por favor, não faça isso. O melhor a fazer é atualizar o modelo de negócios e reiniciar o processo de validação<sup>1</sup>.

Se o modelo de negócios não sofreu tantas alterações, é o momento de avaliar se suas hipóteses sobre solução e modelo de receitas foram validadas. Aqui também vale o mesmo que falamos na validação anterior: não existem números mágicos. Recomendamos que chegue aqui com ao menos 30<sup>2</sup> entrevistas e saiba claramente:

- As características e hábitos dos primeiros adotantes;
- Ao menos um problema que merece ser revolido;
- Conheça a solução mínima para esse problema;

---

<sup>1</sup> Veja a figura com o processo de validação no capítulo 1.

<sup>2</sup> Essa é uma recomendação para negócios B2C. No caso de B2B esse número pode diminuir bastante dependendo do segmento onde quer atuar.

- Qual o preço os clientes estão dispostos a pagar;
- Se é viável construir um negócio<sup>3</sup>.

Conseguiu um número legal de entrevistas e essas questões não são um problema para você? É o momento de avançar. Caso contrário, revise todo o seu modelo de negócios e reinicie as validações.

Além disso, se você identificou mais de um segmento de clientes em seu modelo de negócios, é fundamental conduzir entrevistas com cada um deles. Priorize sempre a escolha do segmento mais importante do seu modelo - por exemplo, o que será mais fácil acessar, ou o que fará reduzir custos de marketing para conseguir os outros depois, ou o que pagará diretamente, etc.


---

<sup>3</sup> Agora que conhece um preço validado, você pode fazer uma conta simples de custo x receita para descobrir se o modelo de negócios é viável.



capítulo 9

expanda e  
continue a  
validar outros  
aspectos



Esperamos que, ao seguir esse guia, você tenha validado os segmentos de clientes, os principais problemas, a solução e o modelo de receita do seu modelo de negócios. Também que tenha acumulado um aprendizado crucial para o sucesso do seu produto.

Porém, esse não é o fim! Como você chegará até os clientes? Como irá se proteger dos concorrentes? Como saberá que está avançando no caminho certo? Essas são algumas perguntas que ainda estão sem respostas e sabemos disso.

Como próximo passo na validação do seu modelo de negócios, você poderia começar a validar os canais para descobrir quais são os melhores caminhos (custo vs benefício) para chegar até os clientes; depois trabalhar suas vantagens competitivas e as métricas do seu produto.

Com a experiência que você adquiriu ao chegar até aqui, acreditamos que conseguirá adaptar os roteiros para as demais hipóteses a serem validadas. Além disso, lembre-se que na Bizstart estamos sempre prontos para ajudá-lo em todas estas etapas de validação. Também continuaremos abordando esses assuntos em nosso blog e em próximos livros.





capítulo 10

conclusão



Conversar com clientes e descobrir que sua grande ideia não é tão significativa como você imagina pode ser muito frustrante. Muitos empreendedores alimentam uma ideia por tanto tempo que criam um vínculo emocional: a ideia passa a ser o filho querido, e é fato que ninguém quer ouvir palavras negativas sobre seu filho amado.

É por isso que, neste momento, muitos empreendedores tomam decisões que aniquilam as chances de sucesso do negócio. Eles decidem que não precisam compreender os problemas dos clientes, que sua ideia é tão fantástica que basta ser colocada em prática para atrair a atenção de todos os clientes.


Sinceramente, esperamos que você não siga por este caminho. Esperamos que esteja consciente de que sua grande ideia não é tão importante quanto sua capacidade de aprender com os clientes e desenvolver seu negócio de forma iterativa e com foco no aprendizado.

É com esse espírito que você fará um grande trabalho como empreendedor! Pode contar conosco. Acesse nosso site ([www.bizstart.com.br](http://www.bizstart.com.br)), conheça melhor a Bizstart e vamos trabalhar juntos!



capítulo 11

extra:  
lean canvas  
do caloriaz



Veja o Lean Canvas do Caloriáz para acompanhar melhor os exemplos - nas próximas páginas, apresentamos os blocos separadamente.

PROBLEM	SOLUTION	UNIQUE VALUE PROPOSITION	UNFAIR ADVANTAGE	CUSTOMER SEGMENTS
<p>Fazer dieta é muito chato e entediante</p> <p>É difícil persistir numa dieta</p> <p>Conviver com o fracasso na dieta é péssimo</p> <p>Alternativas existentes: não fazer dieta, contadores de calorias web, contadores de calorias mobile, planilhas, caderninhos, diários, grupos de discussão</p>	<p>Anotar o resumo do dia num formato livre e descompromissado</p> <p>Interação social</p> <p>Compartilhamento de experiências</p> <p><b>KEY METRICS</b></p> <p>Criar conta</p> <p>Anotar resumo do dia</p> <p>Compartilhar</p>	<p>Uma forma de dieta para quem não suporta fazer dietas.</p> <p>Ser feliz é mais importante do que contar calorias.</p> <p>Dieta não é escravidão.</p>	<p>Conhecimento do mercado</p> <p>Contato com clientes</p> <p><b>CHANNELS</b></p> <p>grupos de discussão sobre dietas</p> <p>blogs</p> <p>formadores de opinião</p>	<p>Pessoas que estão fazendo ou desajam fazer dieta para perder peso ou ganhar massa muscular</p> <p>Early Adopters: mulheres, acima dos 25, que estão desesperadas para perder peso.</p>
<p><b>COST STRUCTURE</b></p> <p>2 entrevistadores * (50 entrevistas * 30 minutos) = 50 horas</p> <p>preparação para as entrevistas (mockups, scripts, canvas, etc.) = 40 horas</p> <p>2 desenvolvedores * 2 semanas * 20 horas por semana = 80 horas</p> <p>Custo para lançar = 170 horas * R\$40/h = R\$6.800,00</p> <p>Custo com pessoal = 2 pessoas * 10 horas por semana * R\$40/h = R\$3.200/mês</p> <p>Custo com host = R\$0</p>		<p><b>REVENUE STREAMS</b></p> <p>30 dias de Trial</p> <p>Assinatura = 1 Big Mac por mês (~R\$9,90)</p> <p>Break-even point: 3.200 / 9,90 = 324 clientes</p>		

Lean Canvas is adapted from The Business Model Canvas and is licensed under the Creative Commons Attribution-Share Alike 3.0 Unported License.

## PROBLEM

Fazer dieta é muito chato e entediante

É difícil persistir numa dieta

Conviver com o fracasso na dieta é péssimo

Alternativas existentes: não fazer dieta, contadores de calorias web, contadores de calorias mobile, planilhas, caderninhos, diários, grupos de discussão

## CUSTOMER SEGMENTS

Pessoas que estão fazendo ou desejam fazer dieta para perder peso ou ganhar massa muscular

Early Adopters: mulheres, acima dos 25, que estão desesperadas para perder peso.

### **UNIQUE VALUE PROPOSITION**

Uma forma de dieta para quem não suporta fazer dietas.

Ser feliz é mais importante do que contar calorias.

Dieta não é escravidão.

### **SOLUTION**

Anotar o resumo do dia num formato livre e descompromissado

Interação social

Compartilhamento de experiências

### **CHANNELS**

grupos de discussão sobre dietas

blogs

formadores de opinião

## REVENUE STREAMS

30 dias de Trial

Assinatura = 1 Big Mac por mês (~R\$9,90)

Break-even point:  $3.200 / 9,90 = 324$  clientes

## COST STRUCTURE

2 entrevistadores \* (50 entrevistas \* 30 minutos) = 50 horas

preparação para as entrevistas (mockups, scripts, canvas, etc.) = 40 horas

2 desenvolvedores \* 2 semanas \* 20 horas por semana = 80 horas

Custo para lançar = 170 horas \* R\$40/h = R\$6.800,00

Custo com pessoal = 2 pessoas \* 10 horas por semana \* R\$40/h = R\$3.200/mês

Custo com host = R\$0

## KEY METRICS

Criar conta

Anotar resumo do dia

Compartilhar

## UNFAIR ADVANTAGE


Conhecimento do  
mercado

Contato com clientes



capítulo 12

extra:  
exemplos de  
relatórios para  
entrevistas





Já comentamos que, para não perder informações importantes do aprendizado com o cliente, você deve documentar o resultado das entrevistas logo após seu término.

Um exemplo de relatório pode ser bastante útil para agilizar essa etapa de documentação. Pensando em ajudar, criamos dois deles para as entrevistas que abordamos.

Você deve adaptá-los de acordo com seus roteiros de entrevista. Vale lembrar mais uma vez que você não é funcionário do IBGE, então não fique desesperado para tomar nota na frente do cliente. Além disso, estes relatórios devem ser mantidos bem simples. Tenha como objetivo formatá-los para cada um caber em uma única página.

Agora é com você: arregace as mangas e vá aprender com os clientes!

## Relatório para entrevista de segmento de clientes e problema

Data:	Nome:	E-mail:	
<b>Dados Demográficos:</b>			
Idade:	Altura:	Peso:	
Nível de obesidade:		Já fez dieta?	Quantas?
Última dieta em:			
Principal motivo para abandonar dietas?			
Estabelece metas?	Conta calorias?	Faz anotações?	Compartilha a dieta com amigos?
<b>Problema 1: Fazer dieta é muito chato e entediante</b>			
Prioridade:			
Nível de dor: ( ) Must-have ( ) Nice-to-have ( ) Don't need			
Como é resolvido hoje?			
<b>Problema 2: Não conhecer uma forma fácil para manter anotações sobre a dieta</b>			
Prioridade:			
Nível de dor: ( ) Must-have ( ) Nice-to-have ( ) Don't need			
Como é resolvido hoje?			
<b>Problema 3: É difícil persistir numa dieta sem perceber evolução</b>			
Prioridade:			
Nível de dor: ( ) Must-have ( ) Nice-to-have ( ) Don't need			
Como é resolvido hoje?			
<b>Problema 4: Dificuldade para compartilhar a dieta e receber</b>			
Prioridade:			
Nível de dor: ( ) Must-have ( ) Nice-to-have ( ) Don't need			
Como é resolvido hoje?			

## Relatório para entrevista de solução e preço

Data:	Nome:	E-mail:
-------	-------	---------

### Tela da Solução 1: Perfil público

Prioridade:

Nível de dor:  Must-have  Nice-to-have  Don't need

Comentários:

### Tela da Solução 2: Painel com evolução

Prioridade:

Nível de dor:  Must-have  Nice-to-have  Don't need

Comentários:

### Tela da Solução 3: Formulário simplificado

Prioridade:

Nível de dor:  Must-have  Nice-to-have  Don't need

Comentários:

### Acompanhamento da dieta que faz mais sentido

Peso  Foto  Roupas  Outras: \_\_\_\_\_

Humor faz sentido?

### Preço

Usará se for grátis?

Pagaria R\$ 9,90?

Pagaria R\$ 4,90?

# Gostaríamos de ouvir você.

Caso queira dar qualquer tipo de feedback sobre nosso conteúdo, ou simplesmente falar conosco, mande um e-mail para [contato@bizstart.com.br](mailto:contato@bizstart.com.br).  
Ficaremos muito felizes em respondê-lo.



[www.bizstart.com.br](http://www.bizstart.com.br)

1º Edição - Janeiro de 2013