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

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

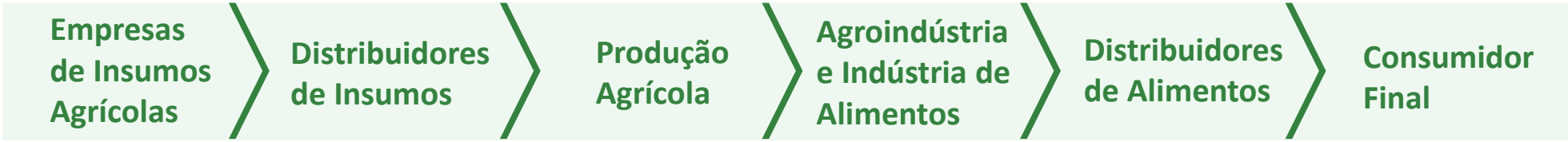
2 O Projeto para Desenvolvimento do Método de Startups

3 Startups de Destaques no Agronegócio Brasileiro

4 Método de Criação, Planejamento e Gestão de Startups

AgTechs visam aumento da eficiência agrícola na cadeia produtiva e já movimentam US$ 19,8 bilhões em investimentos no mundo...

O agronegócio vive hoje um momento marcado pela entrada de tecnologia nos diferentes elos da cadeia produtiva, desde a produção de insumos até o processamento e distribuição de alimentos.



AgTechs e AgriFoodTechs: Caracterização do Setor das Startups do Agronegócio

Termos de Caracterização

AgTechs ou **AgriTechs** são termos utilizados para caracterizar o setor e as startups que utilizam a tecnologia para aumentar a produção e eficiência ao longo de toda a cadeia produtiva. O termo **AgriFoodTech** é outra nomenclatura utilizada para denominar soluções disruptivas no setor agropecuário e de alimentos.

Marco do Setor

No ano de 2013, a **Monsanto**, um dos maiores players no mercado de defensivos e sementes **adquiriu as operações da *Climate Corporation*** pelo montante de **~US$ 1,0 bilhão**.

MONSANTO

CLIMATE FIELD VIEW

Investimentos a Nível Global 2019

US$ 19,8 bilhões

CAGR de 32% (2012-2019)

no setor de AgriFoodTech.

US$ 7,6 bilhões

CAGR de 19% (2012-2019)

apenas em startups dentro da porteira.

Fonte: Radar Agtech 2019, Agfunder 2019 report, Agtech Mining Report, Liga Insights Agtech 2019, entre outros.

...E são fundamentais para consolidação do Brasil como grande fornecedor de alimentos na agenda global 2050

Produção Global de Alimentos

- A FAO estima que em 2050 a população mundial deva atingir **10 bilhões de habitantes**;
- Dessa forma, há grandes desafios relacionados ao **abastecimento global de alimentos e biocombustíveis**, visto que a demanda desses deve crescer 50%;
- Na maioria dos países, haverá **escassez de área e de recursos para o crescimento da produção**;
- Além disso o **"*business as usual*" é insustentável** no longo prazo, havendo a necessidade de **aprimoramento das técnicas de produção** e **reduzindo desperdícios**;
- Dessa forma, o **Brasil tem papel fundamental na garantia de segurança alimentar mundial**...mas com desafios a serem superados...

Desafios do Brasil Produtor de Alimentos

- **Ganhar eficiência** na cadeia produtiva, ou seja, **produzir mais com menos insumos e recursos**, garantindo a **perenidade** destes para o **desenvolvimento sustentável**.

Como?

- Através do **desenvolvimento** e **disseminação** das **tecnologias e inovações** que permitirão ao Brasil atender a demanda de produção de alimentos, de forma **eficiente e sustentável**, garantindo incremento da produtividade, preservação de recursos e redução de desperdícios...
  Ou seja...**através das Agtechs**...

- Consolidando uma **agricultura inteligente**, baseada em **soluções personalizadas** aos diferentes perfis de produção e que integre **mecanismos digitais** de análise e coleta de dados, **tomada de decisão** em tempo real, **biotecnologia, novas moléculas**, novas formas de **comercialização** e **produção**, colocando a **agricultura brasileira na vanguarda** mundial.

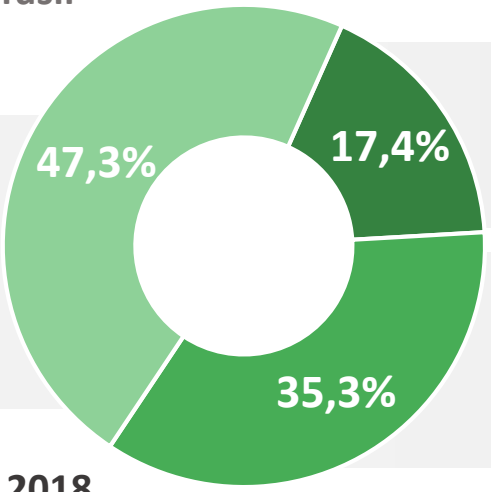
Fonte: Radar Agtech 2019, Agfunder 2019 report, Agtech Mining Report, Liga Insights Agtech 2019, entre outros.

No Brasil o setor está em pleno desenvolvimento com 1.125 AgTechs que receberam US$ 80 milhões em aportes de fundos...

Segmentação do Setor de AgTechs no Brasil
1.125 startups mapeadas

Depois da Porteira - 532 empresas

Alimentos inovadores; armazenamento, infraestrutura e logística; bioenergia; novas formas de plantio; indústria 4.0; plataforma de negociação e marketplace de vendas; restaurante on-line e kit de refeições; segurança alimentar e rastreabilidade; e sistemas de embalagem e meio ambiente e reciclagem.



Antes da Porteira - 196 empresas

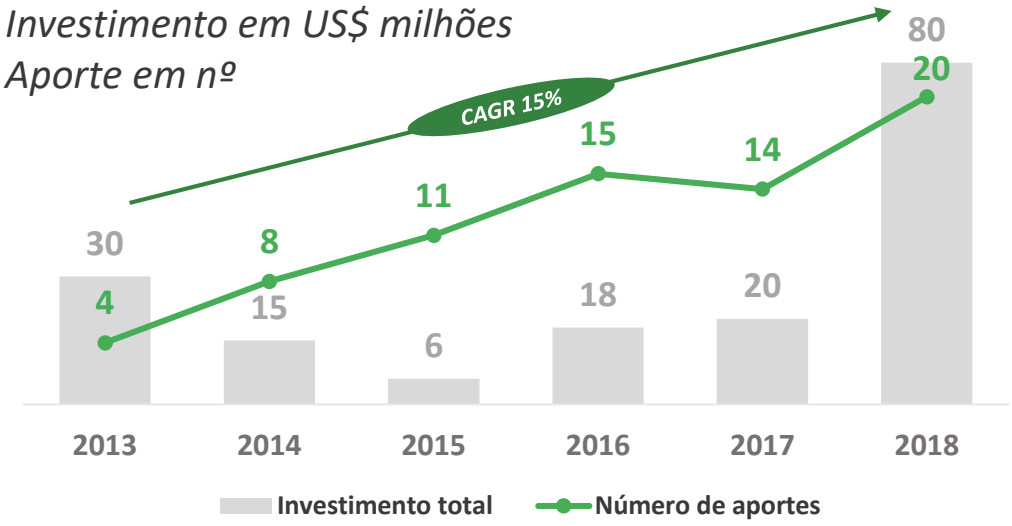
Análise lab; controle biológico; economia compartilhada; fertilizantes, inoculantes e nutrientes; genômica e biotecnologia; sementes e mudas; e serviços financeiros.

Dentro da Porteira - 397 empresas

Agropecuária de precisão; gestão de resíduos agrícolas; IoT; máquinas e equipamentos; meteorologia e irrigação; monitoramento; sensoriamento remoto; sistema de gestão agropecuário e de fazendas; telemetria e automação; e VANT.

Investimentos em AgTechs no Brasil em 2018

Investimento em US$ milhões
Aporte em nº

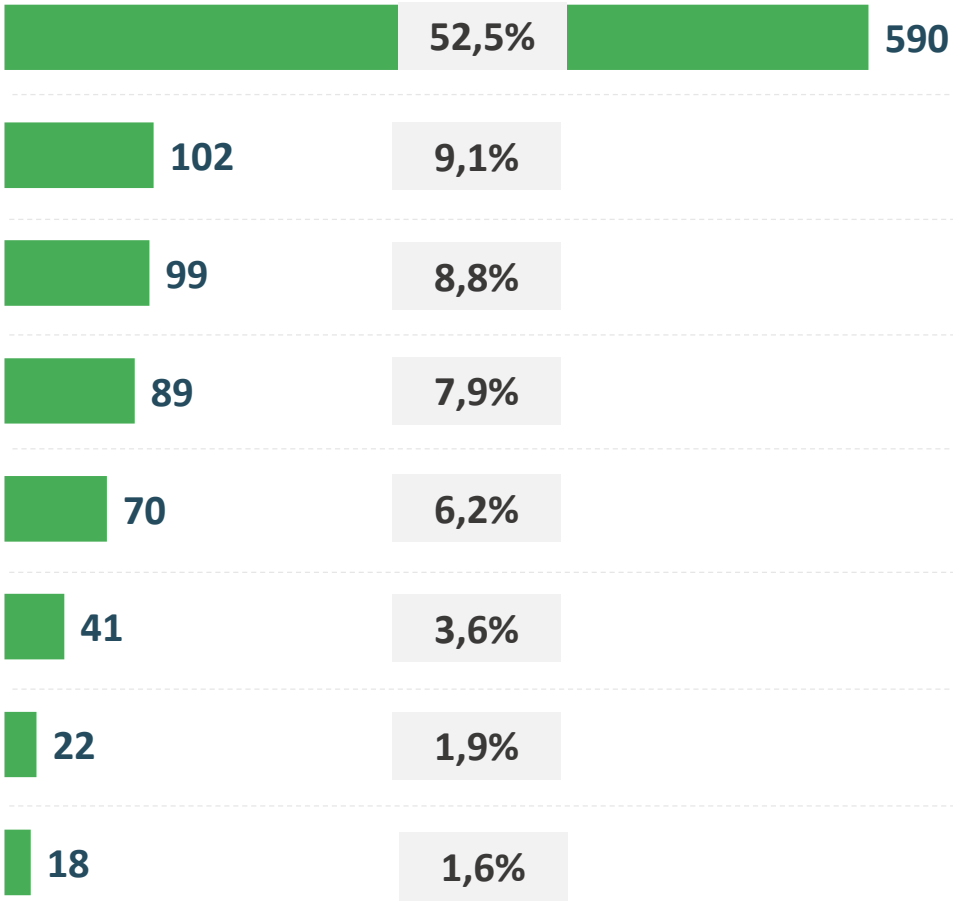


- Apesar do crescente nível de investimento, **AgTech representou apenas 6% dos investimentos em startups** em 2018;
- **75% dos aportes** feitos entre 2017 e 2018 foram **realizados em negócios *Early Stage***;
- **85% do capital investido** foi alocado em startups em **estágios mais avançados**.

Fonte: Radar Agtech 2019, Agfunder 2019 report, Agtech Mining Report, Liga Insights Agtech 2019, entre outros.

...Concentradas nas adjacências dos maiores centros de pesquisa e inovação do agronegócio

Número de AgTechs por Unidade Federativa



Nível Nacional 1.125

Principais Centros de Pesquisa

ESALQ · ESALQTec · IAC · CTC · unesp · UNICAMP · UEM · UFPR · Universidade Estadual de Londrina · UFV Universidade Federal de Viçosa · UFLA · Universidade Federal de Santa Maria · UFRGS · Universidade Federal de Santa Catarina · UFRRJ · UFG · IMEA · UFMT · Fundação MT · Embrapa

markestrat Agribusiness SEBRAE

Fonte: Radar Agtech 2019, Agfunder 2019 report, Agtech Mining Report, Liga Insights Agtech 2019, entre outros.

Os investimentos em AgTechs se concentram em Seed e Séria A visto a maturidade do ecossistema

Fases das Startups

1. Ideação
Empreendedores criam as primeiras hipóteses e tentam esboçar o modelo de negócios.

2. Validação
Teste inicial das hipóteses através de MVP (mínimo produto viável).

3. Operação
Ciclo de teste em busca da maturidade (fit com mercado "product/market fit").

4. Tração
Modelo de negócios repetível e escalável foi encontrado. Os objetivos são crescimento rápido em vendas, usuários e marketshare.

5. Consolidação
Negócio tem participação representativa no mercado e passa por maiores pressões de aquisição.

Tipos de Investimento

Pré-seed
Entre R$ 100 a 500 mil. Realizado por aceleradoras, investidores anjo ou fundos de crowdfunding.

Alluagro

Seed
Até R$ 2 milhões. Realizado por aceleradoras, fundos de venture capital, superanjos ou fundos de crowdfunding.

IZAGRO

Série A
Entre R$ 2 milhões e 30 milhões. Realizado por fundos de venture capital. Faturamento da startup em torno de R$ 15 milhões.

agrosmart cultivo inteligente

JETBOV

Agronow

Séries B e C
Entre R$ 30 milhões e 300 milhões. Realizado fundos de venture capital. Faturamento da startup de R$ 15 milhões em diante.

Agrofy

solinftec

Private Equity, IPO ou Venda
Oferta pública para captação de recursos em bolsa de valores ou venda da empresa.

syngenta

Strider

KOPPERT BIOLOGICAL SYSTEMS

bug AGENTES BIOLÓGICOS

markestrat Agribusiness SEBRAE

Fonte: Elaborado pela Markestrat com base em SEBRAE, COHEN e StarSe.

Os Números: Descrição e Diagnóstico de Startups com Modelo Markestrat

Total*	12

Agrofy	agrosmart cultivo inteligente	IZ AGRO	agrymet
São Paulo - SP	Campinas - SP	Franca - SP	Piracicaba - SP
InCeres	solinftec	bart a garantia do futuro	JETBOV®
Piracicaba - SP	Concórdia - SP	Londrina - PR	Joinville - SC
Alluagro Entre em campo com nosso time.	Strider	Pink Farms Natural & Fresh	AEGRO
Uberlândia - MG	Belo Horizonte - MG	São Paulo - SP	Porto Alegre - RS

Fonte: Equipe da Markestrat.

* Atualizado em 03/08/2020.

Desenvolvimento e Objetivos do Projeto

O objetivo principal do projeto consistiu na **estruturação de um método para criação, planejamento e gestão 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 dos empreendedores.

WORKSHOP INICIAL	REUNIÕES E ENTREVISTAS	WORKSHOP INTERMEDIÁRIO	REUNIÕES: MÉTODO DE HUBS E STARTUPS	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 e startups, 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.

3. Hubs de Inovação Destaques no Agronegócio Brasileiro

1 Introdução e Conceitos Iniciais

2 O Projeto para Desenvolvimento do Método de Startups

3 Startups de Destaque no Agronegócio Brasileiro

4 Método de Criação, Planejamento e Gestão de Startups

Perfil das Startups

Cadeia Produtiva

Proteína animal

Vegetal

Perfil Tecnológico

Ciências da vida

Digital

Atuação

Antes da porteira

Dentro da porteira

Depois da porteira

Nível de Inovação

Disruptiva: solução ou tecnologia inédita

Incremental: evolução de tecnologias e soluções existentes

Perfil dos Criadores

Jovens: Propósito do próprio negócio

Profissionais: Experiência e nova carreira

Pesquisadores: Ciência aplicada

Surgimento da Solução

Familiaridade com o problema a partir de experiência e relacionamentos

Pesquisa científica de base ou demanda de mercado

Fonte: SPVentures e análise da equipe Markestrat.

Melhores Práticas de Orientação para o Mercado

IDEAÇÃO

Criação de uma solução a partir de um problema real ou demanda do mercado

Estruturação do modelo de negócios: proposta de valor, clientes, fornecedores, receitas e custos.

VALIDAÇÃO

Desenvolvimento do MVP (*Minimum Viable Product)*

Testes com usuários e validação do modelo de negócios (*Proof of Concept*)

PRODUCT MARKET FIT

Posicionamento claro e segmentação de público-alvo

Ajustes com base em *feedback* de usuários e desempenho no mercado

OPERAÇÃO

Desenvolvimento Comercial e estratégias de mercado

Customer Success, atendimento e percepção de valor dos usuários

Fonte: SPVentures e análise da equipe Markestrat.

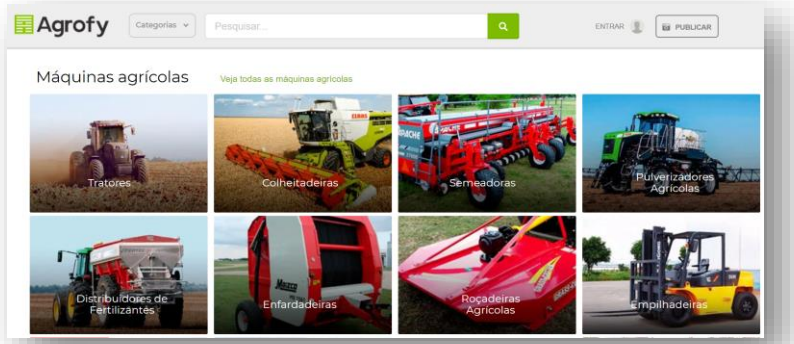
Startups de Destaque no Agronegócio

Agrofy

Rosário (AR), São Paulo - SP

Marketplace da agroindústria.

- A Agrofy foi criada em 2015 na Argentina por Maximiliano Landrein e Alejandro Larosa (FYO), e veio para o Brasil em 2018.
- Os fundadores tinham a intenção de "digitalizar o agro" desde o início de 2000, e a ideia culminou na Agrofy: um **marketplace** completo, customizado para os comerciantes e seus canais parceiros, visando **uma rota alternativa** para conectar Produtores e fornecedores.
- Possui 10 escritórios no mundo, com cerca de 250 pessoas no total.
- No Brasil, tem 50 mil produtos expostos por 1,4 mil lojistas – desde pequenos vendedores até grandes marcas como Mahindra, Stara, Bayer, Syngenta, Agrale, Volvo. **Oferece todos os produtos da cadeia**, desde sementes, insumos e equipamentos até crédito rural.
- **Objetivo de se tornar um unicórnio no agro,** com a operação global. A operação do Brasil deve responder por 50% a 55% do negócio.
- Tem como principais acionistas SPVentures, Syngenta Ventures, Bunge Ventures, Glencore, Endeavor, Cresud, Fall Line e ACRE Capital. Em 2019, recebeu um aporte série B de US$ 23 milhões.



Fonte: Equipe da Markestrat.

Startups de Destaque do Agronegócio

Cadeia Produtiva	Perfil Tecnológico	Atuação	Nível de Inovação
Proteína animal	Ciências da vida	Antes da porteira	Disruptiva
Vegetal	Digital	Dentro da porteira	Incremental
		Depois da porteira	

Agrosmart

Campinas - SP

Startup que apoia a tomada de decisão dos produtores por meio de sensores e ciência de dados.

- Fundada em 2014 por Mariana Vasconcelos, Raphael Pizzi e Thales Nicoleti, filhos de produtores rurais de Itajubá/MG.
- **Cientes da dor do produtor no processo intuitivo de tomada de decisão** no campo, os fundadores decidiram aplicar no agro o que desenvolveram em um empreendimento anterior, baseado em **monitoramento, sensores e IoT** em outras indústrias.
- Com recomendações de melhores momentos para irrigação e previsão de pragas, entregam **resultados** de 60% de economia de água, 40% de energia e **aumento de 20% de produtividade das lavouras.**
- A agrosmart foi acelerada pelo SEBRAE, Baita e Google Launchpad Accelerator.
- **Recebeu diversos prêmios,** como Coca-Cola OpenUP, Tought for Food e Call to Innovation do Fórum Econômico mundial, além de bolsa de estudos na Singularity University.
- **Participa do ecossistema de inovação** por meio da EsalqTec, AgTech Garage, ICA, Embrapa.
- Além de produtores rurais, tem clientes corporativos como Syngenta, Raízen, Cargill, Obrigado, Coca-Cola, Pepsico, Dow Dupont, Indigo.

Fonte: Equipe da Markestrat.

Startups de Destaque do Agronegócio

Cadeia Produtiva	Perfil Tecnológico	Atuação	Nível de Inovação
Proteína animal	Ciências da vida	Antes da porteira	Disruptiva
Vegetal	Digital	Dentro da porteira	Incremental
		Depois da porteira	

JetBov

Joinville - SC

Plataforma de gestão para criadores de gado de corte.

- Fundada em 2015 por Xisto Alves Júnior, administrador de empresas com vasta experiência na área de tecnologia e estratégia**, a partir da demanda de familiares por uma gestão mais eficiente** de fazendas de gado de corte.
- **Validou os problemas e dores do mercado** em relação a soluções muito complexas, pouco customizadas e à dificuldade de coleta de informações sobre custos e rentabilidade do negócio.
- Utiliza Inteligência artificial, algoritmos e coleta de dados assertiva para **auxiliar e facilitar o manejo,** com maior previsibilidade das variáveis do negócio.
- Passou pelo programa de aceleração da ACE e recebeu investimentos da SPVentures.
- Recentemente, tem sido listada em rankings de startups mais promissoras, como a 100 startups to Watch e o prêmio AgTech Destaque.

Fonte: Equipe da Markestrat.

Startups de Destaque do Agronegócio

Alluagro

Uberlândia - MG

Marketplace de compartilhamento de máquinas e implementos agrícolas, "Uber do campo".

.

- Fundada em 2016 por um consultor de marketing, um agrônomo e um cientista de alimentos.
- Identificaram a **dificuldade** de pequenos e médios produtores em **encontrar maquinário disponível para locação** em época de colheita. Para grandes **produtores detentores de máquinas** e implementos, a dor é a **ociosidade dos ativos**.
- A plataforma que **conecta a demanda à oferta**, além de **empresas prestadoras de serviços**, utilizando-se de **ferramentas de geolocalização**, e **gerando inteligência logística** em uma espécie de **"Uber do agronegócio"**.
- Recebe em **média 6% do valor da transação**. O valor cobrado pelo **aluguel de colheitadeira** no MT, por exemplo, varia entre **R$ 180 a R$ 200/ha**.
- O *app* possui cerca de **3.500 máquinas catalogadas**.
- Negócio segue as diretrizes da **economia compartilhada** e **filosofia *low assets***, mas há riscos de ***bypass***.

Fonte: Equipe da Markestrat.

Startups de Destaque do Agronegócio

Cadeia Produtiva	Perfil Tecnológico	Atuação	Nível de Inovação
Proteína animal	Ciências da vida	Antes da porteira	Disruptiva
Vegetal	Digital	Dentro da porteira	Incremental
		Depois da porteira	

PinkFarms

São Paulo - SP

Agricultura urbana vertical em ambiente controlado.

- Fundada em 2016 por 3 engenheiros que partiram da crença de que o **futuro da alimentação** é estar cada vez **mais próximo do consumidor**.
- Decidiram montar seus **próprios painéis LED**, o que possibilitou **redução de 8 vezes no custo** de cada (R$4.000 para R$550/m²).
- Produção é realizada em **galpão de 750 m²** (capacidade total de 135 ton/ano), em **oito andares**, permitindo a produção de **verduras isentas** de **defensivos** e **frescas**.
- A **produtividade é 100 vezes maior** que a alcançada no campo, além da **economia de água** na ordem de 95%.
- Canais venda direta *online*, redes de **varejo** e ***food service***.
- Portfólio: **verduras folhosas** e ***microgreens*** embaladas e prontas para consumo ou venda por volume.
- Investimento inicial de R$ 130 mil e posterior aporte da SP Ventures.
- **Modelo** vem recebendo atenção e **investimentos a nível global**.
- Mercado aquecido de **alimentos mais sustentável** e com **origem rastreável**.

Fonte: Equipe da Markestrat.

4. Método de Criação, Planejamento e Gestão de Startups

1 O Projeto, Números e Metodologia Markestrat

2 Posicionamento do Sebrae em Ecossistemas de Inovação

3 Método de Criação, Planejamento e Gestão de Agro Hubs

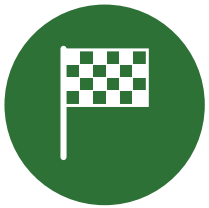
4 **Método de Criação, Planejamento e Gestão de Startups**

5 Próximos Passos

Overview: Jornada da Startup

Legenda das Etapas: Problema | Criação | Planejamento | Gestão da Operação

1 Ponto de Partida



Percepção de um problema a ser resolvido

2 Ideação

Curiosidade sobre o mercado e ideias preliminares para o negócio

3 Definição da solução

Proposta de Valor para resolver as dores e problemas do cliente

4 Validação

Validação das hipóteses e modelo de negócios com o mercado

5 Planejamento

Plano de negócios estruturado com base em análises de mercado e objetivos claros

6 Construção do Negócio

Acesso ao mercado, *funding*, composição da equipe, integração ao ecossistema

7 Gestão da Operação

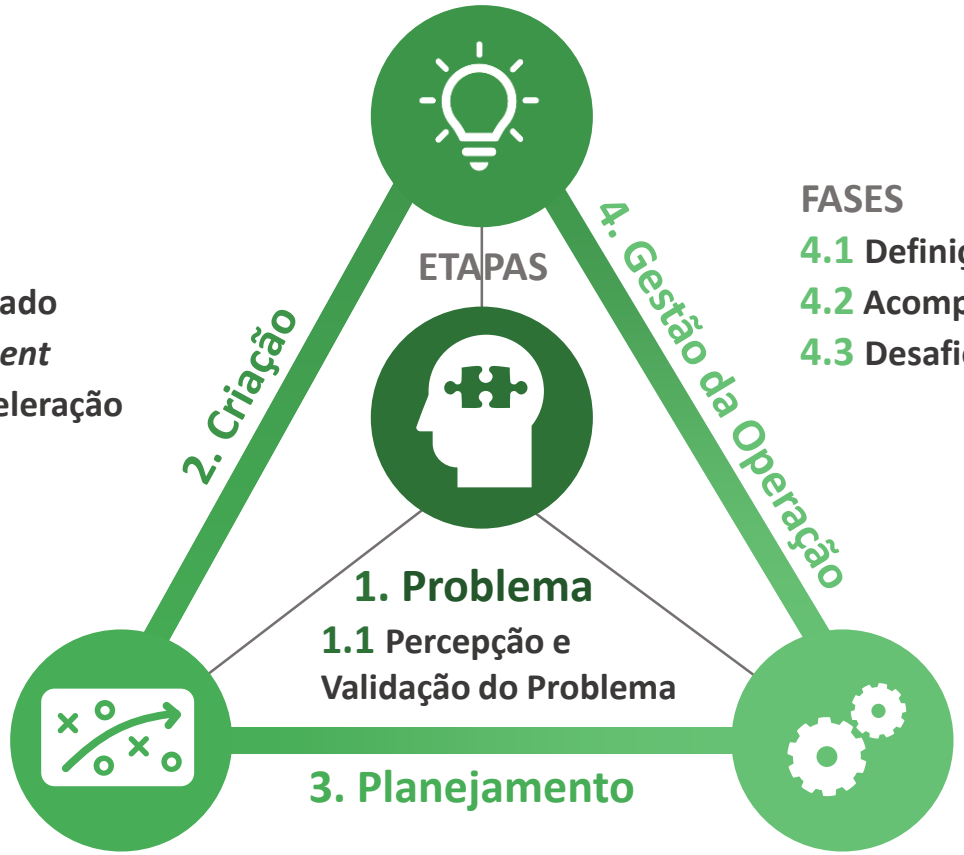
Definição e acompanhamento de metas de performance, processos e atividades diárias

8 Scale Up

Tração e crescimento do negócio, desafios de gestão

Fonte: Equipe da Markestrat.

Método de Criação, Planejamento e Gestão de Startups



FASES

2.1 Ideação
2.2 Validação com Mercado
2.3 *Customer Development*
2.4 Pré-aceleração e Aceleração

FASES

4.1 Definição de Metas
4.2 Acompanhamento de Performance
4.3 Desafios da Gestão

FASES

3.1 Estruturação do Modelo de Negócios
3.2 Dimensionamento do Mercado Potencial e Mercado Acessível
3.3 Construção da Rede de Negócios e Análise Macro Ambiental
3.4 Definição da Missão, Visão e Valores
3.5 Análise de Viabilidade Econômica e Financeira
3.6 Estrutura de *Funding* e Decisão de Integração de Ecossistemas
3.7 Estratégias de *Go to Market*
3.8 Estruturação do Modelo de Governança
3.9 Composição e Desenvolvimento de Equipe

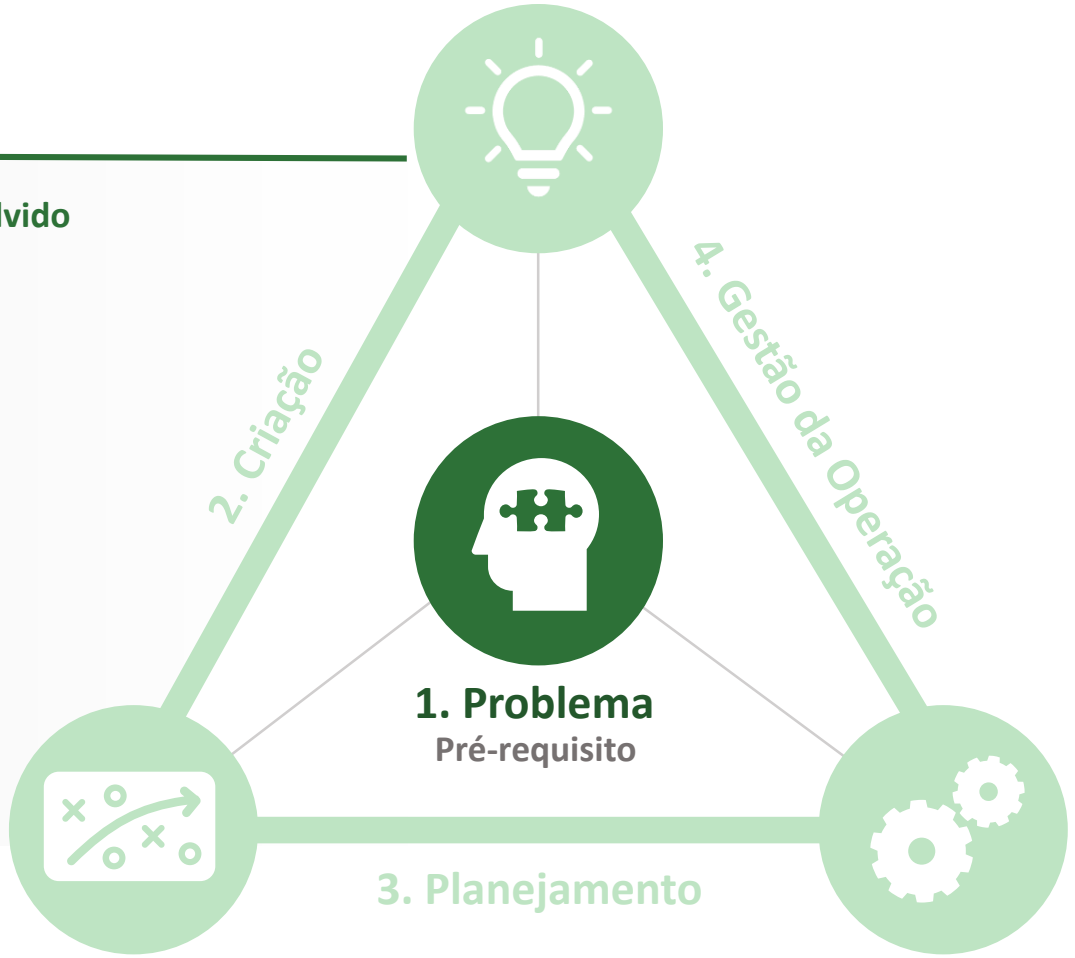
Fonte: Equipe da Markestrat.

Método de Criação, Planejamento e Gestão de Startups

Fases da Etapa Problema:

1.1 Pré-requisito: Um Problema a Ser Resolvido

- Problemas X Ideias
- Percepção do Problema
- Escolha do Problema
- Validação e Relevância
- Fit entre Problema e Solução



1 Etapa de Problema: Quadro Resumo

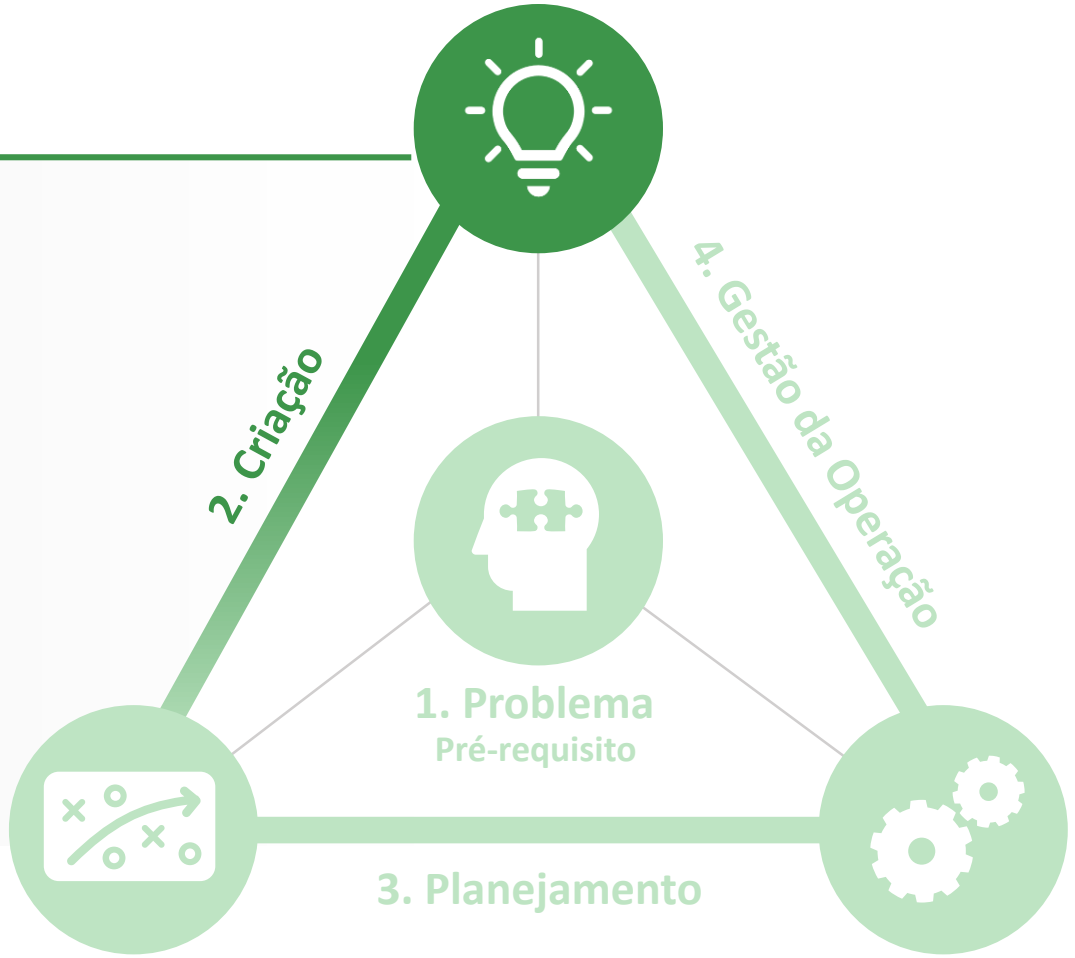
FASE	OBJETIVOS E OUTPUTS	EXECUÇÃO DA FASE PELA STARTUP	COMO O SEBRAE APOIA NA FASE
1.1 **Pré-Requisito: Um Problema a Ser Resolvido**	✓ ***Demand-driven*** startups: negócios que surgem a partir de um **problema** real e relevante. ✓ **Necessidade de mercado** para soluções.	Captar problemas no mercado a partir da **experiência pessoal**, **vivência** de pessoas próximas, **análise da jornada** do produtor e demais elos da cadeia, e **pesquisas** científicas. **Validar problemas** e sua relevância no mercado, por meio de **entrevistas** e métodos estruturados. Decidir qual problema endereçar.	**Intermediando o *"match"*** entre **problemas** a serem resolvidos e **soluções** das startups. Através da **organização** de documento/conteúdo/evento dinâmico sobre **problemas captados com produtores rurais**, soluções existentes e lacunas (ex.: AgriHub Cuiabá).

Fonte: Equipe da Markestrat.

Método de Criação, Planejamento e Gestão de Startups

Fases da Etapa Criação:

2.1 Ideação
2.2 Validação com Mercado
2.3 *Customer Development*
2.4 Pré-aceleração e Aceleração



Fonte: Equipe da Markestrat

2 Etapa de Criação: Quadro Resumo

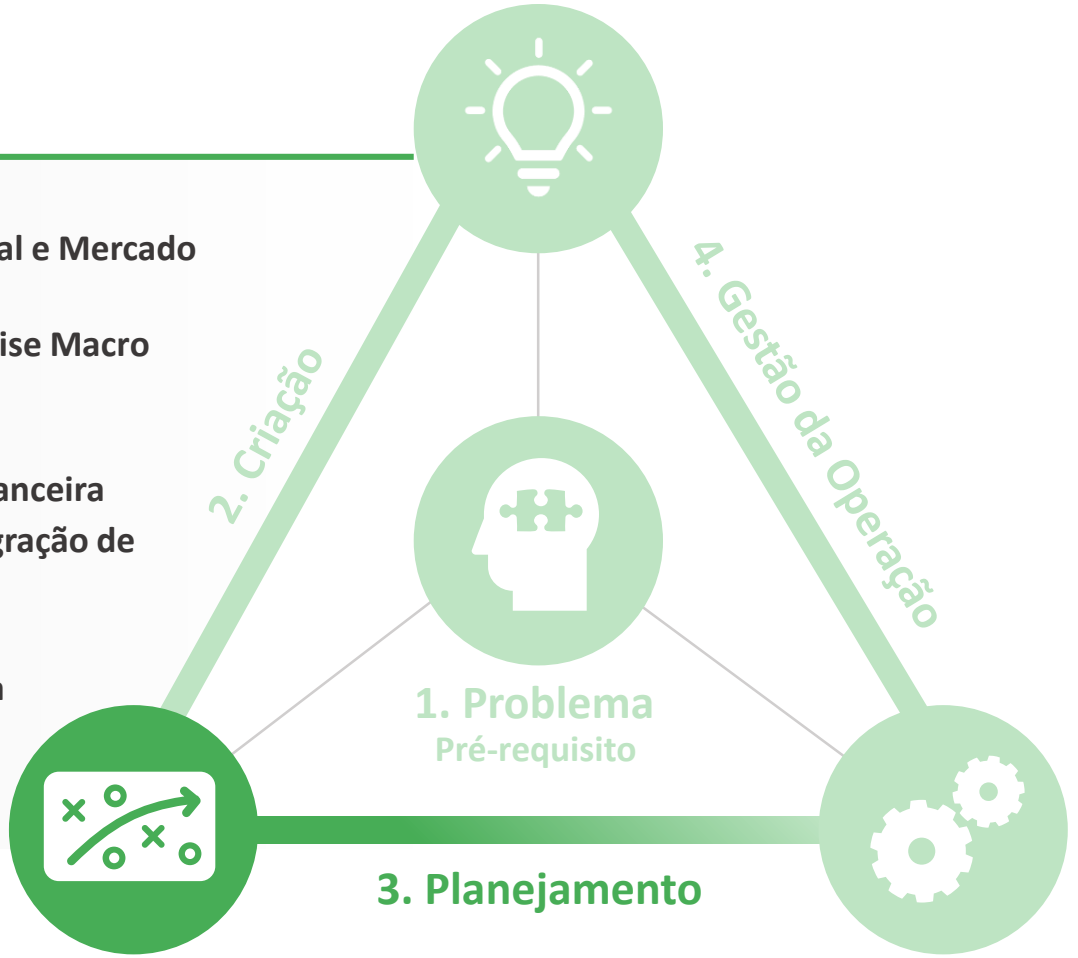
FASE	OBJETIVOS E OUTPUTS	EXECUÇÃO DA FASE PELA STARTUP	COMO O SEBRAE APOIA NA FASE
2.1 Ideação	✓ Problemas e **soluções relevantes** para o público-alvo. ✓ Avaliação do **mercado** e **oportunidades**.	Elaborar **lista de hipóteses** sobre as ideias iniciais e **validá-las** com a persona. A partir da análise de padrões, **identificar oportunidades**, definir a solução e a **proposta de valor**.	**Intermediando o *"match"* entre problemas** a serem resolvidos e **soluções** das startups. **Apoiar a cultura de inovação**, divulgando iniciativas. **Pré-orientações** às startups.
2.2 Validação	✓ Modelos de negócio **postos à prova** em condições reais. ✓ **Iterações com mercado** para captar problemas e soluções em tempo real.	**Construir MVP**, medir comportamento dos usuários e realizar **ajustes e melhorias** com base nos dados coletados. Validar outros aspectos e fatores externos do negócio.	**Ponte entre startups e mercado**, viabilizando rodadas de validação com *beta-testers.* **Parceria com institutos de pesquisa** para testes em campo.
2.3 *Customer Development*	✓ *Problem-solution fit.* ✓ *Product-solution fit.* ✓ *Product-Market fit.*	**Ajustar** e, se necessário, **"pivotar"** todos os aspectos necessários até atingir um **nível ótimo** de solução aos problemas e o *Product-Market fit.*	**Intermediando startups, *beta-testers, early adopters***, e clientes potenciais. Orientar startups sobre **necessidades e estratégias** de ajustes no negócio.
2.4 Pré-Aceleração e Aceleração	✓ **Desenvolvimento do negócio** com rapidez e segurança.	**Acelerar a curva de crescimento** da startup, com acompanhamento de **tutores, mentores, parcerias** para redução de custos e testes de validação.	**Curador de empresas e serviços locais**, fomentando o desenvolvimento regional. **Mentor das startups**, enquanto agente do hub.

Fonte: Equipe da Markestrat.

Método de Criação, Planejamento e Gestão de Startups

Fases da Etapa Planejamento:

3.1 Estruturação do Modelo de Negócios
3.2 Dimensionamento do Mercado Potencial e Mercado Acessível
3.3 Construção da Rede de Negócios e Análise Macro Ambiental
3.4 Definição da Missão, Visão e Valores
3.5 Análise de Viabilidade Econômica e Financeira
3.6 Estrutura de *Funding* e Decisão de Integração de Ecossistemas
3.7 Estratégias de *Go to Market*
3.8 Estruturação do Modelo de Governança
3.9 Composição e Desenvolvimento de Equipe



Fonte: Equipe da Markestrat

3 Etapa de Planejamento: Quadro Resumo da Etapa (1/2)

FASE	OBJETIVOS E OUTPUTS	EXECUÇÃO DA FASE PELA STARTUP	COMO O SEBRAE APOIA NA FASE
3.1 Estruturação do Modelo de Negócios	✓ Definição e priorização dos **segmentos de mercado**. ✓ Construção da **proposta de valor**. ✓ Definição do **modelo de monetização**. ✓ Avaliação das **competências internas** da equipe, gaps e planos de ação.	**Reunião imersiva** com construção ***Value Preposition e Business Model Canvas***. **Análise de perfil** dos empreendedores. Monitamento da evolução do modelo de negócios.	**Curador de ferramentas** disponíveis no mercado e **pré-orientador**, sinalizando pontos de atenção (segmentos, proposta de valor, monetização e competências internas).
3.2 Dimensionamento de Mercado	✓ Cálculo do **mercado potencial** (tamanho teórico da oportunidade) e do **mercado acessível** (real oportunidade).	**Pesquisa secundária** e **entrevistas** para definição de premissas do mercado. **Cálculo do tamanho**. **Monitoramento** da evolução do mercado, concentração, taxa de adoção, participação dos concorrentes, etc.	**Orientador** no dimensionamento do mercado, trazendo **parceiros e especialistas com *know-how*** em agronegócio e soluções disruptivas.
3.3 Construção da Rede de Negócios e Análise Macro ambiental	✓ Entendimento da **rede de negócios** (mapeamento dos fornecedores, competidores, canais de distribuição e outros). ✓ Entendimento dos **fatores externos que podem impactar** a atividade da startup.	**Desenho da rede de negócios**, mapeamento dos agentes atuais e potencias. **Análise macro ambiental** (PEST). **Mapeamento de oportunidades** e ameaças e planos de ação.	**Catalisador das redes** de negócios, promovendo **conexões entre as startups e agentes locais** aptos a atende-las. Capacitador desses negócios locais. **Orientador** sobre **aspectos político-legais** e jurídicos.
3.4 Definição da Missão, Visão e Valores	✓ Definição da **declaração de estratégia**.	**Alinhamento da equipe** para definição da missão, visão e valores e **objetivos** SMART.	Incentivador da **cultura empreendedora e gestão orientada à demanda**.
3.5 Análise de Viabilidade Econômica e Financeira	✓ Análise crítica da **viabilidade do negócio** – "pivotar" ou partir para a próxima ideia.	**Levantamento dos custos** fixos, variáveis de aquisição de clientes; **alternativas de receitas** e outras **premissas**. Cálculo do **fluxo de caixa e indicadores** (VPL, ponto de equilíbrio, *payback*).	**Curador de ferramentas** disponíveis no mercado e **direcionador de *valuation*** para proteção da propriedade intelectual dos empreendedores.

Fonte: Equipe da Markestrat.

3 Etapa de Planejamento: Quadro Resumo da Etapa (2/2)

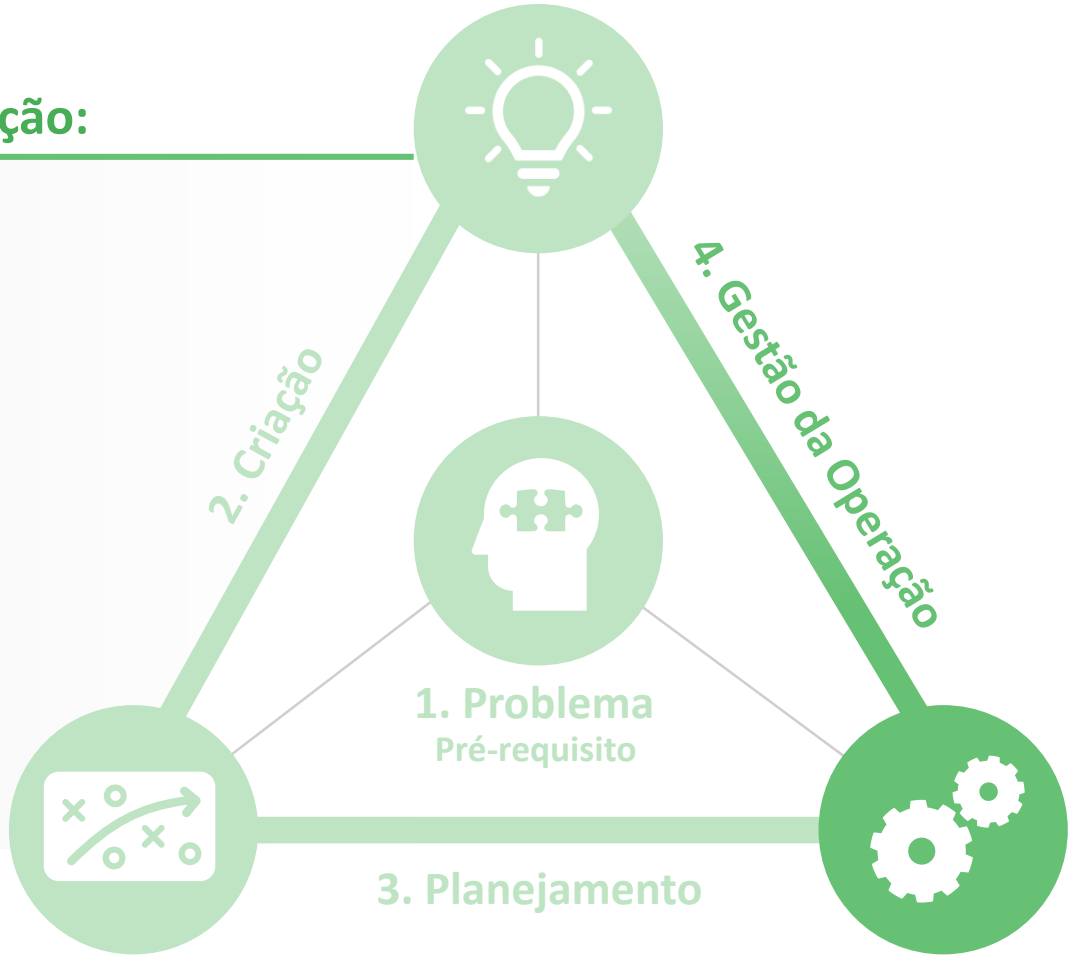
FASE	OBJETIVOS E OUTPUTS	EXECUÇÃO DA FASE PELA STARTUP	COMO O SEBRAE APOIA NA FASE
3.6 Estrutura de *Funding* e Decisão de Integração de Ecossistemas	✓ Definição da **modalidade de *funding* e avaliação da integração** de ecossistemas.	Mapeamento de **alternativas de *funding* e ecossistemas de inovação** aderentes ao negócio, **priorização** e definição do **plano de ação** para captura/integração. Monitoramento das **taxas de sucesso** e feedbacks de insucesso.	**Divulgador dos programas e processos seletivos** dos ecossistemas de inovação e editais de financiamento. ***Match maker* entre startups e os ecossistemas** de inovação aos quais podem se integrar, e investidores.
3.7 Estratégias de *Go to Market*	✓ Mapeamento do **perfil dos territórios acessíveis**. ✓ Definição dos **modelos de acesso e vendas**.	**Mapeamento dos territórios** a serem acessados, suas características e particularidades. **Priorização** de segmentos nos territórios, **avaliação de recursos disponíveis** e criação de plano de ação. Monitoramento de **Acesso, *Market share*** e ***share of customer***.	**Catalisador das conexões** das startups com entidades, associações e organizações para melhor **entendimento territorial** e formas de acesso. **Catalisador de conexões de valor**, afim de gerar escala aos negócios (esfera regional, nacional e até internacional).
3.8 Estruturação do Modelo de Governança	✓ **Formalização** do negócio. ✓ Consolidação das **ferramentas e documentos** necessários.	Avaliação dos **níveis de maturidade** e da necessidade de **formalização de mecanismos**, alinhando princípios de transparência, equidade e responsabilidade. Monitoramento da **composição acionária**, influência de sócios e investidores, e documentos e registros necessários.	**Orientador** sobre **aspectos político-legais e jurídicos** do negócio (principalmente no que se refere a formalização, obtenção de CNPJ e outros documentos) e boas **práticas de governança**, visando minimizar conflitos societários.
3.9 Composição e Desenvolvimento de Equipe	✓ **Composição societária**. ✓ Composição da **equipe inicial**. ✓ Plano de **expansão da estrutura**.	Avaliação da **equipe e potencias gaps** existentes. Definição das alternativas, **priorização** e execução (treinamento, contratação, processo seletivo). Monitoramento das **competências** atuais do negócio e necessidades futuras.	**Incentivador** da **formação de equipes** complementares de alta performance e alinhamento cultural.

Fonte: Equipe da Markestrat.

Método de Criação, Planejamento e Gestão de Startups

Fases da Etapa Gestão da Operação:

4.1 Definição de Metas
4.2 Acompanhamento de Performance
4.3. Desafios da Gestão



Fonte: Equipe da Markestrat

4 Etapa de Gestão da Operação: Quadro Resumo

FASE	OBJETIVOS E OUTPUTS	EXECUÇÃO DA FASE PELA STARTUP	COMO O SEBRAE APOIA NA FASE
4.1 **Definição de Metas**	✓ Definição dos ***Objective Key Results (OKRs)***.	Definir **OKRs e metas** para direcionar o crescimento da startup, a partir do planejamento, nos **âmbitos financeiros, comerciais, de relacionamento, estrutura e equipe**, entre outros.	**Mentor** das startups, enquanto agente do hub, orientando uso de **metodologias e *benchmarks***. Acompanhar a evolução do **atingimento das metas**.
4.2 **Acompanhamento da Performance**	✓ Definição das principais **métricas e indicadores** para a gestão da operação.	Avaliar e definir quais **métricas e indicadores** serão **utilizados** pela startup. Acompanhar periodicamente a **evolução das métricas**. Traçar **ações para correções** e melhoria de desempenho.	**Mentor** das startups, enquanto agente do Hub, acompanhando seus indicadores e orientando **ações para melhorar desempenho**.
4.3 **Desafios da Gestão**	✓ Monitoramento e **constantes aprimoramento** do processo de gestão.	**Desenvolver *core*** da startup sem perder de vista as funções estruturais de **atração e retenção de talentos, cultura e sociedade**. Capacitação constante de fundadores e lideranças.	**Curador** de **serviços de apoio** como advocacia, contabilidade, desenvolvimento organizacional. **Mentor e vitrine das startups**, intermediando as conexões de valor com investidores e agentes.

Fonte: Equipe da Markestrat.

markestrat
Agribusiness

SEBRAE

15 anos

Source: Markestrat.