

FIA

MBA<sup>+</sup>

BUSINESS INNOVATION  
CHANGE MAKERS

FIA

MBA<sup>+</sup>

VENTURE BUILDING

Prof. Leandro Andrade

EMAIL [prof.leandroandrade@outlook.com](mailto:prof.leandroandrade@outlook.com)

2018

- Riqueza Intelectual**
- Venture Building**
- Trade-off: Venture Building x Venture Capital**
- Case Rocket Internet**

# Trabalho final:

Elaborar uma proposta de start-up para os Correios ou Cartório de Notas. O trabalho deve conter, pelo menos: (i) ameaças identificadas ao modelo de negócios atual da empresa; (ii) oportunidade de negócio para a start-up;(iii) tamanho de mercado e proposta de valor

- \_ material de suporte: <http://www.kpcb.com/internet-trends>
- \_ máximo 10 slides
- \_ grupos de 3 à 5 alunos
- \_ apresentação na última aula (10-15 minutos por grupo)

# *Software is eating the World*

Marc Andreessen  
Fundador, VC A16Z  
Fundador, Netscape  
Fundador, Opsware  
Net worth USD 1bi





# Framework da aula

ores de Pressão

Tecnológicos

Econômicos

Organizacionais

Grande Empresa  
Non-Tech

(incumbentes)

**Resposta**

Agir

Negar

Como

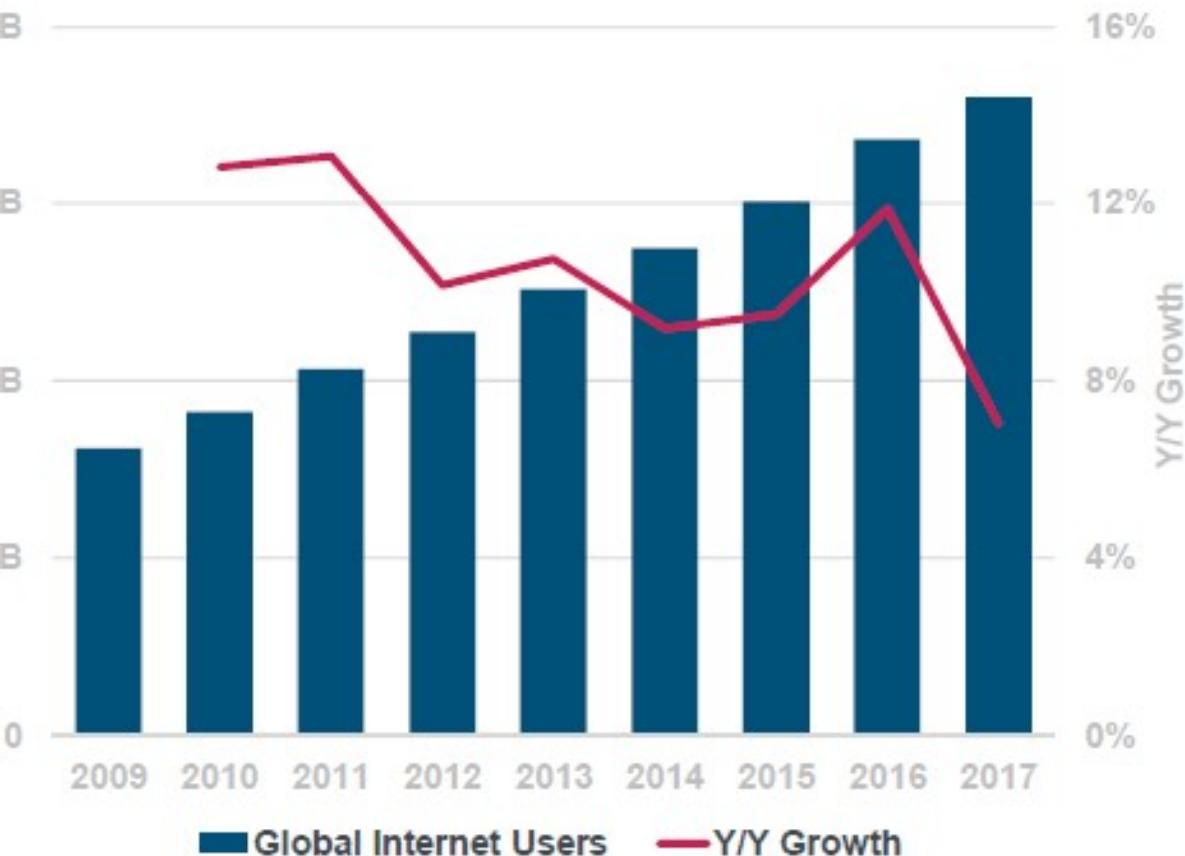
M&A

Corporate  
Venture

Inovar

50% do mundo tem acesso à Internet

Internet Users vs. Y/Y Growth

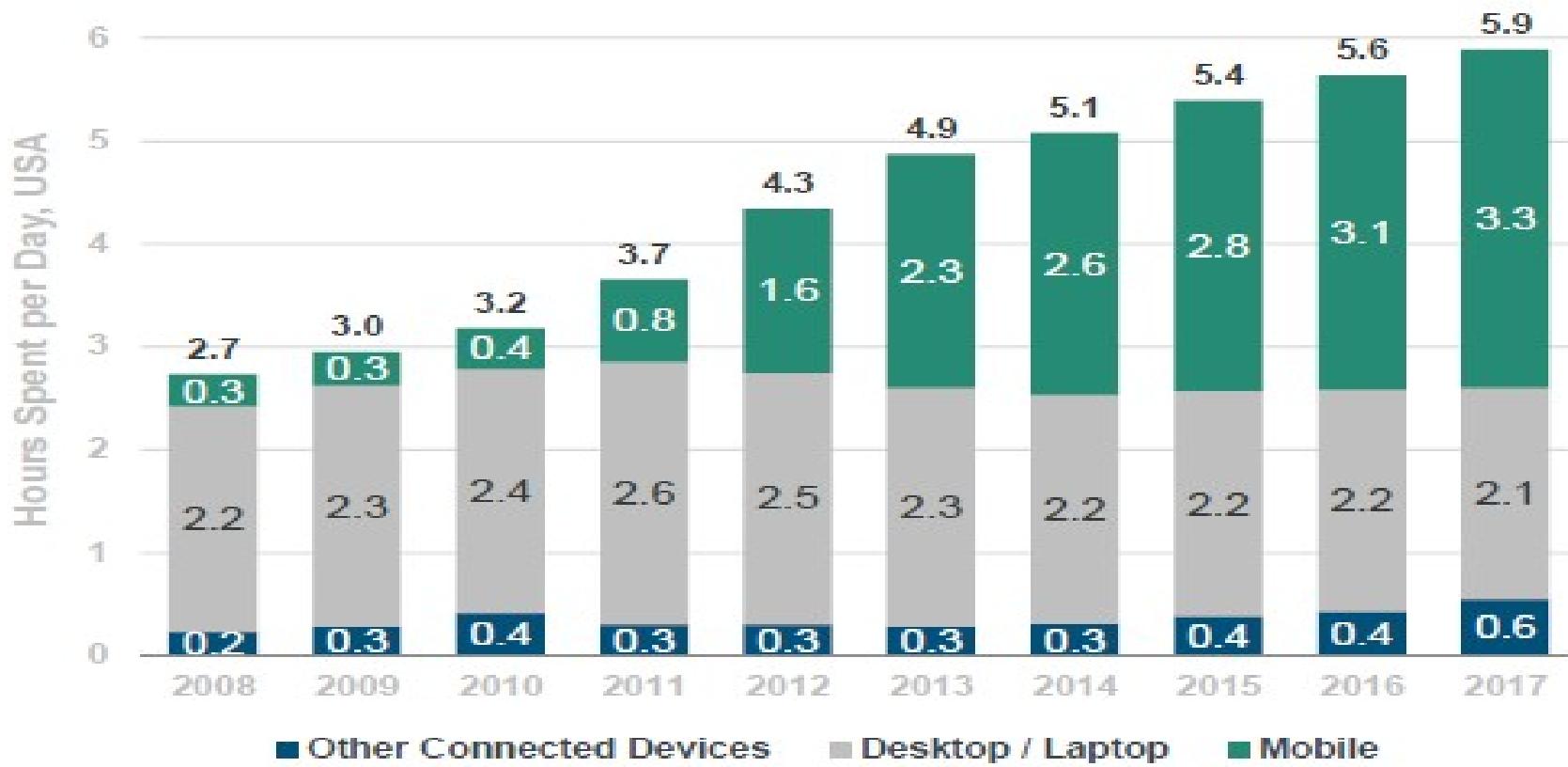


Acesso à Internet tem promovido mudanças fundamentais na **relação** dos consumidores e empresas

Crescimento de **dois dígitos** ao ano desde 2009

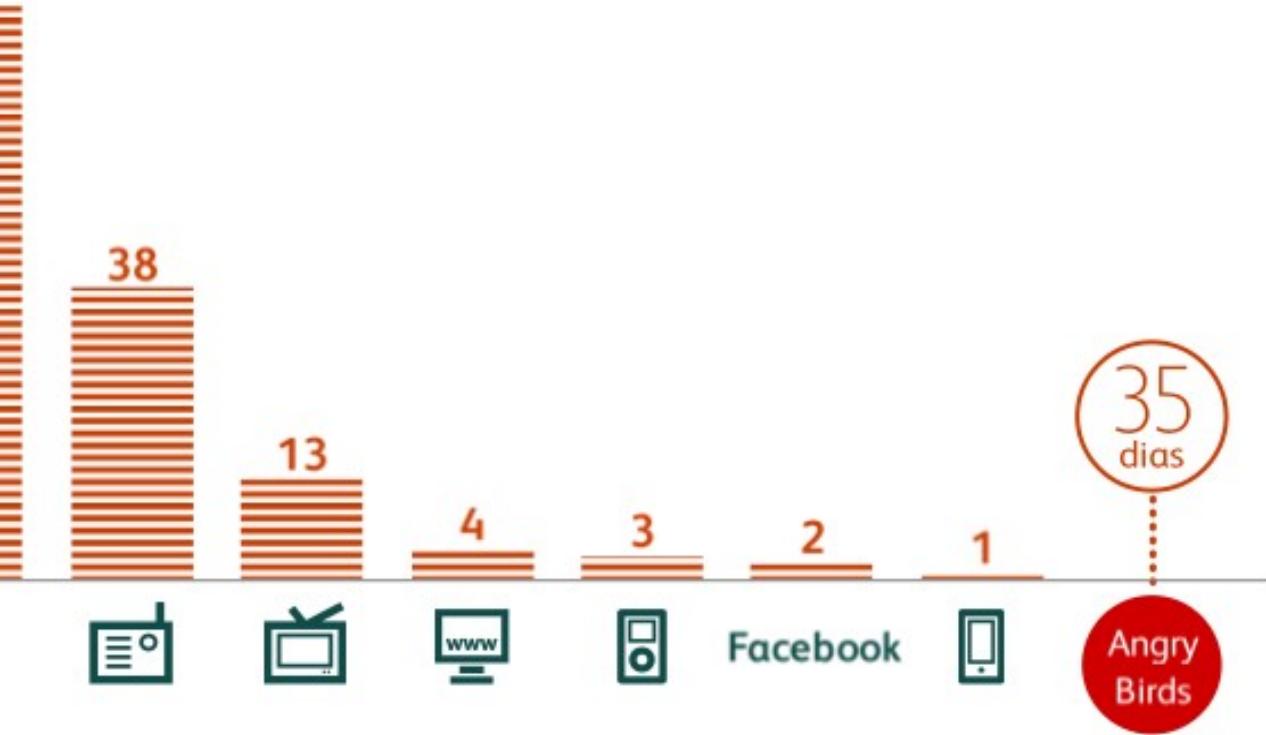
📌 +30% do dia útil gasto em mídia digital

### Daily Hours Spent with Digital Media per Adult User



- 📌 Angry Birds: 50mm de users em 35 dias!

Tempo para atingir 50mm de usuários (anos)



**Escalabilidade**, foco no cliente e **bateramento** da infra-estrutura computacional aceleram a adoção de novas tecnologias

**Desafio** adicional para empresas Non-Tech

# THE LARGEST COMPANIES BY MARKET CAP

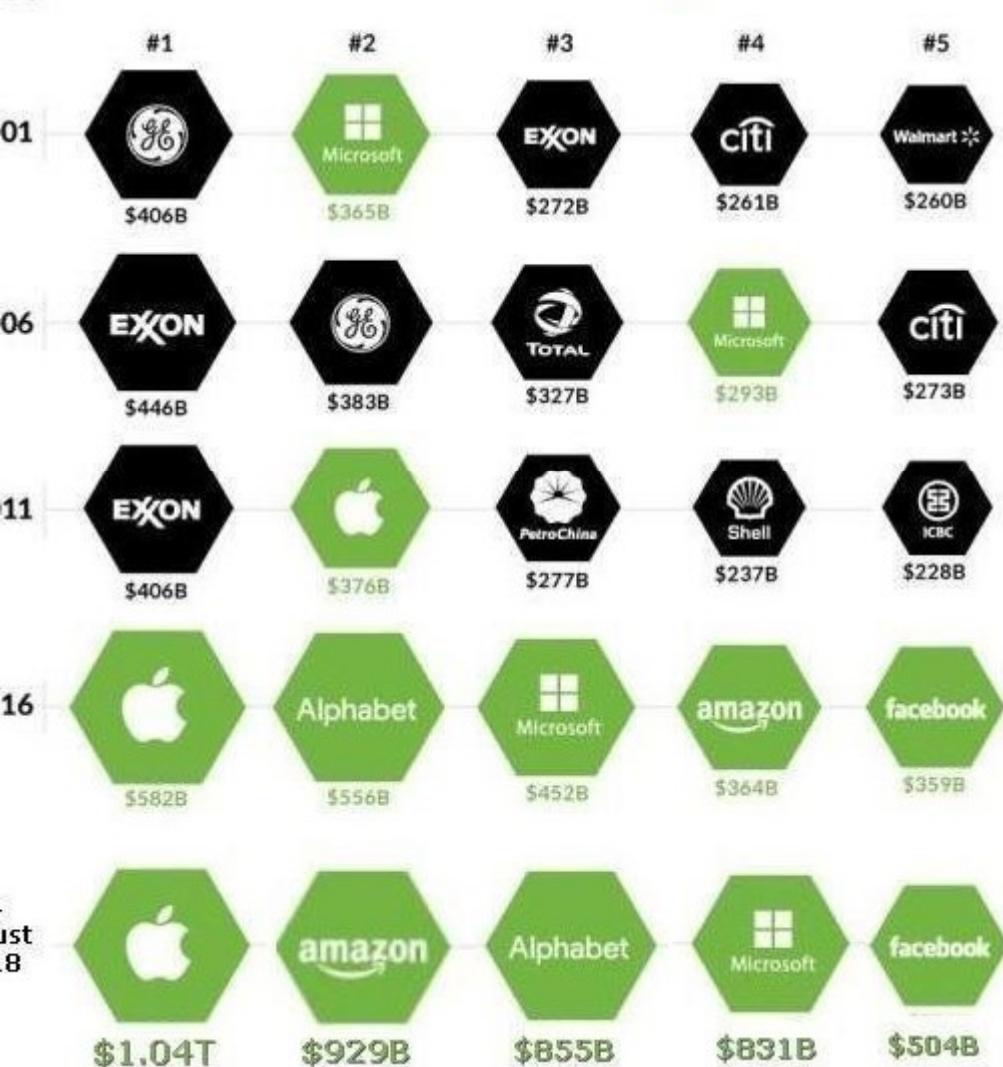
The oil barons have been replaced by the whiz kids of Silicon Valley

FIAF



Top 5 Publicly Traded Companies (by Market Cap)

Tech Other



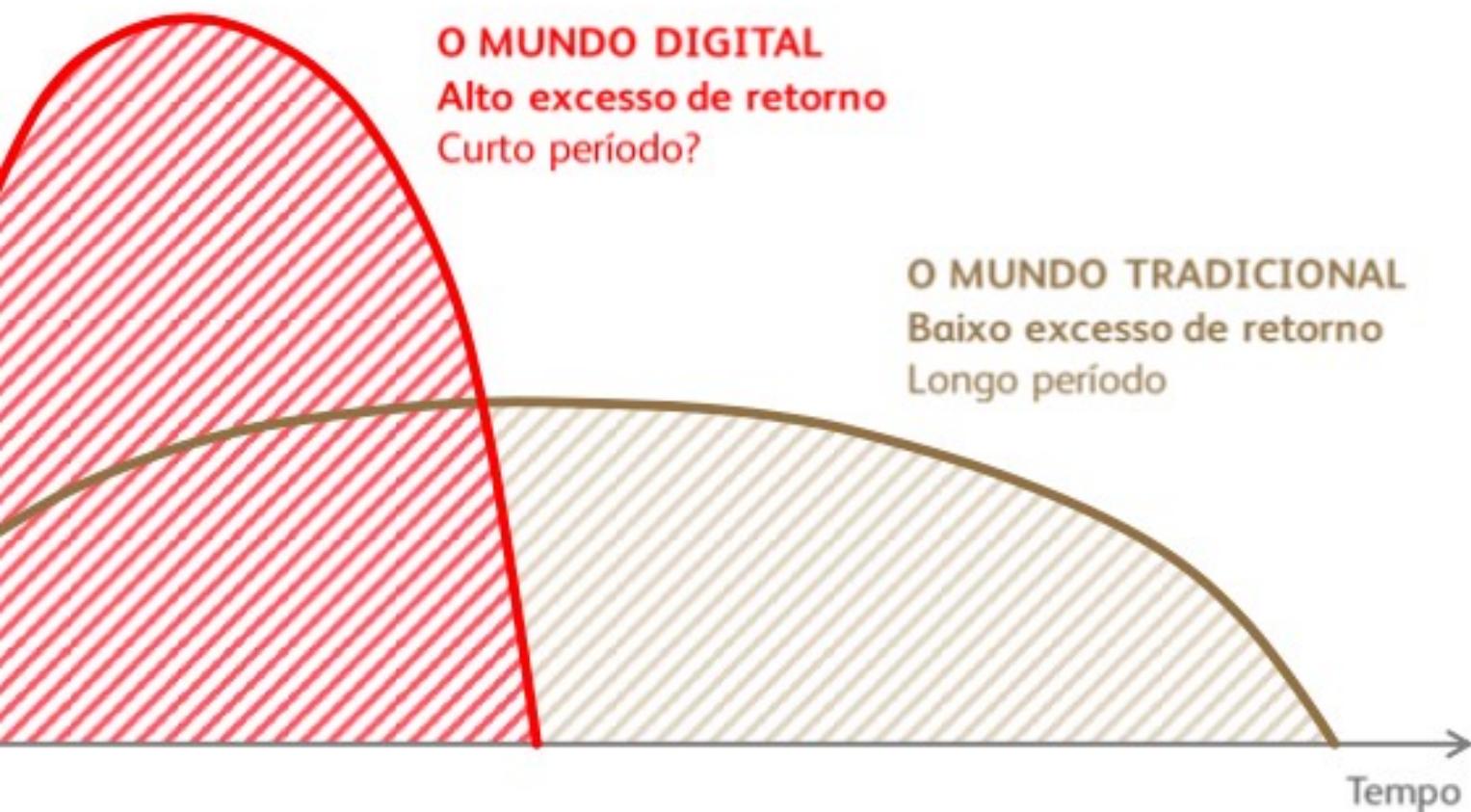
A riqueza mudou de mãos

2018: 100% das 5 e 40% das 20 empresas mais valiosas do mundo são de Tech



2012: 40% das 5 e 20% das 20 empresas mais valiosas do mundo eram de Tech

📌 Trade-off retorno e tempo



**Dollar Shave Club**  
vendido por *USD1bilhão*  
para a Unilever (2015)  
é um exemplo de  
disrupção em um  
mercado estável de  
115 anos, como a  
Gillette

DSC foi um case de  
Venture Builder da  
Science Inc



## Tecnologia não é mais diferencial

- Redução drástica dos custos
- Efeito de commoditização da tecnologia

	Tempo necessário	Redução do custo
Motor a vapor	60 anos	50%
Telefonema NY/Londres	70 anos	99%
Frete ferroviário	43 anos	49%
Custo de processamento	30 anos	99%



# Paradigma Digital

## Tecnológicos

Cloud, IoT, big data, AI  
Efeito rede  
Front-Office, CRM  
Infra virou commodity  
Tech virou commodity

## Econômicos

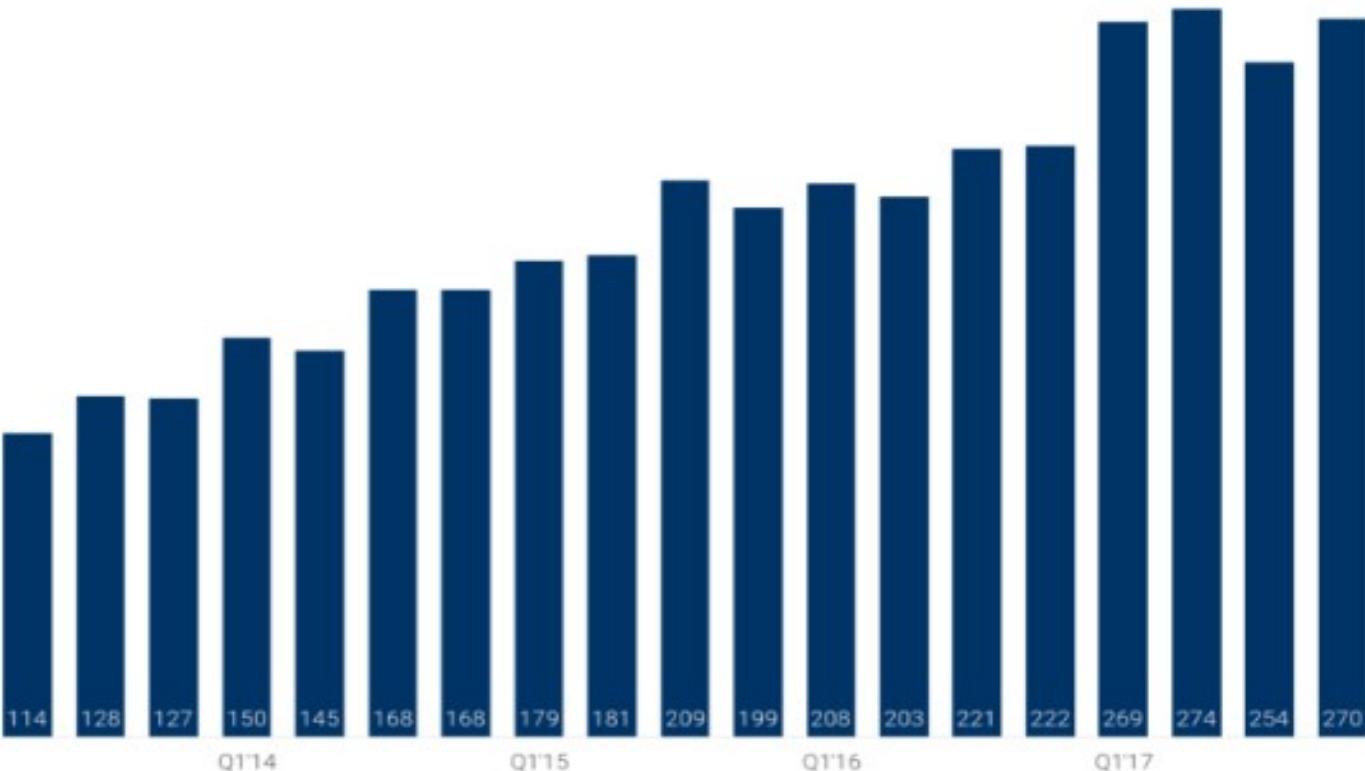
- Reinvestimento, equity
- Escalabilidade
- Barreiras dinâmicas
- Competidores de vários setores
- Capex baixo

## Organizacionais

- Auto-organização
- Inovação no DNA
- Orquestrar recursos
- Descentralização
- Ownership

📌 Corporate Venture: alta de 4x em 4 anos

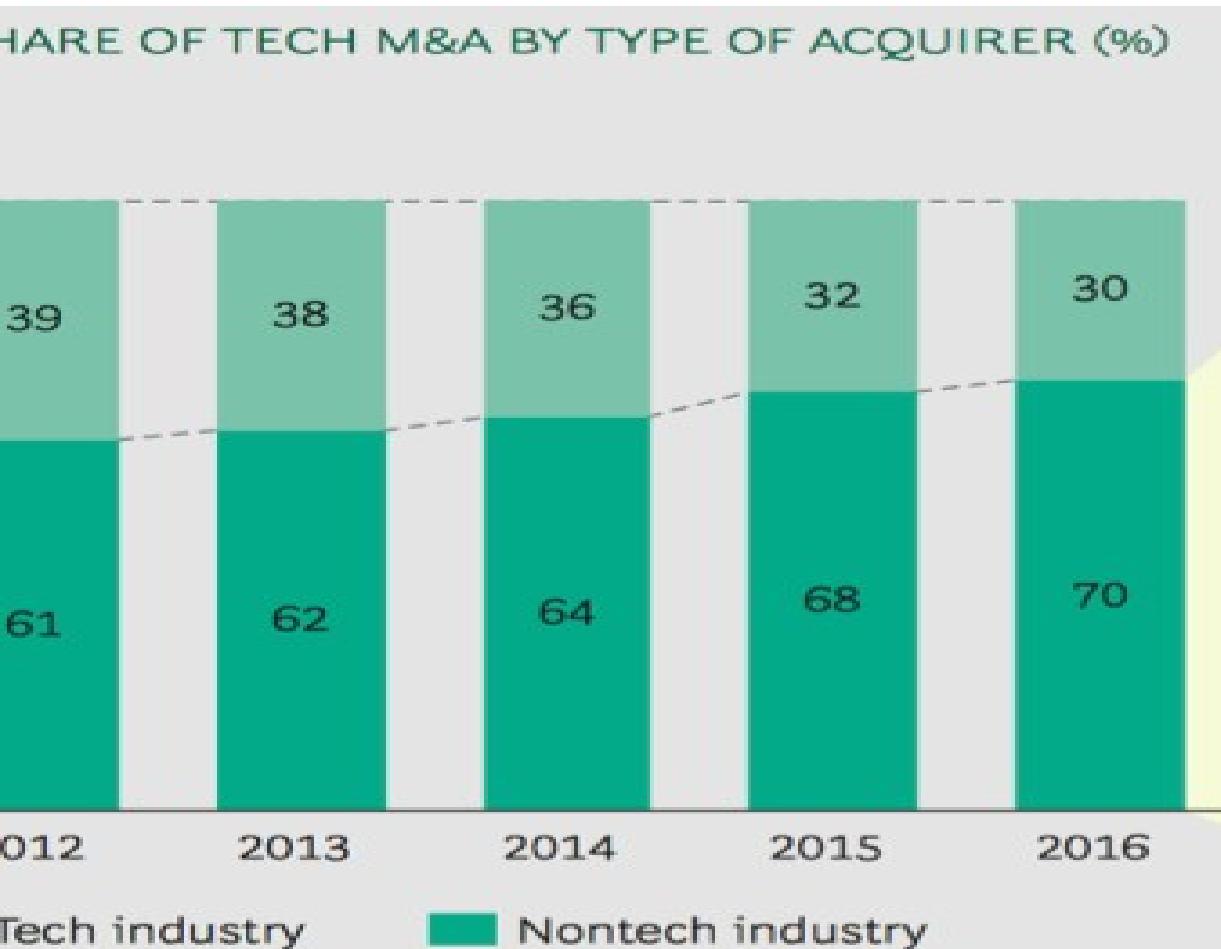
 **Corporate venture activity continues to grow**  
Number of active CVC arms (at least one investment). Q1'13 - Q4'17



Empresas sabem  
que precisam se  
posicionar

Só no 2017 mais  
**USD20bi** investido  
pelas empresas em  
CV

📌 M&A em recorde, múltiplos elevados



As empresas Non-tech  
não tem o dilema do ma  
or buy. Só o buy!



Fundos de PE&VC são  
os maiores compradores  
em Tech

Case Michelin/Sascar



Case:

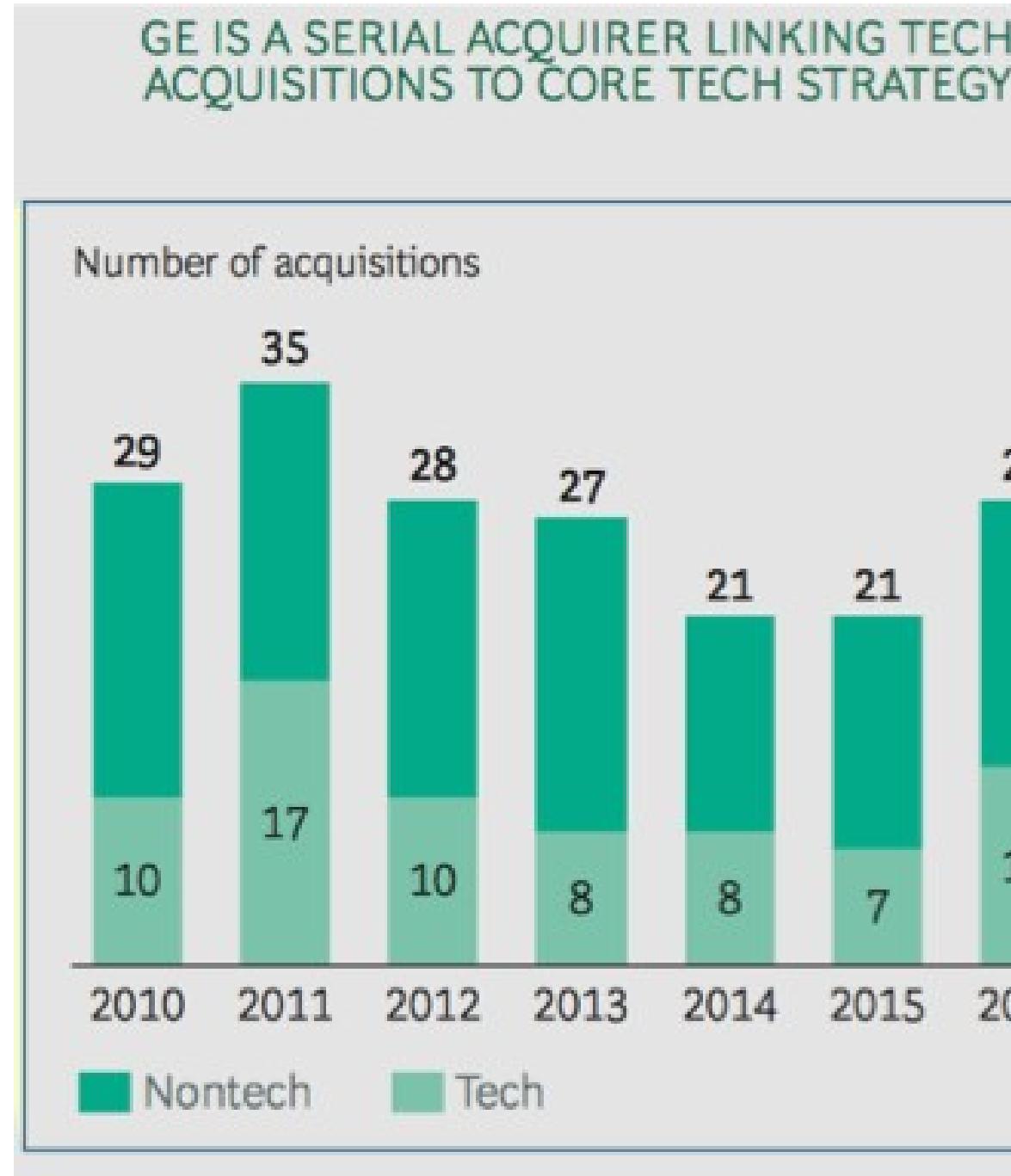
## Michelin compra Sascar por R\$1,6bi

- Michelin:
  - \_tradicional fábrica francesa de pneus com presença em 170 países
  - \_líder no segmento de pneus para caminhões e ônibus no Brasil
- Sascar:
  - \_empresa de tecnologia de gestão de frotas, com 230 mil veículos na base
- **Racional estratégico**
  - \_pneu-as-a-service
  - \_uso da tecnologia para ampliar serviços para clientes



## Case: GE

- US\$ 240 bi de valor de mercado
- 15<sup>a</sup> empresa NonTech mais inovadora no mundo
- 125 aquisições desde 2010
- 22% foram em Tech



# Venture Capital x Venture Building



Tudo começa com uma idéia...



Quando deveria começar com um problema...



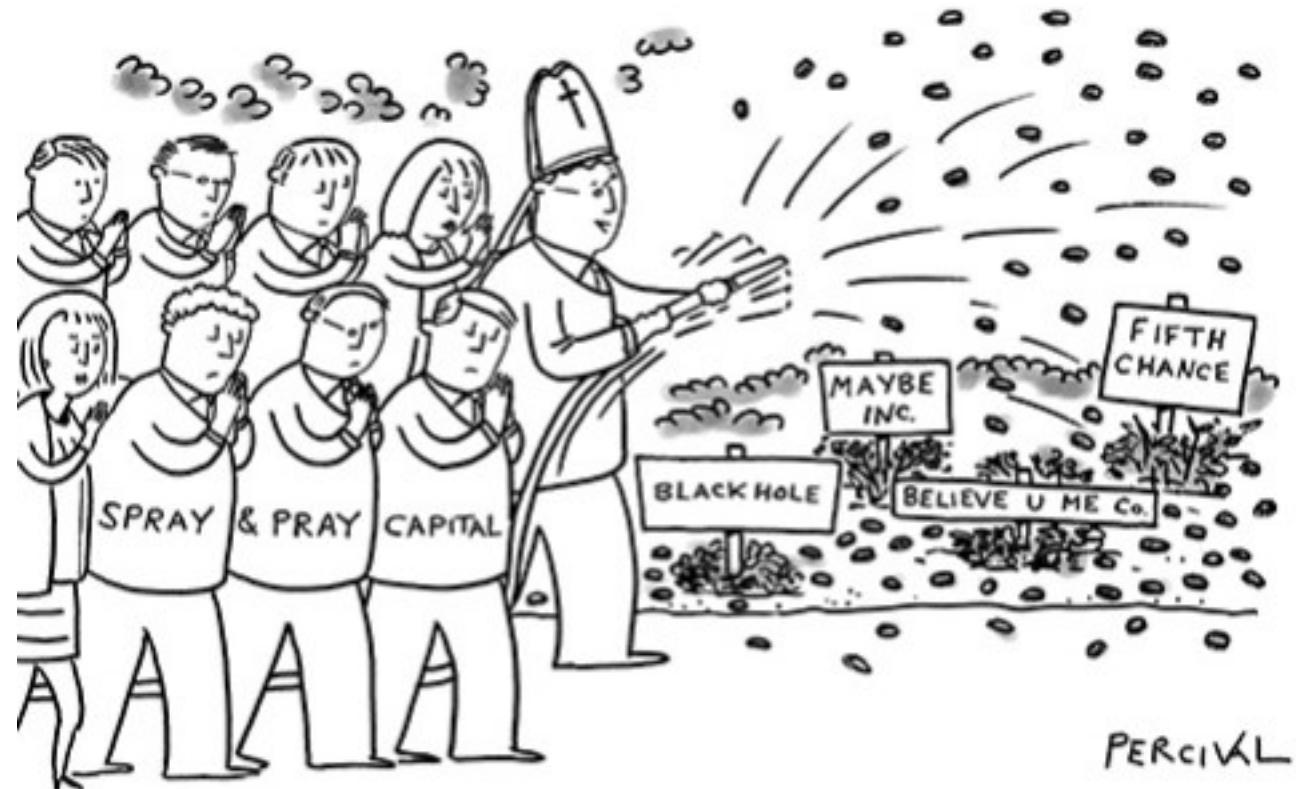
E termina com  
uma expectativa



E deveria terminar  
em uma solução

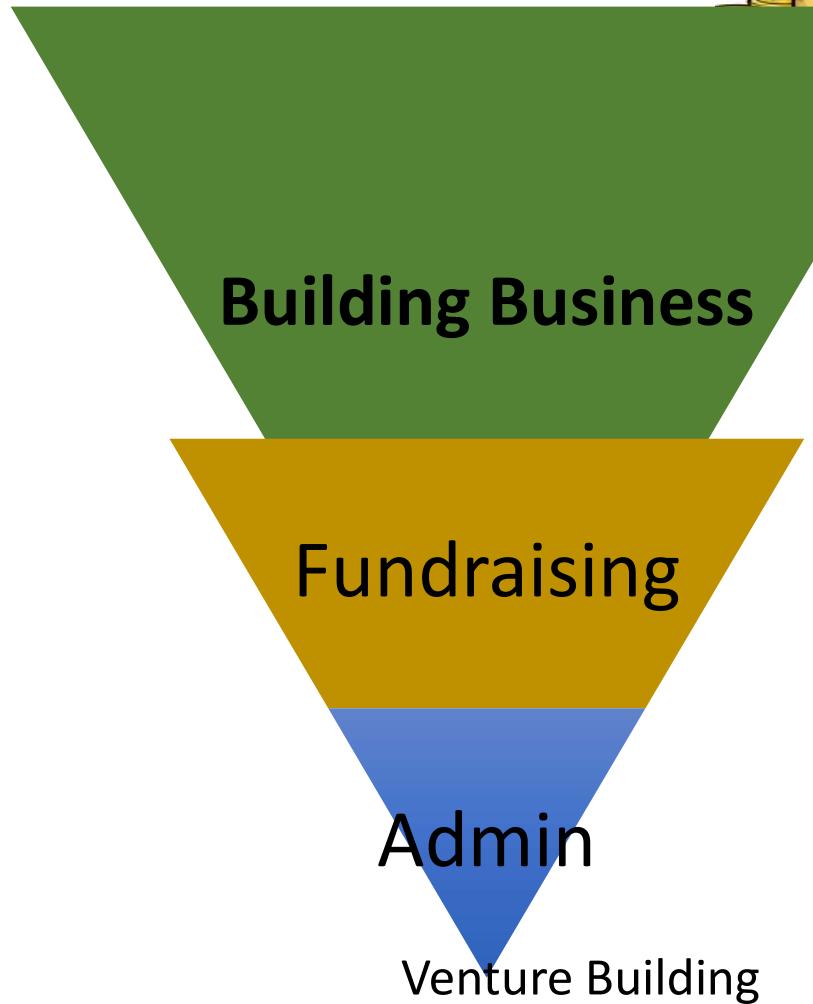
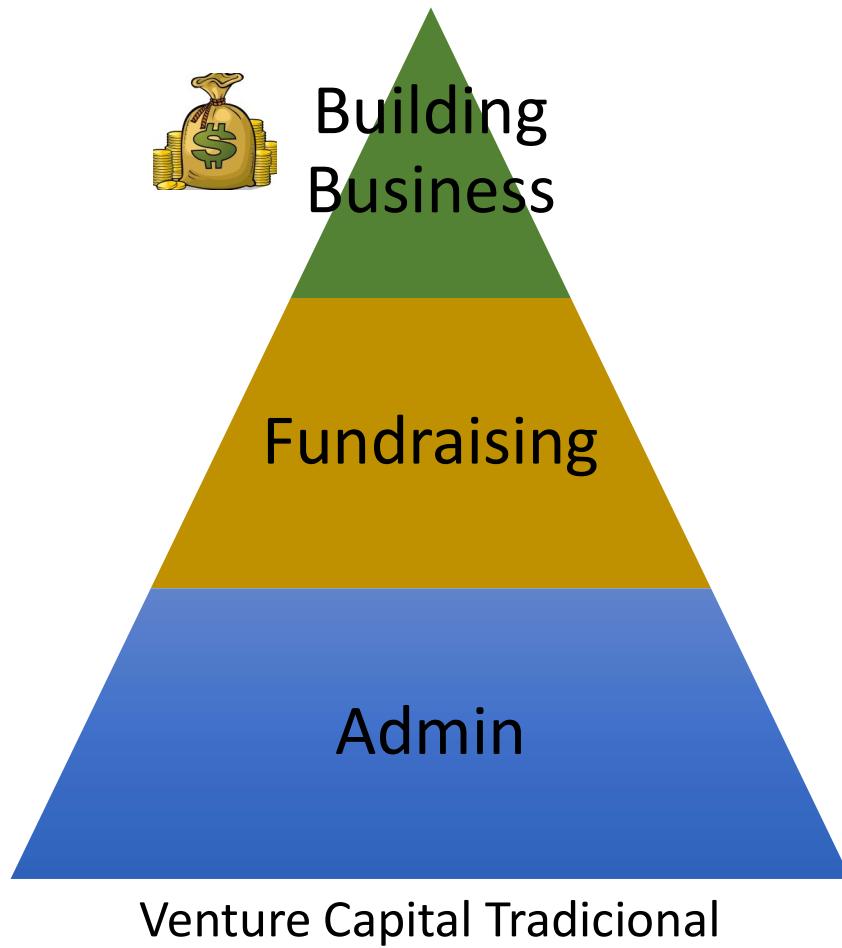


# Existe um modelo vencedor?



*"This spray and pray strategy really works."*

# 'B ajuda o empreendedor a focar no business

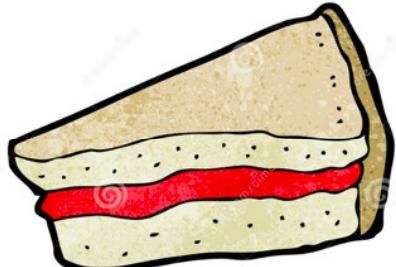


# Perspectiva do Empreendedor

Empreendedor	Venture Capital Tradicional	Venture Building
Fundraising	Pesadelo, sempre em captação	Alívio, posso focar no business
Equity Inicial	100%	10%
Equity Final	20%	10%
Networking, enablers	Razoável	Mandatório
Remuneração fixa	Hum?	Existe
Controle	Até o 1st round	Nunca
Colaboração, infra	Razoável ou cada um por si	Mais presente

# Os números não mentem”

o fim do dia é criar valor e gerar retorno



# Ações



Tamanho do deal



Probabilidade de sucesso



Tempo....o tempo sempre é cru

# Geração de valor é a principal fonte de retorno

Figure 7. Equity multiple on PE exits – attributable sources, 2005-13

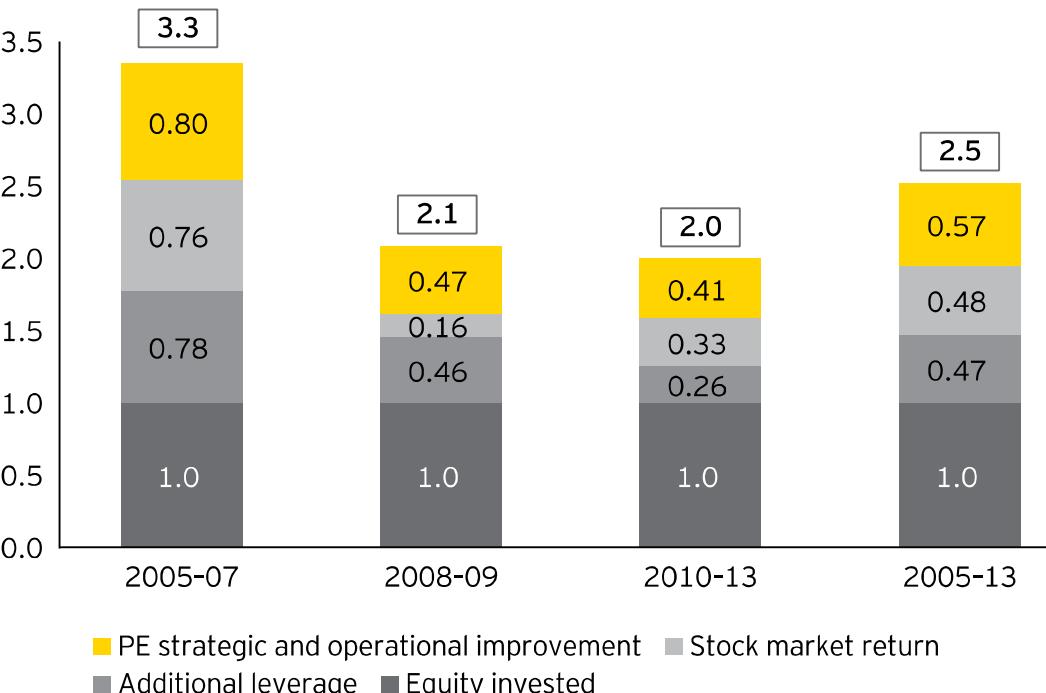
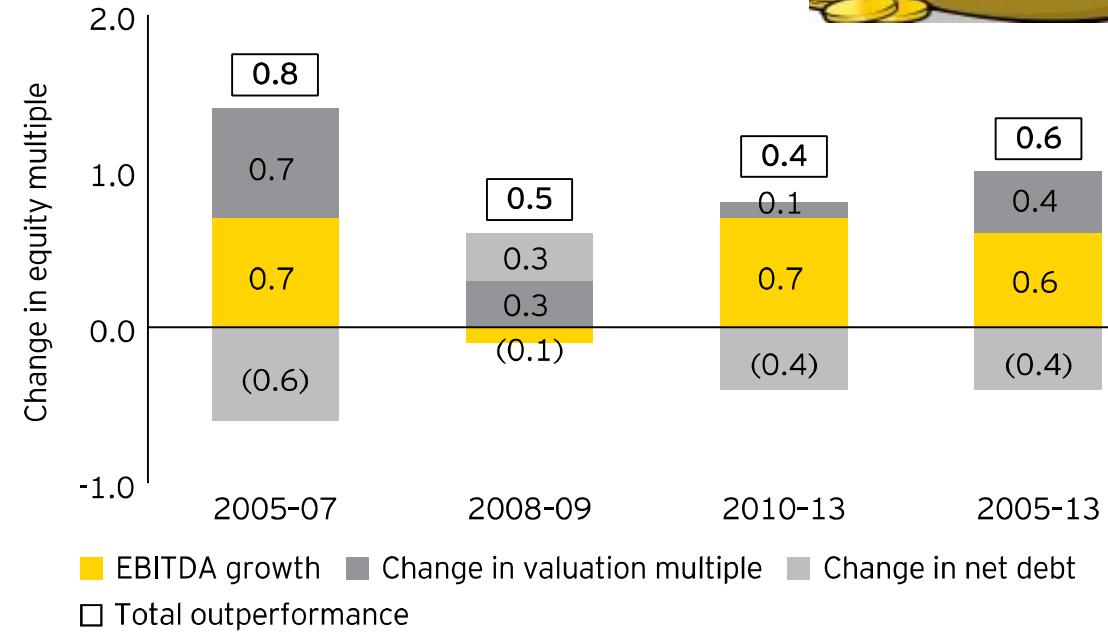


Figure 8. Sources of PE outperformance



# Entrepreneur Capital

5M investidos e 5x o capital

\$\$\$

$$\begin{array}{c} \text{20\%} \quad \times \quad \text{25M} \quad \times \quad \text{10\%} \\ \hline \text{5 anos} \end{array} = 0,5$$

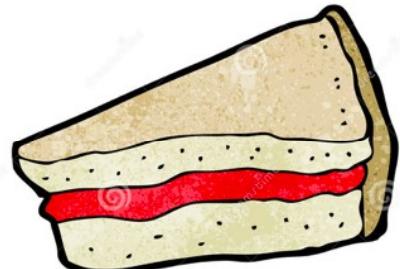
# Entrepreneur Building

5M investidos e 5x o capital e **50% mais rico**

$$\text{S\$} = \frac{10\% \times 25\text{M} \times 30\%}{5 \text{ anos}} = 0,75$$

# Do fim dia, escolha o parceiro certo

Ele vai te ajudar a ganhar muito ou a perder tudo



# Ações



Tamanho do deal



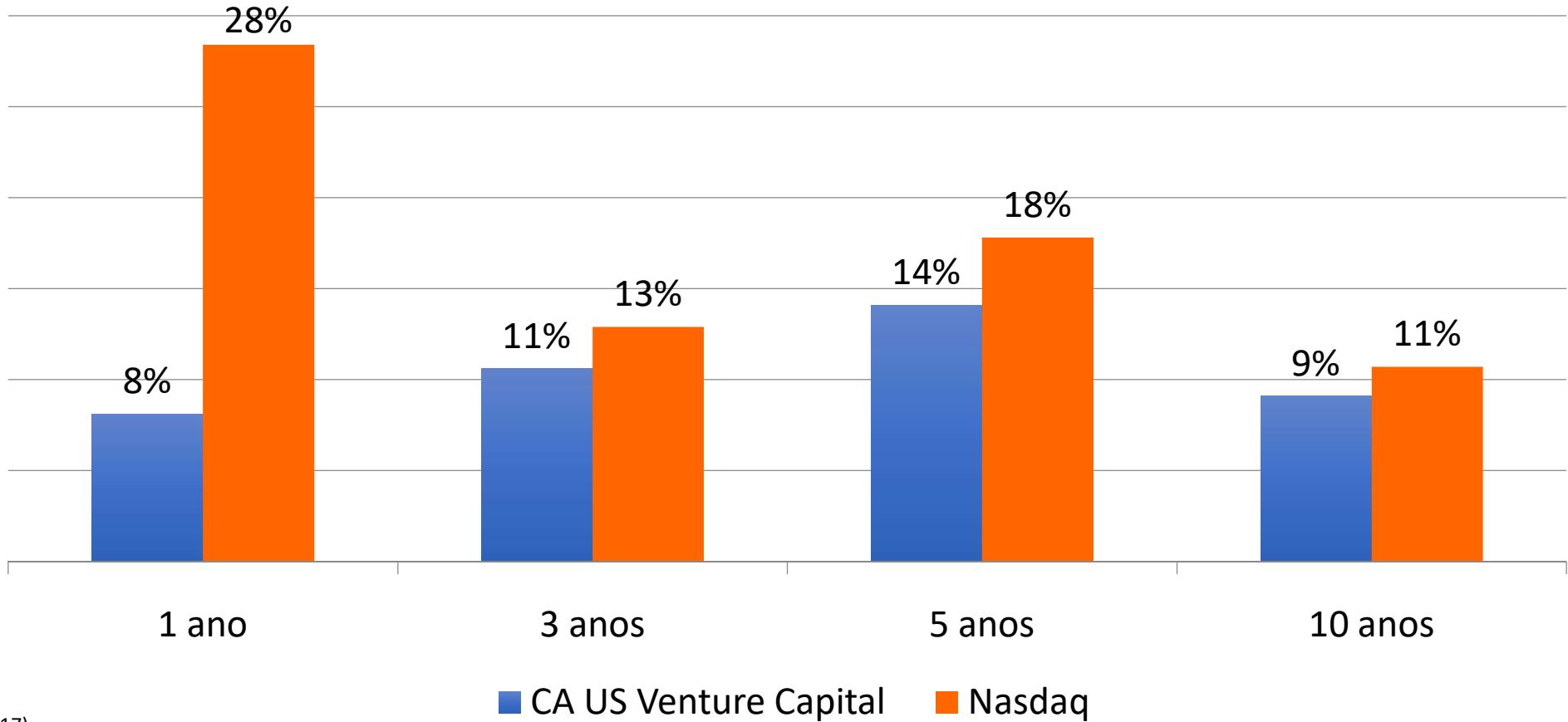
Probabilidade de sucesso

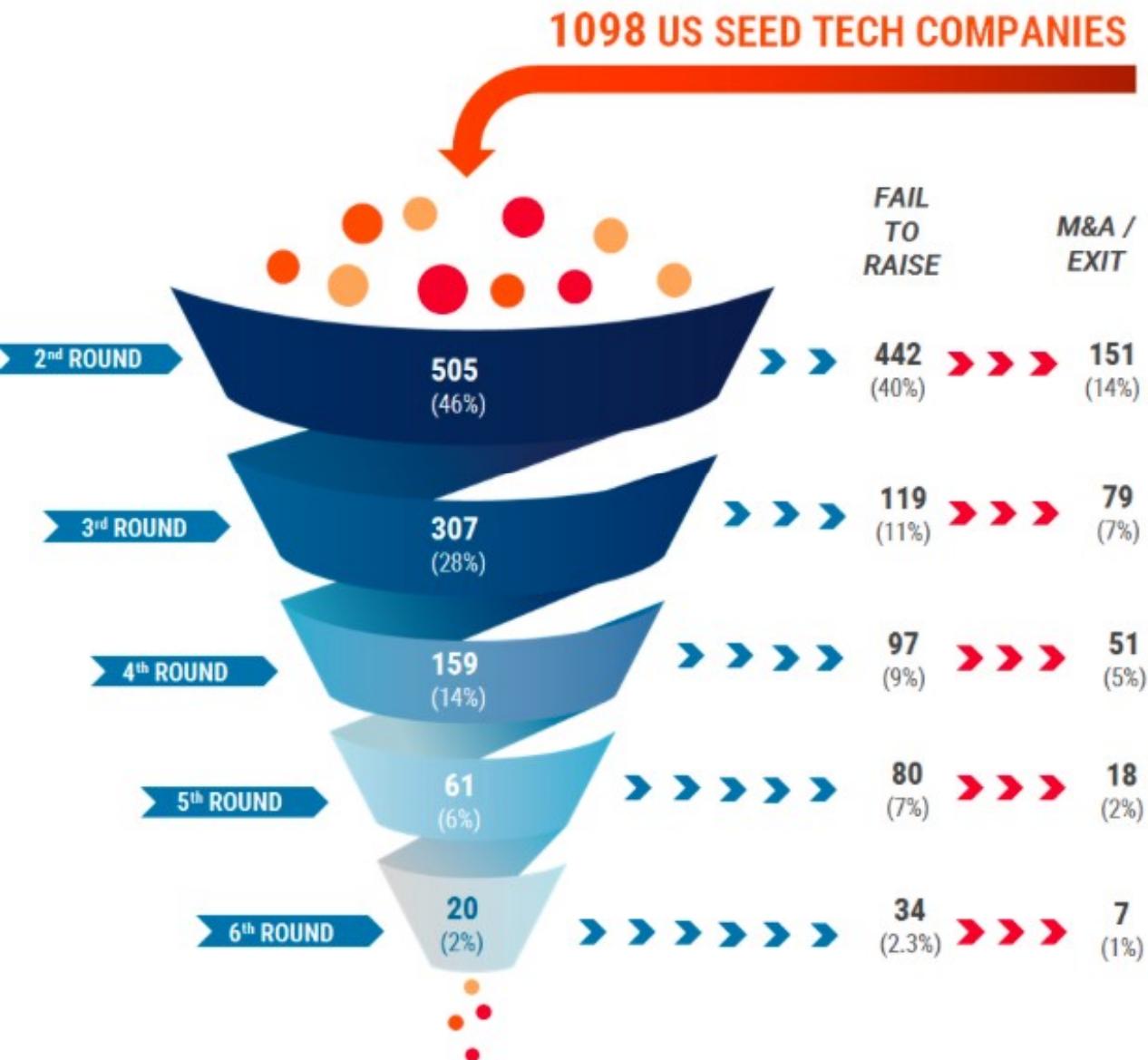


Tempo....o tempo sempre é cru

# Na média, VC não supera Nasdaq

*Dize-me com andas e direi quem és”*





Somente **2%** das empresas investidas por VCs conseguem passar do 6º round



'B ainda tem poucas estatísticas  
das, casos de sucesso mostram um retorno superior



> 82%

das empresas vendidas  
com sucesso

# Pessoas enfrentam trade-offs”

Princípio #1 da Economia (Mankiw)

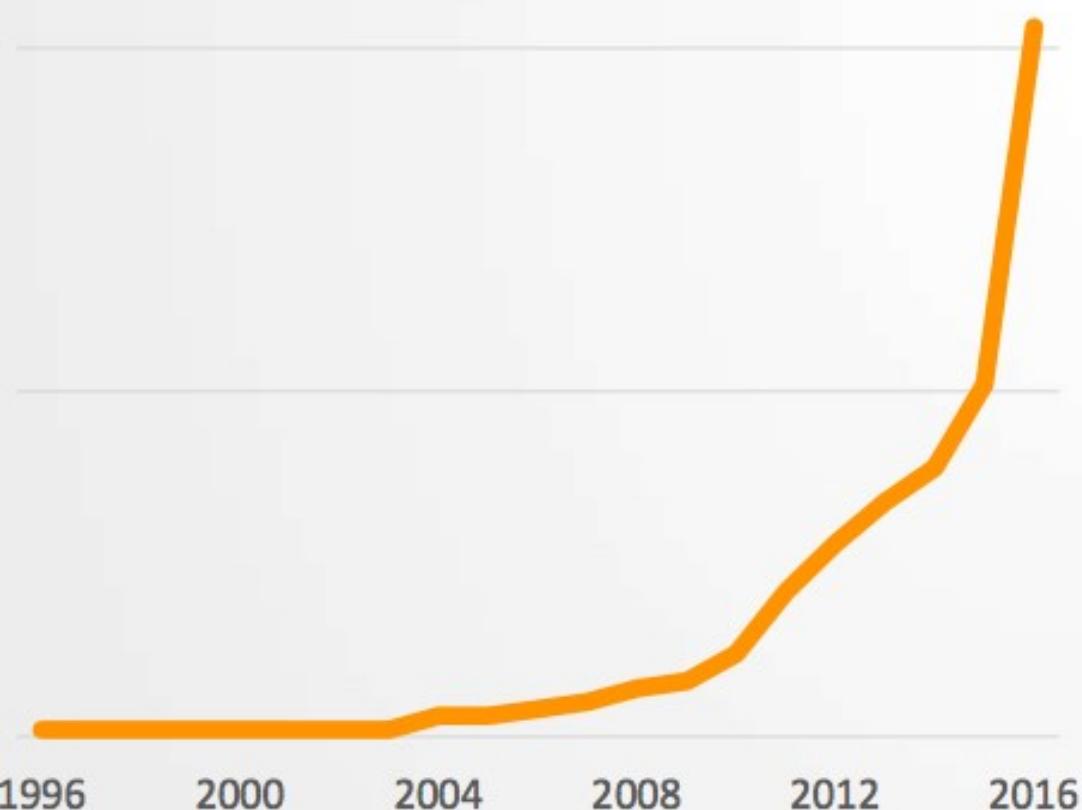
Algumas reflexões antes de escolher entre um VC ou VB:  
ideia no ppt (ou prezi) vale quanto?

sou um super-star que não precisa de ajuda e só capital?

prefiro uma ideia 100% minha no papel ou 10% minha na  
prática?

quero um sócio de verdade ou um “credor”?

# 'B cresce no mundo



+15% y/y

\$5B

+48% y/y

15 exits

3 year

Studios create more and more companies, +15% year over year.

Since 2008, studio companies more than \$5 billion funding.

Funding into studio companies steadily increasing since 2010.

Number of studio related exits rise since 2012.

The average company age at exit is 3 years.

# Investimentos de VB

**\$4B**

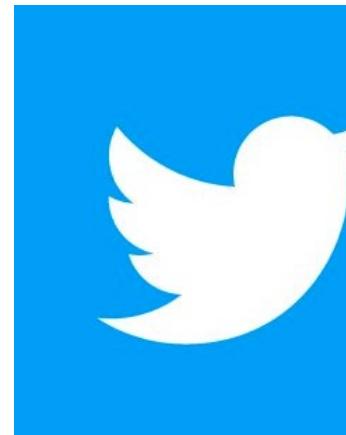
Since 2008, more than four billion dollars has been raised by venture builders.

**48%**

Since 2010, year over year, funding into portfolio companies has been increasing gradually by 48%.

**THREE YEARS**

On average, there are fourteen portfolio companies acquired, three years after their launch.

**EASY**

# Pessoas enfrentam trade-offs”

Princípio #1 da Economia (Mankiw)

venture Building tem seus prós e contras

O Que Ganhão	O Que Abro Mão
Velocidade	Equity
Alívio da captação	Super-man
Mais tempo para o business	Controle
Suporte e estrutura	

ase



**ROCKETINTERNET**





7  
Investment Offices

>100  
Portfolio Companies

40,000  
People in Portfolio

5  
Regions Covered

# forte crescimento em vendas

# Modelo Rocket Internet



# Modelo Rocket Internet

“Beef & Burger Models”

Proven  
Peer Models

Focus on Basic  
Needs

Limited  
Competition

Scalable  
Technology

Minimize  
Business Model  
Risk

Minimize  
Demand Risk

Minimize  
Competition  
Risk

Minimize  
Scalability R

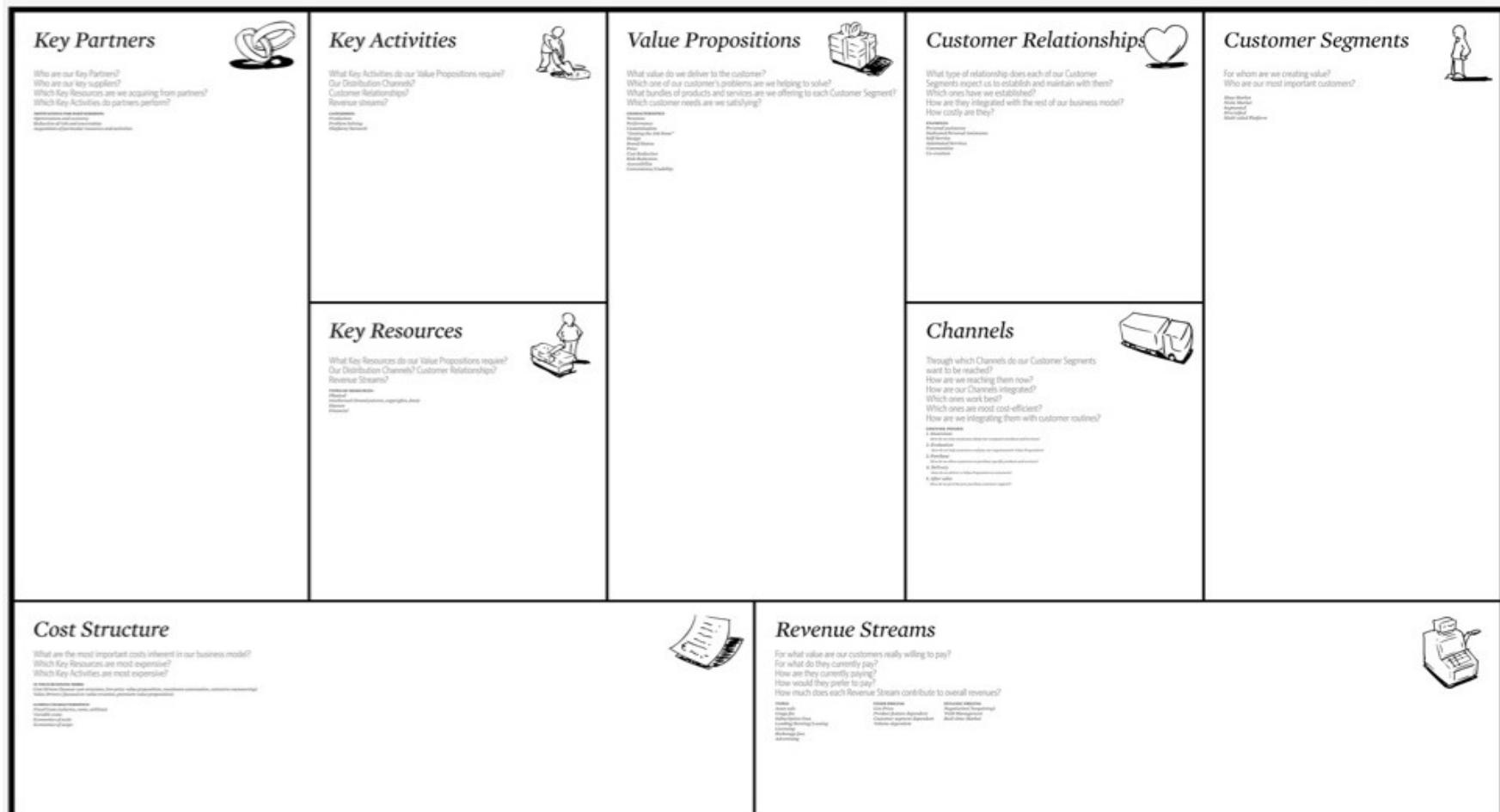
# design de Negócios



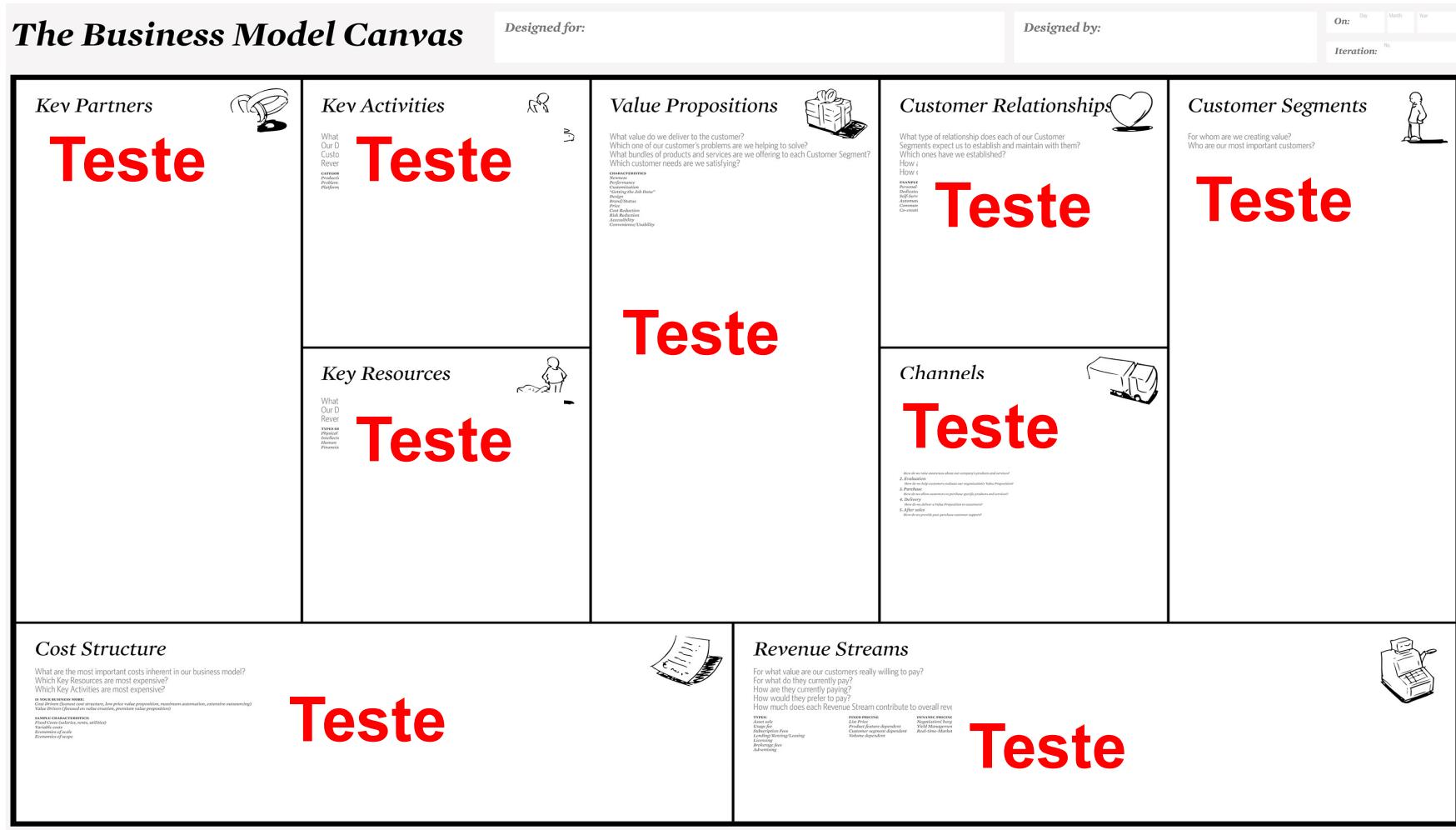
# • que é uma Start-up?

A temporary organization  
designed to search  
for a repeatable and scalable  
business model, Steve Blank

# Agora é fácil, temos o amigo Canvas



# O que o Canvas te disse? Não ajudou muito



**Passo 1 – Identifique seu problema**  
formule suas hipóteses

**Passo 2 – Valide seu problema**  
pesquisa de campo

**Passo 3 – Desenhe a solução**  
baseado no modelo Canvas

**Passo 4 – Valide sua solução**  
baseado na realidade

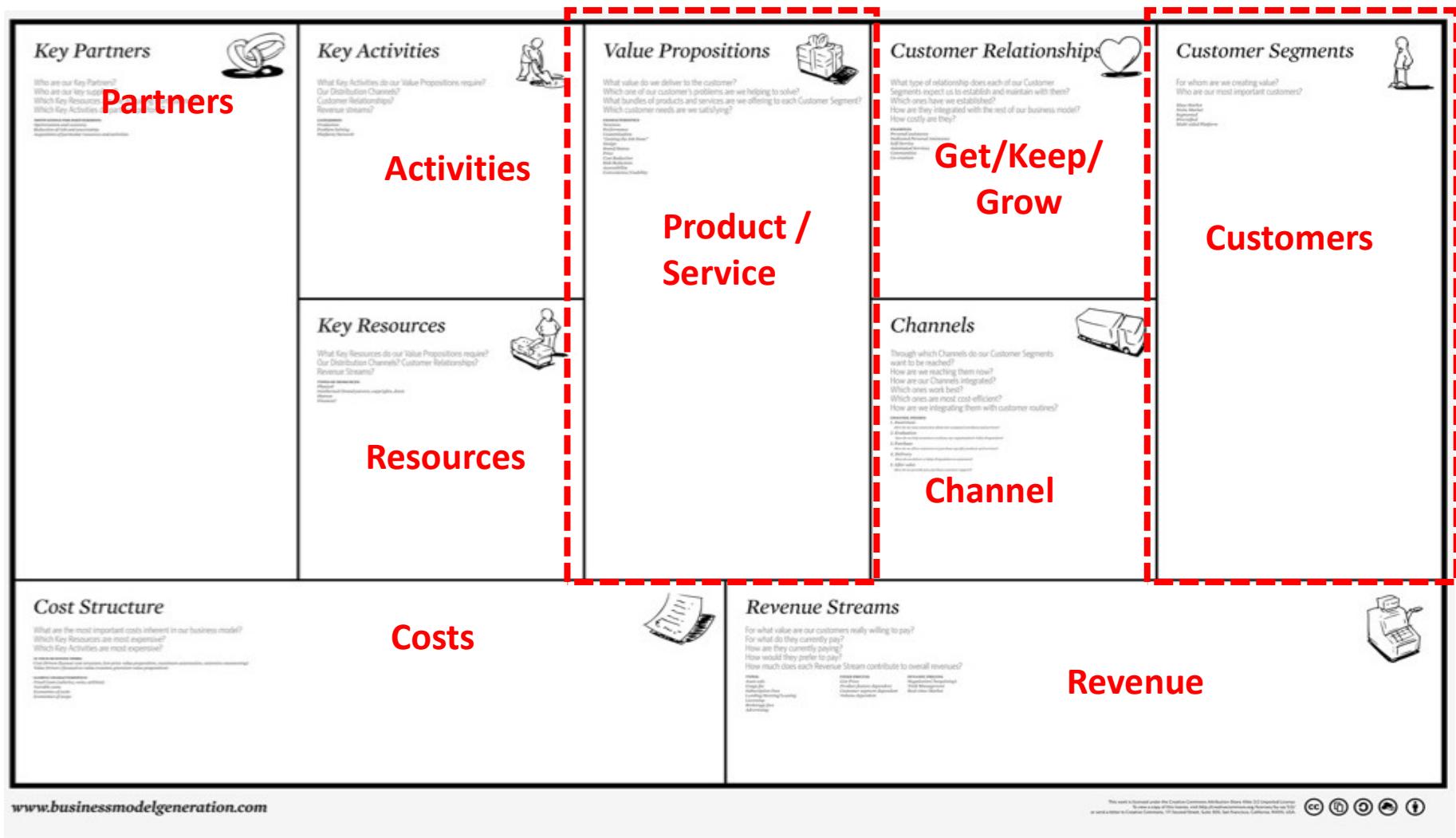
**Passo 1 – Identifique seu problema**  
O problema é esse mesmo??

**Passo 2 – Valide seu problema**  
Perguntar não ofende, gaste sola de sapato

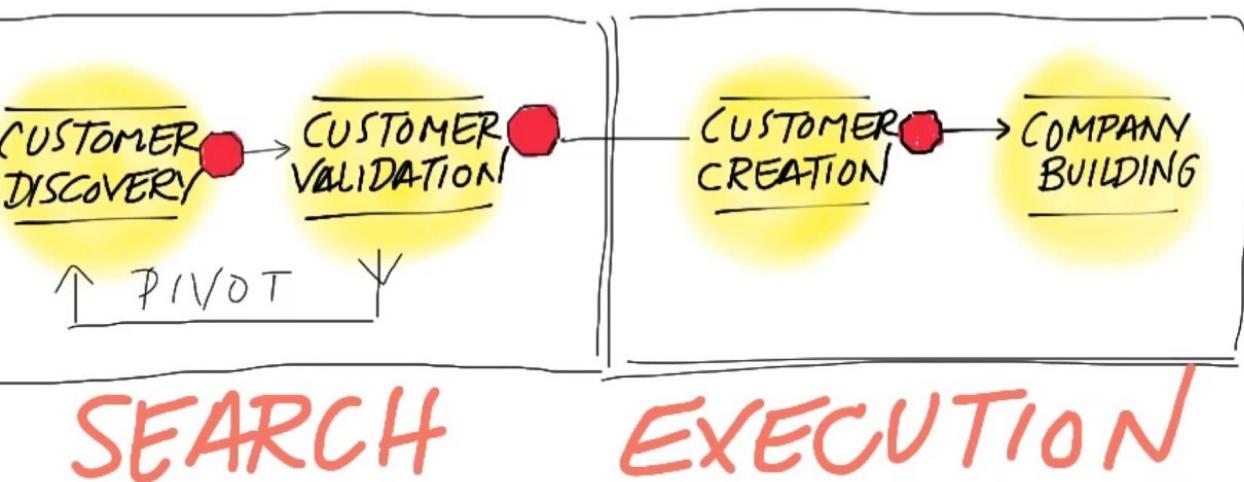
**Passo 3 – Desenhe a solução**  
não se apegue a solução e sim ao problema

**Passo 4 – Valide sua solução**  
Alguém pagou pelo seu produto? (não vale parente)

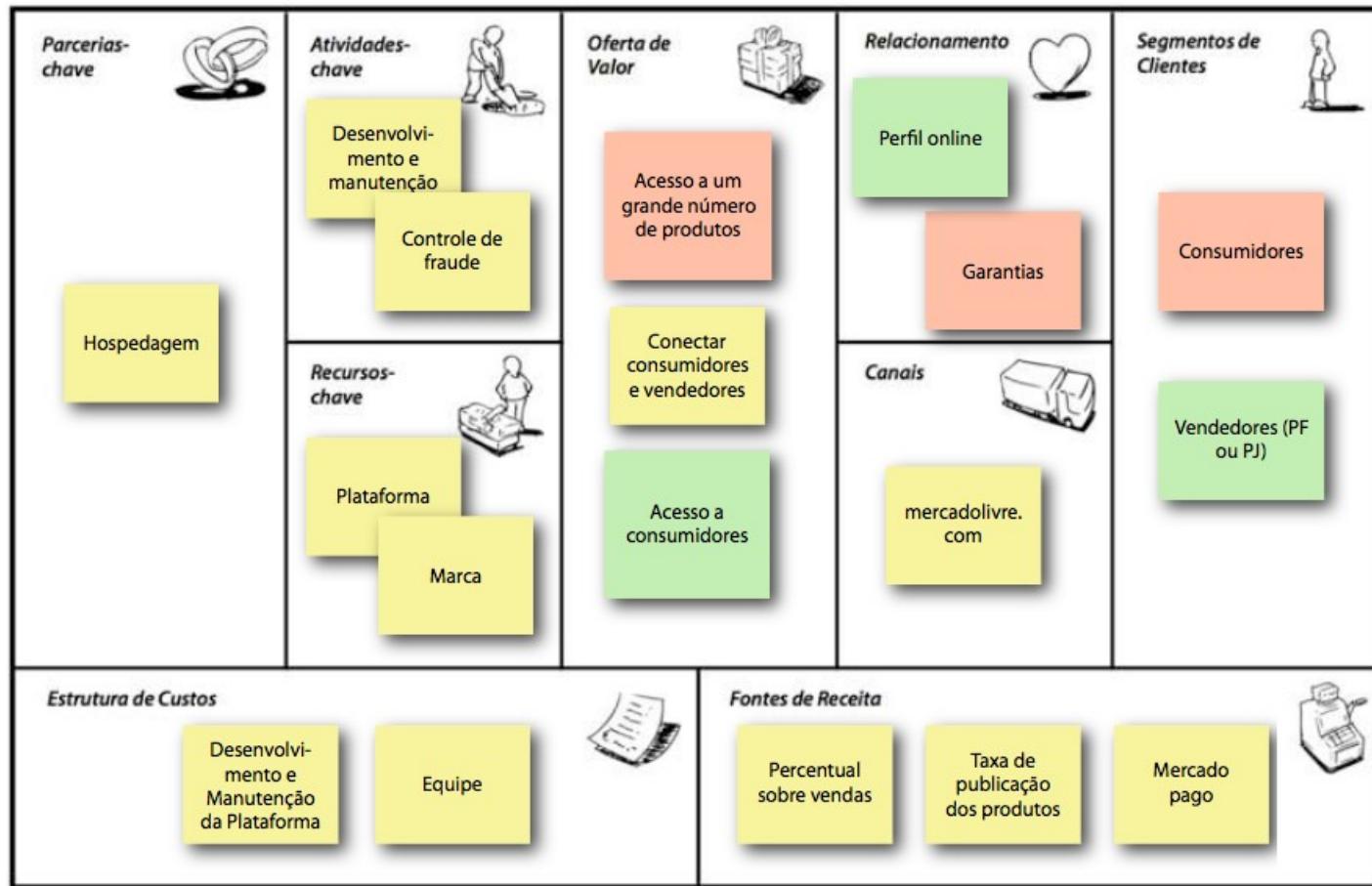
# Passo 1 – Identificar os problemas



## Passo 2 – Testar as hipóteses



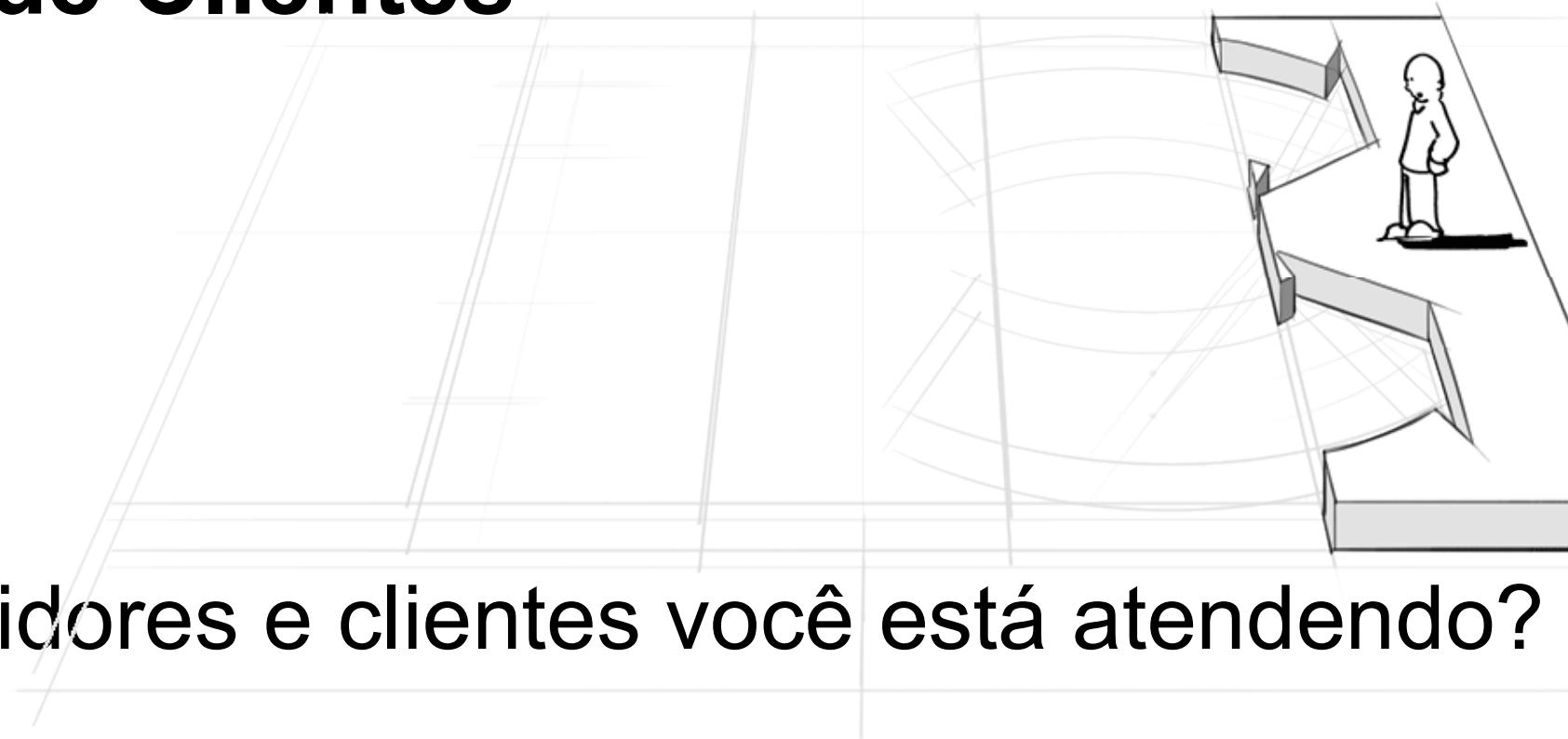
# Passo 3 – Desenhar a solução



## Passo 4 – Validar a solução



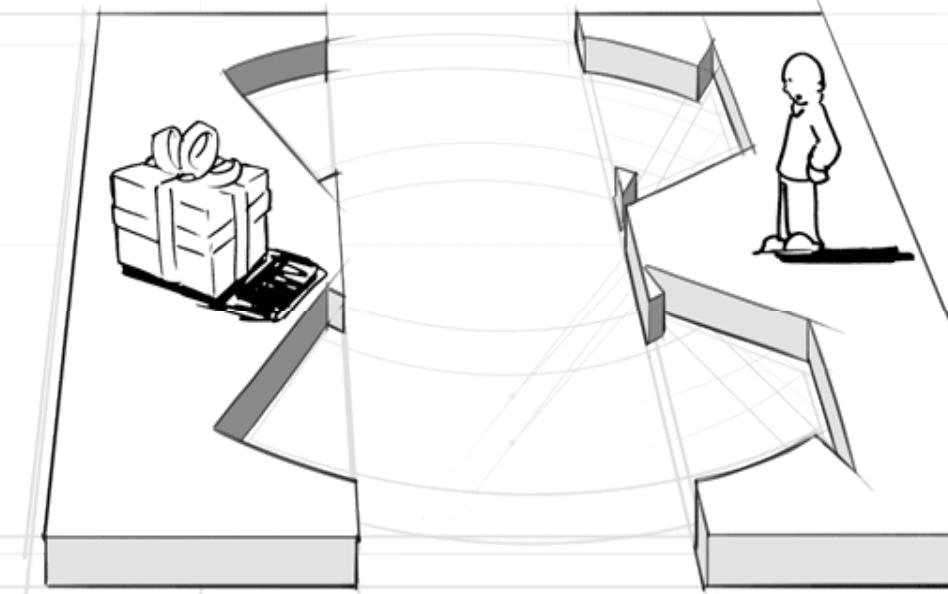
# Os 9 Blocos Segmentos de Clientes



Quais consumidores e clientes você está atendendo?

Quais problemas eles querem ver resolvidos?

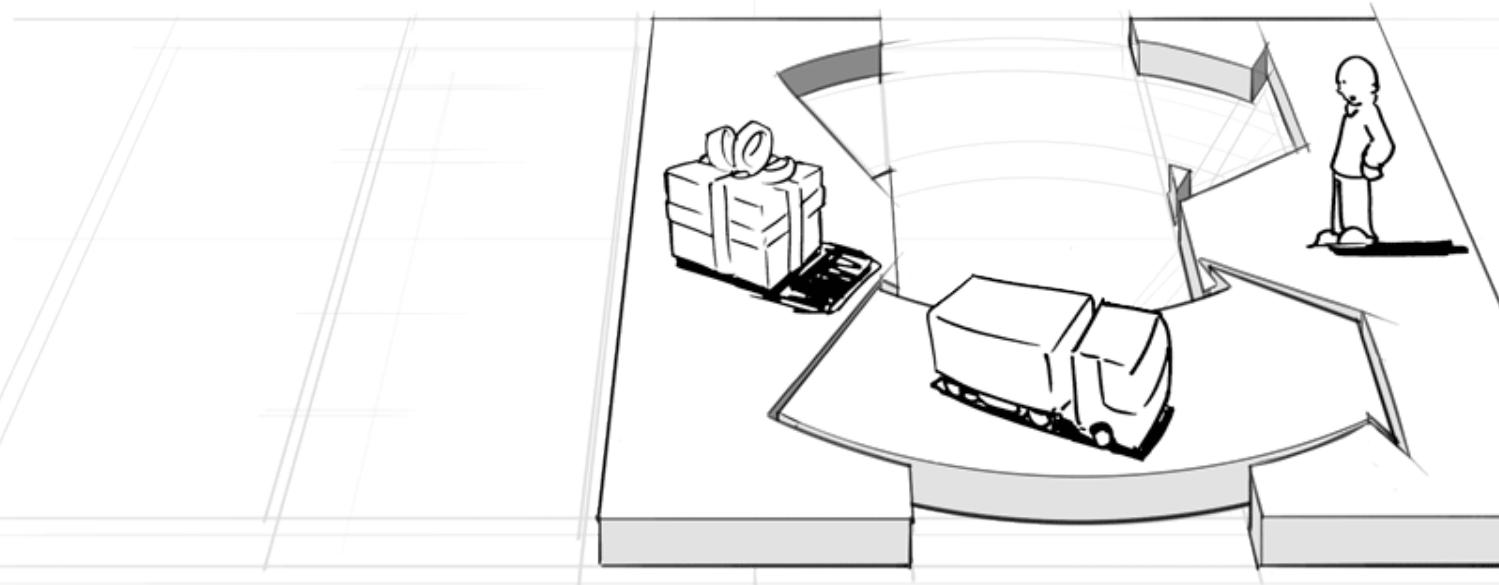
# Os 9 Blocos Proposta de Valor



Qual sua oferta para eles? O que você entrega

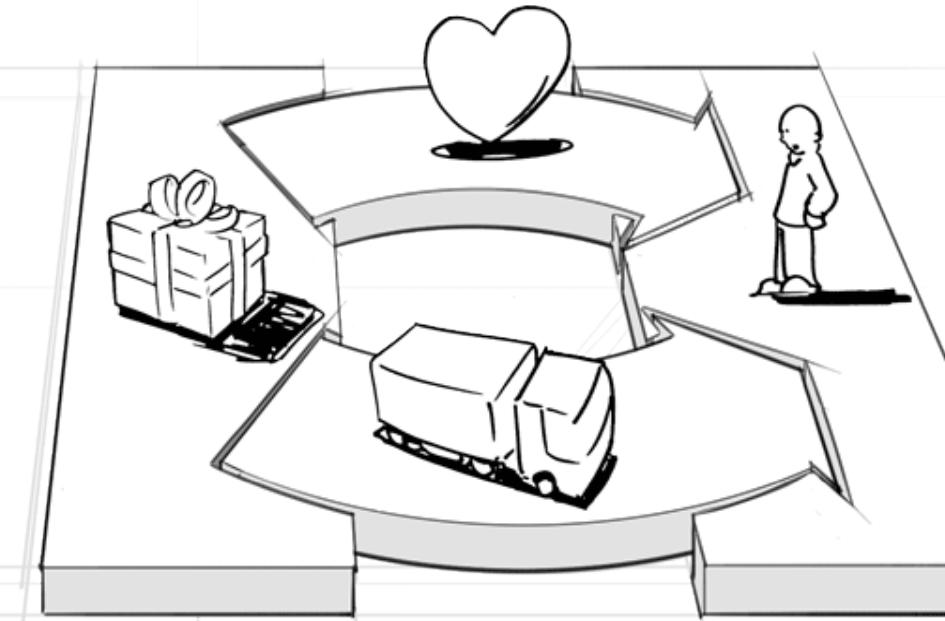
Eles se importam?

# Os 9 Blocos Canais



Como cada segmento de clientes quer ser atingido?

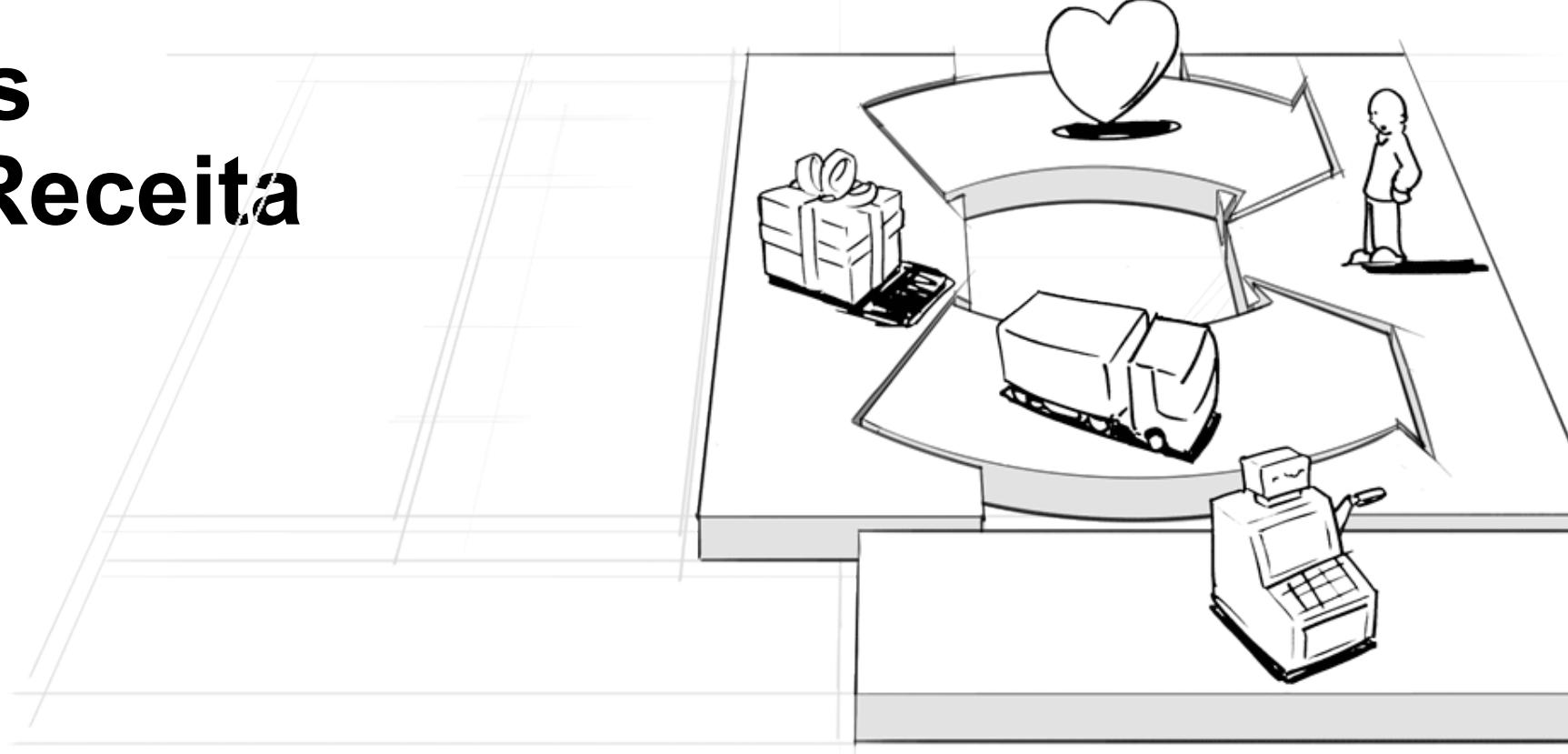
# Os 9 Blocos Relacionamento



Eles continuam comprando de você?

Estão comprando mais?

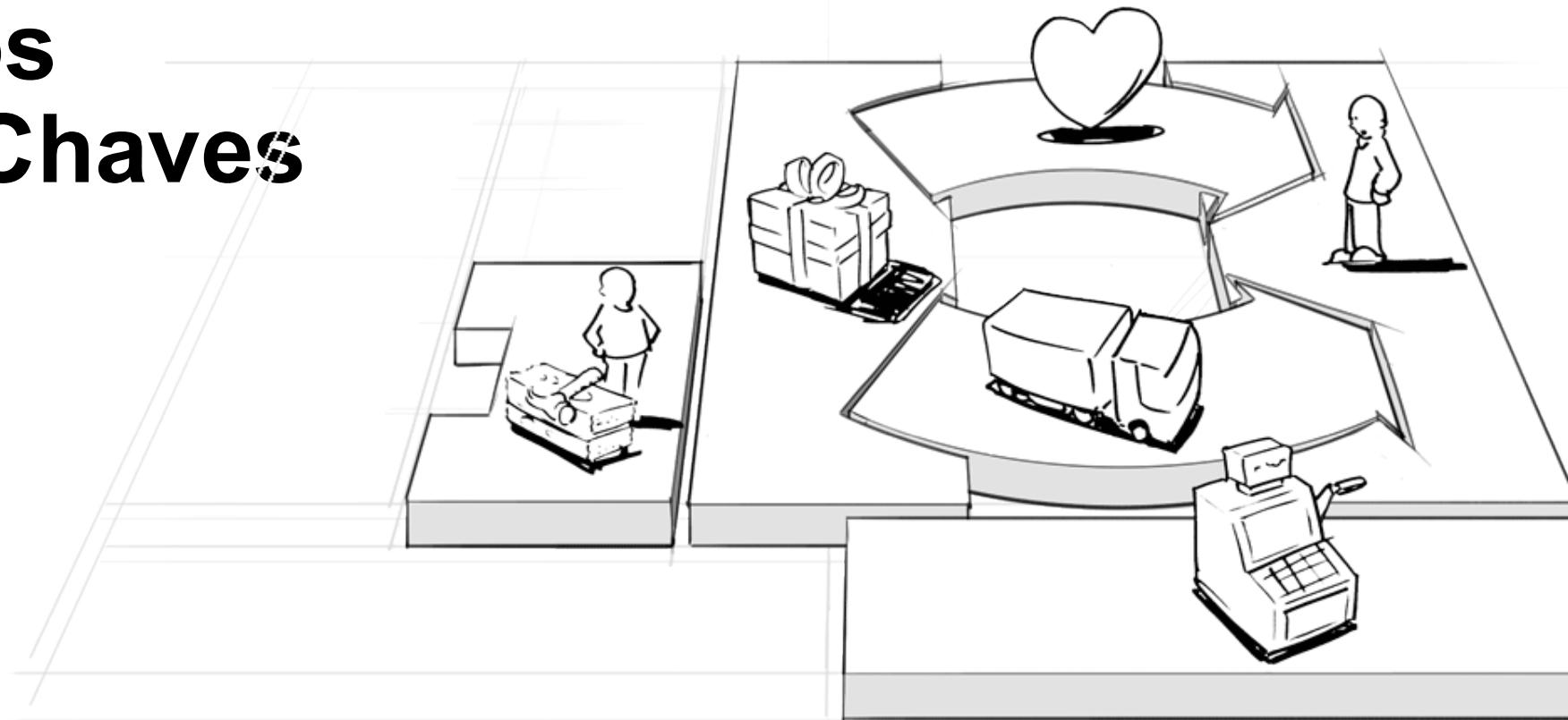
# Os 9 Blocos Fontes de Receita



Qual a real disposição dos consumidores em pagar?

Receitas recorrentes ou transacionais?

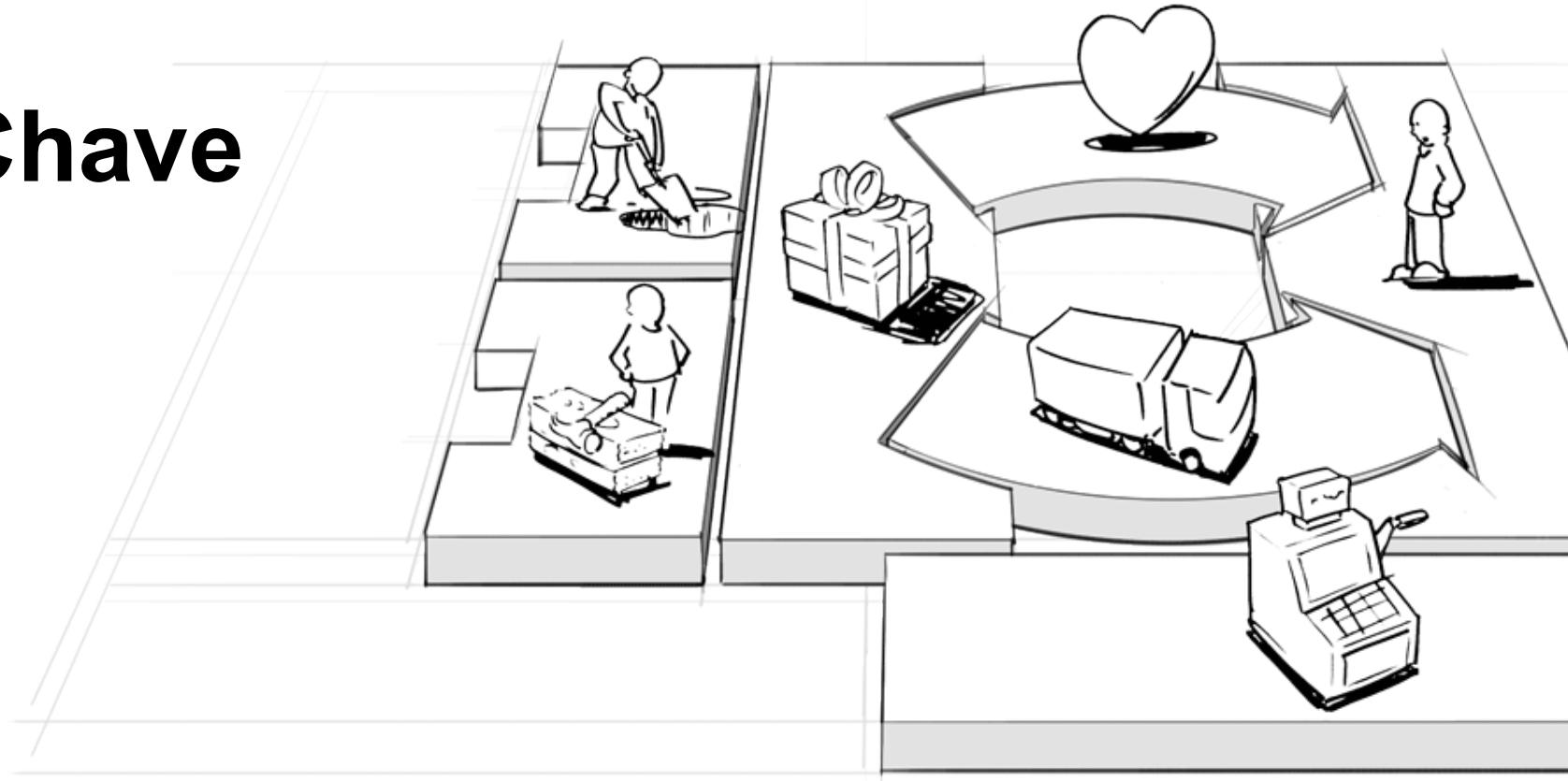
# Os 9 Blocos Recursos Chaves



Quais recursos fundamentam seu modelo?

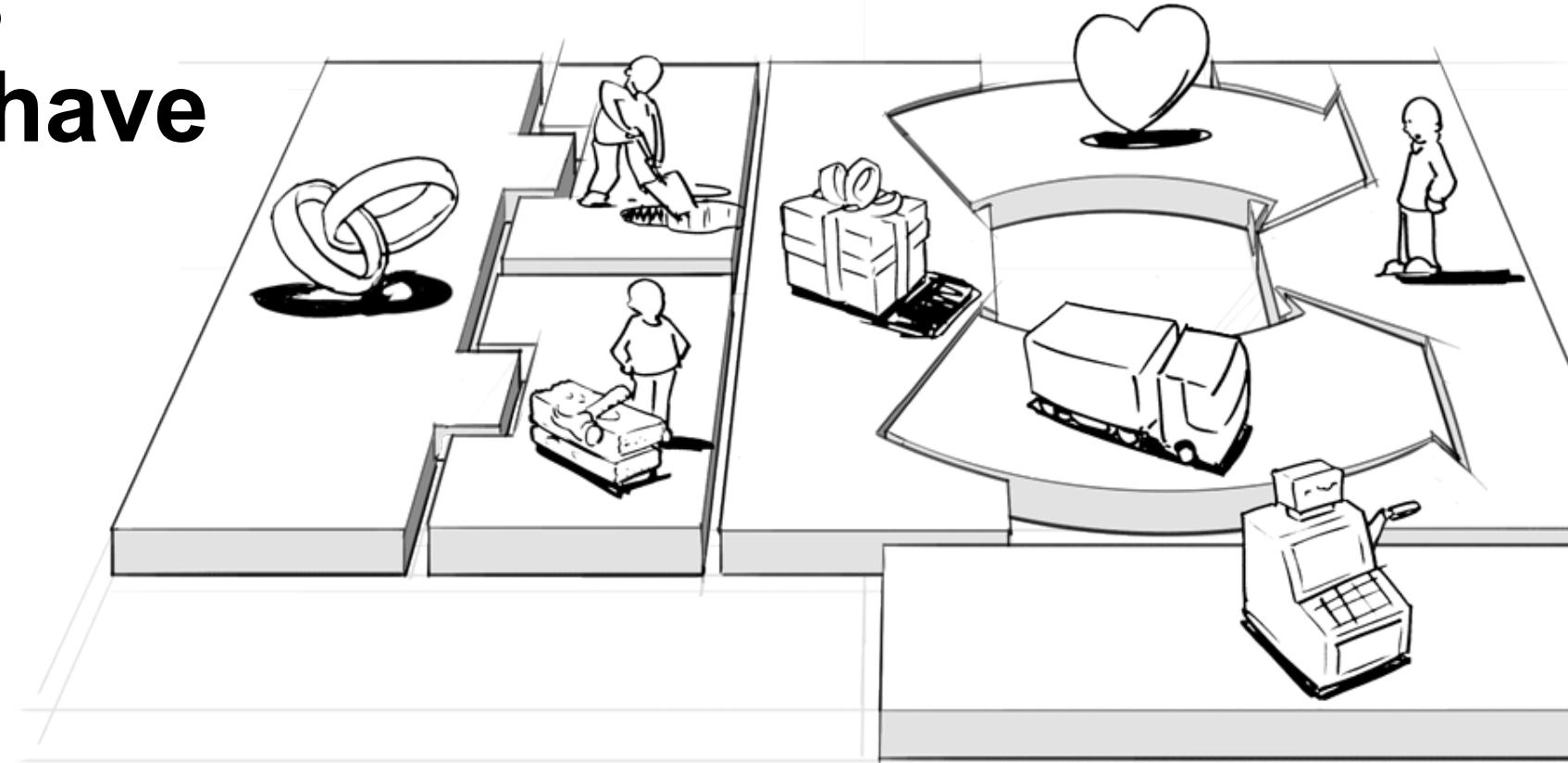
São recursos essenciais?

# Os 9 Blocos de Atividades Chave



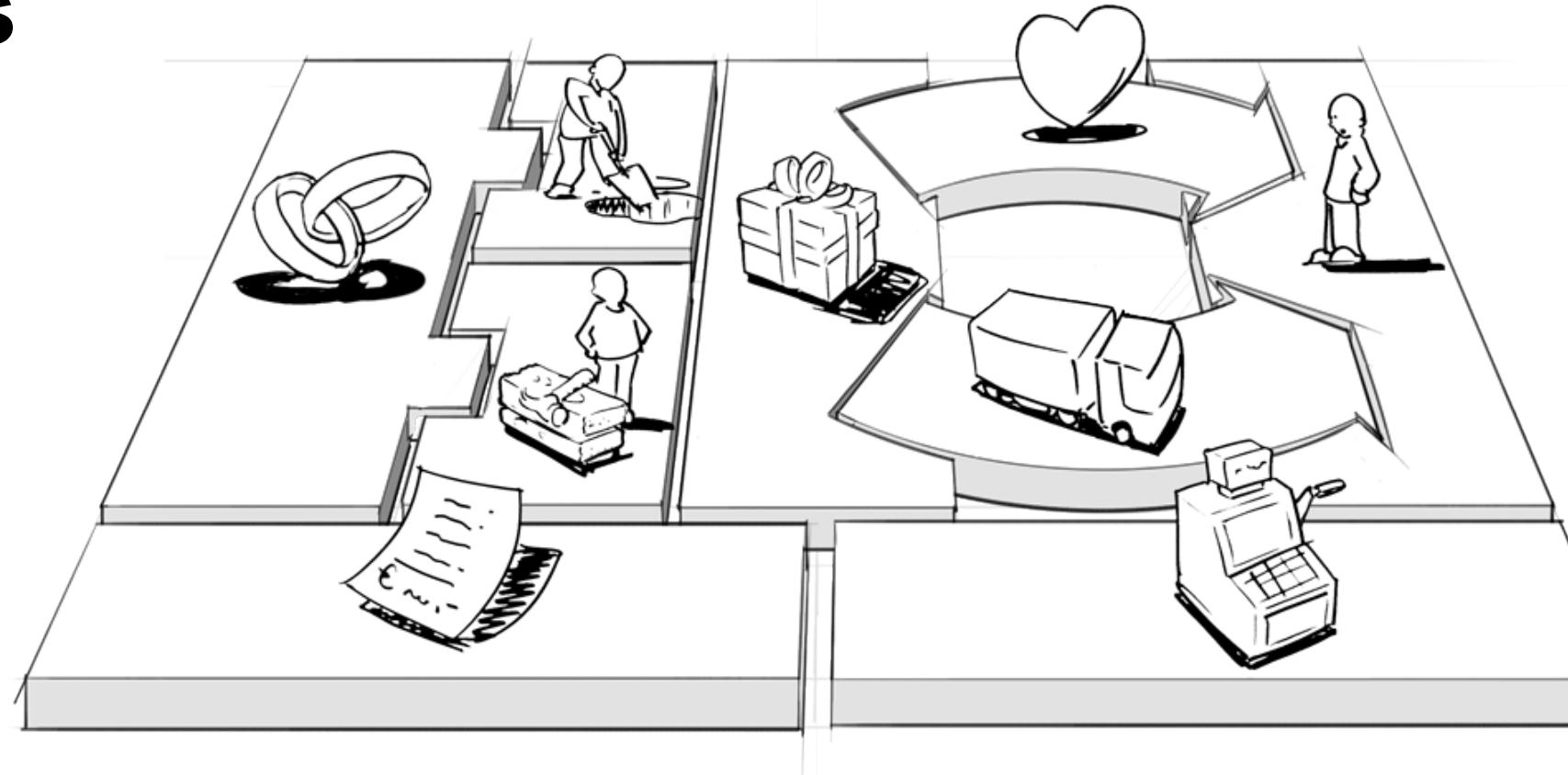
Quais atividades são responsáveis pelo desempenho do seu negócio?

# Os 9 Blocos Parceiros Chave



Quais parceiros e fornecedores são relevantes para seu negócio? Quanto você depende deles

# Os 9 Blocos de Custos

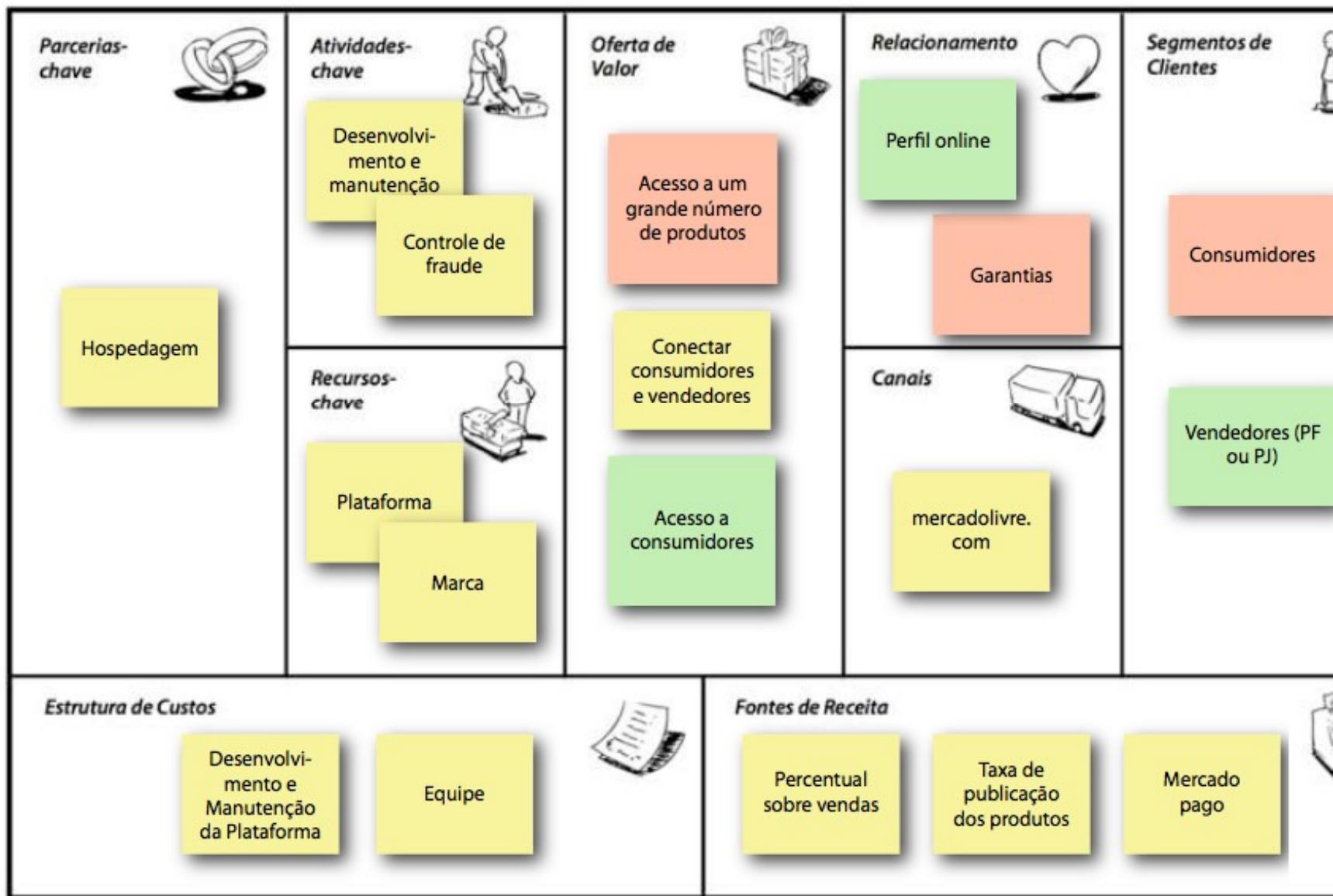


Como é sua estrutura de custos? Qual a relevância? Fixos x Variáveis?

# Case



[mercadolivre.com.br](http://mercadolivre.com.br)



**Que a força esteja com você"**



# Dúvidas?



# Aviso Importante

As opiniões e conclusões apresentadas neste material são de inteira responsabilidade do professor, não refletindo, necessariamente, o entendimento das instituições, empresas e organizações afiliadas ao professor.

Esta apresentação não se constitui, em nenhuma hipótese, qualquer oferta ou recomendação de investimento. Esta apresentação tem finalidade puramente educacional e acadêmica.

As imagens, dados, logos e casos foram retirados em fontes públicas disponíveis na Internet.

Este material é de **uso exclusivo dos alunos do MBA BUSINESS INNOVATION FIAP**, não podendo, em nenhuma hipótese, ser distribuído à terceiros ou publicado em redes sociais ou web, sem a prévia e expressa autorização do seu autor.

***Boa Noite!***

***Obrigado!***

Contato: [prof.leandroandrade@outlook.com](mailto:prof.leandroandrade@outlook.com)

MBA<sup>+</sup>

Copyright © 2018 Prof. LEANDRO ANDRADE

Todos direitos reservados. Reprodução ou divulgação total ou parcial deste documento é expressamente proibido sem o consentimento formal, por escrito, do Professor (autor).