

Lean-Startups: impossible is nothing, unless... it's illegal

90% das startups falham. That's what they say. Parece que não há planos de negócios perfeitos...



No entanto, têm vindo a ganhar rapidamente terreno no ecossistema empreendedor as estratégias de desenvolvimento *lean*, para diminuição dos níveis de risco no lançamento de negócios e maior eficiência.

Os empreendedores começam a abandonar os planos de negócios tradicionais, com projeções a cinco anos, rendimentos e fluxos de caixa sobre serviços que nunca saíram do papel e começam a preferir basear-se no teste prévio junto dos clientes das suas ideias de forma interativa e flexível, como critério para definição dos seus planos de negócio.

Inverte-se o jogo: ouvindo antecipadamente o mercado quanto às suas efetivas expectativas e necessidades, podem evitar-se os saltos de fé de investir tempo e dinheiro no desenvolvimento de toda uma panóplia de *cool features* que, afinal, ninguém quer, nem valoriza.

As startups começam a adotar a metodologia *lean* (enxuto, magro, simples). O conceito é da autoria do americano Eric Ries, empreendedor de Silicon Valley e investigador da Harvard Business School que o explica no seu New York Times bestseller chamado “The Lean Startup”, inicialmente publicado em 2011.

“Ideias loucas são melhores que boas ideias”, disse Ries. Em vez de sonhar com a versão beta perfeita de um *killer-product*, aponta-se agora apenas para um produto mínimo viável (MVP, de *Minimum Viable Product*), para ser lançado no mercado e, a partir daí, obter feedback dos clientes, aprender, modificá-lo sucessivamente e fazê-lo crescer. Se necessário, mudando até de estratégia (“*pivoting*”).

A Dropbox, por exemplo, é um caso de estudo de startups que explodiram de forma *lean*, começando como um MVP, e tendo hoje mais de 500 milhões de utilizadores por todo o mundo.

Basta lançar um protótipo e ver como corre. Tudo parece possível. A não ser, claro, que viabilidade mínima não seja aferida também legalmente.

MAS QUANDO PODE AFINAL SER COMERCIALIZADO O MVP?

Os MVP mais eficientes são os que evitaram *pivoting* desnecessário por motivos legais. Por vezes, entre o que o empreendedor quer vender e o que o cliente manifesta interesse em comprar, pode esconder-se uma barreira legal. Ou a startup pode não se ter protegido devidamente e precisar de se redirecionar.

No limite, o produto concebido pode

ser adorado pelos potenciais clientes, mas legalmente frágil – ou mesmo impossível num certo país de expansão – deixando assim de ser sequer minimamente viável, ou seja: não pode ser um MVP.

A questão é particularmente pertinente num cenário de internacionalização de produtos online ou digitais, em que o MVP vai estar sujeito a várias jurisdições distintas.

Dependendo da natureza da indústria, poderá haver requisitos de regulação ou supervisão, mais ou menos apertados, que dificultem o lançamento do produto no mercado em termos de compliance.

A metodologia *lean* funciona usando sucessivo ciclo de fases de Construir-Medir-Aprender (*Build-Measure-Learn*) para definir e depois aperfeiçoar o MVP rapidamente. A análise jurídica não tem de ser feita no primeiro ciclo, mas deve necessariamente preceder o lançamento do produto ou pelo menos a conclusão de uma fase *seed* de investimento.

A fase *Build* será Ágil e a startup deverá ser capaz de rapidamente redefinir o produto, mas o *Measure and Learn* devem comportar um investimento (mínimo viável) de tempo de análise legal.

Imagine-se ter de reconfigurar totalmente o backend de um produto inovador já vendido a alguns clientes porque a startup não se apercebeu que o software não cumpre diretrizes vinculativas da Autoridade Tributária.

QUAIS OS RISCOS DO PRIMEIRO LAUNCH DE UM MVP?

Concluindo-se que o produto vai ao encontro do que o mercado pede, é necessário ainda ter a certeza que:

1. a sua comercialização não coloca a startup ou os seus clientes perante contingências de compliance (sujeição a coimas de autoridades de regulação ou supervisão);
2. o uso do produto pelo utilizador não o coloca perante uma situação ilegal;
3. a propriedade intelectual produto está devidamente protegida (patentes,

modelos de utilidade, desenhos ou modelos) ou proteção adequada dos respetivos direitos de autor;

4. foram minimamente identificados os requisitos aplicáveis em matéria de direito da concorrência, direitos de consumidor, proteção de dados pessoais e e-privacy.

Por outro lado, estudos demonstram que a principal preocupação das startups é mostrar o MVP demasiado cedo. Nestes casos, são opções comuns dos empreendedores:

1. Criar contratos para as experiências incipientes com clientes (por exemplo, no que diz respeito a licenciamento do software);
2. Manter o software *closed source* (CSS) enquanto comercialmente fizer sentido;
3. Celebrar *Non-Disclosure-Agreements* (NDA) com trabalhadores, Parceiros e clientes.

A metodologia *lean* permite a evolução rápida de startups de sucesso, porém, como é sabido, o ritmo da regulação é mais lento. Para que um passo em frente não sejam cinco atrás, e para evitar futuros desconfortos comerciais perante clientes e investidores, a análise da viabilidade jurídica mínima das startups *lean* é essencial para minimizar necessidades de *pivoting* e o gasto de recursos. Assim se garante que o *soft launch* dos produtos é o melhor possível para a construção da reputação da startup. ■

¹<https://www.forbes.com/sites/neilpatel/2015/01/16/90-of-startups-will-fail-heres-what-you-need-to-know-about-the-10/#60024aa26679>

²Com a metodologia Agile, em ciclos de scrum ou com base noutros métodos.



por Isabel Franco Caiado,
Advogada da CCA