



<https://doi.org/10.14211/regepe.v7i2.887>

## DO SONHO À REALIZAÇÃO EM 4 PASSOS: ESTRATÉGIAS PARA A CRIAÇÃO DE STARTUPS DE SUCESSO

Recebido: 05/08/2017

Aprovado: 21/01/2018

<sup>1</sup> Yuri Nascimento Costa

Steve Blank, nascido em 1953, na cidade de Nova York, possui uma vasta experiência nos modelos de negócios inovadores. O conhecimento prático obtido durante sua experiência vivida nas oito *startups* das quais fez parte foi sistematizado e transferido para sua obra.

O conteúdo do livro versa sobre os modelos e etapas de desenvolvimento das empresas com caráter inovador, enfatizando as *startups*. A obra está dividida em seis capítulos e é finalizada com sugestões de referências bibliográficas para aprofundamento do tema. Além disso, o autor elaborou um apêndice com a presença de um *checklist* que aborda todas as etapas dissertadas no texto e podem ser utilizadas na prática empreendedora.

A obra é iniciada com a citação de relevantes *cases* de empresas as quais fracassaram ao tentar inovar. Neste sentido, Blank demonstra um caminho sistematizado com etapas pré-determinadas as quais, geralmente, tornam o processo de criação de uma *startup*/empresa mais eficiente e com maior chances de alcançar o sucesso.

Embora seu livro tenha como público-alvo os empreendedores ligados às *startups*, suas lições servem para todas os negócios que desejam lançar-se no mercado com algum tipo de inovação.

---

<sup>1</sup> Mestrando em Comunicação Social pela Universidade Federal de Sergipe –UFS, Aracaju, (Brasil). E-mail: [yuricostaadv@outlook.com](mailto:yuricostaadv@outlook.com) ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6558-288X>



No capítulo 1, o autor observa que a maioria das empresas tradicionais criam suas inovações por intermédio de um programa voltado ao produto. Esse processo criativo foi denominado **modelo de desenvolvimento do produto** e é composto pelas seguintes etapas: conceito/semente; desenvolvimento do produto; testes alfa/beta; e lançamento da 1ª entrega.

A fase conceitual consiste na idealização de um produto que possivelmente irá atender as necessidades de seus clientes e, a partir disso, é elaborado um plano de negócios voltado para a segunda fase, qual seja: o desenvolvimento do produto. Neste momento, os engenheiros e designers passam a criar soluções para executar a ideia e um protótipo que possa ser testado. A etapa dos testes alfa/beta possibilita que um grupo de usuários externos à empresa validem ou não a informação de que o produto atende às especificidades para o qual foi criado, estando assim pronto para ser lançado no mercado através de onerosas estratégias de marketing, sendo esta a última fase do ciclo.

Sob a ótica do autor, este modelo é ineficaz, pois estabelece como premissa um processo criativo centralizado no produto, no seu lançamento e uso massivo de estratégias de marketing para que ele seja consumido em larga escala. Para Blank, a empresa que deseja inovar e lançar qualquer produto deve criá-lo a partir da compreensão dos seus futuros clientes, sobre a seguinte máxima que deve ser aplicada em cada etapa da criação: pare ou vá devagar até que você compreenda bem o cliente.

Nesse sentido, ele inicia o capítulo 2 com o que acredita ser o processo criativo ideal e obrigatório para uma empresa nascente, conceituando-o como **modelo de desenvolvimento do cliente**.

Nesta lição, Blank utiliza a trajetória da empresa *Design Within Reach* para exemplificar um dos processos mais importantes na criação de um produto e consequente reflexo no *modus operandi* das empresas.

Para ele o modelo deve seguir as seguintes etapas: a) descoberta de clientes; b) validação pelo cliente; c) geração de demanda; e d) estruturação do negócio. Esclarece-se que a elaboração de um novo produto deve estar centrada na percepção constante dos elementos os quais caracterizam o cliente, ou seja, seus desejos, necessidades, comportamento, entre outros fatores que determinarão os atributos do



produto e, por conseguinte, o seu sucesso por ser categorizado pelo consumidor como item “preciso ter”.

A obra subdivide os clientes em cinco tipos: 1) evangelistas; 2) visionários; 3) pragmáticos; 4) conservadores; e 5) céticos. Cada um deles exerce um papel fundamental no processo que culminará no lançamento do produto.

Os empreendedores devem observar que cada tipo de cliente possui uma função no processo de consolidação do produto, o que deve ser considerado para que as empresas não tirem conclusões precipitadas quanto ao sucesso do negócio. Segundo Blank, a venda inicial para os clientes visionários e evangelistas não significa um inteiro sucesso mercadológico, já que a maioria do público é composto por clientes pragmáticos, conservadores e céticos, e estes possuem características diferentes, fundamentais no momento de decidir sobre a compra.

Na mesma esteira, o livro esclarece que os profissionais de marketing também devem estabelecer suas estratégias a partir do conhecimento sobre o cliente, sob o risco de criar ações nocivas à saúde financeira dos negócios.

Blank também aponta a existência de diferentes tipos de mercados que um novo produto pode ingressar, o que incide diretamente nas escolhas da empresa no que tange as ações a serem executadas.

No capítulo 3, o destaque é direcionado para a fase de descoberta do cliente, o que é importante para os negócios inovadores, sobretudo para as *startups*, as quais geralmente cometem erros crassos por não conhecerem seu público ou, tampouco, não vislumbram como as pessoas apropriam-se de suas ideias.

Esta fase de mapeamento do cliente deverá interferir na precificação, nas propriedades do produto e na observação dos concorrentes, tendo em vista o contato com o mundo real e estabelecimento de *feedbacks* relevantes que desencadearão em constantes mudanças.

Os empreendedores devem criar um programa detalhado sobre a composição do cliente em paralelo ao desenvolvimento do produto e, caso seja necessário, refazerem as etapas até que possuam o pleno conhecimento do seu público para que os atributos da inovação atinjam um objetivo mercadológico real.

Já o capítulo 4 é voltado para a fase de validação do cliente, o qual comprova se o produto realmente soluciona os problemas em questão. Ademais, a empresa deve se atentar à elaboração de um mapa de vendas voltado para o mercado que irá



atender, seja ele novo, ressegmentado ou existente, o que acarretará nas escolhas de diferentes estratégias.

Neste momento, é necessário o desenvolvimento do posicionamento do produto e da empresa, e validação dos canais de distribuição, prevendo a logística operacional. Os clientes visionários possuirão um papel relevante nesta fase, pois serão acionados como forma de iniciar os *feedbacks* necessários para observar se o produto resolve o problema abordado.

Por conseguinte, os responsáveis pelo negócio perceberão se o seu modelo de negócios está de acordo com as características do produto e de seus clientes, vislumbrando, principalmente, se o plano é financeiramente viável.

O capítulo 5 versa sobre a geração de demanda, enfatizando a tomada de decisões conforme cada tipo de mercado o qual ocorrerá o lançamento.

O autor apresenta a estratégia *New Lanchester*, extraída do conhecimento tático militar, que deverá ser seguida pelo departamento de marketing objetivando criar demanda com a injeção gradual de recursos para a inserção do produto no mercado. Este é o momento de estabelecer objetivos de vendas e validar externamente o posicionamento do produto e da empresa.

Blank expõe o cuidado com a construção da mensagem que pretende ser transmitida aos potenciais consumidores, estabelecendo a necessidade de elos com profissionais, personalidades e clientes pioneiros que irão agregar valor na disseminação da mensagem que deseja ser difundida.

No último capítulo da obra, o autor demonstra como a empresa pode se estruturar em todos os seus setores para que cumpra suas metas e objetivos de forma eficiente e célere.

Esta etapa prevê o início das vendas e pretende alicerçar o negócio, objetivando suportar o crescimento escalável ao consolidar o papel e a missão de cada departamento. Ressalta-se também a importância de contratar e fomentar uma equipe com características de liderança, iniciativa, confiança, comunicação e poder de decisão, além de criar um procedimento descentralizado sem a influência negativa da demasiada hierarquização e burocracia que pode causar impacto no tempo de resposta da empresa.

Outro ponto levantado é que a figura do CEO não deve ser intocável. Em determinados casos a escalabilidade transforma o negócio em uma empresa de



---

## Do Sonho à Realização em 4 Passos: Estratégias para a Criação de *Startups* de Sucesso

---

grande porte e nem sempre essas pessoas estão preparadas para esse tipo de gestão.

Por fim, o autor transmite a ideia de que os erros surgirão pelo caminho e que eles devem ser frontalmente debatidos e analisados. A partir deles, a empresa extrairá fórmulas personalizadas que deverão conduzir o negócio para o estreito caminho do sucesso.

### REFERÊNCIA

Blank, S. G. (2012). *Do sonho à realização em 4 passos: estratégias para a criação de empresas de sucesso*/Steve Gary Blank. 3. ed. São Paulo.