

DAN LOPES

é o criador da inovadora
metodologia Validation Rocket

VALIDATION ROCKET

Introdução

xii

Parte 1

Voo de Reconhecimento

4

Capítulo 1

A Metodologia Validation Rocket

7

Capítulo 2

Os 9 Estágios do CVR

12

Parte 2

Aquecendo os Motores

18

Capítulo 3

Estágio 1 - Alinhar

21

Capítulo 4

Estágio 2 - Modelar

27

Parte 3 - Preparando para Não Explodir

182

Capítulo 5

Estágio 3 - Desafiar

185

Capítulo 6

Estágio 4 - Priorizar

193

Capítulo 7

Estágio 5 - Planejar

201

Capítulo 8

Estágio 5 - Propulsor -

Fase 1 - Corpo do Propulsor

207

Capítulo 9

Estágio 5 - Propulsor -

Fase 2 - Plano de Voo

245

Parte 4

3, 2, 1...

278

Capítulo 10

Estágio 6 - Construir

281

Capítulo 11

Estágio 7 - Lançar

283

Capítulo 12

Houston... we've had a problem here

286

Parte 5

Torre, Câmbio, Permissão para Aterrissar?

Capítulo 13

Estágio 8 - Avaliar

Capítulo 14

Estágio 9 - Revisar

288

291

294

Felizes Descobertas

300

Mensagem Final

304

AMOSTRA

Parte 1





.....

A Parte 1 é um sobrevoo introdutório na metodologia Validation Rocket. Aqui, você será passageiro de um breve voo pela Validation Rocket com o objetivo de começar a se habituar e a se familiarizar com essa nova e completa maneira de desenvolver, testar e lançar soluções e negócios inovadores. Nas partes e capítulos seguintes, em que destrincharei com riqueza de detalhes cada etapa da Validation Rocket, você já será o copiloto. Além de abastecer você com os conceitos indispensáveis para construir empreendimentos de sucesso, este livro foi construído para que você, leitor ou leitora, coloque a mão na massa à medida que avança na leitura. Isso significa que, caso já tenha uma ideia ou um projeto de empreendedorismo ou inovação corporativa que queira tirar do papel, você não precisará esperar chegar ao fim do livro para começar a aplicar a Validation Rocket. Caso ainda não tenha algo engatilhado, sem problemas. Não há prejuízo algum. Muito pelo contrário. O que vem pela frente é uma tremenda e inesgotável fonte de inspiração, conhecimento e aprendizado. Você só tem a ganhar!

Seja por um caminho, ou por outro, a expectativa é que quando finalmente ler a última página você assuma o manche principal e controle o seu próprio destino por meio do empreendedorismo e da inovação.

Capítulo 1

A Metodologia Validation Rocket

Para que serve

A Validation Rocket (VR) é um passo a passo completo para concepção, validação e criação de produtos, serviços e negócios inovadores, que ensina a você otimizar recursos/competências e investir o mínimo possível, ou nada, para chegar a resultados extraordinários, sem sofrimentos, sem desperdícios e sem ter que usar um monte de modelos adaptados que em vez de ajudar só complicam, atrapalham e desmotivam!



.....
Importante saber: A VR **NÃO** é uma metodologia de melhoria contínua. Para isso, existem muitas ferramentas consagradas disponíveis no mercado. A VR é destinada a quem quer inovar de verdade, do zero.

Para quem é

A VR está direcionada para três grandes públicos:
1) Aspirantes a empreendedores, ou seja, quem deseja empreender, mas ainda não tem uma ideia/projeto/negócio; 2) Empreendedores, isto é, pes-

soas que já empreendem, mas sentem que podem voar mais alto; 3) Inovadores corporativos, ou seja, pessoas que querem fazer a diferença dentro da empresa onde trabalham.

Aplicabilidade

Em 2011, quando surgiu o projeto que, mais tarde, em 2014, resultaria na primeira versão comercial da metodologia, o objetivo era atender um pequeno e crescente grupo de negócios – as startups. No entanto, e para a minha feliz surpresa, a metodologia vem sendo aplicada, e trazendo resultados excepcionais, em projetos de diversas naturezas – até em menos ou nada tecnológicos ou inovadores –, tais como: projetos sociais, projetos cujas soluções são produtos físicos (bens), projetos cujas soluções são serviços puros, além, é claro, do público-alvo inicial formado pelos empreendedores de startups. E não para por aí. A VR se provou cirurgicamente precisa para gerar

resultados relevantes e sólidos para empresas de médio e grande porte, tornando-se uma poderosa aliada no desenvolvimento de portfólio de projetos de inovação.

Pré-requisitos

Apesar do nome, a VR não tem nada de Ciência de Foguete. Ela é fácil de ser aprendida e você não precisa ter bagagem técnica ou qualquer conhecimento prévio de negócios ou ferramentas de empreendedorismo, vendas e inovação, para aplicá-la agora mesmo às suas ideias, projetos ou mesmo negócios já estabelecidos.

Qual é a sacada por trás da VR

As duas maiores dificuldades de quem empreende (dentro e fora de empresas) são: organizar as ideias (“colocar no papel”) e, evidentemente, o que vem

depois disso, que é tirar a ideia do papel e transformá-la em realidade, preferencialmente uma realidade que pare de pé por bastante tempo. A primeira é a menos problemática e dolorida, pois, como dizemos por aí, “o papel” aceita qualquer coisa. Além do mais, existe uma penca de modelos e ferramentas que se propõem a isso (modelagem de negócios é o termo técnico, e caiu na boca do povo a partir de meados da década de 1990). Já a segunda dificuldade, bem, não há dúvidas que essa é a maior barreira de todas. Não existe uma proposta clara, fácil, simples, efetiva e, principalmente, dinâmica, flexível e adaptável para converter aquele belo conjunto de afirmações contido no papel em ações práticas, factíveis e exequíveis para dar vida à ideia e ao tão aclamado sonho de empreender.

O mais próximo disso que existe é o conhecido Plano de Negócios, que, embora esteja por aí há décadas e seja um instrumento efetivo para projetos de soluções conhecidas pelos clientes e que estejam dentro de mercados também conhecidos, pou-

co agrega quando o assunto é inovação autêntica e desbravamento de novos mercados – esteja ela sendo proposta por uma startup ou por uma empresa estabelecida –, pois carece de mecanismos básicos de validação e mitigação de risco, isto é, constantes interações com o lado de fora e iterações realistas para ajustar e refinar a mira. Evidentemente, a elaboração do Plano de Negócios gera aprendizado ao exigir fundamentação teórica, pensamento sistêmico e a visão do todo e, por isso, abre um leque de oportunidades para que o empreendedor reflita sobre o projeto, adquira conhecimentos e habilidades, e, ainda que raramente, identifique potenciais falhas na concepção do negócio como um todo. Só que não é nada prático, desperdiça-se muito tempo e, às vezes, muito dinheiro. É muito tempo dedicado à elaboração de um longo plano, que, no fim das contas, é repleto de premissas, assunções e hipóteses, que, quando colocado à prova pela primeira vez, depois de semanas ou meses de escrita, cai por terra tão logo descobre-se que a

primeira suposição não era verdadeira, ou seja, não passava de uma premissa sem fundamentos.

Que tal reunir em um único lugar um ferramental prático de modelagem (“tirar a ideia da cabeça e colocar no papel”) e de transformação do modelo em ações práticas e executáveis para dar vida ao projeto (“tirar do papel e transformar em realidade”), cujos elementos estejam perfeitamente conectados por um mecanismo iterativo (cíclico) e dinâmico (permanente e constante interação com o mercado) em que necessariamente os resultados em cada ciclo servem como ponto de partida para ajustar e refinar o modelo anterior e dar início a um novo ciclo (e assim sucessivamente), e com isso mitigar riscos, reduzir incertezas e maximizar as chances de sucesso? Este é o pulo do gato da Validation Rocket.

E como tudo isso foi possível?

Resumindo sete anos em poucas palavras, para chegar a esta configuração que você está prestes a conhecer não só foi preciso identificar os principais

fatores críticos para sucesso e fracasso em projetos de inovação, como também estudar 52 metodologias, conceitos, fundamentos, teorias, manuais de boas práticas e ferramentas relacionados aos mais diversos temas, mas especialmente os destinados à estratégia, design, desenvolvimento de negócios, planejamento, execução e gestão de projetos. E quando digo estudar, quero dizer que mergulhei em profundidade mesmo, não fiquei só no estudo e na identificação dos pontos fortes e fracos de cada um deles. Conteí com muita colaboração de gente de fora do projeto. Na verdade, a Validation Rocket foi cocriada e coconstruída por pelo menos uma centena de empreendedores, especialistas, entusiastas, professores, investidores, amigos, colegas e familiares, além de ter se fortalecido sobremaneira com os infinitos feedbacks – espontâneos e induzidos – recebidos dos participantes dos diversos treinamentos aplicando o esboço do que viria a ser a Validation Rocket. Foram incontáveis sessões de ideação, workshops e oficinas ao longo desses anos todos para encontrar a melhor configuração –

conceitual e prática – para que a Validation Rocket pudesse de fato conduzi-lo ao sucesso e ao empreendedorismo de alta performance.

E, de uma vez por todas, cá estamos.

Como a VR está estruturada

A VR é formada pelo Ciclo Validation Rocket (CVR) e três Ferramentas de Lançamento (Caixa-preta, Foguete e Propulsor). O CVR é um passo a passo cíclico e intuitivo que divide a jornada rumo à concepção, validação e criação de soluções e negócios inovadores em 9 estágios. Já as Ferramentas de Lançamento são os modelos preenchíveis utilizados ao longo do CVR para dar corpo, alma e vida ao projeto/solução/negócio.

Sua missão em todo e qualquer CVR será colocar à prova (ou validar, termo que utilizarei a partir de agora) uma parte do seu projeto, desde o primeiro ciclo, não importa se é um projeto de startup ou de

inovação corporativa, e não importa se está apenas no campo das ideias ou já está bem maduro. Esse processo contínuo de validação – chamado de lançamento (de foguetes) – é o instrumento-chave que abastecerá o projeto com dados e informações reais, CVR após CVR, criando condições para ajustes e refinamento ao longo do caminho até que se atinja um nível de confiança aceitável (pelo próprio time) para realizar o lançamento definitivo da solução/negócio. Todo o conhecimento, aprendizado e experiência acumulados após n lançamentos (isto é, n CVRs) encaminharão o projeto para uma solução cobijada pela clientela. Por essa razão, quanto mais FOGUETES forem lançados, melhor. E, por isso, digo que os indivíduos, times e empresas que aprendem os mecanismos da metodologia VR se tornam **Lançadores de Foguetes** (LFs), ou seja, verdadeiras máquinas de validação e inovação (as vendas são apenas consequência).

Capítulo 2

Os 9

Estágios do CVR

O CVR é dividido em 9 estágios sequenciais:

- ESTÁGIO 1 – ALINHAR
- ESTÁGIO 2 – MODELAR
- ESTÁGIO 3 – DESAFIAR
- ESTÁGIO 4 – PRIORIZAR
- ESTÁGIO 5 – PLANEJAR
- ESTÁGIO 6 – CONSTRUIR
- ESTÁGIO 7 – LANÇAR
- ESTÁGIO 8 – AVALIAR
- ESTÁGIO 9 – REVISAR

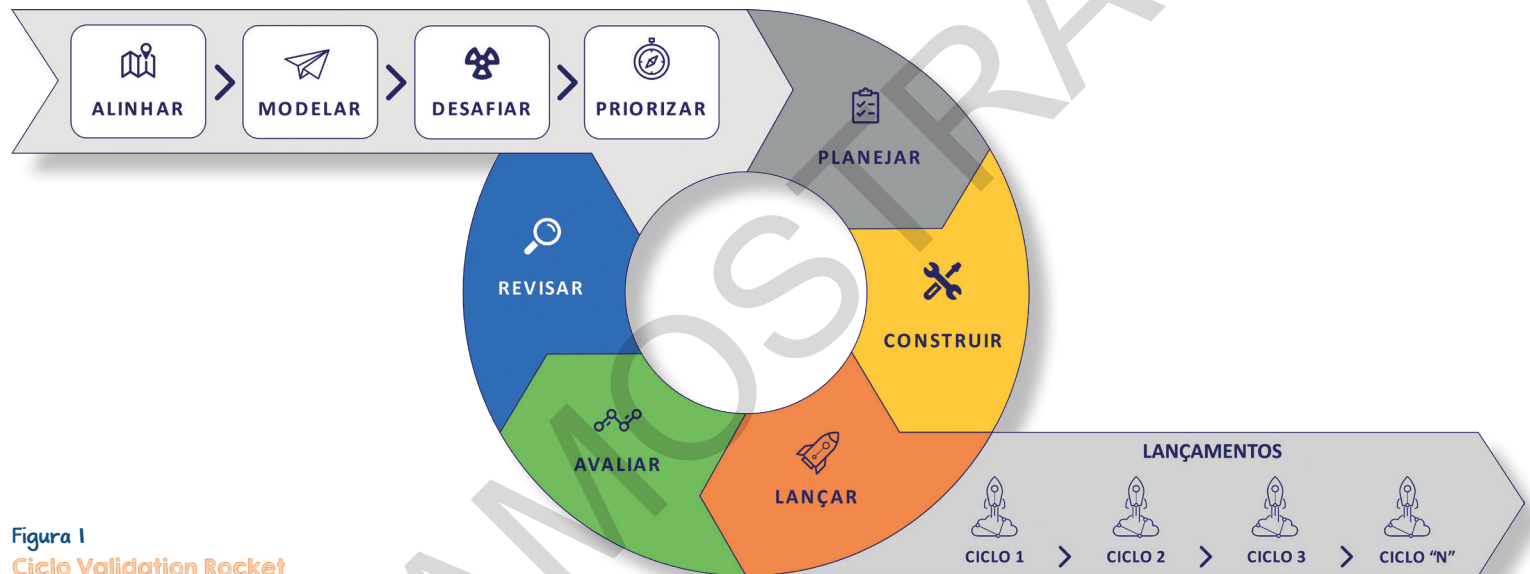


Figura 1
Ciclo Validation Rocket

A seguir, apresentarei resumidamente cada um dos estágios e mais adiante os explorarei com riqueza de detalhes, um a um. Começemos pelo primeiro, o ESTÁGIO 1 – ALINHAR.

ESTÁGIO 1 – ALINHAR

Missão do ESTÁGIO 1 – ALINHAR: agrupar e consolidar todas as informações relacionadas ao seu projeto até aquele momento, independentemente de ser somente uma ideia recém-proposta ou um negócio já estabelecido tentando atingir novos horizontes. Neste estágio, o intuito é registrar de modo organizado e estruturado as motivações e as inspirações que levaram ao surgimento da iniciativa, às realizações, conquistas e avanços obtidos e à visão de futuro do empreendimento, isto é, onde imagina-se que o negócio estará em dado momento no futuro.

A Ferramenta de Lançamento que você utilizará no ESTÁGIO 1 – ALINHAR é chamada **CAIXA-PRETA**

e no devido momento vocês serão introduzidos um ao outro.

ESTÁGIO 2 – MODELAR

Missão do ESTÁGIO 2 – MODELAR: fazer a modelagem da sua ideia, do seu projeto, ou, como se diz por aí, do seu negócio. O intuito é idear, gerar insights, encorpar e incrementar o modelo inicial a partir de um olhar sistêmico, holístico, buscando entender e conectar as diferentes vertentes de um negócio. Na VR, os modelos de negócio são formados por 13 componentes distintos (chamados de “peças”): Gatilho, Clientes, Mercado, Regulação, Solução, Atributos, Benefícios, Efeitos Colaterais, Diferenciais, Facilitadores, Entradas, Saídas e Approach.

A Ferramenta de Lançamento que você utilizará no ESTÁGIO 2 – MODELAR é chamada **FOGUETE** e muito em breve você compreenderá cada uma das 13 peças e como usá-las.

ESTÁGIO 3 – DESAFIAR

Missão do ESTÁGIO 3 – DESAFIAR: assumir o papel de advogado do diabo para analisar friamente o seu modelo de negócio e peneirar cada componente com o objetivo de separar informações comprovadas e fatos consumados das suposições, ou seja, aquelas afirmações que *acredita-se* (ou *espera-se*, *deseja-se*, *imagina-se*, *pretende-se*) que sejam verdadeiras ou válidas para justificar o modelo de negócio, mas ainda não se levantou as evidências críveis (a partir de fontes/ferramentas confiáveis) que comprovem sua autenticidade, veracidade ou procedência. Tais suposições são chamadas de **HIPÓTESES**, portanto, ao final do Estágio 3 você terá em mãos o **MAPA DE HIPÓTESES**.

A Ferramenta de Lançamento que você utilizará no ESTÁGIO 3 – DESAFIAR também é o **FOGUETE**, tal como no ESTÁGIO 2 – MODELAR.

ESTÁGIO 4 – PRIORIZAR

Missão do ESTÁGIO 4 – PRIORIZAR: vasculhar o MAPA DE HIPÓTESES e encontrar a hipótese na qual o seu modelo de negócio mais depende, ou seja, aquela hipótese que é o pilar de sustentação de tudo que foi pensado e, por isso, se ruir (isto é, não for comprovada ou verdadeira) detona o projeto inteiro. Essa hipótese será chamada de **HIPÓTESE DA MORTE**. Em todo e qualquer modelo negócio há sempre uma, e apenas uma, hipótese com todo esse potencial de destruição em cada ciclo, muito embora possa parecer que outras hipóteses tenham igual capacidade. O tema é tão crítico que até mesmo projetos promissores podem falhar por priorizarem uma falsa HIPÓTESE DA MORTE.

A Ferramenta de Lançamento que você utilizará no ESTÁGIO 4 – PRIORIZAR também é o **FOGUETE**, tal como nos Estágios 2 e 3.

ESTÁGIO 5 – PLANEJAR

Missão do ESTÁGIO 5 – PLANEJAR: todos os esforços serão dirigidos para montar um plano de ação/validação (aqui chamado de **PLANO DE VOO**) focado em trazer as evidências para você atestar a validade da HIPÓTESE DA MORTE. A ideia no Estágio 5 não é sair elaborando qualquer estratégia e depois transformá-la num bando de ações isoladas. No planejamento da validação nos CVRs você otimizará ao máximo os recursos disponíveis no projeto, reduzindo idealmente a zero o consumo de recursos de terceiros ou externos (leia-se dinheiro de terceiros). Quanto mais enxuto, ágil e econômico, melhor.

A Ferramenta de Lançamento que você utilizará no ESTÁGIO 5 – PLANEJAR é chamada **PROPULSOR**.

ESTÁGIO 6 – CONSTRUIR

Missão do ESTÁGIO 6 – CONSTRUIR: executar as atividades de construção do método de validação, conforme planejado no PLANO DE VOO, ou seja, construir o MÉTODO para testar a HIPÓTESE DA MORTE. O MÉTODO de validação é a ponte que liga o seu modelo de negócio com o mercado e os possíveis clientes, é o efetivo ponto de contato do seu projeto com quem está do lado de fora. Por essa razão, a materialização do MÉTODO de validação merece atenção total. Um belo e perfeito plano no papel de nada serve sem uma execução digna e à altura. Execução é a alma do negócio.

O ESTÁGIO 6 – CONSTRUIR utiliza como base o PLANO DE VOO construído no **PROPULSOR**.

ESTÁGIO 7 – LANÇAR

Missão do ESTÁGIO 7 – LANÇAR: executar as atividades do PLANO DE VOO. É nesse estágio que

you will launch each of your rockets. However, this phase covers the execution concomitant of the activities of attraction of the public-target and those that involve the monitoring of the interaction of the public-target of the CVR in question with the method of validation chosen and constructed. It is precisely this interaction that will generate the data, the information and the insights, that is, the inputs necessary for you to conclude whether the HYPOTHESIS OF DEATH is false or true.

The ESTÁGIO 7 – LANÇAR uses as a base the **PLANO DE VOO** constructed in the **PROPULSOR**.

ESTÁGIO 8 – AVALIAR

Mission of Stage 8: process everything that was generated during the construction, the sensitization and the interaction method-target, and, then, conclude whether the HYPOTHESIS OF DEATH is or is not valid. Its focus will be deposited in the evaluation of the data and information collected

in the ESTÁGIO 6 – CONSTRUIR and, primarily, in the ESTÁGIO 7 – LANÇAR.

ESTÁGIO 9 – REVISAR

Mission of ESTÁGIO 9 – REVISAR: revisit the stages 1, 2, 3 and 4, updating, changing, including or removing considerations and affirmations in accordance with the knowledge and the accumulated learnings in the previous cycle(s). This stage marks the beginning of a new CVR, independent of the validation or invalidation of the HYPOTHESIS OF DEATH. The intuition is to compose, reassemble or recombine the pieces so that the validation strategy and the PLANO DE VOO (ESTÁGIO 5 – PLANEJAR) of the new cycle be even more effective and bring better and faster results. In other words, the main objective is to adjust progressively the target so that each launched rocket is more accurate and flies further.