



Criando agentes transformadores.

Silicon Valley Essentials - Lições para Startups

Daniel Dalarossa – Jul 2019

Apresentação e Objetivos

- O que é o Vale do Silício ? 5 aspectos que mudaram minha forma de pensar e agir vivendo no Vale ...
 - Criatividade/Inovação/Intuição.
 - Cultura.
 - Liderança e comportamento: erros e aprendizados (confirmation bias).
 - Conceitos críticos de marketing estratégico: visão, missão, posicionamento, elevator pitch.
 - Conceitos críticos de marketing de produto: planejamento, MVP, Product Roadmap, QA.

1- Criatividade e Inovação - (Contexto da organização)

- Por que criatividade, inovação e intuição?
 - Na organização: diferenciação, vantagem competitiva.
 - Em nível pessoal: sucesso, senso de realização, bem-estar.
- Definições
 - “Criatividade é a produção de ideias, produtos ou soluções novas e apropriadas em qualquer domínio”.
 - “Inovação é a implementação com sucesso de ideias criativas na organização”.
 - Teresa Amabile (Harvard Business School) - Creativity and Innovation in Organizations.
- Criatividade implica em inovação ?

- O modelo de Wallas (1926) para o processo de criatividade:
 - Preparação: definição da situação, observação e intenso estudo.
 - Incubação: deixar o assunto de lado por um tempo e fazer outra coisa não relacionada.
 - Iluminação: o momento que a nova ideia finalmente emerge como um flash.
 - Verificação: a ideia precisa ser testada e validada.



“Pensamento criativo é um processo inconsciente e não pode ser dirigido”

The Art of Thought (1926) - Graham Wallas

Criatividade individual/grupo – modelo de Teresa Amabile



- independência
- disciplina
- orientação a riscos
- tolerância à ambiguidade
- perseverança na frustração
- relativa despreocupação com aprovação social.

- intrínsecos
- extrínsecos

Amabile - Creativity and Innovation in Organizations (1996), Harvard Business School

Razão principal do nosso sucesso:

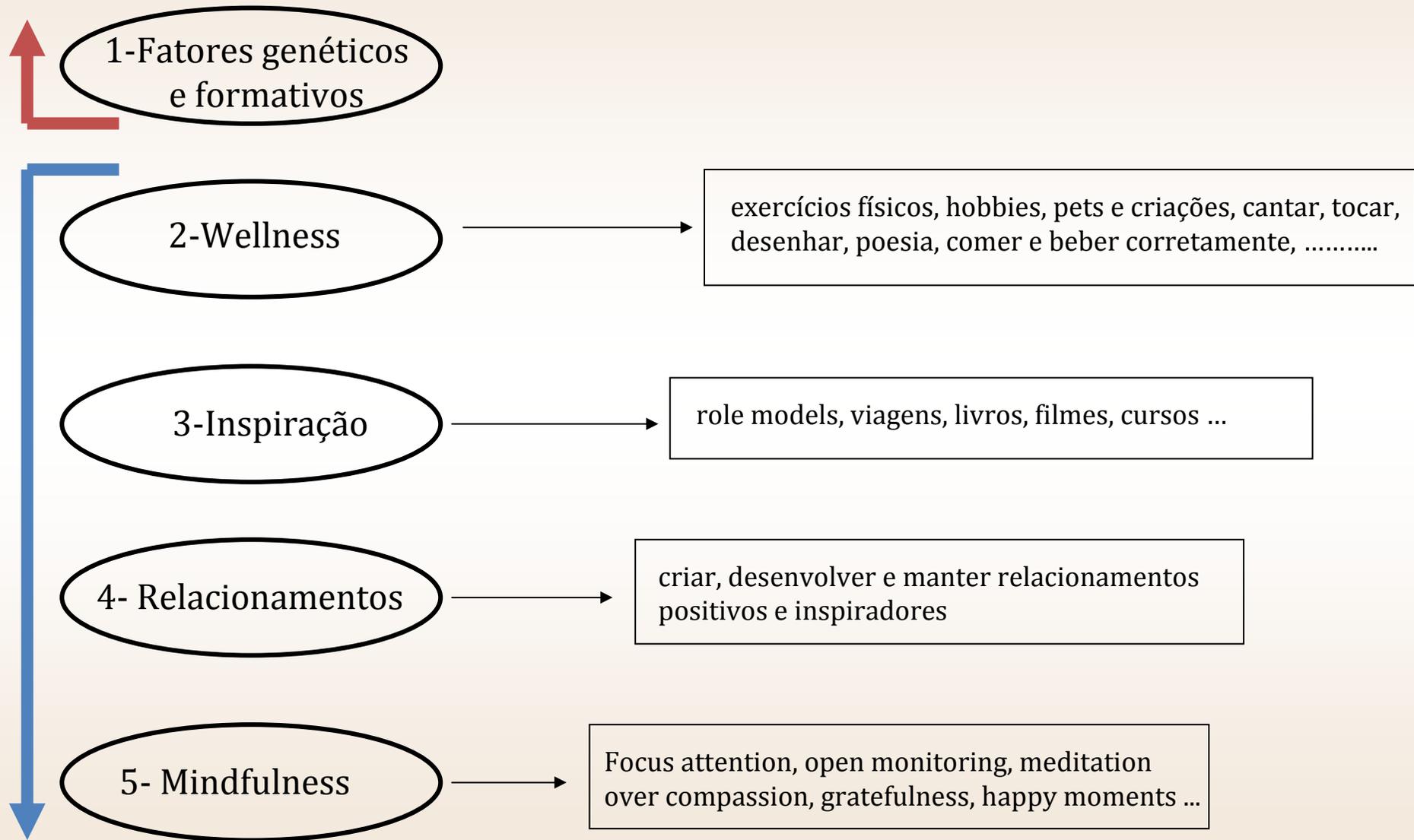
MOTIVAÇÃO



Como conquistar esta habilidade?

- Como conquistar e incrementar motivação em nossas vidas ?

A habilidade de conquistar motivação



– \$1M question:

?

“Criatividade se manifesta mais fortemente em ambientes propícios”.

Certo ou errado ?

“Imagine uma organização onde falhas são punidas severamente, quando não há reconhecimento ou prêmio para colaboradores fazendo algo diferente, onde o passado é venerado, onde ideias bobas são ridicularizadas e colaboradores nunca são encorajados a correr riscos.”

(Charles O'Reilly, California Management Review)

Como esperar que inovações e mudanças ocorram ?

Criatividade – contexto da organização



PREENCHIMENTO



EM CONJUNTO

- Que aspectos na cultura e valores da organização e ambiente de trabalho favorecem criatividade ?

- Trabalho para casa: discutir cada um dos aspectos elencados no próximo slide com sua liderança.
- Responder as seguintes perguntas:
 - É possível mudar algo em nossa organização, em função do que foi discutido, para favorecer criatividade na empresa ?
 - Se sim, propor plano de ação para mudanças: objetivos, ações, data para começo/fim/acompanhamento, responsável.

20 formas de estimular ambiente criativo



1. Ambiente que valoriza comunicação e críticas (2 vias) (versus ambiente autoritário)
2. Ambiente que valoriza autonomia (versus rigidez, hierárquico)
3. Ambiente alegre, informal (versus extrema seriedade, formalidade)
4. Tolerância a riscos e erros (versus erros não são admitidos - análises intermináveis)
5. Diversidade (versus uniformidade)
6. Ambiente físico inspirador (cores*, móveis, cheiro, luminosidade)
7. Interação com co-criadores (clientes internos e externos) (versus trabalho isolado)
8. “Ausência” de política e brigas internas
9. Estratégia ofensiva de liderança futura (versus “estamos OK em sermos mais um ...”)
10. Foco na visão e missão (versus “fazemos qualquer coisa ...”)
11. Valor dado à criatividade e inovação (versus “é importante ... mas...”)
12. Ciclo de desenvolvimento de produto/projeto equilibrado (versus ciclo caótico)

•Zhu et al: “Effect of colors: blue boosts creativity, while red enhances attention to detail”

- | |
|--|
| 13. Programas de motivação intrínsecos (cultura e valores, este curso, etc) |
| 14. Programas de motivação extrínsecos (programas de reconhecimento) |
| 15. Oportunidades de crescimento ou no mínimo rotação em funções |
| 16. Senso de comunidade, de time (eventos sociais) (versus senso de isolamento) |
| 17. Avaliações sensatas (promoção, reconhecimento) |
| 18. Recursos apropriados (exemplo: ferramentas de trabalho adequadas) |
| 19. Programas de incentivo ao bem-estar (wellness) |
| 20. Programas de Mindfulness (Atenção plena) |

Criatividade e Inovação - Contexto do indivíduo – outras perspectivas

fMRI

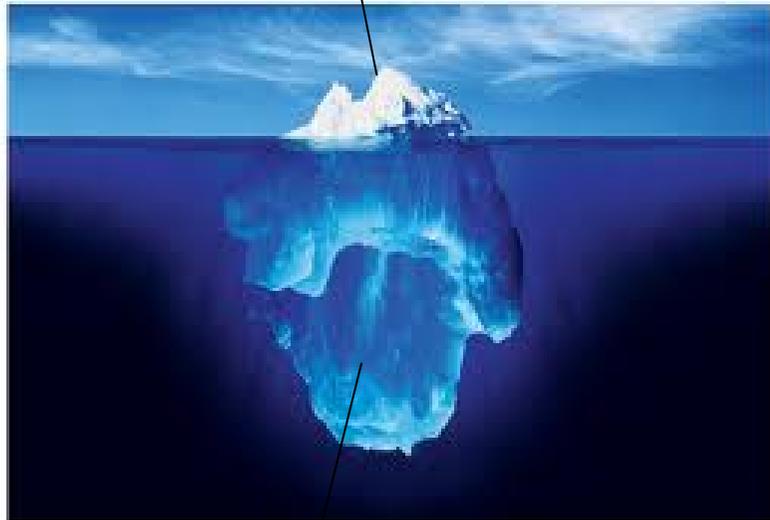
- Processos conscientes: globais, amplificados (mono-tarefa)
- Processos inconscientes: locais, pequenos e isolados (multi-tarefa)
 - Exemplos
 - O processo articulação de um dado assunto pela fala.
 - Experiência de John Bargh (Yale Univ.) “Adaptive unconscious” *

* John Bargh, Automatic Information Processing and Social Perception: The Influence of Trait Information Presented Outside of Conscious Awareness on Impression Formation (1982).

Criatividade – processos conscientes e inconscientes



Análises intermináveis ↓ Processos mentais conscientes ↑ Correções de erro



“Intuição é a percepção de realidades vindas do inconsciente e que chegam ao consciente inteiras e completas”.
Carl G. Jung, Psychological Types (1921)

Categorização ↓ Processos mentais inconscientes ↑ Criatividade

- **Pensamento convergente: aquele que busca uma única solução para um problema.**

(“analytical thinking”: solução tende a ser óbvia e única...)



- **Pensamento divergente: aquele que busca múltiplas soluções para um problema.**

(“insightful thinking”: soluções não óbvias e múltiplas ...)



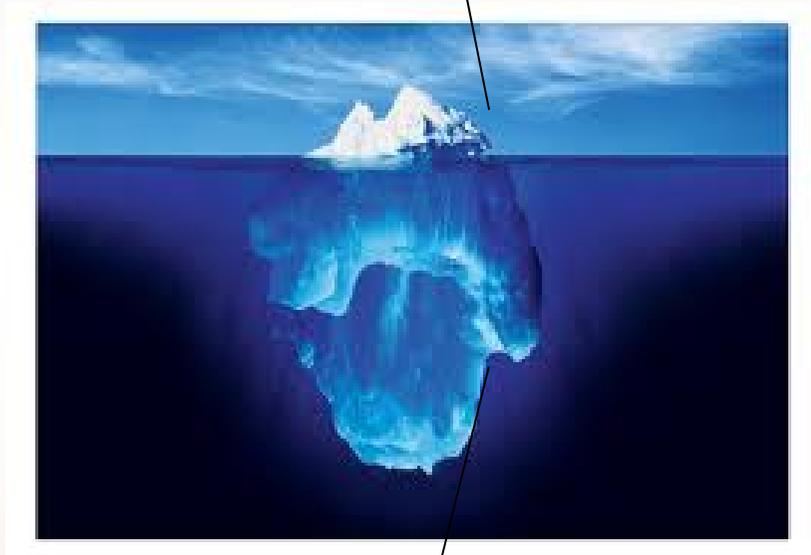
Pensamento divergente é a base da criatividade.

Como desenvolvê-lo?

- Mudanças culturais e comportamentais:
 - já comentado: 20 formas de estimular ambiente criativo.
 - abrir-se para experiências diferentes (comida, música, ...)
- Estimular brainstorming.
- Introduza breaks nas atividades analíticas pesadas.
- Free-writing.
- Exercícios específicos como feedback:
 - “Unusual Uses Test” (Guilford 1967): participantes são questionados a listar todos os usos de um objeto familiar. Por exemplo um tijolo. Pontos por originalidade, fluência (#), flexibilidade (diferentes categorias), elaboração.
 - www.lumosity.com e sites associados ...
- Desafie seu cérebro com novas atividades (idioma, música, malabarismo, escovar os dentes com a mão não-dominante, ...)
- Wellness.
- Mindfulness.

[Matéria do Brasil Econômico]

Processos mentais conscientes



Processos mentais inconscientes

“Intuição é a percepção de realidades vindas do inconsciente e que chegam ao consciente inteiras e completas, sem conseguirmos explicar ou descobrir como esse conteúdo apareceu. Seu conteúdo tem o caráter de ser ‘dado’ e não ‘derivado’ ou ‘produzido’. Possui intrinsecamente convicção e certeza.”

Carl G. Jung, Psychological Types (1921)

“O intelecto tem pouco a ver no caminho da descoberta. Surge um salto na consciência, chame de intuição ou do que quiser, e a solução vem a você e você não sabe como ou porquê. A intuição vem do mundos dos valores.”

Albert Einstein

“Intuition is the only way to arrive at truth even when rational concepts or intellectual capacities fail. If we are confronted with a phenomena that is unique, which never really occurred, which only once appeared and confronted you, you have to resort to intuition.”

Viktor Frankl

- Pressentimento vem do ego. Nem sempre está certo.
- Intuição vem do mundo dos valores. Sempre está certa.
- By Lisa M. Krieger - San Jose Mercury News (march 2014):
 - In the beginning, there was nothing. And then, in an explosive instant: Everything. That explains not just Stanford physicist Andrei Linde's landmark theory, but also his moment of **epiphany**, in Moscow 30 years ago, that transformed our understanding of the beginnings of the universe. Astronomers announced new findings last week that, if corroborated, validate his pioneering vision that the universe was born in a fraction of a second, expanding exponentially from a size smaller than a proton.
 - "I held my head ... What can I do? What can I do?" he recalled thinking, with less than an hour to write. "And suddenly, I had the theory of eternally expanding inflationary universes, unceasingly producing new universes," of which ours is but one of many. "It was just pure, from nowhere," he said.

Intuição é somente para privilegiados ?



- Não, está potencialmente presente (como um gérmen) em todo ser humano.
- Por que poucos tem intuição real ?
 - Porque não desenvolvemos o gérmen, porque não plantamos em terreno fértil.
- Algumas pessoas gostam de ser chamadas de intuitivas ou se auto-promovem como tal. Como saber se realmente são?
 - Basta ver o histórico (“track record”) dessa pessoa. Uma intuição nunca falha, mas um pressentimento vindo do ego pode falhar.
- Como distinguir entre pressentimento e intuição ?

Como descobrir e desenvolver esse gérmen ?



Entrando em
silêncio e
praticando
exercícios mentais



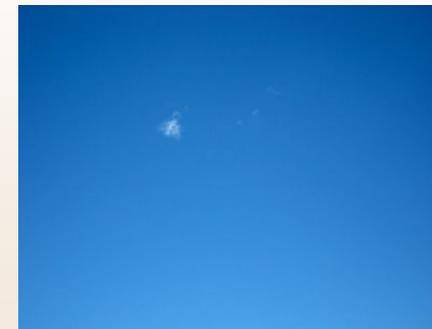
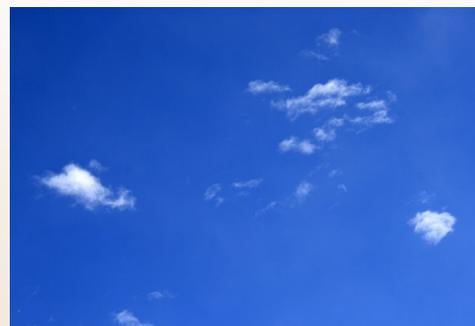
Como exatamente ?

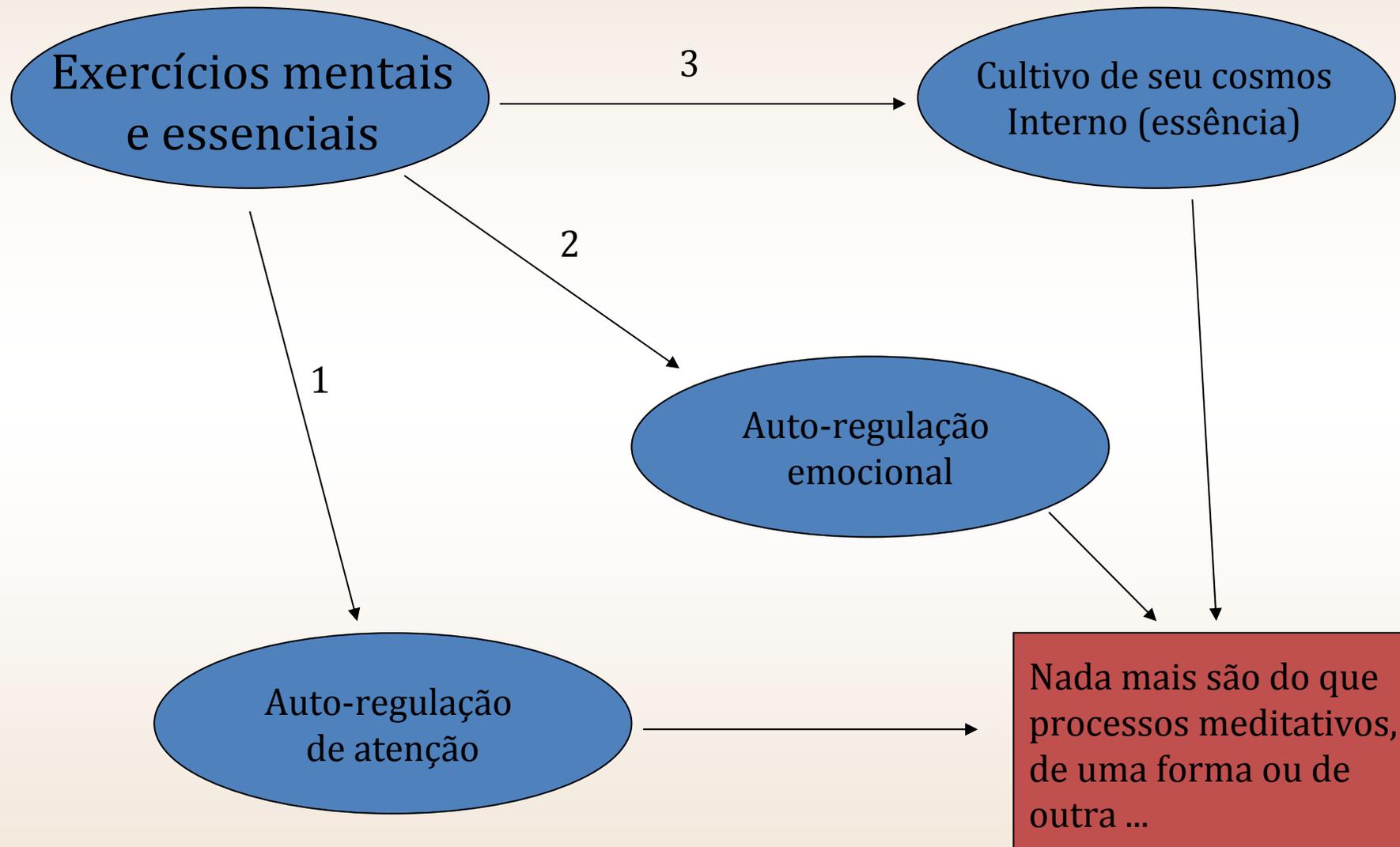
Exercícios mentais e essenciais: metáforas

Seção do oceano: ondas em cima (pensamentos e emoções), descendo para as profundezas (essência)



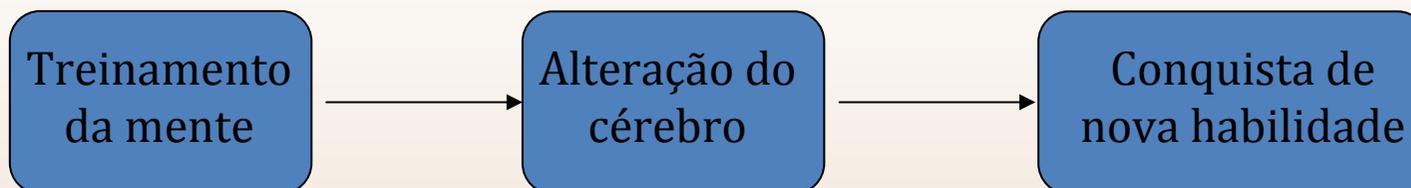
Céu azul (essência) e nuvens passando (pensamentos e emoções).



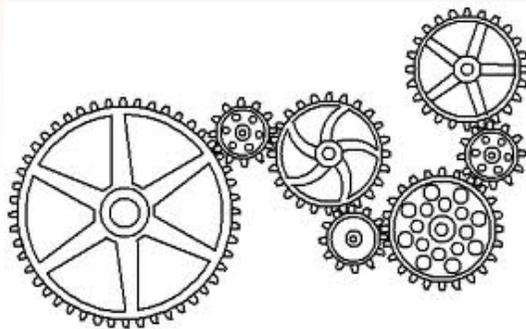


A ciência atual pode nos dizer
algo neste campo ?

- Neuroplasticidade: mudanças (reorganização dos processos) do cérebro que ocorrem em resposta à experiência.
 - Pensamento muda matéria.
 - Mecanismos de neuroplasticidade: de novas conexões de neurônios até a criação de novos neurônios (neurogênese).
 - Motivação, felicidade, certeza, foco, sensibilidade, etc são *habilidades* (e não somente traços de personalidade imutáveis) que podem ser adquiridos e melhorados através de treinamento da mente.



Visão maquinista do cérebro no século 20 *



- O cérebro é como uma máquina, um computador, que se desgasta com o tempo.
- Computador faz coisas maravilhosas, mas não se restaura a si próprio (não cresce partes sozinho).

* “The Brain that changes itself”, Norman Doidge

O cérebro que se transforma, Norman Doidge, Editora Record, 2011

Visão plástica do cérebro no século 21



- O cérebro tem a incrível capacidade de se mudar (anatomicamente, funcionalmente) em resposta à experiência, tanto positivamente quanto negativamente.

“Com relação a como você sustenta (nurture) você próprio, a ciência agora nos diz que você está no comando, você está no controle. Sua felicidade, seu bem-estar, suas habilidades, suas capacidades *são possíveis de serem modificadas* e melhoradas continuamente e *você é o agente responsável por isso*”.

Michael Merzenich – Neurocientista UCSF

http://www.ted.com/talks/michael_merzenich_on_the_elastic_brain.html

Proposição de valores objetivos para os exercícios mentais e essenciais



- **Relaxamento:**
 - Bem-estar físico. Impacto positivo em nossa biologia (redução do: padrão de respiração, batimento cardíaco, pressão arterial, nível de lactato e cortisol, aumento de dopamina, etc)
- **Concentração ou Centralização:**
 - Conquistar controle sobre nossos pensamentos e emoções (permanecer calmo na presença de pensamentos e emoções negativos).
 - Desenvolvimento da capacidade de concentração e foco (permite ajudá-lo a concentrar-se com pouco esforço).
 - Ganhar e sustentar motivação.
- **Transmentalização:**
 - Abrir as portas para o mundo invisível de intuição e criatividade dentro de nós.
 - Desenvolvimento de sensibilidade e clareza diante de pessoas e fatos.

Resultados começam a aparecer com 4 semanas (30m/dia) de exercícios

- Alguém na indústria está ensinando e praticando tudo que falamos, inclusive transmentalização ?
- Google – pioneira de novo ...
 - “Google’s School of Personal Growth”:
 - Acessível somente pela Intranet.
 - Quatro cursos: desenvolvimento mental, desenvolvimento emocional, saúde holística e bem-estar e a noção do “Além de si mesmo”.
 - Google goes spiritual _ Soul's Code.pdf
- Instituto Cuore
 - Tempo de silêncio: dois períodos de 10 minutos para atenção focada.
 - Tempo de atenção: exercícios cognitivos.

O desenvolvimento da sua capacidade intuitiva (e de seus sócios e colaboradores) pode ser o grande diferencial de sua organização.

Foi com Daniel D e John L ?

Revisão e dúvidas

- Como desenvolver a habilidade de conquistar motivação?
- Qual a diferença entre criatividade e inovação?
- Como estimular ambiente criativo numa empresa (cite 3 opções importantes p/ você)
- Qual a diferença de pensamento convergente e divergente ? Como desenvolver pensamento divergente?
- Cite exemplos de processos mentais inconscientes e conscientes. Cite prós e contras de cada um dos dois tipos.
- Qual a definição de intuição segundo Jung e Einstein?
- O que afirmamos ser o principio básico para tornar-se mais criativo e intuitivo? Como e por que fazer isso especificamente?
- Descreva como funciona o exercício mental “focused attention” (atenção focada). Que benefícios nos traz?
- O que é neuroplasticidade? Que mensagem poderosa tem por trás dessa palavra?
- O que é mais importante, pensamento convergente ou divergente?

Cultura e Valores

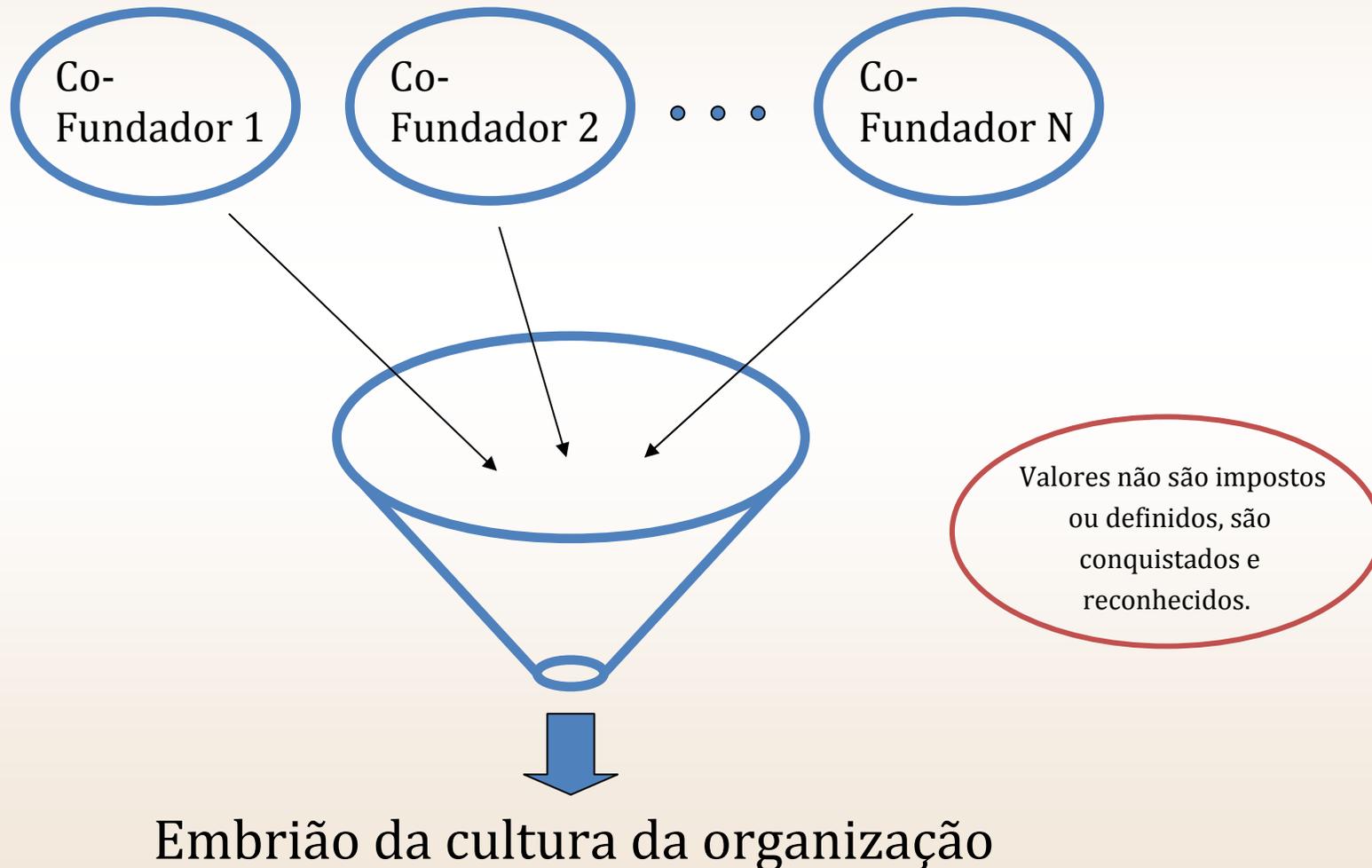
Cultura: “como fazemos as coisas na organização”

Focados na burocracia ou em fazer as coisas ? Focado no cliente ou no produto ? Motiva colaborador ou é indiferente ? Venera o passado ou planeja o futuro ? ...

Valores: aspectos centrais usados na tomada de decisões

Exemplos: cliente em primeiro lugar, flexibilidade, rapidez, tolerante a riscos, excelência, trabalho em equipe, respeito aos co-criadores, comunicação aberta, integridade ...

Os fundadores ditam, pelo seu comportamento e modo de ser, os valores e cultura da empresa.



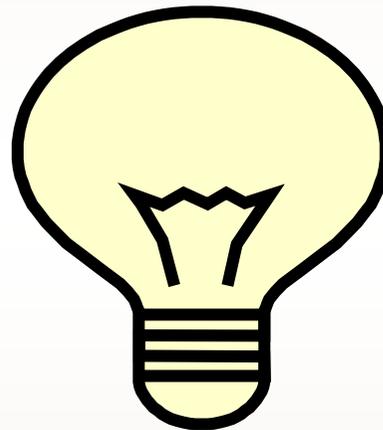
- Por que é importante a identificação, desenvolvimento e ênfase real da cultura e valores da organização para os colaboradores?

Porque traz comprometimento, dedicação, senso de propósito, parte integrante da organização, senso de orgulho do que se faz, lealdade, alinhamento de objetivos, ...

- Identificando, desenvolvendo e promovendo valores:
 - “Zymi Cultura e Valores - Avaliação Anual”

- Para casa: proponha a implementação de um programa de identificação, desenvolvimento e promoção de cultura e valores em sua empresa.

- Você tem que tomar a iniciativa aqui como líder !!!



[Vença as barreiras da execução do dia-a-dia e talvez o temor de se olhar no espelho]

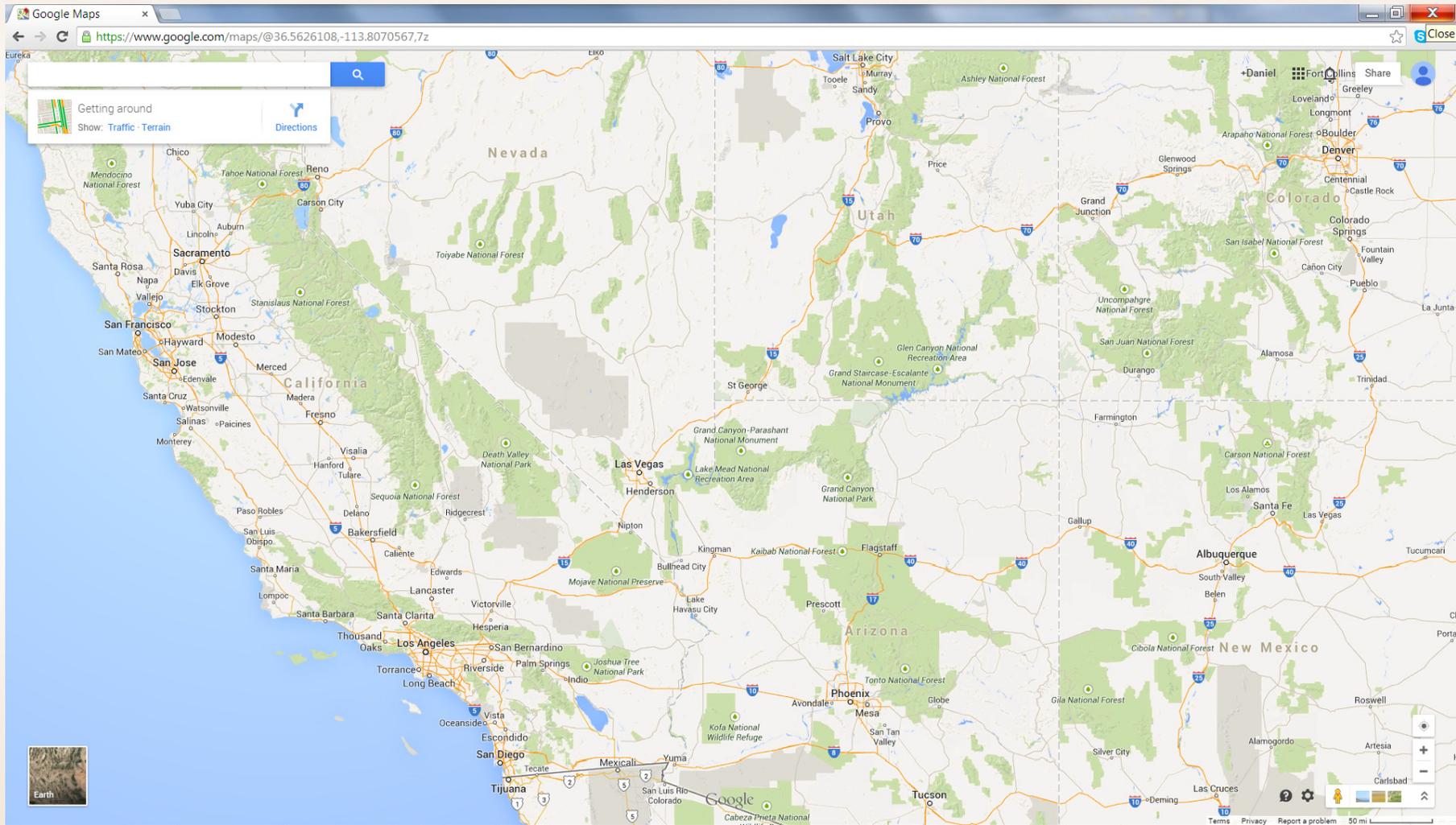
- Ações simbólicas da alta direção: “Walk the talk” (liderança pelo exemplo) pelo CEO e alta direção.
- Participação da comunidade: Período de Integração (employee orientation), Employee Handbook na contratação, Palavra do CEO ou Fundador trimestralmente, comitês de qualidade ou inovação com participação livre, ...
- Ações de incentivo e prêmios: eventos de integração, treinamento ou lazer, prêmios para invenções, prêmio por longevidade, ...
- Endomarketing: employee newsletter, cartazes pela organização, campanhas focadas.
- E uma startup que não tem recursos ?

Até manifestos e filosofias culturais considerados lugar-comum, quando autênticos e cultivados na organização com paixão, tem um poder transformador (Zymi) incrivelmente alto.

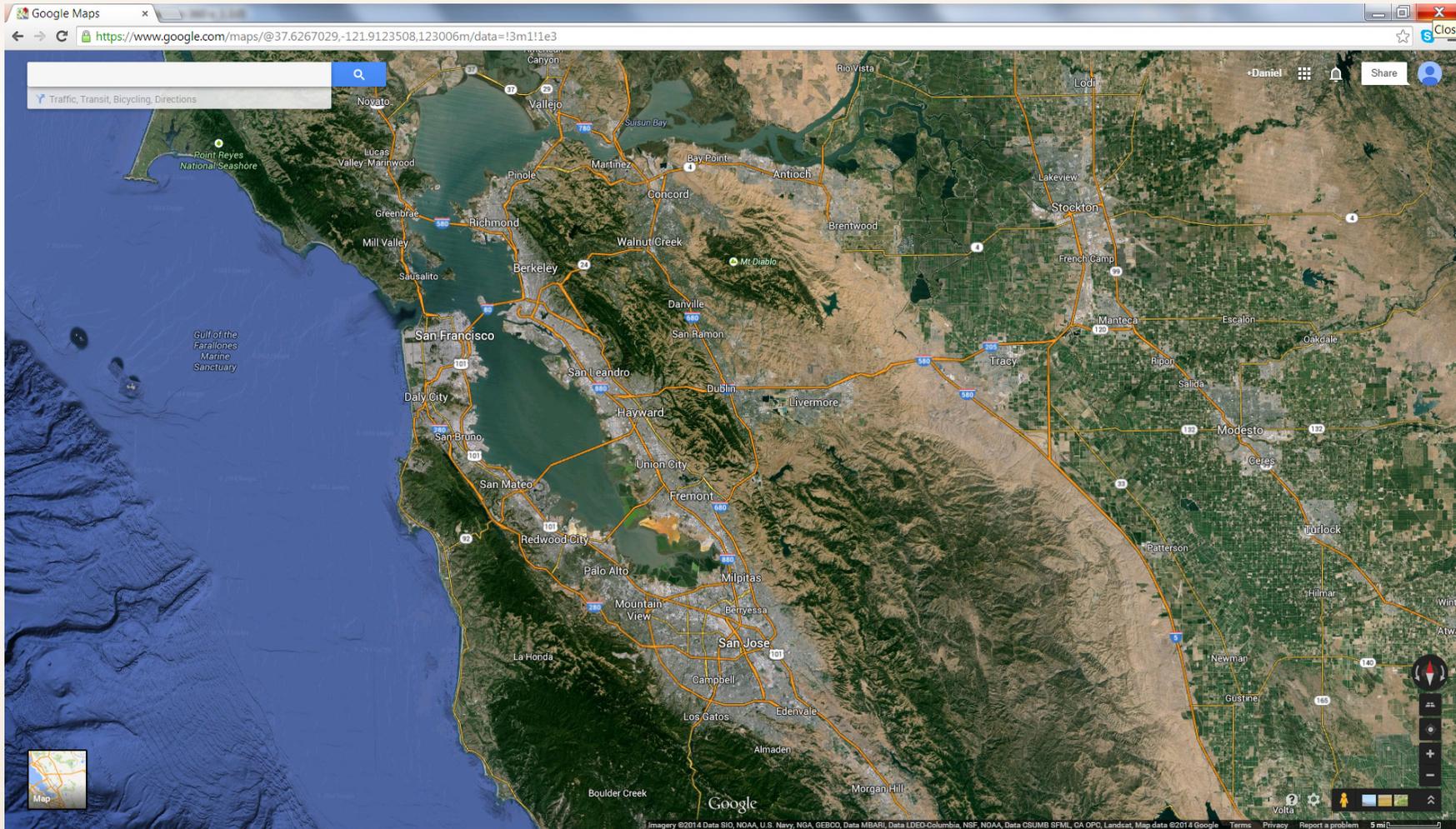
- Espontaneidade no começo.
- Pudemos fazer o que não tivemos quando funcionários: carro de 10 anos, Halloween, Picnics, Bowling, Festas de fim de ano.
- FFF (Fast, Flexible, Friendly)

[CulturaNaCyclades.ppt](#)

Vale do Silício – geografia



Bay Area e parte do San Joaquin Valley

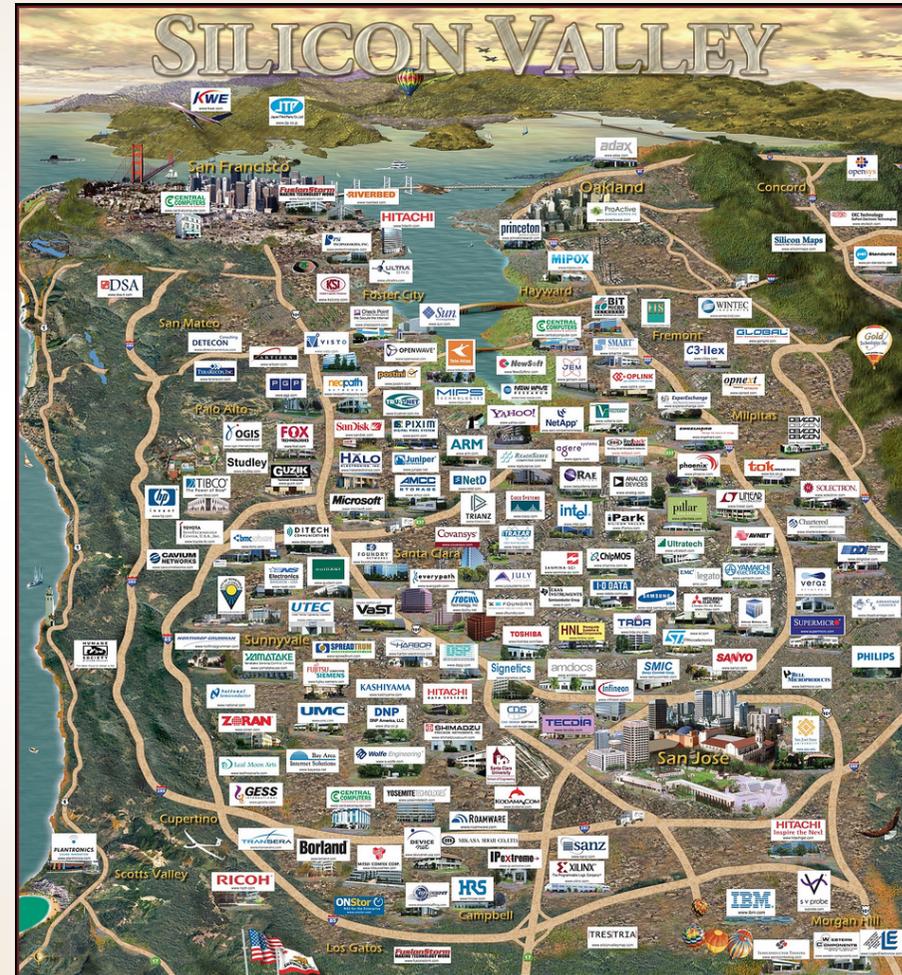


Vale do Silício nos anos 50



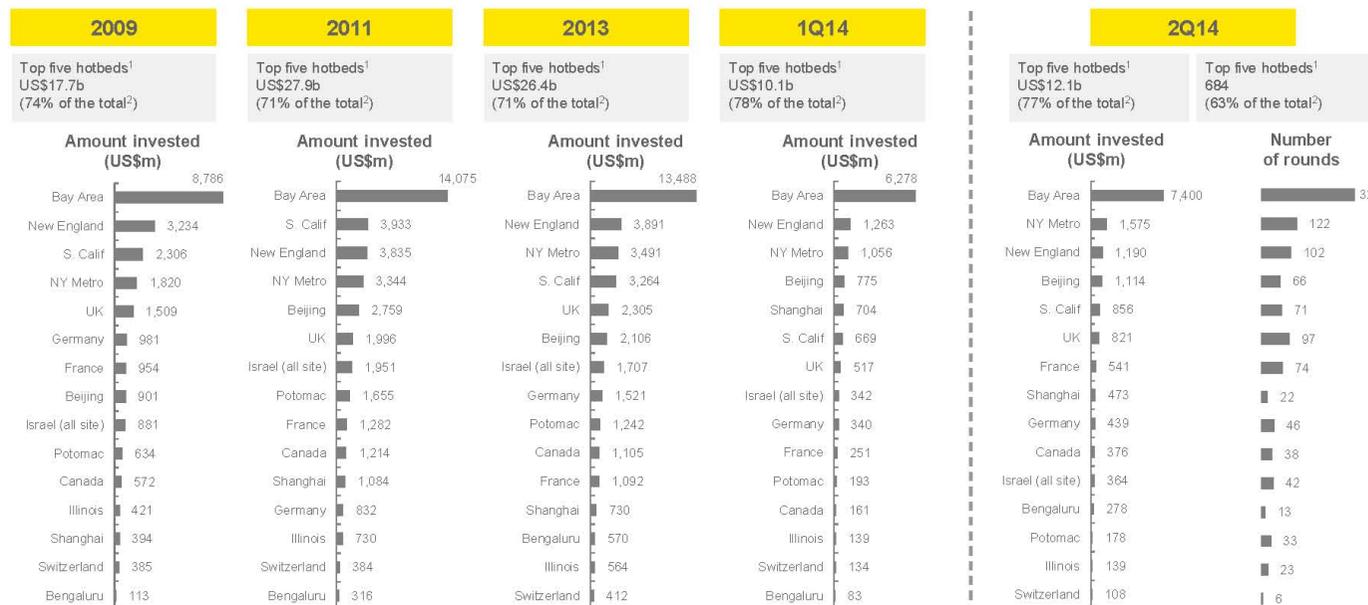
Silicon Valley

- Nome atribuído às empresas de semicondutores dos anos 60 e 70 (substituíram antigos pomares).
- Stanford, HP, William Shockley, Fairchild : pioneiros (os oito traidores, Fairchildren). Mais tarde: Bell Labs, Xerox PARC, Intel e outros.
- Forte presença de VCs.
- Grande diversidade na demografia.
- Muitos dos valores inerentes à cultura americana (*).



Venture capital investment by hotbed

Beijing was the only non-US destination among the top five VC hotbeds for 2Q14; the Bay Area continues its dominance in attracting the top two deals of the quarter



comparar com dados de 2018

- ▶ The Bay Area continued to account for close to half of the dollar amount invested in the top 15 major VC hotbeds- -- 49% in 1Q14 and 47% in 2Q14, up from 2008-13 when it accounted for less than 38% of the total dollars invested. The top two deals of the quarter were San Francisco-based companies, one of which was a US\$1.2b investment in Uber Technologies Inc., at a post-valuation of US\$18.2b.
- ▶ Increased VC investing in India saw Bengaluru move up three ranks from 15th, for the first time since 2009. Beijing, the most attractive VC hotbed in the Asia-Pacific region, continues its climb and is now among in the top five.

¹ Top five hotbeds by amount invested. ² Total of 15 major VC hotbeds listed above.

*Data on Israel is based on Israel (all site).

E as dificuldades do Vale ?



- Construção de arsenal de patentes e conseqüente litígios.
- Alto custo de vida.
- Cultura machista/misoginista.
- Assédio sexual.

Valor	Anti-valor
Inovação	
Tolerância a risco	
Trust (*)	
Foco (*)	
Diversidade	
Colaboração (até com concorrentes) (*)	
Busca de capital, lucro e saída estratégica sem pudor (*)	

Cultura do Silicon Valley (non-core, mas importantes)



Valor	Anti-valor
O ambiente, as coisas em geral têm que ser “fun” (*)	
Motivacional (cultura do “good job”)(*)	
Simplificação/facilidade (*)	
Informal/liberal (móveis, jeito de se vestir, etc)	
Objetividade (*)	
Menor ênfase na hierarquia	

Revisão e Dúvidas

Liderança e comportamento

- Que valores considerar para um grande líder ?
 - Avaliação impressa sobre liderança.
- Mas estamos querendo gerar clones de super líderes ?
 - Você dita seu amadurecimento ou evolução.
 - Em qualquer circunstância, tente sempre preservar seus atributos únicos. Esse são seus diferenciais.

- Erros:
 - Inevitáveis.
 - ‘Fail fast and often’: o objetivo é aprender o máximo possível com as falhas cometidas e acelerar o processo, para atingir um sucesso maior ao final.
 - Mas como lidar com os processos decisórios e consequentes erros?

Tendência de confirmar o que achamos que é verdade

ou

Tendência de procurar, interpretar, selecionar ou favorecer informação que confirma nossas crenças e forma de ver a realidade.



- Exemplos:
- Jogo da sequência numérica: 2 4 6 ...
- “desta vez vai ser diferente”

Confirmation Bias



- *“Every act of conscious learning requires the willingness to suffer an injury to one’s self-esteem. That is why young children, before they are aware of their own self-importance learn so easily; and why older persons, especially if vain or important, cannot learn at all.” (Thomas Szasz, 1973)*

Conclusão?

- Por que confirmation bias é um assunto importante?
- É possível eliminar confirmation bias em nossas vidas? Por quê?
- Como minimizar a influência do confirmation bias nos processos de **tomada de decisão** que participamos diariamente?

Confirmation Bias



Revisão e Dúvidas

Conceitos críticos de marketing estratégico

- Visão gráfica resumida e simplificada de marketing (DD)



- Definição de Robert Dolan no artigo “Note on Marketing Strategy” do Harvard Business School:
 - “Marketing é o processo pela qual a organização *cria valor a seus clientes*. Criar valor é *satisfazer suas necessidades*”.
 - “Portanto uma organização precisa definir a si própria *não pelos produtos* que vende, mas pelos *benefícios gerados a seus clientes*”.



- “As pessoas não compram coisas, mas compram *soluções* para problemas”.
 - Theodore Levitt, *The Marketing Imagination*, New York: Free Press, 1986.
 - Theodore Levitt, *A imaginação de Marketing*, Editora Atlas S/A, 1990

- Charles Revson, fundador da Revlon:
 - “Na fábrica nós fabricamos cosméticos. Na loja nós vendemos esperança”.

- T. Levitt:
 - “As pessoas não querem comprar uma broca de um quarto de polegada. Eles querem um furo de um quarto de polegada”.

- Sobre comportamento do cliente, diferenciação:
 - “A procura de uma distinção significativa é a parte central do esforço de marketing. [...] *Todo o resto é derivativo disso e somente disso*”. (T. Levitt)



Como me diferenciar ?

- O fundamento da organização
 - “Vamos repetir: o propósito de um negócio é conquistar e reter um cliente. Sem clientes, não importa o quanto de mágica de engenharia, financiamento esperto ou habilidade em operações pode manter uma companhia viva”. (T. Levitt)



- Quais são os quatro grandes fundamentos que elencamos até agora?

- _____
- _____
- _____
- _____

- [3Stooges-Portuguese.mpg](#)
 - Qual o foco do vendedor o tempo todo ? _____
 - Quando solicitado a explicar o produto em outras palavras, qual o caminho que o vendedor tomou ? _____
 - Como Shemp e Larry explicaram o produto? _____
-
- Clip dos Três Patetas: qual é a mensagem principal ? _____

- Posicionamento é como você se *diferencia* na mente de seus prospectos.
- Reposicionamento é como ajustar as percepções na mente de seus prospectos.
- Exemplos:
 - Ferrari: _____ Fiat: _____
 - CCE: _____ Sony: _____

- Propõe posicionamento vindo de Jack Trout, que destila a essência do posicionamento em 4 pontos:

1. Uma organização precisa estabelecer um posicionamento na mente de seus clientes alvo.

2. A posição precisa ser singular, provendo uma mensagem simples e consistente.

3. A posição precisa distinguir a organização de seus concorrentes.

4. Uma organização não pode fazer todas as coisas para todo mundo – ela precisa focar seus esforços.

A posição tem que ser fundamentada!

- *Positioning: The Battle for Your Mind*, Jack Trout, McGraw-Hill; 1st edition (December 13, 2000)
- *Posicionamento: A Batalha por Sua Mente*, Jack Trout e Al Ries, M. Books Editora.

Brand perception, brand awareness & brand positioning ?



_____ de longo termo



_____ imediata

- Modelo para Elevator Pitch e Positioning Statement

- Aspecto intangível e emocional do cliente para com sua marca.
- Branding: resultado natural do trabalho de posicionamento e operação da organização no mercado.

Brand (marca) = soma das experiências que uma pessoa tem com uma dada organização

- Exemplos:

- L'Oreal: dois posicionamentos distintos: L'Oreal e Lancome (dois web sites como se fossem duas empresas distintas): quase os mesmos produtos e fórmulas na totalidade da linha de produtos. Diferentes posicionamentos de segmento e preços no mercado. Diferentes percepções pelos clientes.

- Toyota e Lexus.

- Exemplos de diferenciação:
 - “better”: Better ingredients. Better taste.
 - “first”: The first gourmet mustard in America. The first packaged salad.
 - “the latest”: Advanced medicine for pain.
 - “leadership”: World’s favorite place to eat, Number 1 beer in Japan. The world’s leader in
 - “Heritage”: The real thing. Japão? Suíça? Brasil?

Exemplos na Cyclades e histórias por trás:

Connecting Computers Worldwide (1995)

Leader in Linux Connectivity (1998)

Linux Everywhere (2002)

85% of the Fortune 100 companies chose Cyclades (2003)

- Crie aqui seu posicionamento através de uma ideia de diferenciação:
 - História por trás da ideia:

 - Percepção explorada:

 - Ideia final:

- Visão é a aspiração da organização em longo termo.
 - Ela deve refletir honestamente o que organização deseja ser no futuro e engajar todos os colaboradores a atingi-la.
 - As decisões estratégicas vão ser tomadas sempre tendo a missão e visão da organização em mente.
 - A declaração de visão pode ser respondida a partir das perguntas “O que projetamos ser no futuro ?” e “Qual é nosso mais audacioso sonho?”
- Em “Building your company’s vision”, Collins&Porras definem o conceito de BHAG.
 - *Business Review article, Building Your Company’s Vision, J Collins, J Porras, 1996.*

- “Grande Objetivo Cabeludo e Audacioso” ou BHAG (“Big Hairy Audacious Goal”): declaração para 20 ou 30 anos.
 - Amazon: Every book, ever printed, in any language, all available in less than 60 seconds.
 - Google: Organize the world's information and make it universally accessible and useful
 - ChoroMusic: Fazer o choro brasileiro ser conhecido em todo o mundo.



- Metodologia para definição da Visão em: *J Collins vision-framework* no site JimCollins.com

- Missão define *por que* a organização existe e o *que faz* para atingir sua visão. É sua “declaração de propósito”.
 - Exemplo Choro Music: levar a música instrumental brasileira (especialmente o choro) a todos os países, através de songbooks playalong e CDs e através de sua presença na internet.

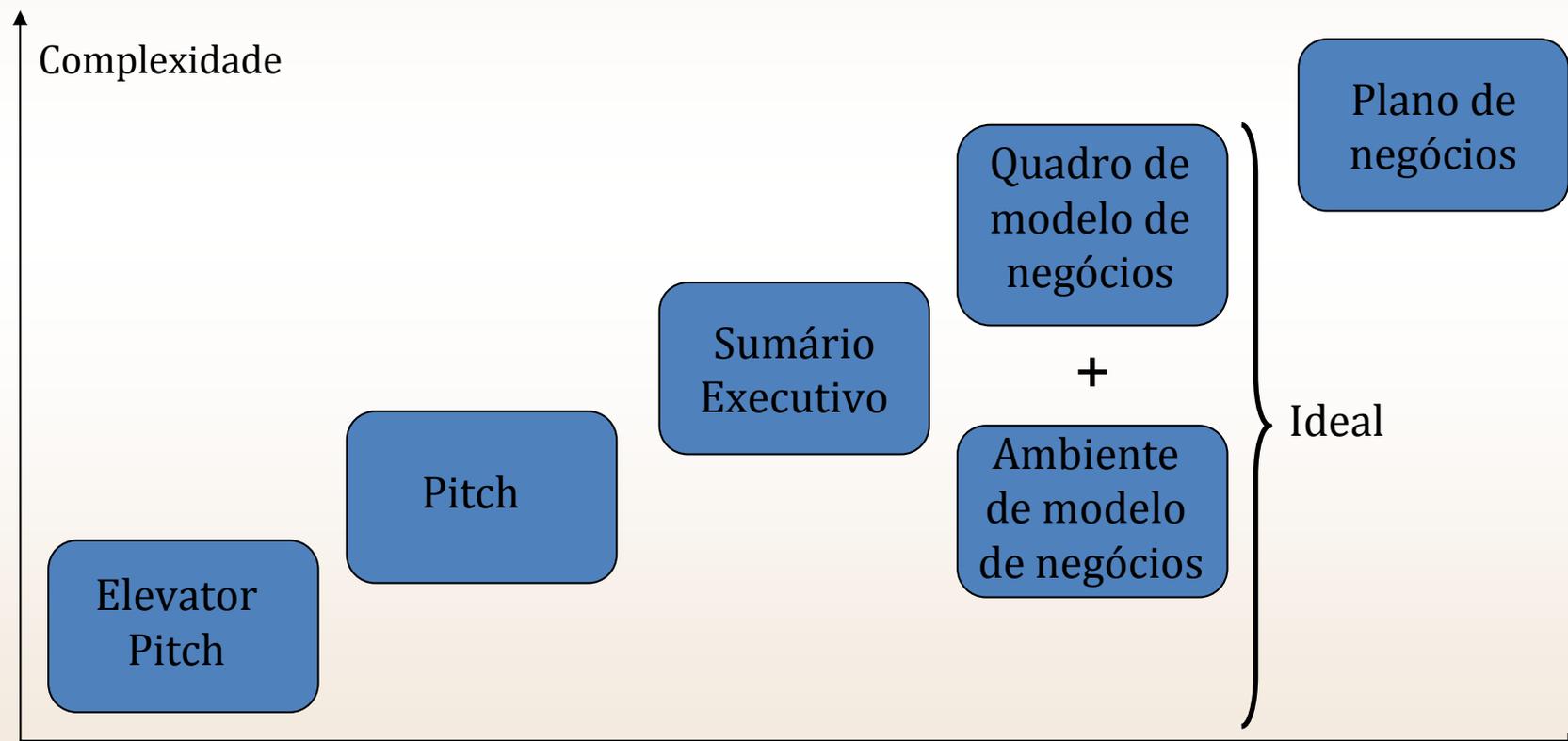


- Exercício para casa: definir Missão e Visão para sua organização.

- “Alocação dos recursos visando maximização de resultados no mercado. Inescapavelmente conectado com os aspectos de marketing”.
 - T. Levitt
- “Zymi Roteiro para Planejamento Estratégico”:
 - O que é ?
 - Para que serve ?
 - Quando fazer ? Etc



Plano de Negócios e suas variações



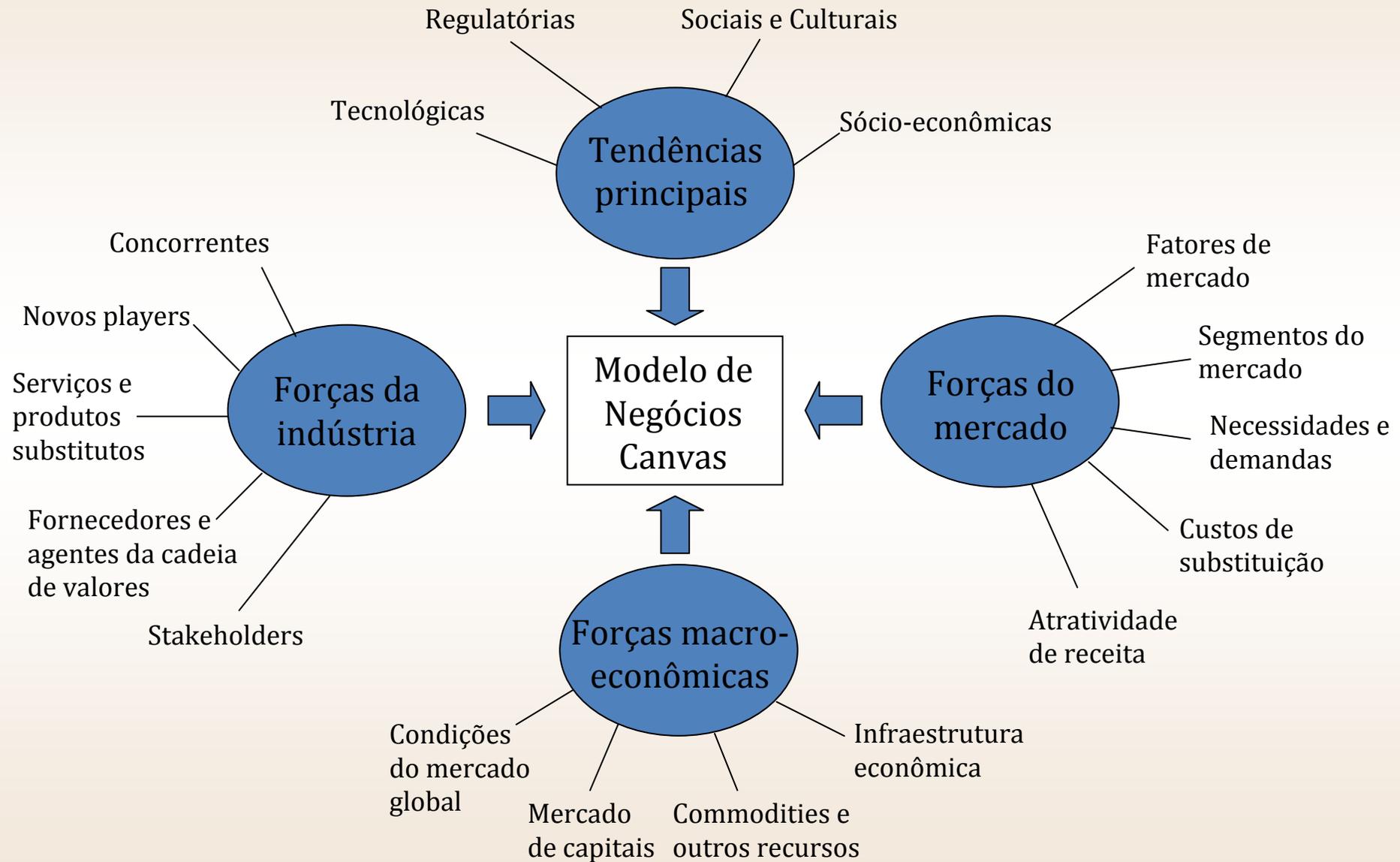
Plano de Negócios e suas variações



Elevator pitch (discurso do elevador)	Resumo da proposta de valor de seu negócio de 15 a 60 segundos	<ul style="list-style-type: none">- Um slide powerpoint.- Uma frase (máximo de algumas frases)
Pitch (apresentação)	Mesmo que Sumário Executivo, mas sem projeções financeiras	<ul style="list-style-type: none">- Dez slides powerpoint.- documento de 2 páginas.
Sumário Executivo (Executive Summary)	Plano de negócios resumido para investidores	<ul style="list-style-type: none">- Dez slides powerpoint- Documento de 2 páginas
Quadro de modelo de negócios (Business Model Canvas) e AMN	Como gerar valor ao cliente e como ser remunerado por isso	<ul style="list-style-type: none">- Dez slides powerpoint.- Documento de poucas páginas Ou <ul style="list-style-type: none">- Representação gráfica.
Plano de negócios (Business Plan)	Documento detalhado da viabilidade de seu negócio	Pode ter dezenas ou até centenas de páginas.

- O que faltou ? SWOT analysis, Análise de ambiente e concorrentes (Business Model Environment)
 - Concorrentes
 - Condições de mercado ...
 - Nacionalizações ...

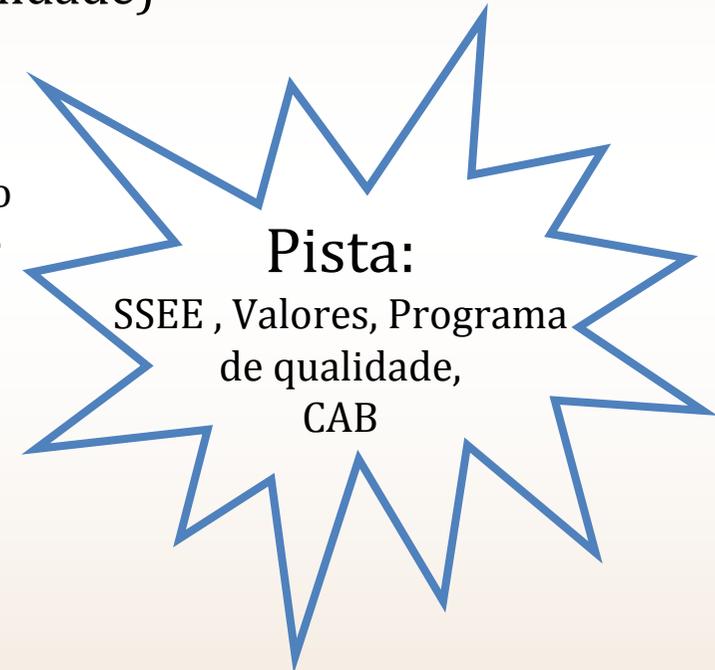
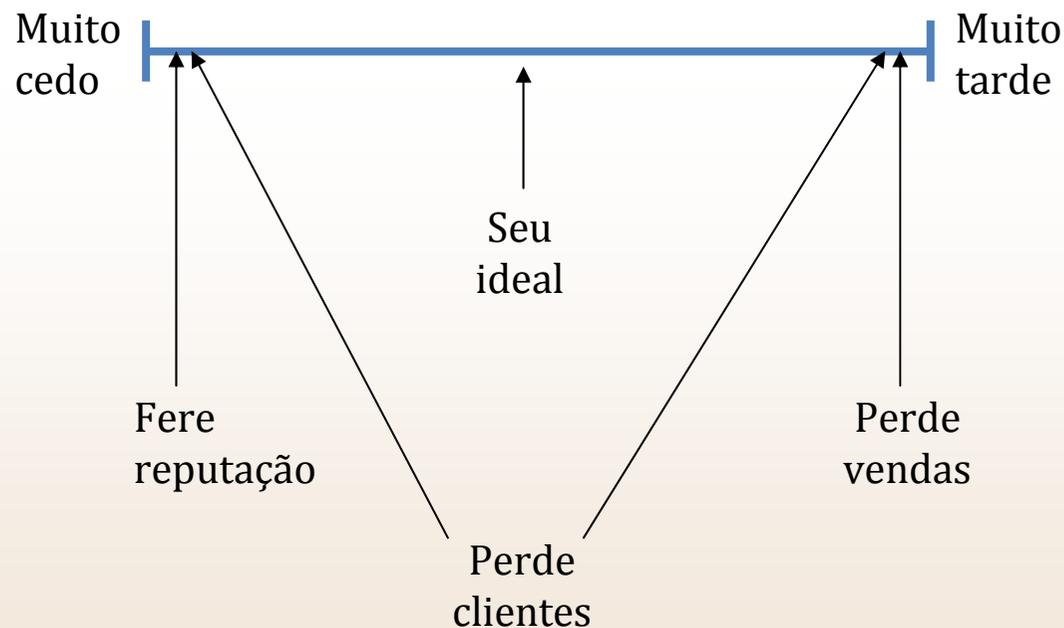
Business Model Environment



Conceitos críticos de marketing de produto

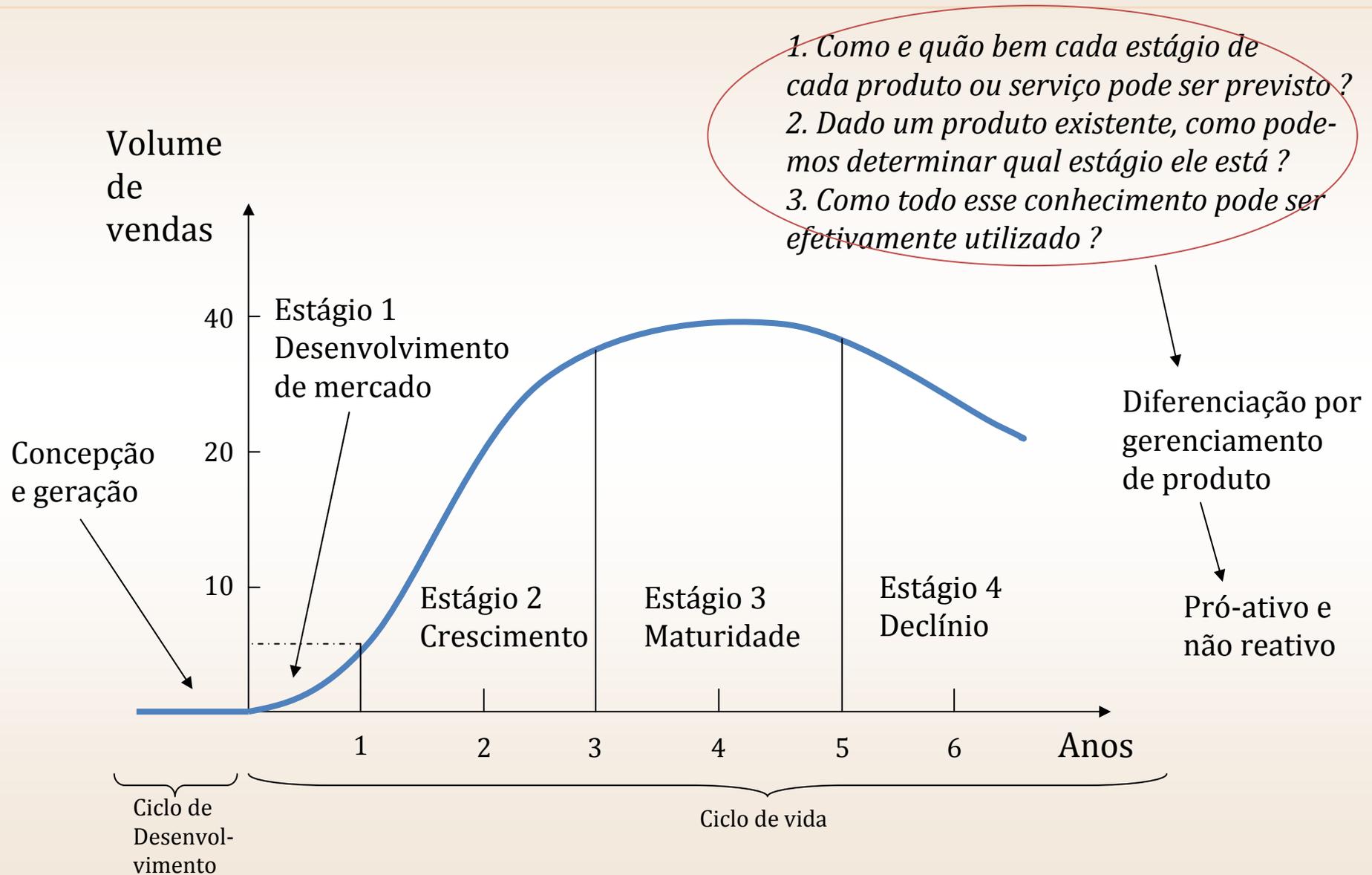
- Responsável pela gerência dos produtos na organização, em todo seu *ciclo de desenvolvimento e ciclo de vida*: da concepção até obsolescência. “PMM = Product owner”
- Ciclo de desenvolvimento (“New Product Development”):
 - 1- Concepção: “Idea Generation” (brainstorms).
 - 2- Produção de especificação de mercado ou MRD (Market Requirements Document) ou BRD.
 - 3- Aprovação de orçamento para projeto da alta direção.
 - 4- Produção de Especificação de produto ou PRD (Product Requirements Document).
 - 5- Desenvolvimento e alfa-testes.
 - 6- QA e beta-testes.
 - 7- Lançamento.

- Da concepção à geração da primeira versão:
 - Foco: produto se enquadra em nossa visão e missão?
 - Temos recursos (humanos e financeiros) ?
 - Quando lançar ? (estabilidade, funcionalidade)



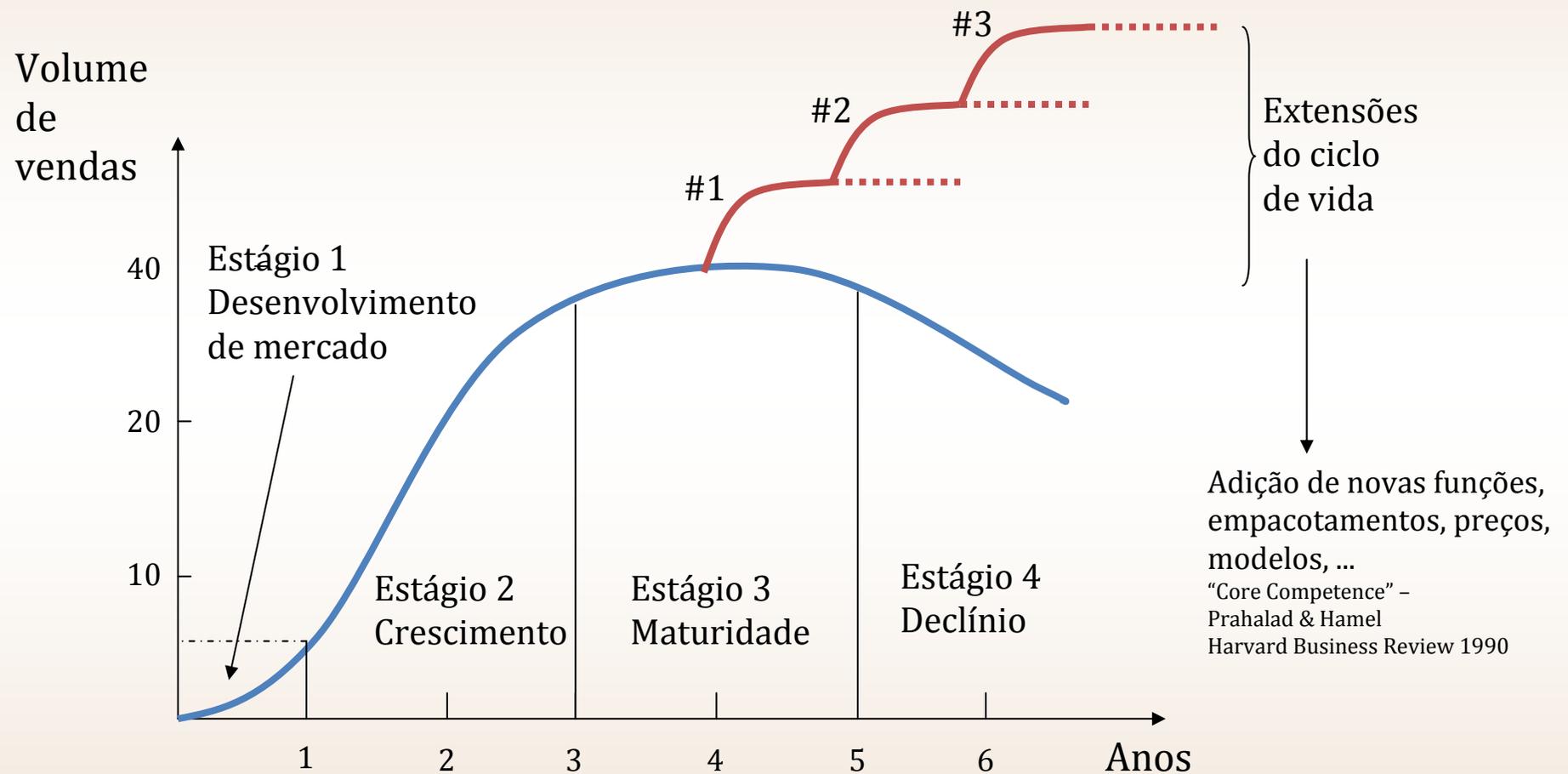
- Time de clientes (15 a 20) parceiros, dispostos a contribuir na estratégia de marketing, especialmente marketing de produto.
- Por que ter um CAB ?
 - Inovação: feedback em ideias de novos produtos e serviços, incluindo beta-testes.
 - Validação de novas versões.
 - Sinalização de mudanças de mercado ou oportunidades.
 - Utilização como testemunho e referência, construção de credibilidade (novos negócios, imprensa, mercado).
 - Inteligência sobre estratégias e táticas de concorrentes.

Marketing de Produto – ciclo de vida do produto

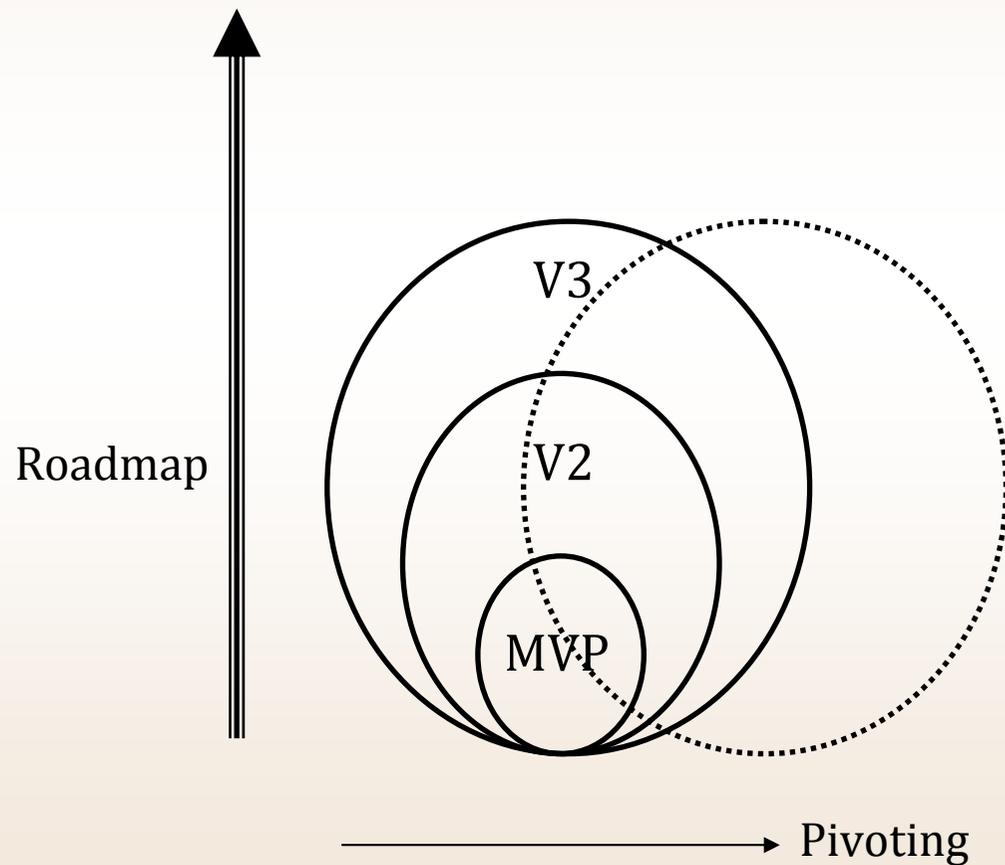


- 1. Como e quão bem cada estágio de cada produto ou serviço pode ser previsto?
- 2. Dado um produto existente, como podemos determinar qual estágio ele está?
- 3. Como todo esse conhecimento pode ser efetivamente utilizado?

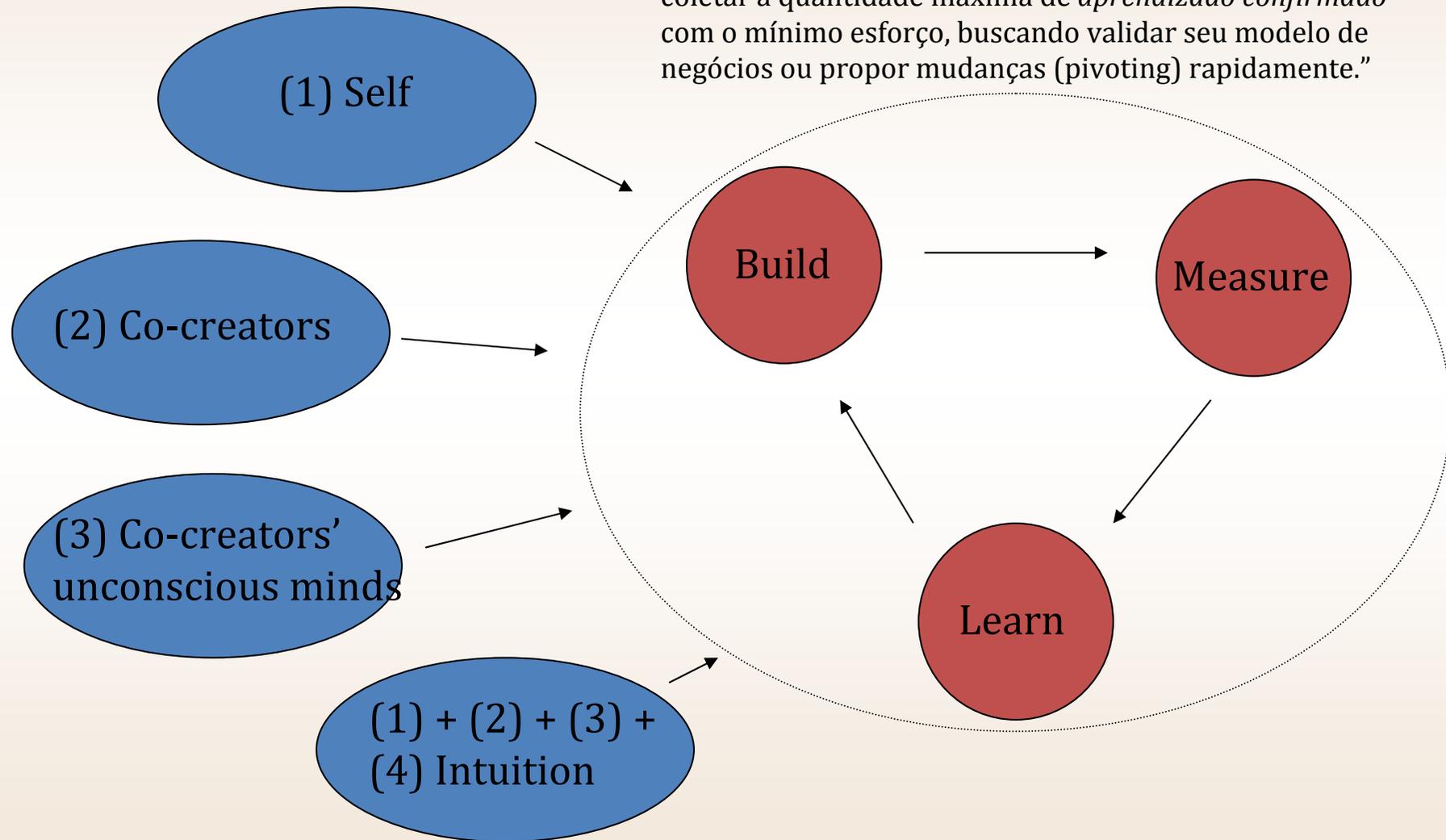
Marketing de Produto – ciclo de vida do produto



- MVP é uma estratégia de validação de uma solução baseada em feedback de clientes.



“O MVP é a versão de uma nova solução que permite ao time coletar a quantidade máxima de *aprendizado confirmado* com o mínimo esforço, buscando validar seu modelo de negócios ou propor mudanças (pivoting) rapidamente.”



- Imagine um arquiteto que não faz o landscape final até o pessoal andar na grama para marcar as trilhas (para então construir todos os passeios de concreto)



- MVP não é qualquer coisa ... afinal, qual é a definição de “viable”?
- MVP está profundamente conectado com missão, visão e valores.
- A maior dificuldade para qualquer empreendedor é definir o subset mínimo que o MVP vai ter, a partir de uma lista imensa de features que precisam ser implementadas (prepare-se para os conflitos dentro do time).

Marketing de Produto – MVP - planilha



Est. Time to Completion (hrs.)				Priority	Feature	Legend	
Ideal	Adjusted	Worst-Case	Priority			Description	
32	44	64	0	Registration	0	Build Now	
8	8	16	0	via Email	1	Priority	
8	12	16	1	via Facebook	2	Build if time allows	
8	12	16	2	via LinkedIn	3	Don't scrap	
8	12	16	2	via Stocktwits			
64	100	138	0	Onboarding			
8	16	24		Adding more accounts			
8	16	24	0	Find Investors to Follow			
16	24	30	1	via Facebook			
16	24	30	2	via LinkedIn			
16	24	30	2	via Stocktwits			
4	8	16	2	via Email			
4	4	8	0	Search			
24	48	72	0	Logging in			
0	0	0	0	via Email			
8	16	24	1	via Facebook			
8	16	24	2	via LinkedIn			
8	16	24	2	via Stocktwits			
80	144	280	0	Account Aggregation			
24	40	80	0	Security for User Credentials			
8	16	24	0	Establish Algorithm to Grab Data (OFX vs. Scraping)			
			0	Grab Data			
8	8	16	1	Fidelity			
4	8	16	0	TD Ameritrade			
4	8	16	0	E*trade			
4	8	16	0.5	Scottrade			
4	8	16	1	Charles Schwab			
4	8	16	0.5	TradeKing			
20	40	80	0	Parsing Data and Mapping to Database			
60	100	160	3.5	Targets			
30	50	80	3.5	Set Target PPS			
30	50	80	3.5	Set Target Exit Date			
80	160	240	0	Universal Search			

Marketing de Produto – MVP – planilha+GitHub



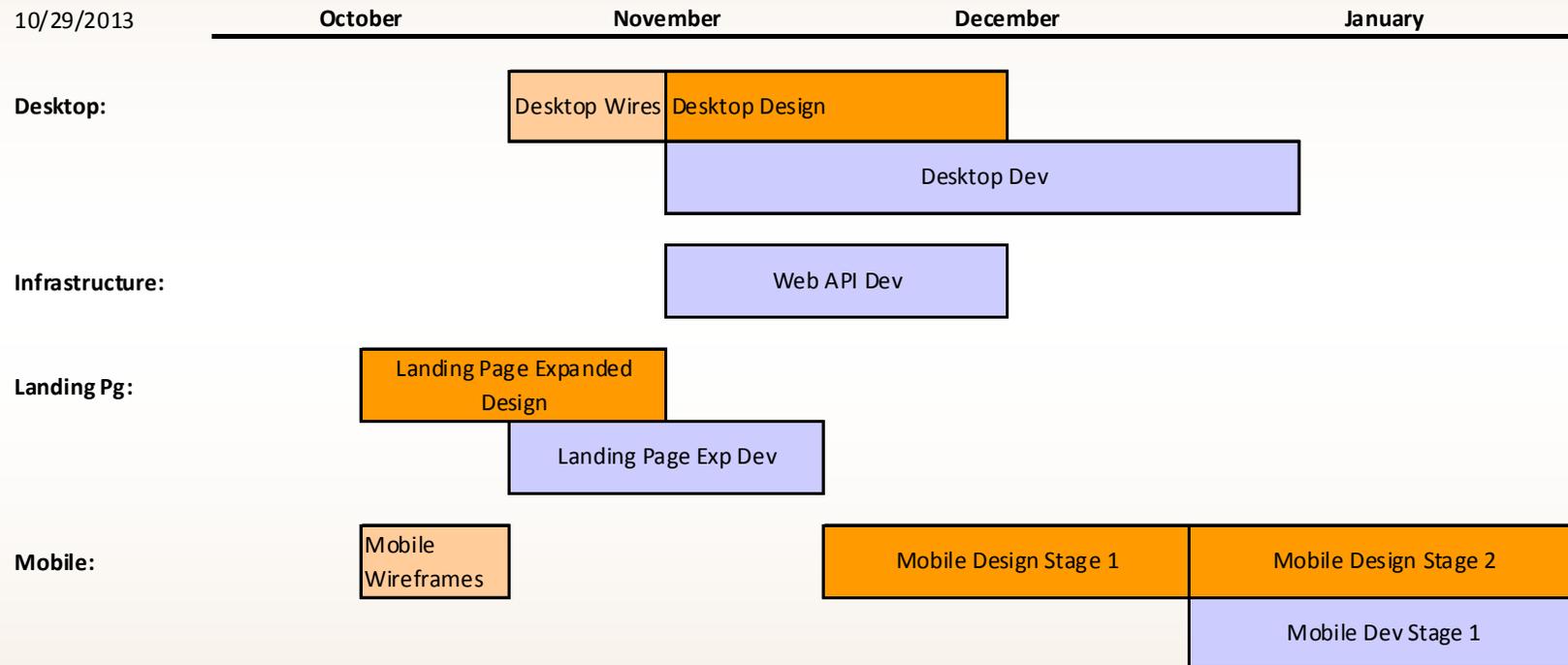
GH Issue #	Title	Bug	Urgent	Current Estimate	Original Estimate	Sprint	Assignee
1117	Consolidate Settings					15	Gersen
1114	Re-Style Invite Friends					15	Gersen
1109	Blurry Pictures on Explore, Followers, Following, Search					15	Gersen
1103	Sitemap malformed					15	Chris
1102	Ticker News via RSS - Phase 1					15	Chris
1100	Enable Merrill Lynch and Vanguard					15	Chris
1101	Email Validation					15	Chris
1099	Prevent notifications for old trade share					16	Chris
1096	Update Unsubscribe All on Transactional Emails					15	Chris
1095	Mobile Clean-Up 2					15	Gersen
1091	Auto-Follow User Who Joins on Invite					15	
1090	Invite Friends via Facebook #1090					15	Marcelo
1089	Enable Trade Post View on Anon Profile #1089					15	Brian
1086	Basic IE Support (1-2 hrs) #1086					15	Gersen
1083	Detect When Dashboard Isn't Done Yet #1083					15	
1082	Small Side Project: Auto-Follow on Google+ #1082					15	
1078	New Top Header #1078					15	Gersen
1072	Style Merits / Followers / Following					15	Gersen
1055	Tour 1.0					15	Gersen
1044	Email Scheduler 2.0						
1029	Social media icons on profile					15	Gersen
1028	Users Registering Without Invite Code						
1026	Cookies not loaded on Safari on any Apple products						
1013	About the Team Page						Gersen
1004	SEO: Uniform trailing slash						
1002	Add quotes to weekly summary emails						
998	SEO: Refresh sitemap.xml						
997	Technical debt: Optimize on load time						
996	Add stocktwits to share plugin						
989	Add link preview on post/comment						
987	Send email to inviter that invited user just joined					13	Chris

Marketing de Produto – Gantt chart



Gantt Chart

Last Updated: 10/29/2013



Marketing de Produto – Product roadmap



	2004			V1.2 November	V1.3 Feb	V1.4	2005			2006	
	Q2	Q3	Q4		Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	
AlterPath Manager E2000	E2000-----								EOL		
	2048 Ports	Modem Card \$ 8/30/04	IPMI Serial over LAN \$	Blade Manager	KVMnet Firmware						
	Modem Support	Multiport Serial	IPMI Power/LAN \$	Web Proxy	Cyclades PM support						
	Console Discovery		KVMnet Console	Security profile	Configuration Management v2						
	Console Wizard		KVMnet Config	Dial back	Firmware upgrade scheduling						
	Backup/Restore		Group Support	Multiprot ethernet	BIO Support		75				
	Health Monitoring		More Authentication: NIS		Simple Reporting						
	More Authentication: TACACS+/Kerberos		UI Modifications		Search						
					Licensing Control						
	Specials	Specials									
	MCI	IBM/GD									
	Morgan Stanley										
						v2.0		v2.1		v2.2	
AlterPath Manager E4000					E4000 Launch (Dual power and RAID)						
					Server based authorization			BOB		\$Event Correlation	
					\$ILO Support			DEB		\$Target Files (Scan files)	
					\$NMS Integration 1			BladeManager integration		\$Avocent Support	
					\$HP OpenView NNM Support			Data Import/Export		\$Clustering	
					\$Direct Telnet/SSH Support			New Web		MOM architecture or Peer clustering	
					\$Generic Console server support			Syslog Generation		\$Failover and redundancy	
					\$Telnet Support (Superdome support)			Health monitor			
					\$SSH Support (Superdome support)			MIB			
					Modern dial out to any device (ASCII MODE i.e. dial out to a modem connected direct to a console port)			\$Tivoli			

- Como o desenvolvimento de produtos e expansão da Cyclades aconteceu?
- No que vocês focaram no começo? Se vocês tivessem tido recursos vindo de investidor-anjo, onde teriam investido?
- Na medida que a empresa levantou voo, onde vocês investiram dinheiro do lucro? Quem contrataram? Onde focaram?

Revisão e Dúvidas

[Our Fintech Story- Nvestly - Legendado.mp4](#)

“Nossa história em FinTech.

Em meu trabalho em gerenciamento de investimentos, notei que os melhores Private Equity, VCs e Hedge Funds não somente tinham acesso às melhores informações, mas também tinham acesso a um pequeno grupo de pessoas para discutir ideias. Isso era uma das principais razões de seu sucesso.

Então eu pensei ... Como posso levar o poder desse modelo para os investidores individuais pequenos? As soluções na época eram uma série de redes de pessoas e fóruns desorganizados, todos baseados em ideias e não em investimentos reais. Isso faz toda a diferença.

Então decidimos criar um site onde as pessoas poderiam compartilhar seus portfólios reais, somente abrindo seus investimentos em termos de porcentagem e não valores absolutos.

Agora você pode monitorar todos seus investimentos dos seus principais bancos, em um dashboard simples, elegante e intuitivo. Você também pode instantaneamente localizar, seguir e falar com grandes investidores.

Investir é complicado ... Uma experiência solitária e desafiadora ...

Nvestly conecta você com os melhores investidores, para que você se torne um investidor mais hábil.”

Identidade de uma startup (Self-Knowledge Map)



Nome da empresa		Visão	
Valores		Missão	
Elevator Pitch			
Atributo mais importante que você quer ser conhecido			
Posicionamento			
História por trás	Percepções exploradas	Ideia final	
Positioning statement			
Slogan		Keywords para SEM e SEO	

Obrigado !

- Venture Capital Insights 2014 / 2018
- Graham Wallas – “The Art of Thought” (1926)
- Amabile, Teresa M. "Creativity and Innovation in Organizations." Harvard Business School Background Note 396-239, January 1996.
- Teresa Amabile – “The progress principle”, Harvard Business Review Press; 1^a edição (Julho 2011)
- Ravi P. Mehta (University of British Columbia, Canada) and Rui (Juliet) Zhu (University of British Columbia, Canada): Blue or Red? Exploring the Effect of Color on Cognitive Task Performances
- John Bargh, Automatic Information Processing and Social Perception: The Influence of Trait Information Presented Outside of Conscious Awareness on Impression Formation (1982)
- Prediction Error Associated with the Perceptual Segmentation of Naturalistic Events, Zacks & all, 2011
- Áudios do Prof Rohden: “Análise e intuição”, “Einstein, o intuitivo”

- Einstein: O Enigma do Universo, Huberto Rohden, Editora Martin Claret, ISBN 8572321616.
- Carl G. Jung, Psychological Types (1921), p.453
- Jewish Meditation: A Practical Guide, Aryeh Kaplan, Publisher: Schocken (March 14, 1995) (Meditação Judaica - Um Guia Prático, Aryeh Kaplan, Editora: Ágora)
- Norman Doidge: “The Brain that changes itself”, “O cérebro que se transforma”, Editora Record, 2011
- Theodore Levitt, The Marketing Imagination, New York: Free Press, 1986 (Theodore Levitt, A imaginação de Marketing, Editora Atlas S/A, 1990)
- Investidor Anjo – Guia prático para empreendedores e investidores, Cassio A. Spina, Editora nVersos
- Metodologia para definição da Visão em: J Collins vision-framework no site JimCollins.com

- Crossing the chasm. (Livraria Cultura), Geoffrey A. Moore, Paperback: 256 pages, Publisher: Harper Paperbacks; Revised edition (August 20, 2002), ISBN-10: 0060517123
- Selling to VITO (Very Important Top Officers), Anthony Parinello, Paperback: 240 pages, Publisher: Adams Media; 2 edition (1999), ISBN-10: 1580622240
- Alexander Osterwalder: Business Model Generation
- Eric Ries: “Minimum Viable Product: a guide”, “The Lean Startup”
- www.pbs.org: AMERICAN EXPERIENCE | Silicon Valley, Chapter 1 | PBS
- Nir Eyal, How to Build Habit-Forming Products, 2013
- “Mindfulness: A Proposed Operational Definition” (Scott Bishop and all): CLINICAL PSYCHOLOGY: SCIENCE AND PRACTICE V11 N3, FALL 2004
- “Attention regulation and monitoring in meditation” (Antoine Lutz and all): Trends Cogn Sci. 2008 April ; 12(4): 163–169

- “Meditate to create: the impact of focused-attention and open-monitoring training on convergent and divergent thinking” (Lorenza Colzato): www.frontiersin.org (2012)
- Jack Welch: Winning – Harper Business; 1st edition, April 2005 (Paixão por Vencer - Jack Welch, Suzy Welch, Editora: ELSEVIER - 8535215050)