

AS NOTAS DO KINDLE PARA:

O estilo startup: Como as empresas modernas usam o empreendedorismo para se transformar e crescer

de Eric Ries, Carlos Szlak

Visualização instantânea gratuita do Kindle: http://a.co/8LUf2BM

51 destaques

Destaque (Amarelo) | Posição 259

> “O HIPERCRESCIMENTO DE UMA EMPRESA TAMBÉM REQUER O HIPERCRESCIMENTO DE SEU PESSOAL.”

Destaque (Amarelo) | Posição 335

> Muitas vezes, a base para concorrência é design, marca, modelo de negócios ou plataforma tecnológica.

Destaque (Amarelo) | Posição 373

> Se a startup falhasse em corresponder aos números do plano de negócios original, os investidores assumiriam isso como um sinal de execução insatisfatória. Como empreendedor, achei essa reação desconcertante. Esses investidores não sabiam que aqueles números eram inventados?

Destaque (Amarelo) | Posição 529

> Quando ele enfim rompeu o silêncio, disse algo que nunca vou esquecer: “Essa é a metade que faltava do Sistema Toyota de Produção. Temos um sistema que é excelente para produzir o que especificamos, com alta qualidade, mas não temos um sistema correspondente para descobrir o que produzir em primeiro lugar.”

Destaque (Amarelo) | Posição 534

> Uma empresa moderna é aquela que possui as duas metades, os dois sistemas. Tem a capacidade de produzir produtos de grande confiabilidade e qualidade, mas também de descobrir novos produtos para produzir.

Destaque (Amarelo) | Posição 549

> UMA EMPRESA MODERNA conduz experiências rápidas. UMA EMPRESA ANTIQUADA utiliza as áreas funcionais internas, como jurídico, TI e finanças, para mitigar o risco por meio da conformidade com procedimentos detalhados. UMA EMPRESA MODERNA utiliza as áreas funcionais internas para ajudar seus funcionários a satisfazer seu objetivo de servir aos clientes, compartilhando responsabilidades para promover resultados empresariais.

Destaque (Amarelo) | Posição 566

> “Pense grande. Comece pequeno. Cresça rápido.”

Destaque (Amarelo) | Posição 685

> E todos têm dificuldade de lidar com a questão básica de como distinguir um empreendedor de um rebelde que simplesmente carece da disciplina e do compromisso para seguir regras.

Destaque (Amarelo) | Posição 735

> O que torna alguém um empreendedor não é o fato de ter sido designado para esse papel por alguém da alta administração. As boas ideias chegam de lugares inesperados.

Destaque (Amarelo) | Posição 886

> No Vale do Silício, a crença arraigada mais comum é que “tudo é uma questão de equipe”.

Destaque (Amarelo) | Posição 929

> “A internet é um sistema aberto: funciona porque você não precisa pedir permissão a ninguém para ser criativo e porque todo endereço é igualmente acessível.”

Destaque (Amarelo) | Posição 966

> Até a equipe conseguir articular verdadeiramente o problema do ponto de vista do cliente, nada é desenvolvido. Essa hipótese é decisiva para manter o foco no aprendizado.

Destaque (Amarelo) | Posição 1003

> Um proprietário único tem dificuldade em decidir o que fazer com os ganhos num ano lucrativo. Cada dólar investido no crescimento é um dólar tirado do bolso do proprietário. É uma escolha difícil, que deve ser feita repetidas vezes. Os investimentos de risco são especialmente penosos, por causa do fenômeno psicológico de aversão à perda.

Destaque (Amarelo) | Posição 1017

> Implícito nesse foco nas métricas está o entendimento claro da diferença entre indicadores delimitadores (como receita bruta, lucro, ROI e participação de mercado) e indicadores de tendências, que podem prever o sucesso futuro (como engajamento do cliente, satisfação, economia unitária, uso repetido e taxas de conversão).

Destaque (Amarelo) | Posição 1021

> Ao longo das últimas décadas, o Vale do Silício aprendeu, da maneira mais difícil, que “nenhum plano de negócios sobrevive ao primeiro contato com os clientes”,

---

Destaque (Amarelo) | Posição 1167

> Como Jeff Lawson, CEO da Twilio, empresa de comunicações em nuvem, afirma: “Mesmo tendo uma grande visão, você não chegará a lugar algum se não solucionar o problema do cliente. Se não solucionar problemas, você nunca terá a capacidade de implantar essa grande visão.” E a maneira de solucionar os problemas é descobri-los ao longo do percurso e, depois, pivotar para resolvê-los.

Destaque (Amarelo) | Posição 1276

> Em outras palavras, não pergunte aos clientes o que eles querem. Crie experiências que permitam a observação.

Destaque (Amarelo) | Posição 1353

> “Tente desenvolver os melhores serviços no longo prazo, lançando-os o quanto antes e aprendendo com as menores iterações, em vez de tentar acertar tudo de uma vez… Temos as palavras Feito é melhor que perfeito pintadas em nossas paredes, para nos lembrar de sempre continuarmos lançando [novos serviços].”

Destaque (Amarelo) | Posição 1372

> A maioria de nós não gosta de trabalhar assim. É incômodo apresentar um produto imperfeito e desordenado, sobretudo quando estamos encantados com a visão global de nosso projeto, como a maioria dos empreendedores está.

Destaque (Amarelo) | Posição 1374

> “A questão dos produtos mínimos viáveis é que, enquanto você decide o que é mínimo, o cliente decide se é viável”, escreve David Bland, consultor e divulgador inicial da Startup Enxuta.

Destaque (Amarelo) | Posição 1384

> Para ver uma série de tipos e exemplos de MVPs, consulte o Anexo 2 (página 333), onde tenho o prazer de compartilhar o catálogo e as diretrizes internas da Intuit referentes a MVP – com a permissão da empresa, é claro.

Destaque (Amarelo) | Posição 1470

> Para as métricas darem suporte a uma inferência válida, devem seguir os três As: acionável, acessível e auditável.

Destaque (Amarelo) | Posição 1492

> A construção de um MVP não se destina a ser um evento único. Após medi-lo e analisá-lo, é possível perceber onde a ideia pode ter aceitação e onde não tem. Em seguida, construa outro MVP e lance-o para continuar aprendendo.

Destaque (Amarelo) | Posição 1632

> As perguntas mais importantes que os líderes devem fazer são as seguintes: 1. O que você aprendeu? 2. Como você sabe?

Destaque (Amarelo) | Posição 1795

> “Como você sabe que o trabalho que faz todo dia cria valor para os outros?”

Destaque (Amarelo) | Posição 1797

> A teoria da manufatura enxuta identifica sete tipos de desperdício: transporte, estoque, movimento, espera, processamento excessivo, produção excessiva e defeitos.

Destaque (Amarelo) | Posição 2059

> Os clientes nem sempre sabem o que querem, mas mesmo assim costumam ficar muito felizes em dizer.

Destaque (Amarelo) | Posição 2143

> Comece com um número limitado de projetos e construa a partir disso, criando um conjunto amplo de casos, histórias e resultados, para mostrar como o novo método funciona nessa organização específica.

Destaque (Amarelo) | Posição 2480

> “Quanto mais simples sua métrica, mais simples seus objetivos”, afirma Smith. “Se todos são capazes de entendê-la sem um manual, as pessoas começam a melhorar numa velocidade mais alta.”

Destaque (Amarelo) | Posição 2698

> Os novos produtos podem ter aceitação inicial com um MVP simplificado e um mercado de entusiastas. Porém, no final das contas, esses produtos precisam convencer os céticos clientes convencionais a experimentarem a novidade, sem o benefício de ter outros clientes convencionais para recomendá-la.

Destaque (Amarelo) | Posição 2890

> Minha mãe sempre me dizia para, quando eu fosse participar de entrevistas de emprego, escolher a empresa em que a pessoa de nível hierárquico mais alto tivesse me entrevistado. Desse jeito, você sabia que a empresa realmente se preocupava com o que você iria fazer.

Destaque (Amarelo) | Posição 2915

> Embora o método da Startup Enxuta possa ser prescritivo de vez em quando, o que torna alguém um bom praticante desse método é não seguir todos os passos de modo mecânico, mas, de preferência, viver a filosofia.

Destaque (Amarelo) | Posição 2963

> Sempre digo às equipes com quem trabalho: vou presumir que vocês estejam certos e eu esteja errado com relação ao seu plano. Projetemos nossas experiências para provar essa hipótese.4 Além dos benefícios de aprendizado que mencionei acima, essa abordagem oferece outro bônus importante: às vezes, a equipe tem mesmo razão!

Destaque (Amarelo) | Posição 3074

> A inovação sem restrições não é uma bênção: as taxas de mortalidade de startups são extraordinariamente altas para projetos com financiamento em excesso, como mostram diversos exemplos infames.

Destaque (Amarelo) | Posição 3088

> Esta é a chave do financiamento mensurado: liberdade absoluta para gastar o dinheiro, com critérios bastante restritos de como conseguir mais fundos, expressos somente no aprendizado validado.

Destaque (Amarelo) | Posição 3161

> Medir o ROI de um MVP é como avaliar uma semente e, em seguida, cortar seu suprimento de água porque ela ainda não se tornou uma árvore.

Destaque (Amarelo) | Posição 3547

> “No modelo antigo de trabalho, diríamos a eles que estavam fazendo algo da maneira ‘errada’ e os ajudaríamos a ‘consertar’. Agora, entendemos como eles realmente estavam agindo e pivotamos a abordagem para satisfazer essas necessidades.”

Destaque (Amarelo) | Posição 3586

> O fundamental a respeito de incentivos em startups não é apenas o elemento financeiro, mas o fato de que a pessoa trabalhando numa startup tem uma participação no resultado; ou seja, um sentido de posse sobre seu destino comum.

Destaque (Amarelo) | Posição 3597

> “Em diversas estruturas corporativas, você acaba sendo promovido por gerenciar mais pessoas. Não quero que alguém ache que, para progredir na carreira, precisa se tornar um gestor. Por outro lado, não quero que achem que é ruim sair de um cargo de gestão.”

Destaque (Amarelo) | Posição 3737

> Cachorros no escritório, ioga, alimentos orgânicos: isso não é cultura. [Cultura] é o comportamento coletivo de todos na organização. É o que as pessoas fazem quando são deixadas livres. É a forma como a organização tem de fazer as coisas.”

Destaque (Amarelo) | Posição 3827

> Todo empreendedor precisa prestar contas a alguém, pois os empreendedores têm o hábito terrível, mas persistente, de gastar o dinheiro de outras pessoas.

Destaque (Amarelo) | Posição 3870

> Então, isso não é culpa de nossos colegas do financeiro. Se seu sistema contábil é incapaz de reconhecer a diferença entre o próximo Facebook e Bozo, o Palhaço, você está sofrendo de um colapso total de paradigma. É hora de tentar algo novo.

Destaque (Amarelo) | Posição 4123

> O que importa não é a composição exata da diretoria, mas que seu quadro de membros seja constante de reunião para reunião. É melhor se reunir com menos frequência do que ter membros que perdem as reuniões.

Destaque (Amarelo) | Posição 4533

> Essa é a verdadeira promessa do Estilo Startup: um sistema de gestão que contém dentro dele as sementes de sua própria evolução, propiciando uma oportunidade para cada funcionário se tornar um empreendedor.

Destaque (Amarelo) | Posição 4570

> Se você quiser que mais pessoas virem empreendedores, precisa pensar no que elas estavam fazendo cinco minutos antes da fundação de suas empresas.

Destaque (Amarelo) | Posição 4612

> Acredito que a genialidade está amplamente distribuída. As oportunidades, não.

Destaque (Amarelo) | Posição 4692

> Quarenta e quatro por cento das startups do Vale do Silício possuem fundadores imigrantes.

Destaque (Amarelo) | Posição 4810

> Um governo receptivo deveria querer facilitar ao extremo a abertura de uma empresa.

Destaque (Amarelo) | Posição 4907

> se o fundador de uma empresa quiser vender suas ações, pergunte-se o que ele sabe que você não sabe.

---

kindle

Destaque (Amarelo) | Posição 5002

> A perda de liderança, claro, está ligada diretamente à má gestão, e as pesquisas agora mostram que a má gestão está relacionada diretamente com o baixo crescimento e a baixa produtividade.

Destaque (Amarelo) | Posição 5157

> Para download de um PDF (em inglês) com exemplos de cada método de MVP, acesse thestartupway.com/bonus