



# Lean Startup Canvas

Lean Startup Canvas		Feito por:	Feito por:	Data:	Versão:
<b>2. Problema</b> 3 problemas que seu produto ou serviço resolverão	<b>4. Solução</b> Funções do seu produto ou serviço que resolverão o problema	<b>3. Proposta Única de Valor</b> Porque devem prestar atenção em sua solução, porque ela vale ser comprada e qual o diferencial dela	<b>9. Vantagem Injusta</b> O que você oferece que não poderá ser copiado nem comprado pelos concorrentes	<b>1. Segmentos de Clientes</b> Para quais segmentos de clientes sua solução será a mais relevante do mercado	
<b>Alternativas existentes</b> Como esses problemas são resolvidos hoje em dia	<b>8. Métricas de Desempenho</b> Quais as atividades que você mensurará	<b>Conceito de Alto-Nível</b> Qual analogia pode ajudar sua solução a ser entendida: produto X para Y (Ex: Moto Taxi = Serviço de táxi mas com motocicletas)	<b>5. Canais</b> Meios para promover, converter e entregar seu produto	<b>Adotantes Iniciais</b> Liste as características das pessoas que primeiramente adotarão a solução	
<b>7. Estrutura de Custos</b> Liste os custos fixos e variáveis Custos de aquisição de consumidores Custos de Distribuição Custos de Hospedagem Custos com equipe Etc.			<b>6. Fontes de Receita</b> Liste as fontes de receita Modelo de faturamento Valor do cliente ao longo da vida P. afiliamento Margem Bruta estimada		

Lean Canvas is adapted from The Business Model Canvas ([www.businessmodelgeneration.com/canvas](http://www.businessmodelgeneration.com/canvas))

**Programa de Aceleração e Mentoria Convertiva**

**Criação de Negócios Inovadores**

**Lean Startup - Guia de Preenchimento**

**Marco Panichi**



<a href="#">Preenchendo o Lean Canvas</a>	<a href="#">4</a>
<a href="#">O problema com o "problema" que o empreendedor está resolvendo</a>	<a href="#">9</a>
<a href="#">Escrevendo uma Declaração de Problema:</a>	<a href="#">10</a>
<a href="#">Então na hora de começar a preencher o Lean Canvas pense o seguinte sobre o problema:</a>	<a href="#">12</a>
<a href="#">Identifique o que as pessoas fazem hoje para resolver o problema</a>	<a href="#">13</a>
<a href="#">Identifique por que este é um problema importante a ser resolvido</a>	<a href="#">14</a>
<a href="#">Em seguida, explique por que resolver este problema é vital para os consumidores.</a>	<a href="#">14</a>
<a href="#">Identifique a Escala da Oportunidade de Negócio</a>	<a href="#">15</a>
<a href="#">Preenchendo os demais blocos do Lean Canvas:</a>	<a href="#">16</a>
<a href="#">1. Segmentos de Clientes</a>	<a href="#">16</a>
<a href="#">Adotantes Iniciais</a>	<a href="#">17</a>
<a href="#">2. Problema: Já falamos bastante sobre como definir e escrever o problema. Agora observe o seguinte:</a>	<a href="#">18</a>
<a href="#">Alternativas Existentes</a>	<a href="#">18</a>
<a href="#">3. Proposta Única de Valor</a>	<a href="#">19</a>
<a href="#">Conceito de Alto-Nível</a>	<a href="#">20</a>
<a href="#">4. Solução</a>	<a href="#">20</a>
<a href="#">Ao criar a solução, não se esqueça de usar o ciclo Construir – Medir – Aprender.</a>	<a href="#">21</a>
<a href="#">5. Canais</a>	<a href="#">21</a>
<a href="#">6. Fontes de Receita</a>	<a href="#">22</a>
<a href="#">7. Estrutura de Custos</a>	<a href="#">23</a>
<a href="#">8. Métricas de Desempenho:</a>	<a href="#">24</a>
<a href="#">9. Vantagem Injusta</a>	<a href="#">25</a>
<a href="#">Agora vamos para a ação!!!!</a>	<a href="#">25</a>
<a href="#">Referências:</a>	<a href="#">27</a>
<a href="#">- Sites:</a>	<a href="#">27</a>



# A primeira atividade para lançar uma idéia de negócio inovadora em 90 dias!

Lean StartUp Canvas		Feito para:	Feito por:	Data:	Versão:
<b>2. Problema</b> 3 problemas que seu produto ou serviço resolverão	<b>4. Solução</b> Funções do seu produto ou serviço que resolverão o problema	<b>3. Proposta Única de Valor</b> Porque devem prestar atenção em sua solução, porque ela vale ser comprada e qual o diferencial dela	<b>9. Vantagem Injusta</b> O que você oferece que não poderá ser copiado nem comprado pelos concorrentes	<b>1.Segmentos de Clientes</b> Para quais segmentos de clientes sua solução será a mais relevante do mercado	
<b>Alternativas existentes</b> Como esses problemas são resolvidos hoje em dia	<b>8. Métricas de Desempenho</b> Quais as atividades que você mensurará	<b>Conceito de Alto-Nível</b> Qual analogia pode ajudar sua solução a ser explicada: produto X para Y (Ex: Moto-Táxi = Serviço de táxi mas com motocicletas)	<b>5. Canais</b> Meios para promover, conversar e entregar seu produto	<b>Adotantes Iniciais</b> Liste as características das pessoas que primeiramente adotarão a solução	
<b>7. Estrutura de Custos</b> Liste os custos fixos e variáveis Custos de aquisição de consumidores Custos de Distribuição Hosting Hospedagem Custos com equipe Etc			<b>6. Fontes de Receita</b> Liste as fontes de receita Modelo de faturamento Valor do cliente ao longo da vida Faturamento Margem Bruta estimada		

Lean Canvas is adapted from The Business Model Canvas ([www.businessmodelgeneration.com/canvas](http://www.businessmodelgeneration.com/canvas))

## Preenchendo o Lean Canvas

O Lean Canvas consiste em nove blocos, com os três principais problemas que seu segmento de clientes enfrenta, o grupo específico de clientes que você está mirando, a mensagem única, clara e convincente que declara por que seu produto é diferente, o produto mínimo viável (MVP) que você pode construir para testar suas hipóteses de problema e



proposta de valor, as maneiras pelas quais você pode alcançar seu segmento de clientes e entregar sua proposta de valor, as maneiras pelas quais você pode gerar renda com seu produto e quanto você pode cobrar, os principais custos que você incorrerá para construir e entregar seu produto, os indicadores que você usará para medir seu progresso e sucesso, e o aspecto do seu produto ou negócio que não pode ser facilmente copiado ou comprado pelos seus concorrentes.

A Metodologia Lean Startup mudou a maneira como abordamos a criação de negócios.

Em vez de criar um plano de negócios digno de um estudo de caso da Harvard Business School, saímos para o espaço de mercado que conhecemos e encontramos um problema real.

Então, validamos o ponto de dor e vemos como o mercado está lidando, compensando ou de outra forma contornando esse problema específico.

Em seguida, determinamos se os participantes do mercado estão dispostos a pagar por uma solução para o problema. Se eles veem valor, então resolvemos o problema.

Claro, nunca é tão simples, mas esse é o processo básico em poucas palavras.

**É um processo que Ash Maurya define como partir do plano A para o plano que dá certo!**

Desde a descoberta do problema até chegar ao ajuste do produto ao mercado, pode se conseguir nos primeiros meses ou necessitar uns 2 anos.

**Encontrar um problema é geralmente bastante claro. Validar o problema leva mais tempo.**



Encontrar clientes que estão dispostos a pagar leva um pouco mais de tempo, e construir um produto que se encaixe no mercado pode incluir algumas grandes mudanças de rota ou pequenos desvios da ideia original do produto.

**Por isso o importante é se apaixonar pelo problema e não pelo produto como disse Steve Blank.**

No cerne de tudo envolvido na criação de uma startup está o ponto de dor do cliente.

É necessário que o empreendedor seja bom tanto na criação da solução como na explicação de porque o problema é relevante e a solução dele é a melhor. E isso passa em saber explicar muito bem a causa raiz do problema.

**Pode parecer injusto mas muitas vezes não é a melhor solução que vence no mercado, mas a que é melhor comunicada.**

E é por isso que criei esse guia de preenchimento do Lean Canvas e acrescentei uma atenção especial sobre a definição do problema.

### **Mobilize uma equipe**

Certifique-se de ter uma equipe com a qual você possa começar a preencher e validar o Lean Canvas. Opcionalmente, você pode fazer isso sozinho, mas é interessante poder discutir as descobertas com alguém.

### **Identifique e valide o problema com um segmento de cliente específico**



Começando pelo problema, certifique-se de encontrar o problema e validar que o segmento de cliente:

- Está incomodado pelo problema
- Está ativamente procurando por uma solução ou até mesmo já realizou uma solução criada por si mesmo
- Possivelmente estaria disposto a pagar dinheiro para resolver o problema

### **Projete e valide a solução com o segmento de cliente**

Crie diferentes soluções em possivelmente diferentes iterações e teste-as com o segmento de cliente para validar se a solução realmente resolve o problema encontrado.

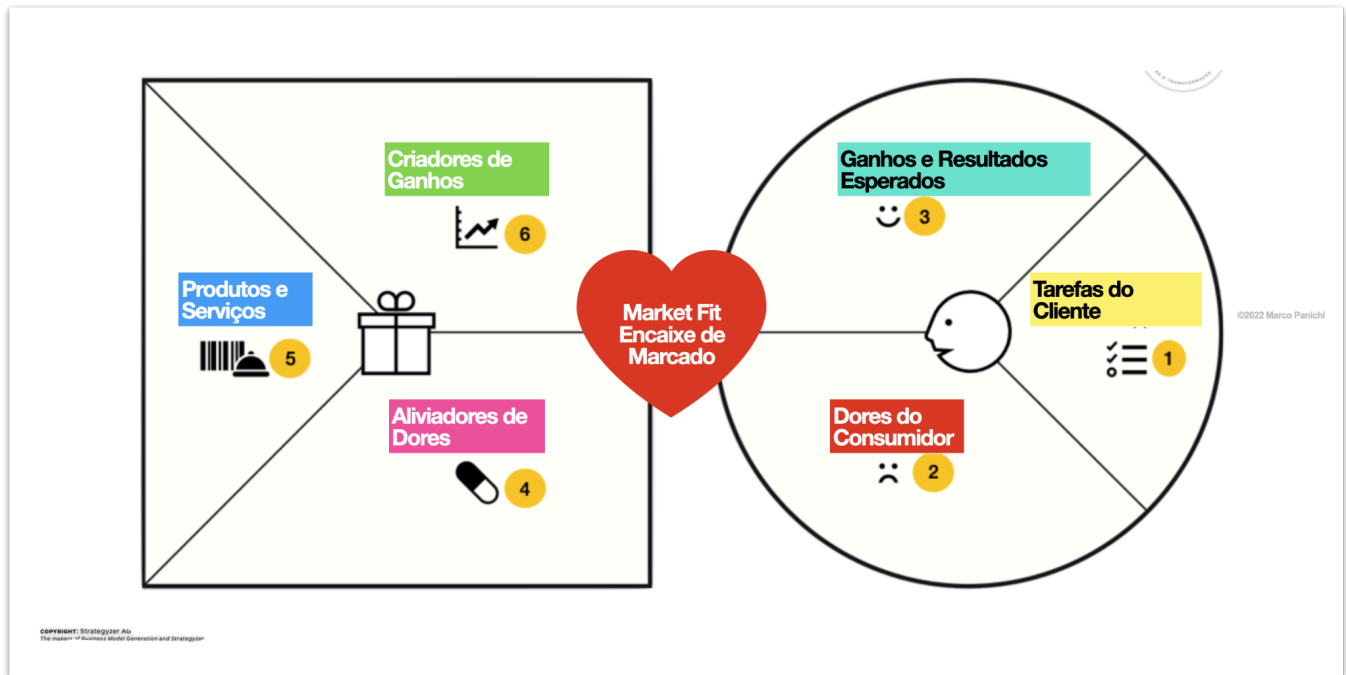
### **Trabalhe em direção a um Lean Canvas validado**

Comece preenchendo o canvas com suposições e à medida que avança, certifique-se de preencher o canvas com suposições validadas.

### **Otimize o Lean Canvas**

Uma vez que você tenha um Lean Canvas validado, você pode começar a profissionalizar seu negócio e otimizar o canvas para, por exemplo, criar um funil de vendas escalável, ser mais lucrativo, ou abordar um segmento de cliente maior.

Eu sugiro antes do Lean Canvas preencher o Canvas de Proposta de Valor. Mas o Lean Canvas pode ser o suficiente para a maioria dos empreendedores na fase inicial.



O preenchimento do Canva de Proposta de Valor tem a vantagem de explorar mais sobre as dores e tarefas do cliente, o que contribui muito para escrever a definição de problema. Eu também gosto do Canva de Proposta de Valor pelo exercício de empatia que ele nos propõe a fazer. O que também facilitará escrever a Declaração de Problema.

A declaração de problema é o coração da ideia de startup. É o que intriga as pessoas. E para quem não desejar fazer o exercício do Canva de Proposta de Valor, deixo aqui um texto mais completo sobre como chegar na Declaração de Problema.

## O problema com o "problema" que o empreendedor está resolvendo

Já vi a seguinte pergunta gerar desconforto em alguns empreendedores em competições de Start-Ups e até em apresentações pessoais para mim e para investidores. E esse é um dos



motivos...

A maioria dos empreendedores que conheci me fala sobre seu produto, a especificação, o diferencial, o coolness factor, os concorrentes, o conhecimento técnico em torno da idéia, o perfil do consumidor e/ou o modelo de negócio quando inicia sua apresentação.

Há um grande entusiasmo com o produto, a tecnologia ou a solução.

Porém quando é perguntado: Qual problema o seu produto resolve?

Muitas vezes a resposta não está pronta, não é dita com convicção ou existe até um certo desconforto do empreendedor ao responder.

Eu sempre fiquei com isso na cabeça e vi acontecer algumas vezes.

Talvez pareça que a pergunta "Qual problema seu produto resolve?" leva o empreendedor a um pequeno constrangimento de que o produto dele não resolverá a fome no mundo, a eliminação do uso de combustíveis fósseis ou a dessalinização da água.

É fantástico quando um produto também resolve problemas graves e de grande escala social.

Mas no empreendedorismo, mesmo pequenas inconveniências, incômodos ou problemas que as pessoas nem sabiam que tinham podem levar a construção de grandes negócios.

O Facebook ficou popular resolvendo o problema de compartilhar notícias, fotos e o que o usuário estava pensando. Um problema que muitos de nós nem sabiam que tinham.

Os usuários foram descobrindo que era legal postar o que estavam fazendo assim como era legal saber dos amigos de forma assíncrona e impessoal.

Atualizar as pessoas sobre sua vida não era um super problema a ser resolvido até que o FB ofereceu isso para as pessoas dando uma audiência e uma dose de dopamina ao ver sua publicação sendo curtida.

Logo as pessoas estavam criando um equivalente a um veículo de mídia para promover suas idéias e produtos e passaram a ganhar dinheiro com isso. Eles passaram então a resolver o problema de milhões de pessoas que queriam criar um negócio sem ter dinheiro para investir.

O iFood por exemplo oferece inúmeras opções de alimentação com colocação de pedidos através de poucas digitações, pagamento no cartão e entrega em casa. E tudo isso sem interação por voz (algo que inúmeras pessoas consideravam um incômodo):

Os problemas que ele resolve para os lojistas são enormes. Mas o que resolve para a





maioria dos usuários fica difícil de relacionar com a palavra problema.

E é o mesmo com o Netflix. Ambos produtos são fascinantes e facilitam muito a vida. Mas a palavra problema parece exagerada.

Então não se preocupe com o peso da palavra Problema mas sim com a frequência e intensidade com que o público-alvo sente uma dor que o seu produto resolve.

Mesmo quando encontrar uma oportunidade de aplicação (para uma tecnologia por exemplo) busque nas Dores e Tarefas do cliente um enfoque que ressalte como isso é um problema e cuja resolução pode se tornar lucrativa.

Aqui está um roteiro sobre como escrever a melhor declaração de problema de negócios

## Escrevendo uma Declaração de Problema:

A resolução de um problema é o motivo da existência de uma empresa e dos seus processos de inovação. Quanto mais precisamente você articular o problema, maiores as chances para chegar nas melhores soluções.

Um erro comum de empreendedores é subestimar a importância de dar mais peso ao problema do que à solução. Um problema bem articulado torna o valor da sua solução e todo o seu plano 10 vezes mais eficaz.

É o que intriga as pessoas sobre o resto do seu negócio e, em última análise, torna-se o ponto focal para tudo o que você constrói. Construir um ótimo caso para o seu problema não é apenas sobre declarar o problema, é sobre construir uma história envolvente em torno desse problema com a qual as pessoas possam se identificar pessoalmente.

Vamos usar o exemplo da Netflix, que inicialmente resolveu o problema que as pessoas tinham ao ter que viajar até a locadora para alugar um filme. Em seu início de operação nos EUA a Netflix eliminou o conceito de locadora de filmes como uma loja física e, em vez disso,



criou um sistema de recebimento e devolução dos DVDs dos filmes pelo correio (Nos EUA o carteiro que entrega também recolhe documentos na caixinha sem a necessidade de ir até uma agência - algo que não acontece no Brasil). Os prazos limites de devolução em locadoras eram de diárias ou no máximo fim de semana. O Netflix também na ocasião colocou prazos mensais pra devolução.

Na época, a declaração de problema da Netflix provavelmente pareceria assim:

"Ir até a locadora é um incômodo. As pessoas não gostam de ir e voltar apenas para alugar um filme, e elas odeiam ainda mais pagar taxas por atraso."

Essa é uma declaração de problema bastante simples e precisa. Note que ela não inclui nenhuma referência à solução. Chegaremos a isso mais tarde. Uma boa declaração de problema foca inteiramente no problema e nas dores, para que o público possa construir um caso poderoso de conexão.

Uma ótima declaração de problema precisa gerar nos leitores o reconhecimento de que se trata de algo relevante: É uma dor intensa que atinge muitas pessoas - algo como uma geração de ódio e desejo de vingança contra o problema. Isso faz alguém querer muito lutar e contribuir com uma solução! O empreendedor é quem teve a perspicácia de identificar o problema, dizer - Chega! - e se dedicar na criação de uma solução, na qual ele agora lidera e guia inúmeras pessoas para a resolução e eliminação das dores que o problema odioso gera na vida das pessoas! O empreendedor não é o herói. Ele é o guia que tornará pessoas comuns em heróis - Essa visão ajuda muito na criação de peças e vídeos que coloquem o consumidor no centro. De outra forma é alto o risco de colocar o empreendedor ou o produto como herói. O produto é a ferramenta fornecida pela Guia - a decisão do consumidor de adquiri-la usá-la e eliminar o problema de sua vida é a decisão heróica que deve ser celebrada e comemorada como uma transformação e evolução na vida do consumidor.



A declaração de problema conta praticamente uma história de forma que fornece uma conexão emocional com a solução. Construir uma história melhor exige mais esforço, mas a recompensa é real porque você pode atrair seu público para o seu mundo e deixá-los empolgados com jornada em que entrarão.

Então na hora de começar a preencher o Lean Canvas pense o seguinte sobre o problema:

**Escolha o maior problema:** Há uma boa chance de que seu produto resolva vários problemas, e isso é maravilhoso. No entanto, é hora de liderar com apenas um deles – o maior problema que você resolve, o que causa a maior dor e que é a mais prevalente em um segmento de clientes..

**Intensifique a dor:** Nem todos os problemas são criados iguais. O valor de um problema é proporcional a quão doloroso esse problema é. Quanto mais doloroso o problema, mais poderosa a solução.

Você não precisa estar abordando um problema que ameaça a vida para torná-lo poderoso. Você precisa se concentrar no detalhe da dor no seu problema. Até mesmo um solução de "conveniência" pode ser apresentada de forma heróica se a dor e o problema tiverem sido apresentados de forma adequada.

**Compare estas duas versões do mesmo problema:**

Versão 1: "Ir até a locadora é um incômodo."

Versão 2: "Ir até a locadora requer enfrentar trânsito, vagar pelos corredores e esperar em longas filas apenas para pegar um único filme."



Ambas as declarações têm a mesma intenção, mas a segunda detalha a dor. Você não quer esperar que seu público se lembre como é lutar contra o trânsito – você quer contar e lembrar eles - trazer uma memória negativa. Você quer lembrá-los das nuances que fazem "ir até a locadora" uma experiência miserável"

**Escreva então o problema sob a ótica do consumidor. Por exemplo:**

*"Jovens profissionais estão chegando atrasados, suados e cansados em seus locais de trabalho. Eles hoje não possuem um meio de transporte que seja confiável, barato e eco-sustentável que não torne o deslocamento para seus locais de trabalho um stress a mais no dia."*

## Identifique o que as pessoas fazem hoje para resolver o problema

Com o problema identificado, identifique as soluções alternativas ou os contornos atuais que os clientes estão usando para lidar com a questão. Essa informação ajudará você e sua equipe a entender o cenário existente e identificar áreas onde seu projeto pode oferecer valor único.

Exemplo: "Hoje, as pessoas dependem de uma mistura de transporte público, veículos privados e serviços de compartilhamento de caronas, nos quais todos têm suas desvantagens em termos de custo, confiabilidade ou impacto ambiental."

⚠ Aviso: Se você não encontrar soluções existentes, contornos ou soluções parciais que as pessoas estão usando para abordar o problema, considere isso um sinal de alerta. Pode ser um sinal que o problema não é significativo o suficiente para os clientes investirem tempo e esforço para resolver, o que provavelmente resultará em uma falta de demanda de mercado para sua solução. Neste caso, a melhor aposta é passar para outros problemas com maior intensidade de dor.



## Identifique por que este é um problema importante a ser resolvido

Em seguida, explique por que resolver este problema é vital para os consumidores.

Descreva as consequências se o problema permanecer sem solução, e destaque os benefícios de abordá-lo. Lembre-se, o problema e a sua solução devem ser importantes o suficiente para que os clientes estejam dispostos a investir dinheiro nela. Pense tanto em consequências para os usuários (que usa), clientes (quem paga pela solução) e impactos sociais.

Exemplo: "Se deixado sem solução, este problema contribui para o aumento da stress e ansiedade dos trabalhadores, queda de produtividade para a empresa e com impactos no nível de poluição, qualidade do trânsito e qualidade de vida da população em geral. A tecnologia pode proporcionar redução nos tempos de deslocamento, encurtamento de trajetos (causando menos poluição) e um tornar um colaborador mais motivado com o deslocamento para o trabalho.

Nossa solução aproveita o melhor da tecnologia de roteirização para oferecer aos usuários uma alternativa de transporte mais sustentável, econômica e confiável fornecendo ainda oportunidades de networking e socialização para os jovens trabalhadores."

## Identifique a Escala da Oportunidade de Negócio

Por fim, articule a oportunidade de negócio para sua empresa. Descreva a receita potencial e o crescimento que podem resultar da solução do problema, e explique por que investir



tempo e recursos neste projeto vale a pena. Esta seção deve ser persuasiva, demonstrando o valor de perseguir esta oportunidade.

Exemplo: "O mercado para deslocamentos de trabalho eco-amigáveis está previsto para crescer para R\$ 900 bilhões até 2027.

Muitas empresas e trabalhadores não conseguiram colher benefícios com o Home-Office e o retorno ao trabalho presencial ganha resistência e causa conflitos entre empregadores e colaboradores. Ao desenvolver uma solução para este tipo de transporte, podemos aproveitar a crescente demanda de mercado por opções de deslocamento eficientes de menos custo e menor poluição. Com uma solução escalável e econômica, podemos nos estabelecer como líderes neste espaço, resultando em geração significativa de receita e crescimento a longo prazo em nível global.



## Preenchendo os demais blocos do Lean Canvas:

Lean Canvas		Feito para:	Feito por:	Data:	Versão:
<b>Problema</b>	<b>Solução</b>	<b>Proposta Única de Valor</b>	<b>Vantagem Injusta</b>	<b>Segmentos de Clientes</b>	
3 problemas que seu produto ou serviço resolverão	Funções do seu produto ou serviço que resolverão o problema	Porque devem prestar atenção em sua solução, porque ela vale ser comprada e qual o diferencial dela	O que você oferece que não poderá ser copiado nem comprado pelos concorrentes	Para quais segmentos de clientes sua solução será a mais relevante do mercado	
<b>Alternativas existentes</b>	<b>Métricas de Desempenho</b>	<b>Conceito de Alto-Nível</b>	<b>Canais</b>	<b>Primeiros adotantes</b>	
Como esses problemas são resolvidos hoje em dia	Quais as atividades que você mensurará	Qual analogia pode ajudar sua solução a ser explicada: produto X para Y (Ex: Moto-Táxi = Serviço de táxi mas com motocicletas)	Meios para promover, conversar e entregar seu produto	Liste as características das pessoas que primeiramente adotarão a solução	
<b>Estrutura de Custo</b>			<b>Estrutura de Faturamento</b>		
Liste os custos fixos e variáveis Custos de aquisição de consumidores Custos de Distribuição Hosting Hospedagem Custos com equipe Etc			Liste as fontes de receita Modelo de faturamento Valor do cliente ao longo da vida Faturamento Margem Bruta estimada		

Lean Canvas is adapted from The Business Model Canvas ([www.businessmodelgeneration.com/canvas](http://www.businessmodelgeneration.com/canvas))

### 1. Segmentos de Clientes

Talvez este seja o primeiro bloco para você estabelecer. Definir quem são os consumidores que possuem o problema e sentem as dores que você identificou lhe inspirará para um preenchimento mais preciso dos demais blocos.

Se houver mais de um segmento de cliente, você deve desenvolver um canvas para cada um, isto é, se o objetivo é atrair mais de um segmento de clientes, por exemplo, engenheiros e contadores, é melhor criar um canvas para cada um.



No caso de um marketplace ou plataformas multilaterais, será necessário criar dois lean canvases, um para a oferta e outro para a demanda. Isto é, para uma plataforma como o Uber você faz um Canvas para os motoristas e outro para os passageiros.

A caixa de Problemas e os Segmentos de Cliente podem ser vistos como intrinsecamente ligados, ou seja, você não pode pensar em problemas sem um Segmento de Cliente, e vice-versa.

O mesmo se aplica no caso de você estar indeciso sobre qual segmento de cliente é mais atraente para o seu negócio; você terá que compilar um lean canvas para cada um.

Nem todo mundo precisa do seu produto, é importante ser o mais específico possível ao escolher seu segmento de cliente.

Sem um segmento de cliente claro, também não é possível empatizar adequadamente com os problemas do segmento de cliente.

## Adotantes Iniciais

A seção "Segmentos de Cliente" também contém uma parte sobre os primeiros adotantes ou seus clientes mais potenciais.

Essas são as pessoas que você vai abordar primeiro para validar suas suposições.

Com base em sua experiência ou intuição, você pode fazer uma suposição sobre quem são os clientes que mais precisam do que você está propondo?

Eles têm títulos de cargos ou funções específicas? Eles trabalham para empresas/setores específicos?

Eles tem hobbies, hábitos de consumo ou estilo de vida que os faz necessitar da sua solução?

São eles que sentem com mais intensidade as dores que você levantou e desejam se livrar do problema o mais rápido possível e pagariam por uma solução imediatamente?

São pessoas que já estão tentando resolvê-los de maneira ineficiente de uma forma que você acredita que pode resolver melhor por meio de uma nova tecnologia, marca ou serviço?





Identificar os adotantes iniciais é muito importante, pois eles serão suas primeiras fontes de pesquisa, validação e principalmente, primeiros clientes.

## 2. Problema: Já falamos bastante sobre como definir e escrever o problema. Agora observe o seguinte:

Para cada segmento de cliente chave, elabore de um a três problemas de alta prioridade. A seção 'Problema' também contém uma seção com alternativas existentes, destinada a anotar seus concorrentes que resolvem o mesmo problema ou como as pessoas estão improvisando soluções.

Observe que isso não significa necessariamente seus concorrentes diretos, mas realmente empresas que se concentram no mesmo problema.

Cada segmento de cliente que você vai definir tem seus próprios problemas, e é o propósito do seu negócio resolvê-los. Você vai construir todo o seu canvas sobre este bloco..

Assim, esta seção deve conter até três problemas prioritários.

É uma descrição breve de pelo menos os 3 principais problemas que você está abordando com sua ideia de negócio.

Portanto, evite termos técnicos ou palavras únicas como "tempo" ou "preço", pois serão muito difíceis de entender para pessoas externas.

## Alternativas Existentes

**Quem são os atuais concorrentes do seu futuro negócio? Aqui você deve descrever como os clientes estão atualmente resolvendo esses problemas.**

Eles podem estar resolvendo os problemas por meio de um único serviço, ou por meio de uma combinação deles, ou mesmo através de técnicas básicas e rústicas.



O ponto chave é listá-los, para que você possa compilar uma análise competitiva mais tarde e diferenciar sua proposta de valor mais adiante no processo.

### 3. Proposta Única de Valor

Uma promessa de valor a ser entregue aos clientes é chamada de proposta de valor. A Proposta de Valor Única é a sua promessa do valor que você entregará...

É a principal razão pela qual um cliente deveria comprar de você. Também mostra onde você se destaca e por que um segmento de cliente deveria investir tempo ou dinheiro em você - quais os benefícios, funções e resultados que seu cliente terá apenas através do seu produto ou serviço, e mais ninguém?

Portanto, liste o que faz sua marca e produto se destacarem sobre a concorrência.

Se você fez o Canvas de Proposta de Valor escreva aqui a Declaração de Proposta de Valor que criou.

Conforme explico nos meus livros "Inovação Disruptiva na Prática" e "Lean Start-Up - A Metodologia para iniciar negócios inovadores em 90 dias" uma Declaração de Proposta de Valor tem a seguinte estrutura:

Nosso [Produto ou serviço]  
ajuda [Perfil do Consumidor]  
que precisa [Tarefa do Cliente]  
pois não suporta mais {[verbo negativo] + [Dor]} e  
deseja {[verbo positivo]+[Resultados Esperados]} ao  
contrário de [Solução concorrente X]



## Conceito de Alto-Nível

Na seção de Conceito de Alto Nível, escreva de forma breve e clara o que seu produto ou serviço representa.

É algo próximo de como sua equipe ou clientes descrevem seu produto para seus amigos, por exemplo: “O Uber para barcos”.

Você pode pensar em qual analogia pode ajudar sua solução a ser explicada: produto X mas para Y (um Tinder para pessoas idosas ou Moto-Táxi = Serviço de táxi mas com motocicletas)

Seus futuros membros da equipe, investidores, recrutadores e clientes usarão isso quando falarem sobre sua empresa enquanto você não fizer um bom plano de comunicação. Capriche nessa descrição pois ela será usada por um bom tempo, principalmente entre familiares e amigos que não são do seu público-alvo e terão dificuldade com descrições mais complexas que não fazem parte do mundo deles (mas você ainda os quer descrevendo seu produto de uma forma inteligível pois eles são seus primeiros apoiadores - então os ajude a lhe ajudar usando um conceito simples e sem jargões).

Se estiver muito longo, significa que você ainda não tem um foco suficientemente fácil, e você precisará trabalhar até que se sinta correto, conciso e cativante.

## 4. Solução

Agora que você sabe qual é o problema e de quem é, é hora de oferecer a solução.

Ela deve representar o conjunto mínimo de funcionalidades e características (Mínimo Produto Viável) que permite entregar a proposta de valor do bloco anterior.

Como você vai resolver as dores, problemas e necessidades desses clientes?

Novamente, você deve tentar descrever a solução não de uma maneira técnica, mas com frases breves e concisas que até alguém que esteja completamente alheio ao que é o



negócio deve ser capaz de entender. Cada problema deve ser correspondido por uma solução.

Uma solução minimamente viável tem que ser encontrada uma vez que o problema foi reconhecido.

O que precisa ser feito é "Sair do Prédio" – uma frase criada pelo padrinho do Lean Startup, Steve Blanks.

O que Blanks quis dizer é que a solução não pode ser encontrada no prédio do escritório, mas lá fora, nas ruas. A melhor maneira de entender a frase é entrevistando seus Adotantes Iniciais, fazendo-lhes perguntas e levando esses aprendizados em consideração - Leia no meu livro "Lean Start-Up - A Metodologia para iniciar negócios inovadores em 90 dias" os pontos cruciais sobre como tratar essas entrevistas.

Você não encontrará a solução para o seu problema na primeira tentativa. A solução também não está no seu escritório, você a encontrará com o cliente. Saia do Prédio, ou em outras palavras, envolva-se com o cliente e valide diferentes soluções.

**Ao criar a solução, não se esqueça de usar o ciclo Construir – Medir – Aprender.**

## 5. Canais

Aqui, você precisa informar os meios que vai usar para alcançar sua audiência.

Isso inclui todos os canais de marketing, comunicação e distribuição que você pretende adotar, tanto de mídia tradicional quanto digital.

Os canais são a melhor maneira de você entrar em contato com o seu Segmento de Cliente.

É essencial focar em aprender sobre os canais apesar de não pensar em escala nos estágios iniciais.

Canais que podem ser gratuitos assim como pagos, podem ser usados para alcançar seu cliente diretamente.

Alguns exemplos de Canais são redes sociais, feiras comerciais, email, anúncios PPC (Pago por Click), rádio, TV, blogs, webinars, artigos etc.

No começo, não é importante olhar para a escalabilidade, mas sim para a coleta de insights.



Pense sobre quais canais você pode usar para acessar seu segmento de cliente, veja onde seus clientes estão e tente alcançá-los lá.

Com a lista de Canais você posteriormente criará a Jornada de Compras e a Jornada do Consumidor nas semanas prévias ao lançamento da sua idéia conforme explico neste meu e-book que está para ser disponibilizado: Consumidor no centro: Criação de estrutura de Marketing e Vendas através da Jornada do Consumidor e da Tecnologia

## 6. Fontes de Receita

O modelo de negócio e estrutura de custos o levará a entender de quem (e quanto) você cobrará pelos seus produtos e serviços.

Pergunte-se "quanto meu cliente pagará pelo meu produto/serviço?".

O preço e o sistema de pagamento escolhido são uma parte muito importante da sua oferta. Isso pode significar o sucesso ou o fracasso do seu empreendimento.

O tipo de modelo de negócio decide pontos cruciais de como você irá ofertar e cobrar pela sua solução.

É comum para startups cobrarem um mínimo (ou oferecerem gratuitamente) seus produtos em um certo ponto. Entretanto é necessário validar o preço ideal que compatibiliza a estrutura de custos com uma boa margem. E para isso será necessário desenvolver um teste onde seja possível quantificar o volume de interessados baseado no preço ideal.

Quando existe a validação entra a etapa de estratégia de preços onde algumas Start-Ups podem buscar crescimento de base de clientes, ou oferecimento em modelo Freemium, ou até terem margem negativa). E tudo isso dependerá da estrutura de financiamento da empresa. Start-Ups "bootstrapped" que possuem um pequeno capital de giro dos próprios fundadores e realmente dependerão das primeiras vendas para se sustentar, tem um garrote apertado e precisam muito do ciclo Vender-produzir - Isto é, primeiro vender o produto, para depois construí-lo e então entregá-lo.

O modelo de cobrança e as fontes de receita, de qualquer forma, ao preencher o Canvas devem ter o foco no Mínimo Produto Viável para dar consistência ao plano dos primeiros 90



dias. O modelo completo de Fontes de Receita pode ser construído em um plano financeiro a parte ou em um Plano de Negócio depois de alguns meses coletando os insights e efetuando as pesquisas e observação do comportamento dos clientes com o MPV. Inúmeras vezes se avaliam transições e mudanças de modelos de cobrança, bem como um cenário onde um investidor injetasse caixa para investimentos em Marketing ou em Capex.

## 7. Estrutura de Custos

Anote quanto custa manter o seu negócio funcionando, qual é a sua taxa de queima de capital com custos fixos, quanto custa mensalmente para rodar o seu negócio, quanto custa entrevistar segmentos de clientes, quanto custa a pesquisa de mercado, etc.

Reúna aqui todos os custos necessários para que você possa vender o seu produto.

Você deve listar as despesas mais imediatas, as de maior valor e as médias que possuem recorrência, desde pesquisa e desenvolvimento até taxas mensais e salários. A estrutura de custos também ajuda a entender o modelo de negócio e pessoas experientes podem dizer como elas podem ser otimizadas com o uso de outros modelos. Por isso liste tudo que você souber pois as pessoas certas irão ajudar a repensar tudo isso.

Pense em quanto custará para construir uma página? Qual é o valor necessário para rodar a sua empresa em um mês? Quanto será o custo para entrevistar o seu segmento de clientes? Quanto custam os trabalhos de pesquisa de mercado? etc. Um ponto de equilíbrio aproximado pode então ser calculado a partir desses custos e possíveis fontes de receita.

A parte financeira é bastante cruel pois exige uma análise que historicamente os contadores apresentam mas muitos empreendedores não a entendem pois vem em 3 documentos separados mensalmente.

Sistemas mais modernos de BI ajudam a relacionar melhor essas 3 principais análises que são:

- Fluxo de Caixa - Quando e quanto entra e sai dinheiro do caixa/bancos
- DRE - Demonstrativo de resultados do exercício (Análise da receita e lucratividade)
- Balancete (Movimentações mensais e classificações de curto e longo prazo que incluem patrimônio e dívidas)

Por vezes você tem um DRE ótimo, com receitas, margens e despesas equilibradas. Entretanto os prazos de pagamento e custos variáveis criam as necessidades de tomada de



pequenos empréstimos de curto prazo para cobrir o tempo do ciclo de produzir, entregar e receber o pagamento pelo seu produto/serviço.

O seu Fluxo de Caixa pode estar bom mas no seu Balanço houve um empréstimo inicial ou uma injeção de capital que em um futuro próximo será cobrado, principalmente créditos dados por fornecedores ou descontos em recebíveis em cartão de crédito ou boletos..

Para o Lean Canvas você precisa explicar como pretende sobreviver e bancar a produção e testes do MPV. Em um plano financeiro ou Plano de Negócio mais arrojado você explica como será a mudança de estrutura de custos para um modelo mais complexo de operação. Agora você precisa entender e formalizar o mínimo que seja compatível com uma operação bootstrapped, ou com injeção de capital-semente (seu ou de terceiros).

## 8. Métricas de Desempenho:

Todo negócio tem certas métricas que fornecem insights sobre como está desempenhando.

É imperativo que você conheça quais métricas você vai aplicar ao medir o desempenho do seu negócio. Essa é a única maneira de você monitorar a equipe em direção aos resultados.

É melhor para uma Startup se concentrar em uma métrica e desenvolvê-la de forma que seja constantemente monitorada e ganhe atenção e plano de ação para ter seu desempenho melhorado.

Algumas métricas lhe ajudam para comparações diárias, semanais e mensais de desempenho. Outras para o desenvolvimento de planos de ação para o futuro.

Os indicadores-chave de desempenho são fórmulas calculadas com base nas métricas que de forma única informam um desempenho geral que combina várias métricas.

É essencial que os KPIs (indicadores-chave) sejam identificados e que as métricas que compõem sejam coletadas, o tanto quanto possível, de forma automatizada. No meio do caos de uma Start-Up o tempo para compilar e publicar os indicadores é muito curto e acaba desfocando do principal quanto a elas: a análise, elaboração de planos de ação e coordenação da equipe para executar os planos.



Independentemente do setor ou tamanho, todo negócio terá algumas métricas-chave que são usadas para monitorar o desempenho. Eleja poucas e que sejam compatíveis com tomar ações e mudar algo para melhorar o indicador.

Alguns exemplos de métricas: ligam as despesas em mídia online com seus retornos em vendas como taxa de conversão, custo por lead, custo por reunião. Outras medem as Receitas e rentabilidade de clientes como MRP, Churn e outras atentam para as despesas como Burn Rate, Ponto de Equilíbrio e ciclo de pagamentos.

## 9. Vantagem Injusta

A Vantagem Injusta é sobre uma parte específica da sua empresa, produto ou serviço que seus concorrentes não podem simplesmente obter ou copiar. Isso pode ser acesso exclusivo a dados, uma comunidade, autoridade, experiência ou talvez um recurso particular.

Pergunte à sua equipe "o que este negócio/produto/serviço terá, que mais ninguém poderá ter por um longo período?".

Esta é possivelmente a questão mais difícil em todo o canvas. A resposta tem que ser algo que não possa ser copiado, imitado ou adquirido – que seja único no mercado. É desafiador, mas é uma questão essencial, principalmente se você pretende usar o canvas para atrair parceiros e investidores.

Ash Maurya disse: "Inicialmente, você pode ter que deixar esta caixa em branco, mas a razão pela qual ela está aqui é para fazer você realmente pensar sobre como você pode tanto se diferenciar quanto fazer a sua diferença importar".

Uma startup deve sempre ter a capacidade de reconhecer se tem ou não uma vantagem injusta sobre os outros. A vantagem injusta pode vir em diferentes formas com o desenvolvimento do produto e do modelo de negócio, especialmente se chegar ao ponto de ter um Efeito de Rede.

# Materiais adicionais que você poderá gostar!





## Faça o download em

<https://www.convertiva.com.br/100-tarefas-para-a-criacao-de-negocios-inovadores/>

Da idéia inovadora ao mercado em 90 dias

Template do Lean StartUp Canvas

Guia de Preenchimento do Canvas de Proposta de Valor

Template do Canva de Proposta de Valor



Adicione o seguinte link aos seus favoritos para ler outros conceitos aplicáveis a Gestão de Produto e Transformação Digital e se inscreva na lista para receber por email os novo conteúdos que eu for adicionando!

<https://www.convertiva.com.br/blog/>

**Agendamento de sessão de avaliação de trilha de conhecimento:**

<https://convertiva.simplybook.me/v2/#book>



**Para inscrição, agendamento e pagamentos de sessões do Programa de Mentoria e Aceleração:** <https://convertiva.simplybook.me/v2/#packages>

## Referências:

### Livros:

- Design de Proposta de Valor - **Alex Osterwalder**
- Do Sonho a Realização em 4 Passos - **Steve Blank**
- Comece sua Startup Enxuta - **Ash Maurya**
- Zero to One: Notes on Startups, or How to Build the Future - **Peter Thiel/Blake Masters**

### Thiel/Blake Masters

- The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses - **Eric Ries**

### Sites:

- <https://davideturi.medium.com/how-to-compile-a-lean-canvas-the-business-plan-in-one-page-3b10bffe402>
- [https://www.feedough.com/lean-canvas/#google\\_vignette](https://www.feedough.com/lean-canvas/#google_vignette)
- <https://gustdebacker.com/lean-canvas/>
- <https://businessmodelanalyst.com/lean-canvas/>
- <https://www.metabeta.com/blog/process/problem-statement-canvas/>
- <https://intrapreneurnation.com/business-design/write-a-problem-statement/>
- <https://www.startups.com/library/expert-advice/write-best-business-problem-statement>
- <https://generalassemb.ly/blog/create-problem-statement-startup/>
- <https://gustdebacker.com/lean-canvas/>
- <https://www.capitaly.vc/blog/peter-thiel-always-asks-founders-these-7-questions>