



ESCOLA POLITÉCNICA DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

PMI-3817

EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO EM ENGENHARIA

Aula 14 - 2020

Scaleup & Harvesting

Prof. Giorgio de Tomi
Prof. Antonio Muscat

Colaboração da equipe

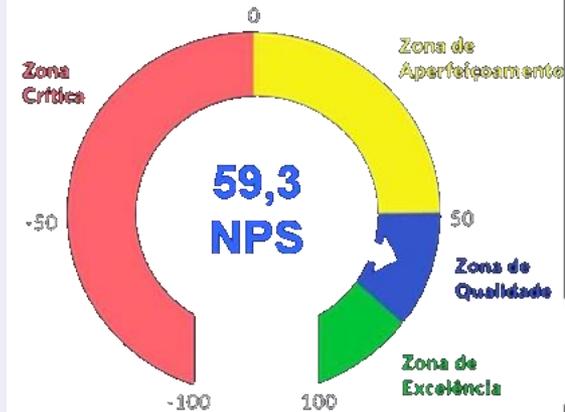
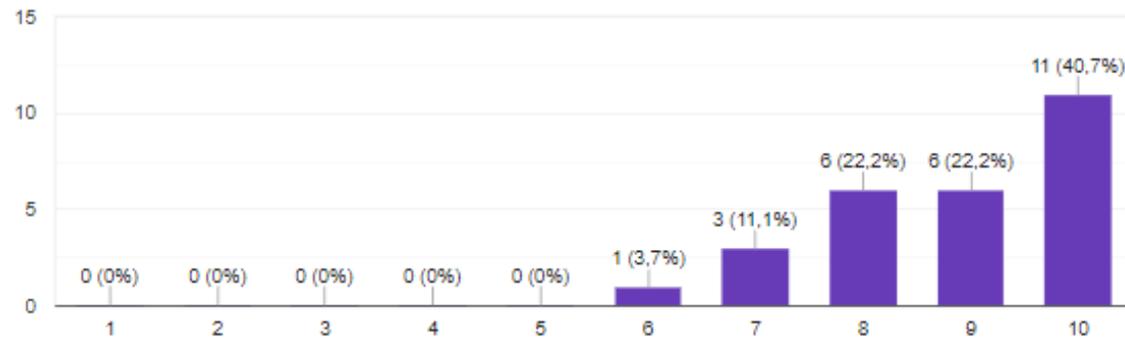




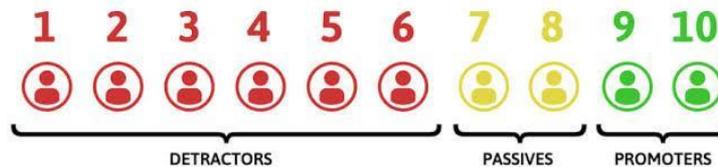
Resultados das avaliações dos participantes

9. Em uma escala de 0 a 10, o quanto você indicaria esse curso para um colega da POLI?

27 respostas



Net Promoter Score



$$\text{NPS} = \% \text{ (Promoters)} - \% \text{ (Detractors)}$$



ESCOLA POLITÉCNICA DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

PMI 3817: Empreendedorismo e inovação em engenharia

FEEDBACK SOBRE PITCHES

Reciclei

Pitch Park.E

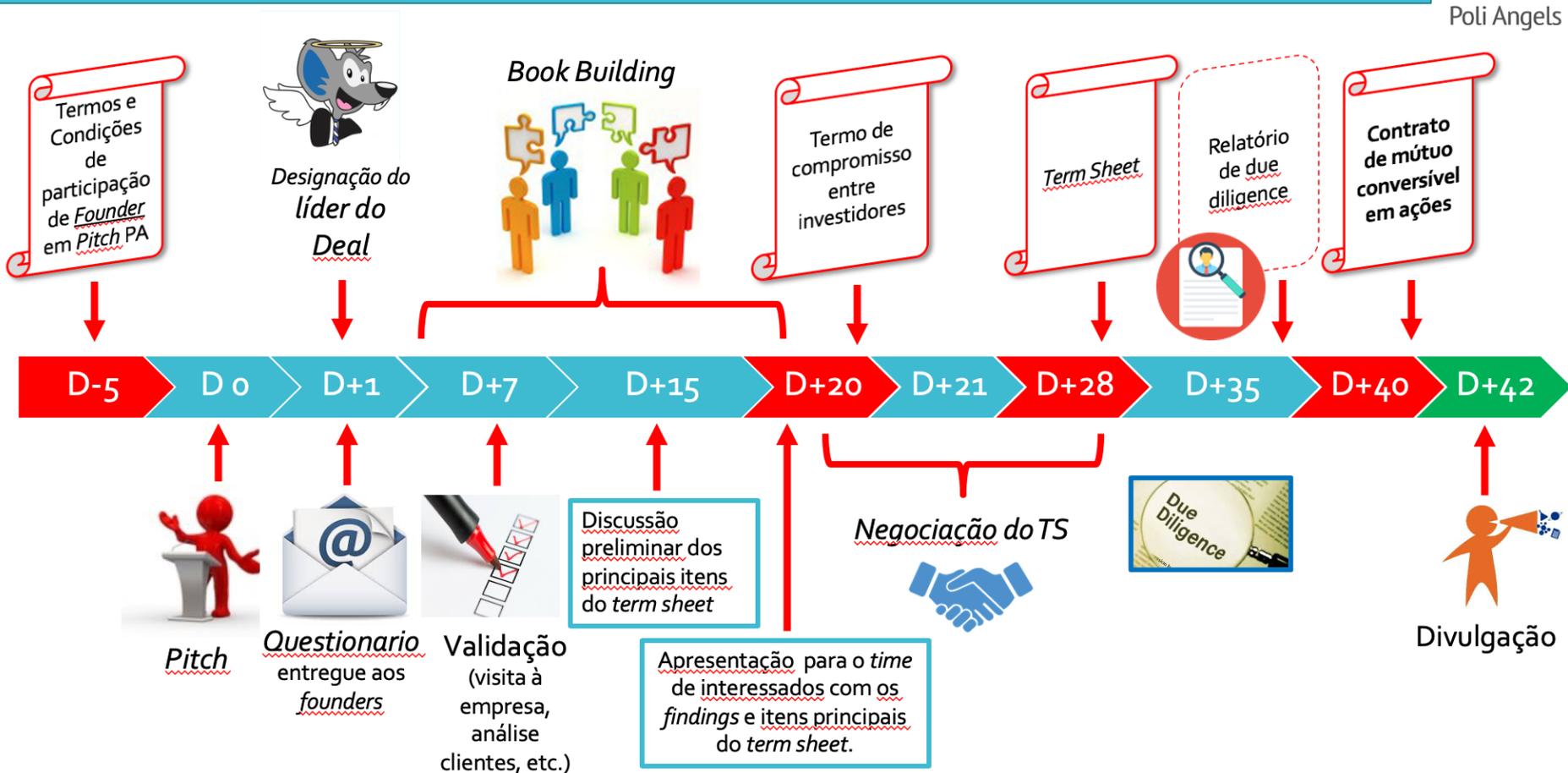
Find My Dress

Meu bebê cresceu

Rent Agro



Closing

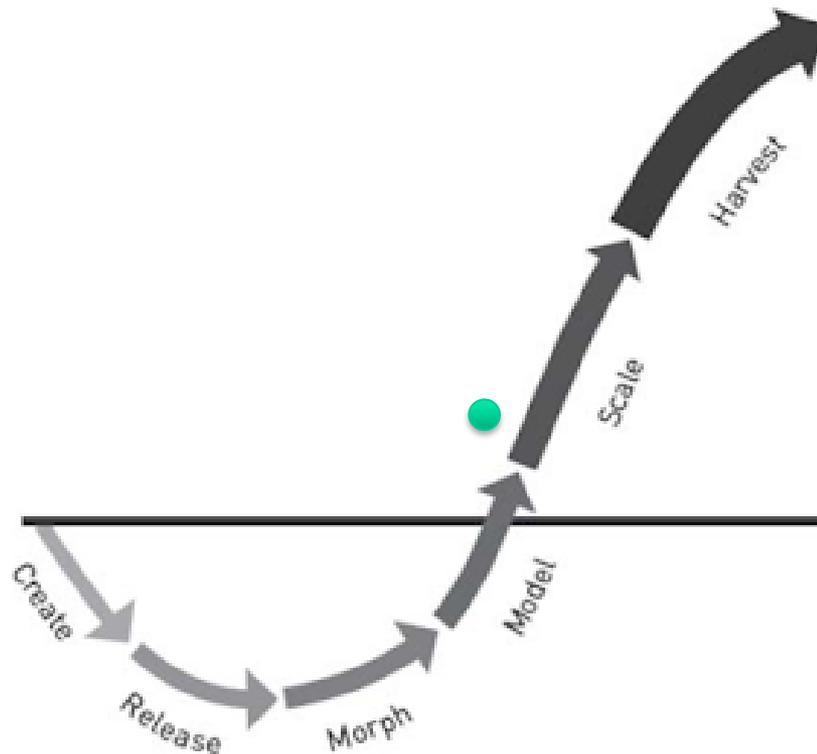




ESCOLA POLITÉCNICA DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

PMI 3817: Empreendedorismo e inovação em engenharia

A jornada





ESCOLA POLITÉCNICA DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

PMI 3817: Empreendedorismo e inovação em engenharia

O Scaleup é a fase de execução, em **hiper-crescimento**, após o PMF ter sido encontrado e validado.

Uma Scaleup é uma “Organização Exponencial”.



“Uma **startup** é uma **organização temporária** usada para procurar um **modelo de negócios repetitivo e escalável**”



ESCOLA POLITÉCNICA DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

PMI 3817: Empreendedorismo e inovação em engenharia

Disclaimer / Aviso sobre Scale-up:

**NOT FOR
THE
WEAK**

ESCALAR exige: MUITOS recursos, MUITA liderança, e tomada de ALTOS riscos





Imagine como é a vida de uma scale-up

1) Re-desenho da organização a cada 18 meses

Rappi no Brasil:

Em UM ano: de: 50 funcionários
para: 1.400 funcionários

2) Erros também escalam:

Se iniciou o scaleup com 1.000 clientes, crescendo 30% ao mês com churn de 2% a.m. e apenas 5% dos que saem fazem uma reclamação antes de sair:

Ano 1: 3 reclamações

Ano 2: 80 reclamações

Ano 3: 1.930 reclamações

3) Em 24 meses uma empresa em scale-up tem aumento de demanda de 50 a 500 vezes.



Fastscaling

- Crescer em escala massiva com incrível velocidade.
- Obter o domínio do mercado, inviabilizando a concorrência.
- Alimentar o crescimento com a geração de caixa e aportes.
- Ajustar a organização para novas demandas (lei dos 18 meses).
- Regras simples, mantendo cultura forte e foco.

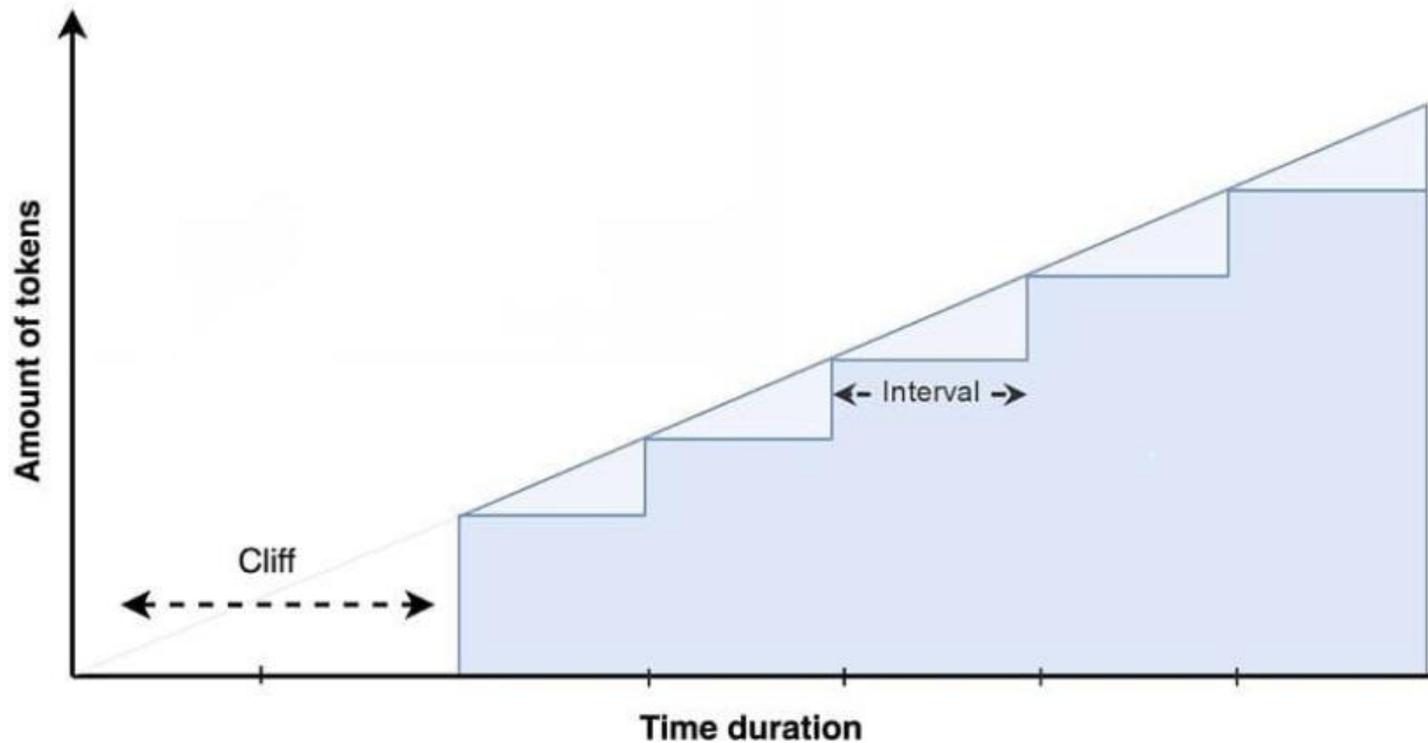


Gestão do Scaleup

- Pessoas:
 - Diferentes;
 - Especialistas;
 - Super qualificadas;
 - Experientes;
 - Manter Cultura e Valores
- Processos:
 - Alto preço dos erros: de centenas para milhões de \$;
 - Surgem Políticas e Regras;
 - Comunicações formais;
 - Releases de versões são formais;
 - Proteger a marca, as vendas e as pessoas.



Atração de pessoas usando o fundo de Stock options: Vesting

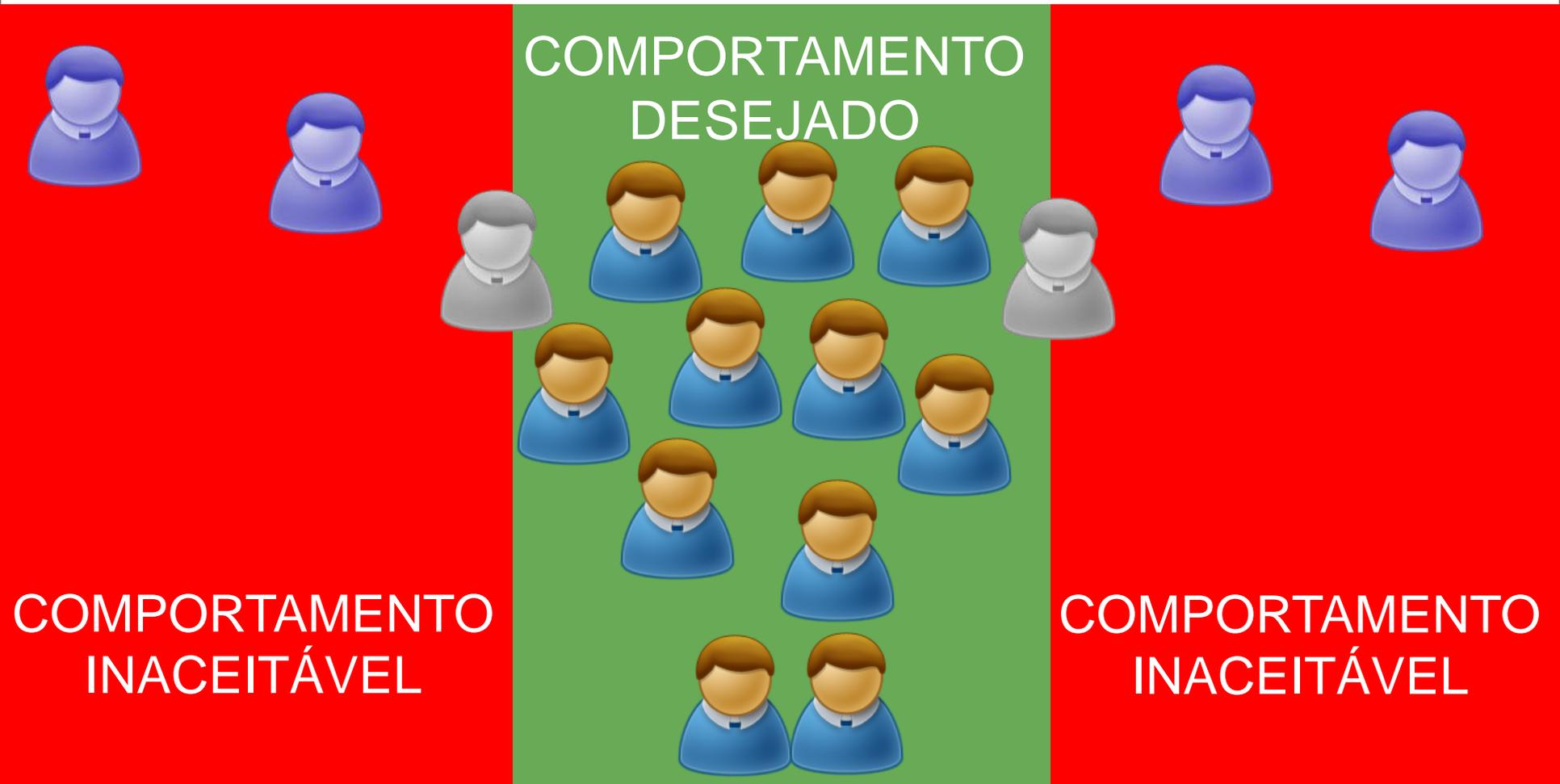




ESCOLA POLITÉCNICA DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

PMI 3817: Empreendedorismo e inovação em engenharia

Mantendo Cultura e valores





ESCOLA POLITÉCNICA DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

PMI 3817: Empreendedorismo e inovação em engenharia

Mantendo Cultura e valores

COMPORTAMENTO



COMPORTAMENTO
INACEITÁVEL

COMPORTAMENTO
INACEITÁVEL



Gestão do Scaleup

- Pessoas:
 - Diferentes;
 - Especialistas;
 - Sobre qualificadas;
 - Experientes;
 - Manter Cultura e Valores
- Dinheiro:
 - Muito;
 - novo SmartMoney (VCs).
- Processos:
 - Alto preço dos erros: de centenas para milhões de \$;
 - Políticas e Regras;
 - Comunicações formais;
 - Releases Formais;
 - Proteger a marca, vendas e as pessoas.
- Novas Ameaças:
 - Radar da competição;
 - Radar da legislação/ONGS/Sindicatos, etc;
 - Compliance;
 - Ofertas de compra;
 - Internacionalização.



ESCOLA POLITÉCNICA DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

PMI 3817: Empreendedorismo e inovação em engenharia

Smart Money: Novos parceiros

Fundos Corporate Venture Capital (CVC)



Fundos de Venture Capital (VC)





ESCOLA POLITÉCNICA DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

PMI 3817: Empreendedorismo e inovação em engenharia

Blitzscaling

Do or Die (by Reid Hoffman)

Condições para Blitzscaling:

PMF e escalabilidade;

Mercado gigante;

Efeitos de rede;

Altas margens;

Distribuição;

Concorrência ameaçadora;

Altíssima incerteza;

Capital disponível.





Blitzcaling

Do or Die (by Reid Hoffman)

Priorizar velocidade sobre eficiência, em face à incerteza.

Regras contra intuitivas:

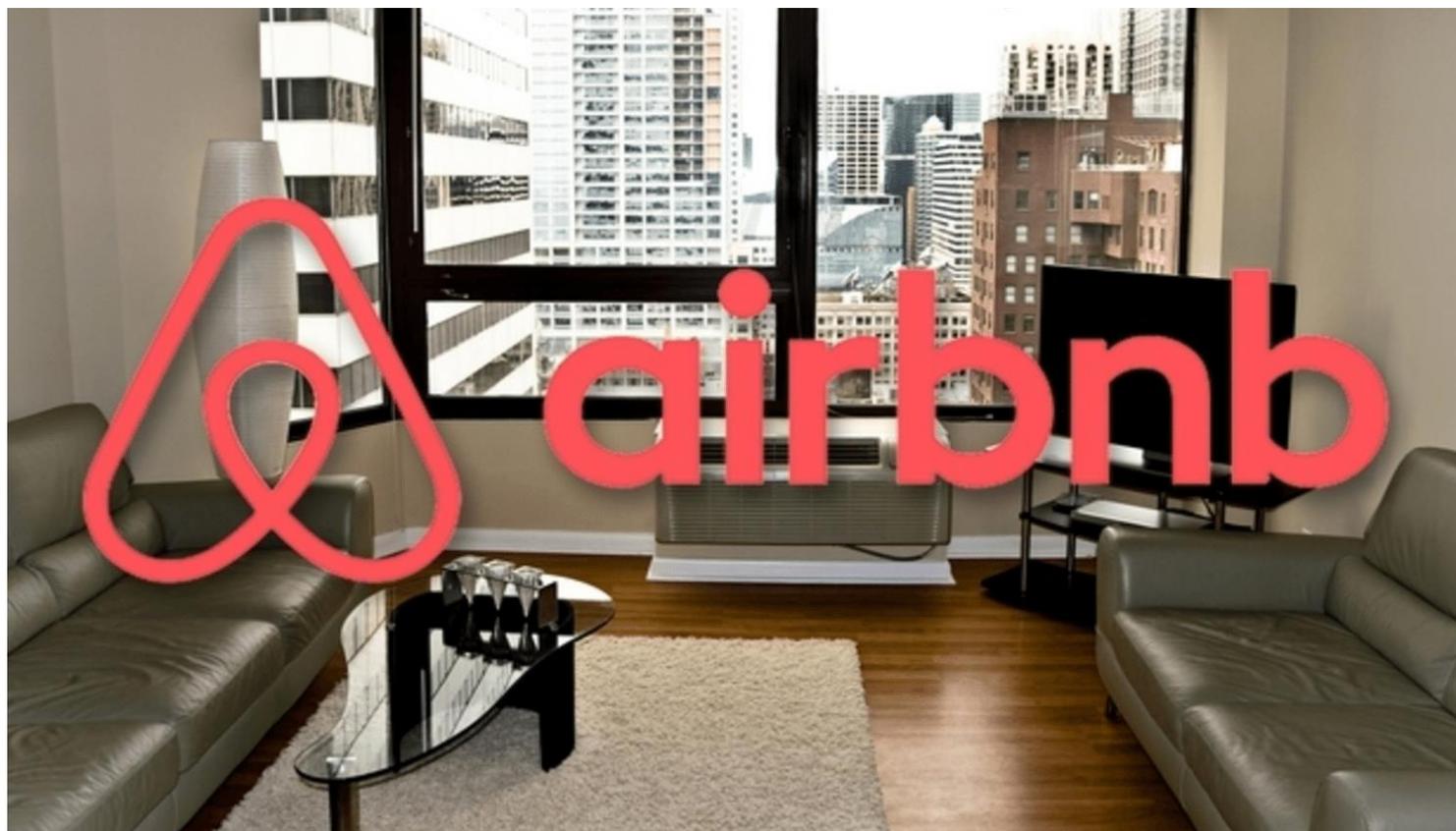
- Aceite o Caos
- Contrate para o momento
- Tolerar o “mau gerenciamento”
- OK o produto te envergonhar
- Deixe os incêndios menores queimarem
- Aceite seguir com trabalho que será jogado fora.
- Ignore alguns dos seus clientes
- Levante mais dinheiro do que precisa (BlitzMoney)





ESCOLA POLITÉCNICA DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

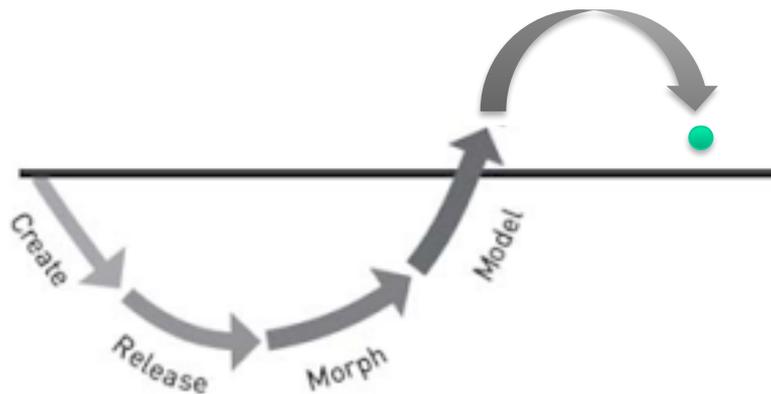
PMI 3817: Empreendedorismo e inovação em engenharia





A jornada

pode encontrar um muro intransponível





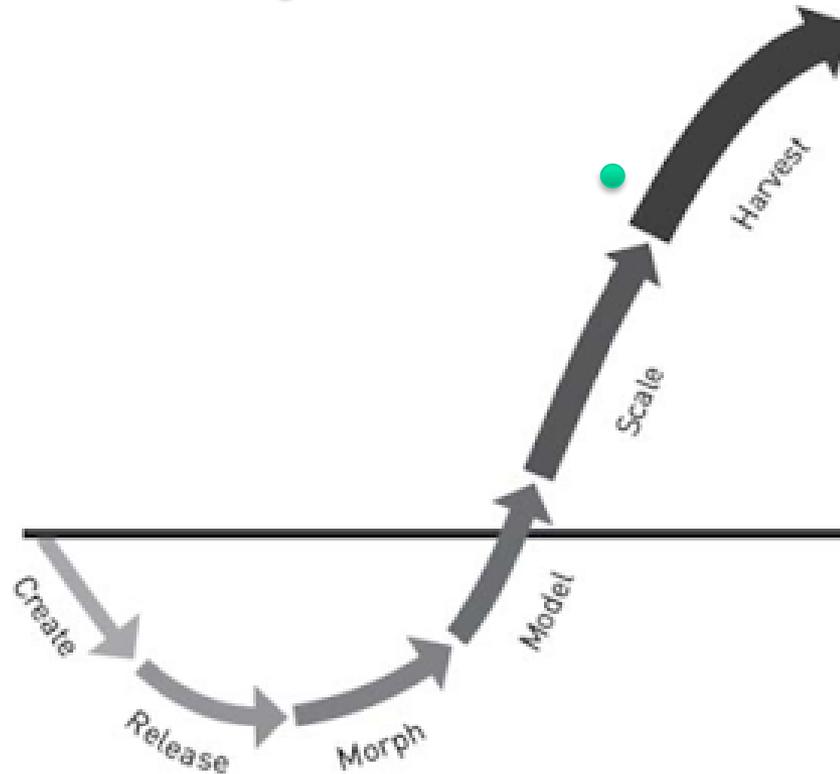
Clean up

- Liquidação e venda dos pedaços (Yard Sale)
- Aterrissagem bruta (Hard-landing): EVITAR SEMPRE
- Aterrissagem suave (Soft-landing)
- Hibernação

and Get up



A jornada





Formas de Colher

- IPO (Initial Public Offering)
- Venda para investidor estratégico
 - Venda das ações
 - Dividendos

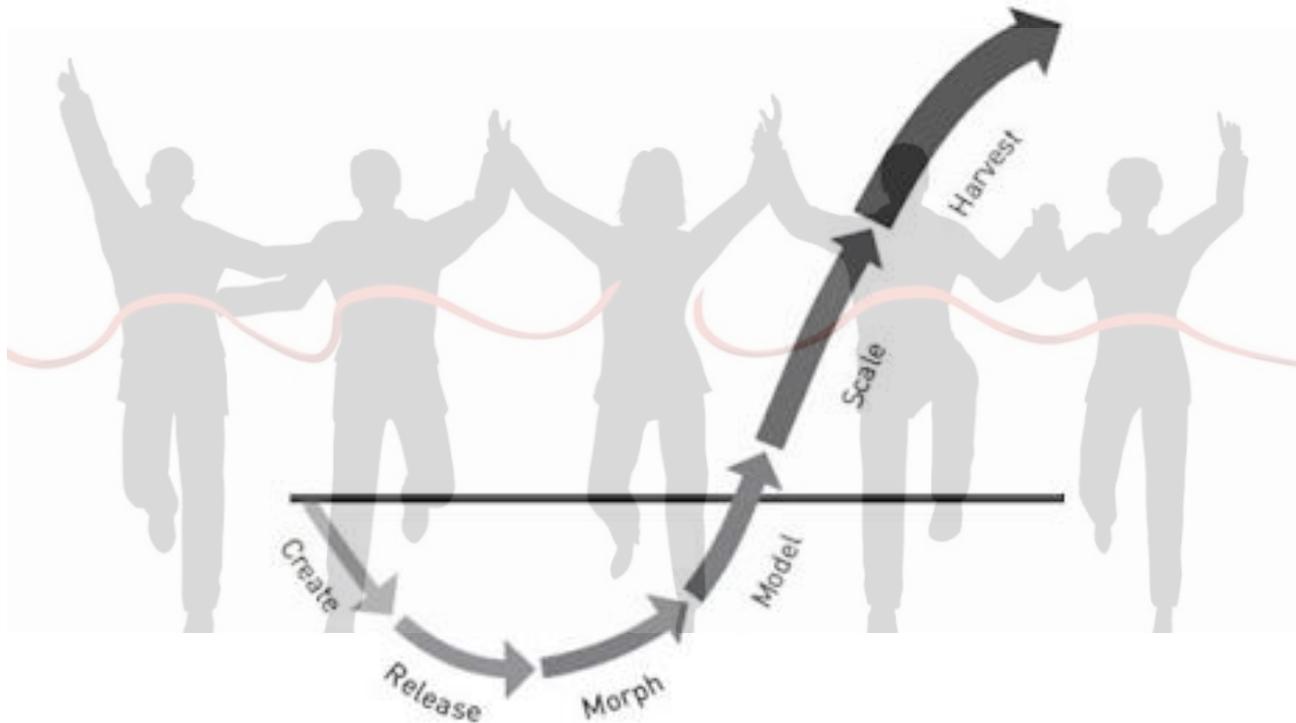


O que faz diferença nesta jornada:

- Clareza de propósito
- Mercados grandes
- Clientes que ajudam
- Foco
- Analgésicos fortes
- Criatividade e paixão
- Equipe forte
- Frugalidade
- Resiliência
- Agilidade e Método
- Saber viver na pressão
- Um pouco de Sorte.



Prontos para começar ?





ESCOLA POLITÉCNICA DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

PMI 3817: Empreendedorismo e inovação em engenharia

Contatos

rubens.approbato@polistart.com.br

fenerich.carlos@gmail.com

eduardo.saorim@fdte.org.br

brunosantana.petro@gmail.com

armuscat@usp.br

gdetomi@usp.br

- **O que ver/ler:**

- <https://www.siteware.com.br/metodologias/blitzscaling-o-que-e/>
- <https://endeavor.org.br/estrategia-e-gestao/voce-perde-para-voce-mesmo-11-licoes-scale-summit-2017/>
- <https://hbr.org/2016/04/blitzscaling>