Ambientes de Inovação no Agronegócio e o Método de Criação, Planejamento e Gestão de AgroHubs

Estudos de Caso no Agronegócio

Marcos Fava Neves

Luís Humberto Villwock

Patrícia Milan Rodrigues Alves

Vitor Nardini Marques

Helena Loffredo da Rocha Fava Scare

Paulo Storti

Vinícius Cambaúva

Agosto de 2020

1. Introdução e Conceitos Iniciais

1 Introdução e Conceitos Iniciais

2 O Projeto para Desenvolvimento do Método de AgroHubs

3 Hubs de Inovação Destaques no Agronegócio Brasileiro

4 Método de Criação, Planejamento e Gestão de AgroHubs

Hubs de Inovação são ferramentas onde as empresas podem promover a inovação e criar de novas tecnologias, ou até mesmo novos negócios

Qual é o seu propósito?

Buscam unir **pensamentos e opiniões** para explorarem suas ideais e perseguirem o desenvolvimento do seus projetos individuais, permitindo, assim, o **processo de inovação.**

Como eles são formados?

Cada hub apresenta **diferentes serviços e recursos.** Um ponto em comum é que constituem **comunidades com pensamentos de futuro** em tecnologia; e devem prover as ferramentas para que possam colaborar e inovar.

Qual a importância?

Hubs tem se mostrado fundamentais na manutenção da competitividade e sucesso dos **avanços tecnológicos e desenvolvimento econômico.** Por isso tem recebido investimentos de universidades, empresas e instituições.

O que são Hubs?

Espaços que unem **indivíduos** com um objetivo em comum, interessados em **tecnologia e inovação.** Enfatizam o networking e a construção da comunidade que representam.

Como funcionam?

O intuito é **estruturar espaços** nos quais novos conceitos e ideias surjam de forma **espontânea e natural.** Buscam atrair pessoas com conhecimento e talento, ao invés de investir em treinamentos longos e rígidos.

Desafio: a natureza do seu **formato**, livre e aberto, pode ser confuso para sua **estruturação e governança.**

Fonte: Equipe Markestrat.

O propósito do hub é promover conexões que motivem novas ideias e a inovação. Sua estruturação depende das organizações e a rede que estão inseridas

Hub de Inovação

Hubs são ambientes que promovem a **conexão entre agentes de tecnologia e inovação**, com incentivo constante para a geração de ideias e formação de comunidades voltadas ao **desenvolvimento tecnológico e econômico.**

Incubadora

Suportam, capacitam e apoiam startups por meio de treinamentos, mentorias e oferecimento de estrutura física. Na maioria das vezes apoiam **empreendedores que estejam em estágio inicial** de idealização.

Aceleradora

São iniciativas que atuam com **startups** que já estejam em processo de **crescimento e validação.** Geralmente são lideradas por empreendedores ou investidores que **investem recursos** para viabilizar o crescimento de startups.

De forma geral, **o processo de criação e estruturação de um hub** pode ser constituído por diferentes organizações

Setor Privado

Empresas ou agentes com experiência em inovação

Criação e Gestão

Setor Público

Universidades, instituições ou poder público

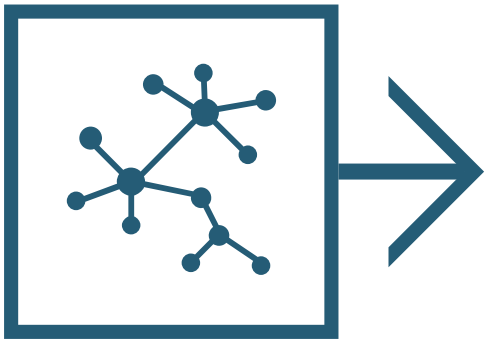
Criação e Gestão

Suporte e Participação

Empresas parceiras, associadas e instituições de pesquisa e fomento

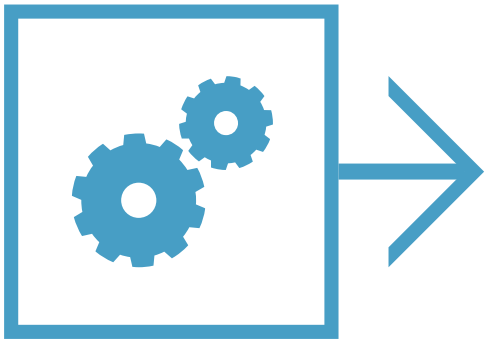
Fonte: Equipe Markestrat.

Um ecossistema de inovação possibilita, através do processo de interação, a geração de novas ideias e criação de novos negócios



O que é um Ecossistema de Inovação?

É um **grupo de empresas ou organizações** que através de suas atividades comuns e interações coletivas, proporcionam a geração de **novas ideias, novos negócios e inovação.**



Como ele funciona?

Através de **processos de interação** de natureza sociocultural ou institucional realizados por meio dos agentes envolvidos para promover e gerar novos negócios.

AgTechValley Vale do Piracicaba
Tecnologia na Agricultura

pulse
AgTechGarage
ESALQTec incubadora tecnológica
usina de INOVAÇÃO Monte Alegre
SEBRAE
USP ESALQ
PARQUE TECNOLÓGICO PIRACICABA
COPLACANA ORGULHO DO AGRO
...

Fontes: Thomas (2014); Kimle (2018) e Vale do Piracicaba (2019).

2. O Projeto para Desenvolvimento do Método de AgroHubs

1 Introdução e Conceitos Iniciais

2 O Projeto para Desenvolvimento do Método de AgroHubs

3 Hubs de Inovação Destaques no Agronegócio Brasileiro

4 Método de Criação, Planejamento e Gestão de AgroHubs

Desenvolvimento e Objetivos do Projeto

O objetivo principal do projeto consistiu na **estruturação de um método para criação, gestão e planejamento de Agro Hubs**, e um segundo focalizado em **Startups**, com base em modelos que pudessem ser replicáveis para diferentes regiões. Nesse contexto, também foram desenvolvidas **estratégias para atuação e posicionamento do Sebrae** nas jornadas de inovação.

WORKSHOP INICIAL	REUNIÕES E ENTREVISTAS	WORKSHOP INTERMEDIÁRIO	REUNIÃO DE ACOMPANHAMENTO	WORKSHOP FINAL

1 Workshop (Kick-off)

2 Levantamento de Dados

3 Desenvolvimento de Alternativas

4 Estruturação do Método

5 Entrega do Método dos Hubs

6 Entrega do Método de Startups

Detalhamento das Fases

- Reunião inicial de **alinhamento de expectativas** e início das discussões sobre atuação do Sebrae nos ambientes de inovação de Minas Gerais;
- Construção do **Modelo Markestrat de Análise de Modelo de Negócios** para Hubs e Startups;
- **Mapeamento** de iniciativas de inovação, coleta de materiais, entrevistas, discussões e **diagnóstico das iniciativas.**

- **Desenvolvimento de alternativas** com base nos diagnósticos realizados, apontando os **principais temas de planejamento e gestão** de Hubs e Startups, e **fatores críticos de sucesso** para suas atuações.

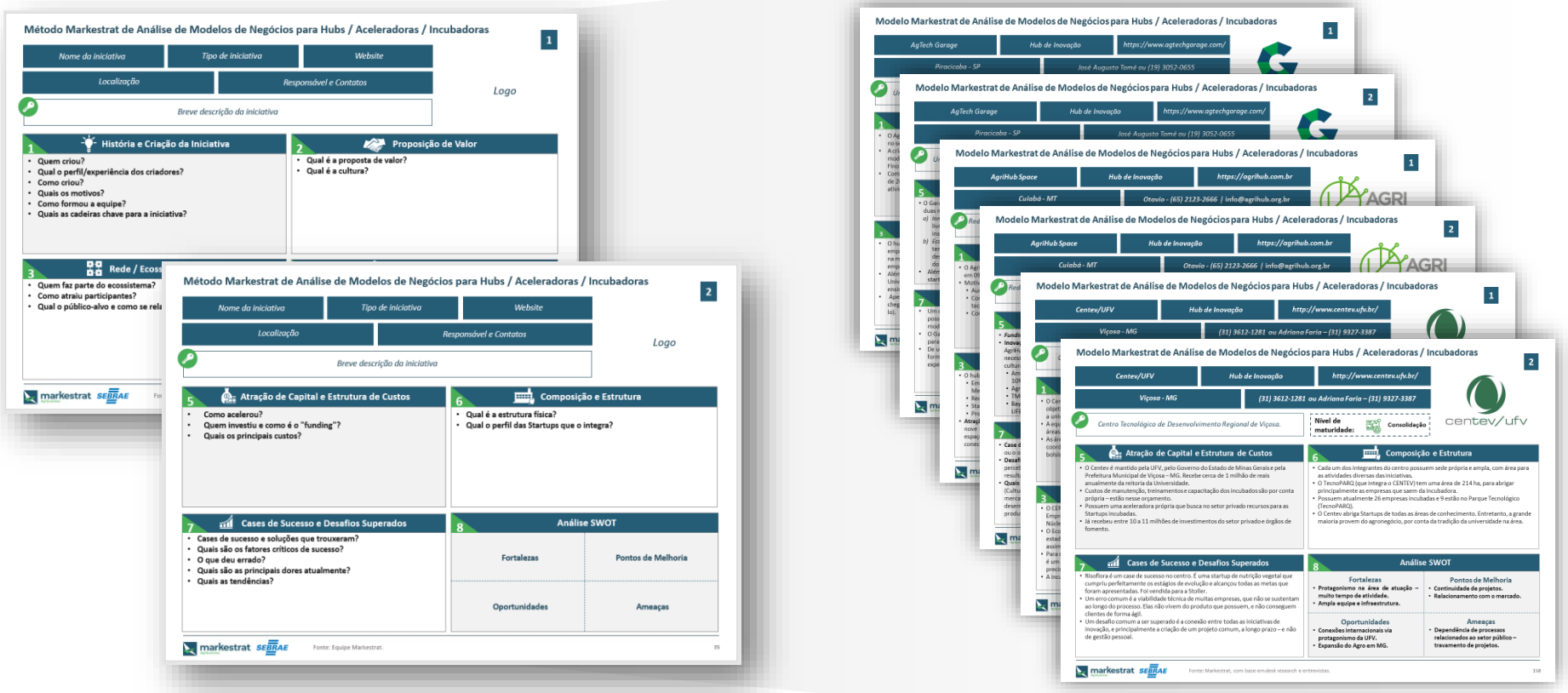
- Construção de **estrutura lógica para os métodos**, compostos de etapas e fases sequenciais;
- Discussões com a equipe Sebrae sobre os **pontos-chave e de atenção** de cada fase;
- Desenvolvimento do conteúdo, apontando **objetivos, realização, ferramentas, indicadores, resultados, próximos passos e outros.**

- **Discussões finais** sobre os métodos e suas composições;
- **Escrita dos métodos** a partir do conteúdo desenvolvido no passo anterior;
- Envio para a **revisão da equipe** técnica do **Sebrae;**
- Correções, finalização **e envio das versões finais** dos livros.

Fonte: Equipe da Markestrat.

Modelo Markestrat de Análise de Modelos de Negócios das Iniciativas

17 Iniciativas Descritas e Diagnosticadas



Modelo Markestrat de Análise de Modelo de Negócios para Hubs / Aceleradoras / Incubadoras

1

Nome da iniciativa	*Tipo de iniciativa*	*Website*
Localização	*Responsável e Contatos*	

Logo

Breve descrição da iniciativa

1 História e Criação da Iniciativa

- **Quem criou?**
- **Qual o perfil/experiência dos criadores?**
- **Como criou?**
- **Quais os motivos?**
- **Como formou a equipe?**
- **Quais as cadeiras chave para a iniciativa?**

2 Proposição de Valor

- **Qual é a proposta de valor?**
- **Qual é a cultura?**

3 Rede / Ecossistema do Hub

- **Quem faz parte do ecossistema?**
- **Como atraiu participantes?**
- **Qual o público-alvo e como se relaciona com ele?**

4 Governança e Gestão

- **Como gerencia?**
- **Qual a forma de governança?**
- **Quais as normativas para Startups?**

Modelo Markestrat de Análise de Modelo de Negócios para Hubs / Aceleradoras / Incubadoras

2

Nome da iniciativa	*Tipo de iniciativa*	*Website*
Localização	*Responsável e Contatos*	

Logo

Breve descrição da iniciativa

5 Atração de Capital e Estrutura de Custos

- **Como acelerou?**
- **Quem investiu e como é o "funding"?**
- **Quais os principais custos?**

6 Composição e Estrutura

- **Qual é a estrutura física?**
- **Qual o perfil das Startups que o integra?**

7 Cases de Sucesso e Desafios Superados

- **Cases de sucesso e soluções que trouxeram?**
- **Quais são os fatores críticos de sucesso?**
- **O que deu errado?**
- **Quais são as principais dores atualmente?**
- **Quais as tendências?**

8 Análise SWOT

Fortalezas	**Pontos de Melhoria**
Oportunidades	**Ameaças**

Fonte: Equipe Markestrat.

Descrição e Diagnóstico de Hubs com Modelo Markestrat

São Paulo - SP	Piracicaba - SP	Piracicaba - SP	Campinas - SP	São Paulo - SP	Jaboticabal - SP
São Paulo - SP	Piracicaba - SP	Ribeirão Preto - SP	Ribeirão Preto - SP	Piracicaba - SP	Porto Alegre - RS
Uberaba - MG	Viçosa - MG	Belo Horizonte - MG	Belo Horizonte - MG	Cuiabá - MT	

Fonte: Equipe da Markestrat.

Os Números: Entrevistas, Materiais e Ecossistemas Explorados

25 Entrevistas realizadas

06 Diferentes estados de atuação no Brasil

07 Hubs de Inovação

07 Aceleradoras, Centros e Parques Tecnológicos

08 Startups entrevistadas

+ 70 Documentos processados (Livros, *Reports*, Artigos, Métodos e outros)

+ 140 Organizações envolvidas em todo o ecossistema

+ 80 Startups residentes (Total das Iniciativas Mapeadas)

+ 110 Startups graduadas (Total das Iniciativas Mapeadas)

02 Conexões internacionais

Fonte: Equipe da Markestrat.

3. Hubs de Inovação Destaques no Agronegócio Brasileiro

1 Introdução e Conceitos Iniciais

2 O Projeto para Desenvolvimento do Método de AgroHubs

3 Hubs de Inovação Destaques no Agronegócio Brasileiro

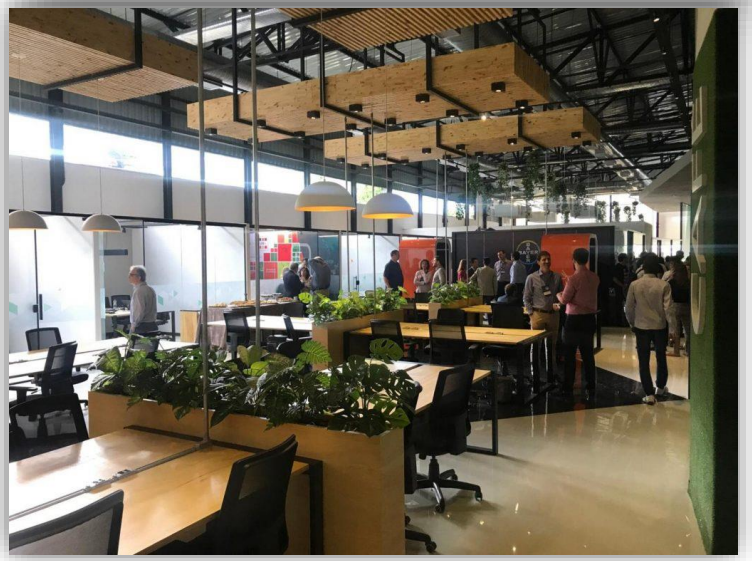
4 Método de Criação, Planejamento e Gestão de AgroHubs

Hubs de Inovação Destaques do Agronegócio Brasileiro

AgTech Garage

Piracicaba - SP

- O AgTech Garage foi fundado por **dois sócios** que possuíam experiência e atuação no setor de inovação: José Augusto Tomé e Marcelo Pereira de Carvalho.
- A criação do projeto foi possível graças a **parcerias com grandes empresas**, modalidade conhecida como *Innovation Partner*. São elas: **Sicredi, Bayer, Ouro Fino e OCP.**
- O hub se localiza na cidade de Piracicaba – SP ao lado da **Universidade de São Paulo / ESALQ**, uma das mais respeitadas instituições de ensino, pesquisa e extensão na área agrícola.
- A estrutura atual do hub é composta por um **prédio de 1100 m²**, com **área de *coworking* e 10 salas** com diferentes modelos de interação.
- A tese do Hub é formada por empresas ou startups das áreas de **biotecnologia, florestal, *food tech* e outros.**



Fonte: Equipe da Markestrat.

Hubs de Inovação Destaques do Agronegócio Brasileiro

AgriHub Space

Cuiabá - MT

- O AgriHub Space é uma iniciativa da FAMATO, junto do SENAR MT e IMEA, lançado em 09/10/2019.
- Sua proposta de valor é a de ser uma rede de inovação em agricultura e pecuária que **identifica os problemas** dos produtores e **os conectam** à startups, mentores, empresas de tecnologia, pesquisadores e investidores para desenvolver soluções e **promover o melhor ajuste de tecnologias ao campo**.

"AGRIHUB: CONECTANDO PESSOAS, TRANSFORMANDO O MUNDO."

- Papéis dos agentes no hub:
  - **SENAR:** plataformas e eventos de conexão para difusão;
  - **Empresas parceiras:** ajudam a manter a iniciativa;
  - **Produtores**: participam como clientes impactados, mentores (levantam e compartilham seus desafios), validam as soluções e podem ser investidores, sócios ou empreendedores.

Fonte: Equipe da Markestrat.

Hubs de Inovação Destaques do Agronegócio Brasileiro

CENTEV/UFV

Viçosa – MG

- O Centro Tecnológico de Desenvolvimento Regional de Viçosa (Centev) foi criado no ano de 2001 pela Universidade Federal de Viçosa (UFV) com **objetivo de reunir as iniciativas tecnológicas e de empreendedorismo** que compõe a universidade.
- Proposta de valor: Entregar valor para as startups através de ***Open Inovation***, com eventos de inovação, aceleração e construindo planos de negócio.
- O CENTEV abriga o Parque Tecnológico de Viçosa **(TecnoParq)**, a Incubadora de Empresas de Base Tecnológica **(IEBT)**, a Central de Empresas Juniores **(CEMP)** e o Núcleo de Desenvolvimento Social e Educacional **(NUDESE).**
- O Ecossistema do Centro é composto por **parceiros locais, regionais e estaduais**, além de órgãos de fomento e apoio ao empreendedorismo.
- Atualmente possuem **26 empresas incubadas**, e outras 9 residentes no Parque Tecnológico (TecnoPARQ).

Fonte: Equipe da Markestrat.

Hubs de Inovação Destaques do Agronegócio Brasileiro

Pulse Raízen

Piracicaba – SP

- O Pulse foi criado pela Raízen, com o objetivo de transformar o **posicionamento da companhia** (1), atração de **talentos** e conhecimento (2) e promover uma **cultura de inovação** (3).
- Proposta de valor: encontrar **startups e soluções inovadoras** no mercado para **hospedar, acelerar e investir nessas empresas**.
- Fazem parte do ecossistema startups, corporações, investidores, entidades e universidades.
- O hub possui **900 startups na base**, sendo **25 residentes**, 61 sob processo de avaliação, 15 projetos pilotos realizados e 5 empresas contratadas.
- As principais áreas demandadas são **agronegócios, biotecnologia, construção**, *costumer care*, dados/*analytics*, educação, esportes, jurídico, energia, marketing, logística e outros.

AGRO IOT LAB

vivo raízen ERICSSON

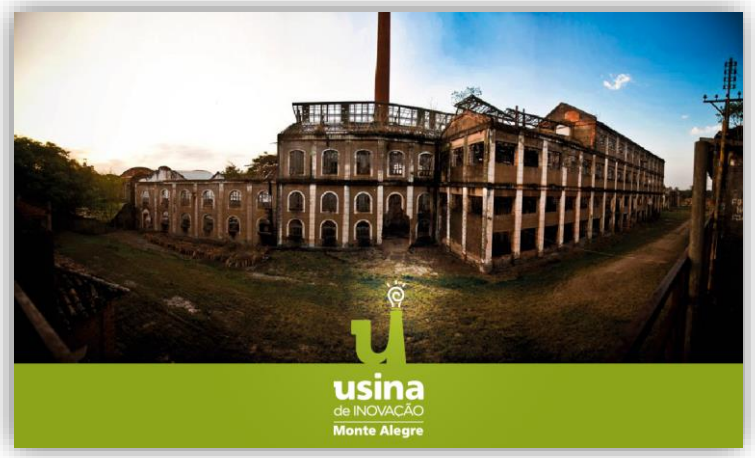
Fonte: Equipe da Markestrat.

Hubs de Inovação Destaques do Agronegócio Brasileiro

Usina da Inovação

Piracicaba – SP

- A Usina de Inovação foi inaugurada na área de uma usina desativada, capitaneada pelo empresário Wilson Guidotti Júnior e investidores.
- Foi criada com a intenção de **atuar como um complexo** para receber startups e profissionais de diferentes áreas da agricultura e, assim, **fomentar o ecossistema de *Ag Tech's*** da região, bem como a revitalização e desenvolvimento da localidade em que está instalada.
- O investimento no projeto, que possui uma área de **427 mil m²**, foi de cerca de **R$ 75 milhões.**
- O lançamento do espaço multiuso foi feito durante o 2º AgTech Day, evento organizado pela **EsalqTec, Canatec Coworking e Usina de Inovação Monte Alegre**, e com apoio da Associação Brasileira de Startups, SP Ventures, V2COM, Vanguarda Capital e a StartAgro.
- Abriga a **maior *crowdfunding* do país**, a cervejaria **Leuven**, inciativa que captou em apenas 8 dias cerca de **R$ 1,5 milhões** junto à um grupo de 116 novos sócios.



4. Método de Criação, Planejamento e Gestão de AgroHubs

1 Introdução e Conceitos Iniciais

2 O Projeto para Desenvolvimento do Método de AgroHubs

3 Hubs de Inovação Destaques no Agronegócio Brasileiro

4 Método de Criação, Planejamento e Gestão de AgroHubs

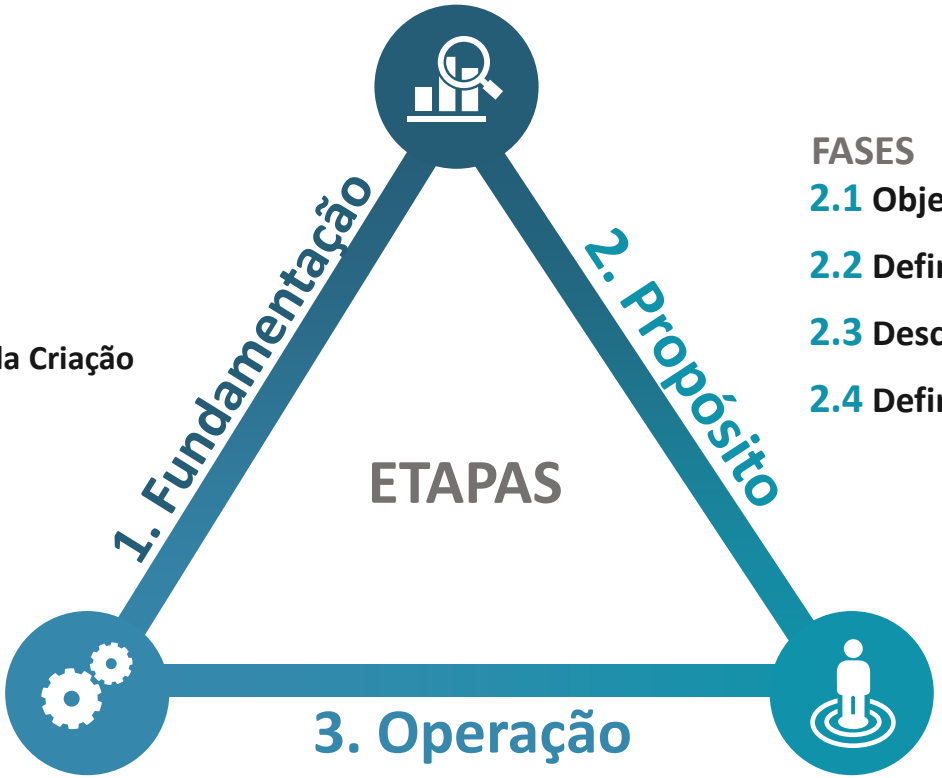
Método de Criação, Planejamento e Gestão de Agro Hubs

FASES

1.1 Análise Ex-Ante

1.2 Apropriação Cultural

1.3 Oportunidades e Motivos da Criação



FASES

2.1 Objetivos do Hub

2.2 Definição da Tese do Hub

2.3 Desc. do Perfil Alvo dos Agentes

2.4 Definição do Modelo de Estrutura

FASES

3.1 Definição da Prop. de Valor para Agentes

3.2 Dimensionamento do Hub

3.3 Definição do Modelo de Governança

3.4 Mix de Portfólio das Startups

3.5 Viabilidade Econômica e *Funding*

3.6 Criação das Estratégias para *Road Show*

3.7 *Road Show*

3.8 Consolidação dos Agentes

3.9 Ajustes Finos no Planejamento

3.10 Contratação do Gestor Executivo e Equipe

3.11 Efetiva Construção do Ambiente

3.12 Definição dos Protocolos do Hub

3.13 Atração e Seleção das Startups

3.14 Ações Iniciais de Relacionamento

Fonte: Equipe da Markestrat.

Overview: Jornada de Hubs de Inovação

Legenda das Etapas: Fundamentação · Propósito · Operação

1 Análise Ex-Ante

Entendimento do contexto histórico, político, social e econômico da região

2 Apropriação Cultural

Esforços no sentido de mudança de *mindset* e alinhamento quanto aos ecossitemas de inovação

3 Governança Regional

Formação da Governança local caminhando no sentido de estruturação do Hub

4 Próposito

Compreensão dos motivos de criação e definição dos objetivos do Hub

5 Planejamento

Elaboração de projetos estratégicos para construção do ambiente e da proposta de valor

6 Construção e Validação

Acesso ao mercado, *funding,* composição da equipe, formação do ecossistema

7 Gestão da Operação

Definição e acompanhamento de metas de performance, processos e atividades diárias

8 Scale Up

Fortalecimento da cultura de inovação e desenvolvimento integrado

Fonte: Equipe da Markestrat.

Método de Criação, Planejamento e Gestão de Agro Hubs

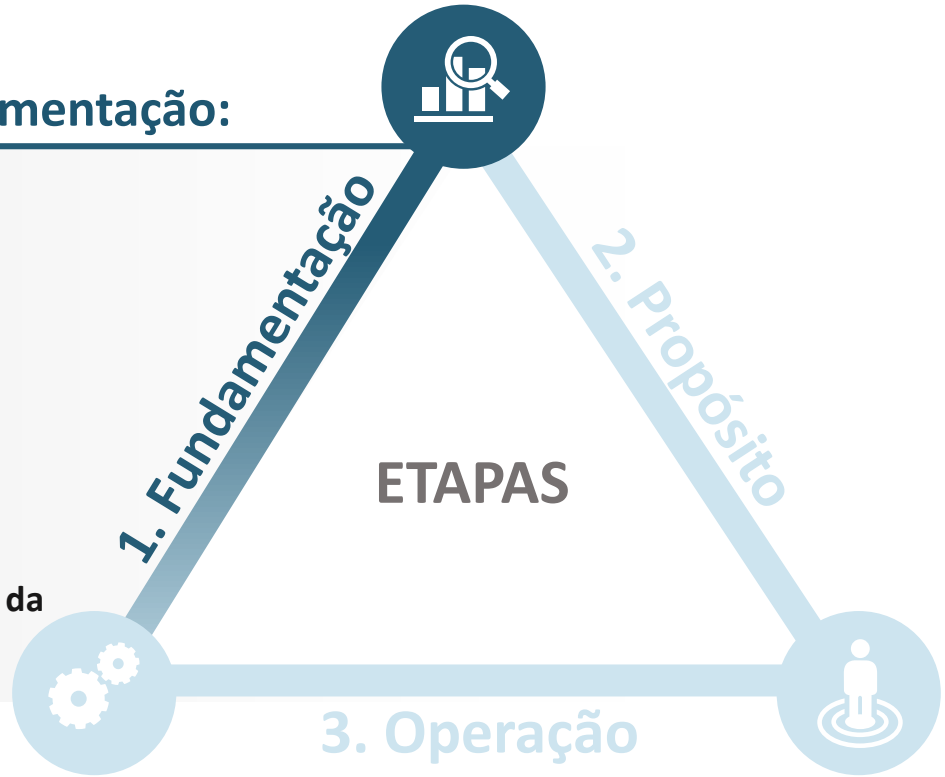
Fases da Etapa Fundamentação:

1.1 Análise Ex-Ante

- Ciclos econômicos
- Análise social
- Análise geográfica
- Arranjos institucionais

1.2 Apropriação Cultural

1.3 Oportunidades e Motivos da Criação



Fonte: Equipe da Markestrat.

1 Etapa de Fundamentação: Quadro Resumo

FUNDAMENTAÇÃO

FASE	OBJETIVOS	COMO REALIZAR	FERRAMENTAS	INDICADORES	OUTPUTS	PRÓX. PASSOS
1.1 Análise Ex-Ante	**Recorte temporal** dos marcos da região e entendimento do **contexto econômico, social, geográfico e institucional.**	• A análise deve ser **cocriada entre idealizadores** do Hub e alguns agentes locais; • Realização de **debates, workshops e rodas de discussões** para levantamento e validação de informações; • Tempo mínimo para realização do processo: 6 meses.	**Pesquisas bibliográficas**, análise de documentos históricos, materiais científicos, conhecimento popular.	• Conclusão dos entregáveis dentro dos **prazos estabelecidos;** • **Delta de engajamento** e participação da comunidade local.	• **Análise temporal da região** - econômica, social, geográfica e institucional; • Identificação de **lideranças** e agentes evangelizadores.	A partir do conteúdo produzido, pode-se realizar a validação do material e **apresentação do conceito** para a comunidade.
1.2 Apropriação Cultural	Despertar o sentimento de **necessidade de mudança** e adequação estrutural nas lideranças para temática de ecossistema de inovação.	• Inicialmente, apresentar os **conceitos de ecossistemas de inovação**; • Na sequência, realizar a apropriação conceitual: comunidade entender e assimilar esses conceitos; • É fundamental que haja participação da comunidade.	Utilização do **conteúdo produzido** durante a análise **ex-ante** e pesquisas e conteúdos adicionais diversos.	• Análise qualitativa do **engajamento e participação** da comunidade no processo; • **Substratos** para construção do manifesto.	• **Manifesto local:** documento com valores e crenças da comunidade; • Fortalecimento da identificação de **lideranças** e agentes influenciadores.	A partir de então, pode-se iniciar o mapeamento das **oportunidades** locais e **motivos da criação** do Hub.
1.3 Oportunidades e Motivos da Criação	Identificar **potencialidades e oportunidades** de negócios na região para auxiliar os idealizadores na tomada de decisão.	Os idealizadores devem se reunir para análise e discussão da **vocação local,** do **potencial regional** para negócios e infraestrutura disponível, e de como o **conhecimento** é produzido e difundido.	• **Análise PEST**: entendimento do macroambiente; • **Análise SWOT:** definição de oportunidades e amaças; • **SWOT Cruzada:** definir diretrizes estratégicas.	• **Construção do mapa** de diretrizes estratégicas; • Avaliação da evolução dos **planos estruturantes;** • Monitoramento da estruturação dos **planos estratégicos.**	**Mapa de ameaças e oportunidades** que podem influenciar ou impulsionar a criação do ecossistema.	Entendido o contexto histórico e as oportunidades regionais, pode-se iniciar a discussão da **proposta de valor do Hub.**

Fonte: Equipe da Markestrat.

*** Conteúdo detalhado no Relatório Full e Livro.**

Método de Criação, Planejamento e Gestão de Agro Hubs

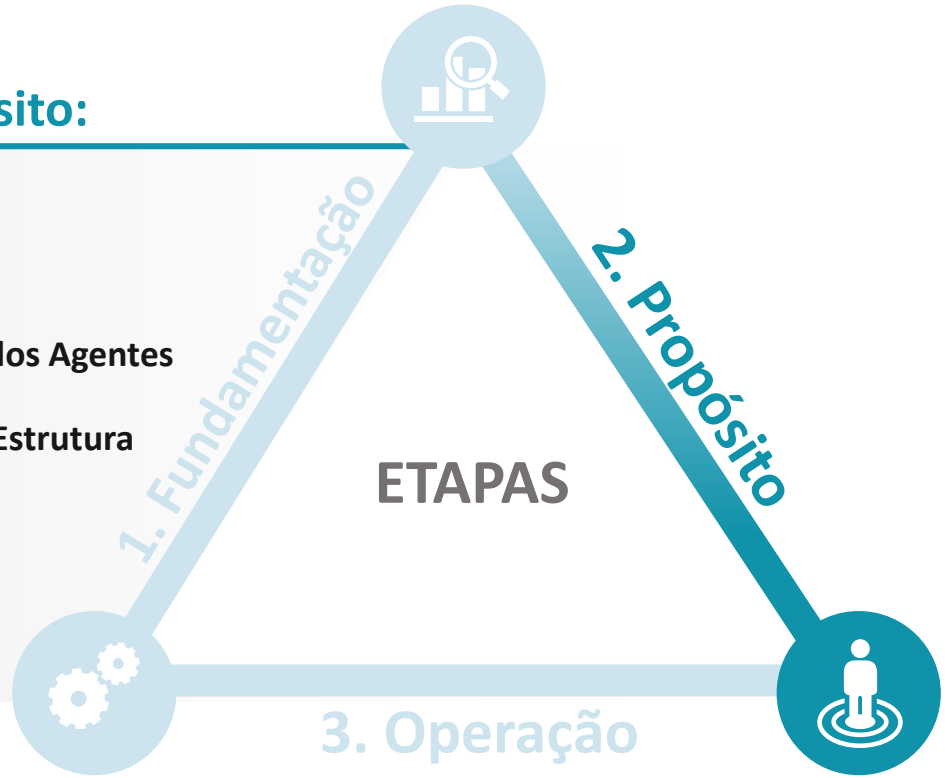
Fases da Etapa Propósito:

2.1 Objetivos do Hub

2.2 Definição da Tese do Hub

2.3 Descrição do Perfil Alvo dos Agentes

2.4 Definição do Modelo de Estrutura



Fonte: Equipe da Markestrat.

2 Etapa de Propósito: Quadro Resumo

PROPÓSITO

FASE	OBJETIVOS	COMO REALIZAR	FERRAMENTAS	INDICADORES	OUTPUTS	PRÓX. PASSOS
2.1 Objetivos do Hub	Definir **os motivos e objetivos** que deverão ser alcançados através da criação do Hub.	• Reunir os idealizadores para rodadas de discussão e **eventos de *design thinking*;** • Alinhar as expectativas iniciais dos idealizadores com os insumos construídos na etapa anterior.	• Ferramentas de definição de **Missão, Visão e Valores;** • Métodos de **planejamento estratégico** (*Enjoy*).	• Avaliação qualitativa **(*feedback*)** quanto aos objetivos definidos; • Monitoramento da **evolução** desses objetivos.	• Lista com **objetivos a serem alcançados** pelo Hub; • Entendimento do propósito ou missão do Hub.	Pode-se indicar o aprofundamento em temáticas como **perfil alvo de *stakeholders***, modelos de atuação, projetos e outros.
2.2 Definição da Tese do Hub	Compreender a atuação do Hub e seu **posicionamento frente ao mercado**: áreas de atuação e soluções que serão disponibilizadas.	• Realização de estudos de mercado, mapeando as **dores dos produtores rurais** – link com análise E'x-ante; • Pode ser feito por meio da divisão de equipes para construção do conteúdo, seguido de discussões internas com os idealizadores.	• **Análise SWOT:** identificação desafios e oportunidades; • Cálculos **potenciais de mercado;** • Estruturação de relatórios analíticos.	• **Mapa de dores** e demanda de soluções e tecnologias; • Avaliação qualitativa de dados disponíveis e da evolução da fase **(*feedback* do grupo).**	**Orientação de mercado do Hub**: áreas de atuação, tipos de tecnologias e níveis de exploração do ecossistema.	Com os insumos coletados, pode-se ter *insights* iniciais sobre **recursos necessários** para operação e perfis de agentes integrantes.
2.3 Descrição do Perfil Alvo dos Agentes	Definição do **perfil e das funções dos agentes** necessários para a operação do Hub.	Realizar **discussões internas** para definição de pontos específicos, levando em consideração: segmentos de atuação, representatividade, atuação geográfica e formas de interação com o Hub.	• **Definição de Persona:** construção de perfis ideais; • **CANVAS:** análise do modelo de negócios das organizações e pontos de sintonia.	• **Evolução** na definição de Persona; • **Total de empresas** mapeadas e CANVAS desenvolvidos; • Avaliação qualitativa **(*feedback* do grupo).**	• **Relatórios** com **perfis e funções** de agentes de interesse; • Lista inicial de organizações alinhadas a esses perfis.	Ao término da fase, é possível a realização de **contatos iniciais** com *prospects*, além do entendimento do modelo de estrutura necessário para o Hub.
2.4 Definição do Modelo de Estrutura	Entendimento quanto ao **modelo mais adequado** para atendimento das demandas do Hub.	• Realização de **interações** com outras iniciativas de inovação; • **Análise das alternativas** mapeadas e definição de modelos alinhados; • Discussões entre os idealizadores para definição dos parâmetros específicos do Hub.	• ***Benchmarking*** com outras iniciativas; • **Análise SWOT** para entendimento forças e fraquezas de cada uma delas.	• **Total de contatos** e iniciativas mapeadas; • **Total de modelos** desenvolvidos; • ***Reports*:** tendências do mercado.	**Modelo detalhado do ambiente** ou estrutura a ser utilizado para operação do Hub.	Estruturação de projetos para mapear **recursos necessários** para construção do ambiente definido.

markestrat Agribusiness SEBRAE

Fonte: Equipe da Markestrat.

*** Conteúdo detalhado no Relatório Full e Livro.**

Método de Criação, Planejamento e Gestão de Agro Hubs

Fases da Etapa Operação

3.1 Definição da Proposta de Valor para os Agentes

3.2 Dimensionamento do Hub

3.3 Definição do Modelo de Governança

3.4 Mix de Portfólio das Startups

3.5 Viabilidade Econômica e *Funding*

3.6 Criação das Estratégias para *Roadshow*

3.7 *Roadshow*

3.8 Consolidação dos Agentes

3.9 Ajustes Finos no Planejamento

3.10 Contratação do Gestor Executivo e da Equipe

3.11 Efetiva Construção do Ambiente

3.12 Definição dos Protocolos do Hub

3.13 Atração e Seleção das Startups

3.14 Ações Iniciais de Relacionamento

Fonte: Equipe da Markestrat.

3 Etapa de Operação: Quadro Resumo (1/3)

OPERAÇÃO

FASE	OBJETIVOS	COMO REALIZAR	FERRAMENTAS	INDICADORES	OUTPUTS	PRÓX. PASSOS
3.1 Def. Proposta de Valor para os Agentes	Entendimento das necessidades e dores dos potenciais agentes para **entrega de valor.**	Pode-se realizar uma **imersão entre os idealizadores** do Hub para preenchimento de quadrantes do CANVAS de proposta de valor, visando os agentes que irão compor o ecossistema.	• **CANVAS** da proposta de valor; • **Análise SWOT** desses agentes.	• Número de **potenciais agentes** mapeados; • **Indicadores de sustentabilidade** das organizações.	**Proposta de valor** aderente a demanda dos diferentes agentes.	Deve-se **posicionar a proposta de valor** no sentido de apoiar a atração desses agentes; estratégias de *Road Show*.
3.2 Dimensionamento do Hub	**Quantificação e dimensionamento** dos recursos e estrutura necessários para operação.	• Realização de um **estudo** prévio dos **recursos que serão necessários** para entrega da proposta de valor, alinhados as necessidades dos agentes; • Reunir os idealizadores para discussão e aprofundamento desses itens.	• ***Benchmarking*** com outras iniciativas; • **Análise das alternativas;** • Análise prévia de Viab. Econômica.	• **Indicador qualitativo** de pessoas e times necessários; • **Orçamentos**, custos e viabilidade; • **Orçado x realizado.**	Lista de **recursos necessários** para que a o Hub consiga entregar a sua proposta de valor.	Os *insights* devem contribuir na elaboração do **modelo de governança** do Hub.
3.3 Def. Modelo Governança	Atendimento de **princípios básicos de governança**, com definição das funções, limites e códigos de conduta.	Realização de rodadas internas de discussão, com base nos conteúdos e conceito cultural de inovação desenvolvidos, para definição e criação de **conselhos, organograma, políticas e normativas, níveis hierárquicos** e outros.	• **Manuais de governança** corporativa; • Ferramentas de definição de **organogramas.**	• Atas de reuniões e assembleias; • **Evolução na estruturação** de organograma, conselhos, processos, políticas e normativas.	• **Documento detalhado** dos níveis hierárquicos e comportamentais; • Minimização de ações predatórias.	Com a conclusão dessa fase, pode-se ter *insights* iniciais quanto aos **possíveis agentes e líderes** que ocuparão as posições listadas.
3.4 Mix Portfólio das Startups	Estruturar o **portfólio de soluções que integrarão** o Hub, alinhados a sua tese.	Imersão e discussão entre os idealizadores como foco em questões como: **número de Startups, seus segmentos, soluções, perfis e níveis tecnológicos**, entre outros.	• Entregáveis das **etapas anteriores;** • Pesquisa de Startups interessadas.	• **Evolução nas discussões** (número de encontros); • ***Feedback* do grupo** envolvido.	**Mix de Portfólio** que esteja aderente as necessidades locais, e com entrega de valor aos *stakeholders*.	Os insumos dessa fase devem ser utilizados como **critérios iniciais na seleção** de Startups.
3.5 Viabilidade Econômica e *Funding*	**Mensuração** dos recursos financeiros necessários e **definição de estratégias** para acessar investidores.	• O primeiro passo é estruturar um **plano de viabilidade econômica** para entendimento dos fundos necessários; • Na sequência, deve-se definir quais os serão os **modelos de captação** (eventos, órgãos de fomento, patrocínio e outros).	• **Plano de viabilidade econômica:** receitas, projeções, custos e investimentos; • Análise de **fundos e índices financeiros.**	• **VPL, TIR e *Payback*;** • Ponto de equilíbrio; • Custo oportunidade; • Taxa mínima de atratividade.	• **Montante** a ser captado e **modelos** de investimentos almejados; • Mapeamento de **potenciais projetos ou investidores.**	Pode-se, então, realizar a definição das **estratégias para alcance** desses fundos ou abordagem dos investidores.

markestrat Agribusiness SEBRAE

Fonte: Equipe da Markestrat.

*** Conteúdo detalhado no Relatório Full e Livro.**

3 Etapa de Operação: Quadro Resumo (2/3)

OPERAÇÃO

FASE	OBJETIVOS	COMO REALIZAR	FERRAMENTAS	INDICADORES	OUTPUTS	PRÓX. PASSOS
3.6 Estratégias *Road Show*	Traçar diretrizes e estratégias para contato e interação com **potenciais investidores.**	• Encontros entre as lideranças para definição das **estratégias e responsável** pelos contatos; • Elaboração de apresentações e conteúdos a serem distribuídos.	• Treinamentos de comunicação; • **Cronograma de reuniões** e ações; • Diferentes formatos de **apresentação:** PPT, banners e outros.	• Evolução na **construção de conteúdos**; • Avaliação qualitativa do interlocutor (***feedback* interno).**	Projeto com **formatos e conteúdos** que serão apresentados nas rodadas de discussão.	**Prontos** para realização dos **encontros com os agentes:** iniciar os contatos e prospecção.
3.7 *Road Show*	Apresentar a iniciativa a **potenciais investidores ou parceiros** do Hub.	• Utilização das estratégias que foram construídas na fase anterior para **aplicação do plano.** • Mapeamento e **agendamento de rodadas de negócios** com profissionais com poder de tomada de decisão.	• **Agenda:** eventos de negócios; • **Planilhas** de acompanhamento; • **Estratégias CRM:** gestão do contato.	• Número **total de interações** e agentes abordados; • Status dos *prospects* no funil de etapas; • ***Feedbacks.***	**Apresentações e *pitch's* realizados** e possíveis parcerias encaminhadas.	Busca da **consolidação dos agentes** que foram contatados ao longo da fase; fechamento de parceria.
3.8 Consolidação dos Agentes	**Consolidar as parcerias** necessárias para as atividade do Hub.	• Manutenção dos *prospects* listados até o momento, traçando estratégias para **conduzir o fechamento** da parceria; • Reunir a equipe do Hub para definir **critérios e time responsável**, alinhados com o que foi definido até o momento.	• **Estratégias CRM;** • **Contratos** de acordo da parceria; • **Eventos** para celebração do feito.	• Relação cruzada entre **parcerias fechadas e total definido** pelo Hub; • **Mensuração** das parcerias fechadas.	Conclusão do processo de parceria e **preenchimento dos agentes e funções** necessárias para o Hub.	É importante que sejam realizadas **ações iniciais de interação,** bem como início das atividades comuns.
3.9 Ajustes no Planejamento	Revisar e mensurar os resultados, e realizar **adaptações necessárias no planejamento.**	• Inicialmente, deve-se realizar a **avaliação dos resultados alcançados**, com a busca de eventuais pontos de melhoria; • E então, definir os pontos de correção no planejamento, traçando **novas estratégias** e colocando-as em prática.	• **Análises de desempenho** (KPI, SWOT e outras); • **Método *Enjoy*:** redefinição de projetos estratégicos.	• **Indicadores de desempenho** (metas, prazos e outros); • ***Feedback* do grupo** em relação as novas estratégias.	**Novas estratégias definidas** e decisão do grupo em relação ao avanço para próxima fase.	Com a conclusão dessa fase, é possível que as atividades práticas e de **operação sejam iniciadas.**
3.10 Contratação Gestor e Equipe	Seleção do **gestor e da equipe** que serão responsáveis pelas atividades comuns do Hub.	• Deve-se reunir os idealizadores para definição dos **critérios de seleção**, contratação ou nomeação; • Muito importante considerar os **papéis e perfil de cada um deles**, e que estejam alinhados com a temática de inovação.	• **Definição de Persona;** • Estruturação de **Processo Seletivo;** • Inclusão de **Mentores.**	• **Nível de paridade:** candidatos e perfil almejado pelo Hub; • ***Feedback*** dos participantes no processo de seleção.	**Equipe do Hub estruturada** e composta por todas as funções e perfis que foram definidos.	Equipe formada, agora é **"mão na massa"!** Todos podem começar os projetos do Hub, como a seleção das Startups, por exemplo.

markestrat Agribusiness SEBRAE

Fonte: Equipe da Markestrat.

*** Conteúdo detalhado no Relatório Full e Livro.**

3 Etapa de Operação: Quadro Resumo (3/3)

OPERAÇÃO

FASE	OBJETIVOS	COMO REALIZAR	FERRAMENTAS	INDICADORES	OUTPUTS	PRÓX. PASSOS
3.11 Construção do Ambiente	Busca efetiva dos recursos necessários para que **ambiente definido seja viabilizado.**	• Definição de uma **equipe responsável** pelo projeto (profissionais recém contratados); • Definição de uma lista de atividades necessárias para construção do ambiente (recursos, empresas, fornecedores e outros) e seus devidos prazos.	• **Matriz PDCA:** Planejamento, Ação e Acompanhamento; • **Pesquisas de mercado** (cotações, custos e qualidade); • **Modelos criativos** de espaços de inovação.	• **Evolução** no desenvolvimento do ambiente; • **Metas e prazos** das atividades definidas; • Indicadores de custos financeiros.	O principal *output* é o **ambiente finalizado** e pronto para ser utilizado pelas Startups, equipe e agentes do Hub.	Utilização do ambiente desenvolvido, com **atividades interativas e imersões** para familiarização por parte de todos os integrantes.
3.12 Definição dos Protocolos	Estabelecer diretrizes claras quanto ao **funcionamento e rotina** do Hub (regras, atividades e indicadores).	Os idealizadores do Hub e a equipe formada devem se reunir para discussão de alguns pontos, em alinhamento com a governança definida. São eles: **regras comuns, moderação das Startups e agentes, dinâmicas de rotina e indicadores de acompanhamento.**	• **Projeto 5s;** • **Agendas compartilhadas;** • Manuais de conduta e gestão interna.	• **Análise quantitativa** das atividades: número de eventos e mentorias; • **Desempenho das Startups:** clientes, faturamento, projetos e outros.	Conjunto de materiais relativos às **normas de funcionamento** do Hub, e **atividades comuns** que serão desenvolvidas.	Os protocolos e atividades podem ser **validados e aperfeiçoados** ao longo do tempo e de suas utilizações.
3.13 Seleção das Startups	Definir os critérios, pontos de atenção e processos necessários para **seleção das Startups** que irão compor o Hub.	Uma sequência de atividades devem ser desenvolvidas para esse processo: definição da **equipe responsável pela seleção, do tipo de processo seletivo, das etapas e critérios para seleção, das formas de divulgação e geração de *leads*, e da execução** do processo construído.	• **Matriz de sinergia:** avaliação dos tipos de inovação; • **Seleção de canais** para divulgação; • **Estratégias criativas** de comunicação e de geração de leads.	• Alcance do **processo de comunicação;** • Total de Startups participantes no processo e **número de selecionadas;** • ***Feedbacks* internos.**	**Startups selecionadas,** alinhadas aos parâmetros definidos, ao propósito, mix de portfólio e tese do Hub.	O próximo passo deve será conhecer as **pessoas envolvidas** com a startup e realizar atividades interativas com outros integrantes do Hub.
3.14 Ações Iniciais Relacionam.	Estimular o **diálogo entre Startups, agentes e integrantes** do Hub, de forma a criar uma cultura de interação.	• Importante definir uma **equipe responsável** por elaborar um conjunto de atividades interativas iniciais; • Apresentar uma **agenda fixa de atividades** que serão oferecidas pelo Hub em período pré-estabelecido.	• **Agenda** compartilhada; • **Estratégias de CRM:** adaptadas para gestão interna; • Dinâmicas, eventos e workshops.	• **Número de eventos** realizados e participação; • Avaliação das atividades e ***feedbacks.***	Participação expressiva **dos integrantes** do Hub e *feedback* positivo das interações realizadas.	**Análise e acompanhamento constante** das atividades e desempenho do Hub, com novos projetos e adaptações futuras.

Fonte: Equipe da Markestrat.

*** Conteúdo detalhado no Relatório Full e Livro.**

PRÓXIMOS PASSOS DO MÉTODO

É importante ressaltar que ao término da execução das etapas, deve haver um trabalho constante para manutenção e desenvolvimento das iniciativas. Abaixo, trazemos alguns pontos de atenção:

1. Gerar continuidade nas **atividades operacionais e validar** novos projetos e atividades;

2. Realizar um **acompanhamento** constante da **evolução dos ambientes** (metas, prazos, etc);

3. As **ferramentas desenvolvidas** ao longo dos métodos devem ser constantemente **revisadas, adaptadas e aperfeiçoadas;**

4. Buscar o **fortalecimento da cultura inovadora**, novos desafios e o *scale up* – garantindo que os ambientes funcionam por si próprios e tem capacidade de expansão gerando **resultados.**

Fonte: Equipe da Markestrat.

markestrat
Agribusiness

SEBRAE

15 anos