

Startups e Gestão da Inovação

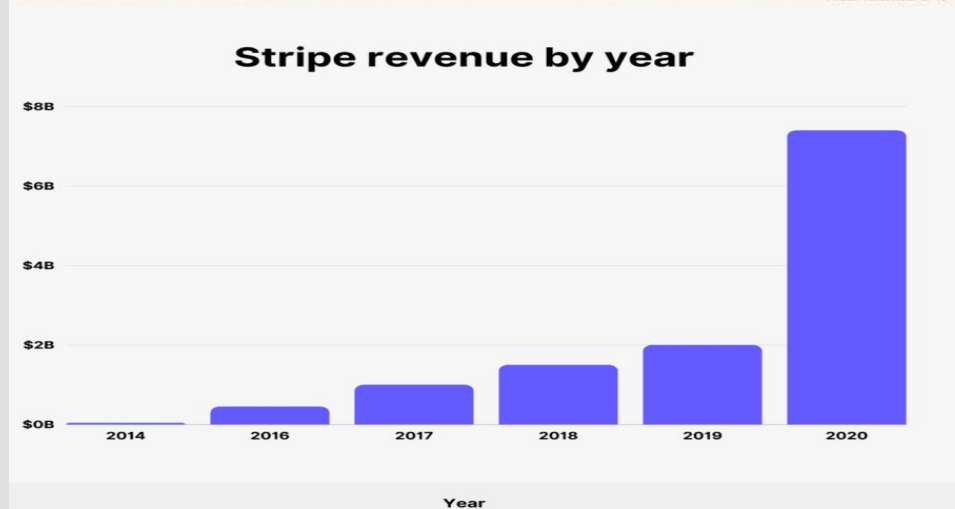
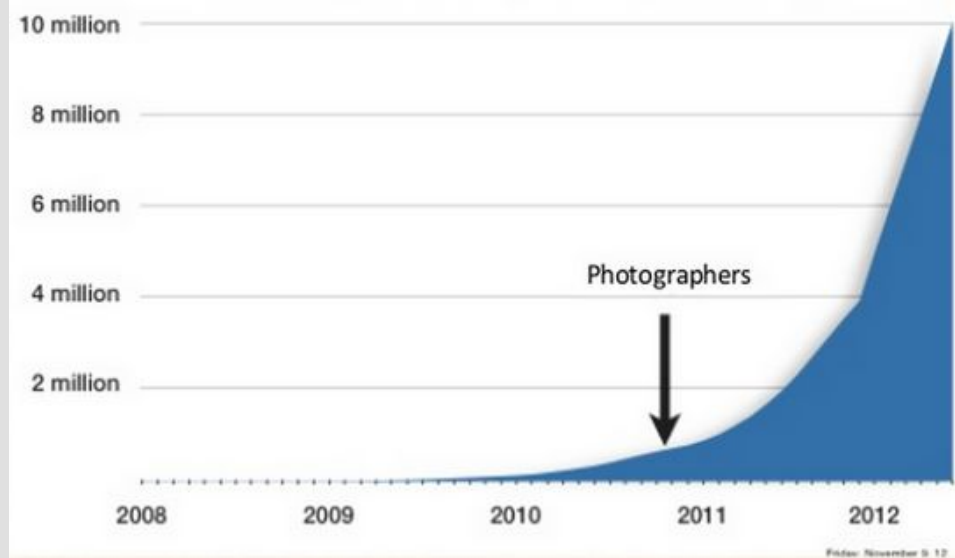
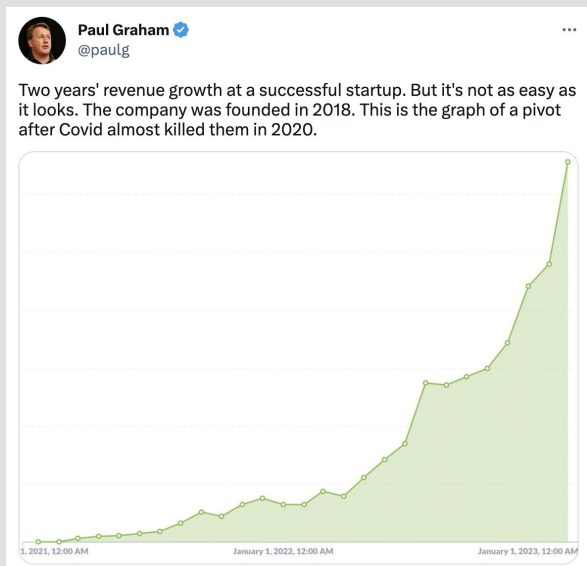
Prof. Dr. Artur Vilas Boas
PRO381X - Introdução/Fundamentos de Administração



**Para você, o que é
uma startup? E
quando deixa de
ser?**

Estágio inicial (**start**) de uma empresa com potencial de crescimento exponencial (**up**).

Deixa de ser quando desenvolve uma estrutura escalável (tecnologia e modelo de negócio) / quando profissionaliza gestão.





Por que agora?

O fenômeno das startups se deu mais recentemente devido a alguns fatores:

- **Ficou mais barato começar**
Estruturas digitais e novos modelos de precificação permitiram soluções serem criadas do zero.
- **Processos ficaram mais claros**
Com o Customer Development e Lean Startup, disseminou-se um processo sistematizado de criação.
- **Mais gente apoiando**
Fundos, aceleradoras, anjos etc.



Como encontrar?

Reconhecer uma startup de sucesso envolve três pilares:

- **Time**
Entendimento do setor; formação e perfil complementar; dedicação full time; um pilar em tech.
- **Demanda clara**
Identificaram uma dor/opportunidade relevante - *hair on fire*.
- **Mercado relevante**
Leia-se: tem dinheiro o suficiente na mesa.

**O que aprendemos
com a bolha .com?**

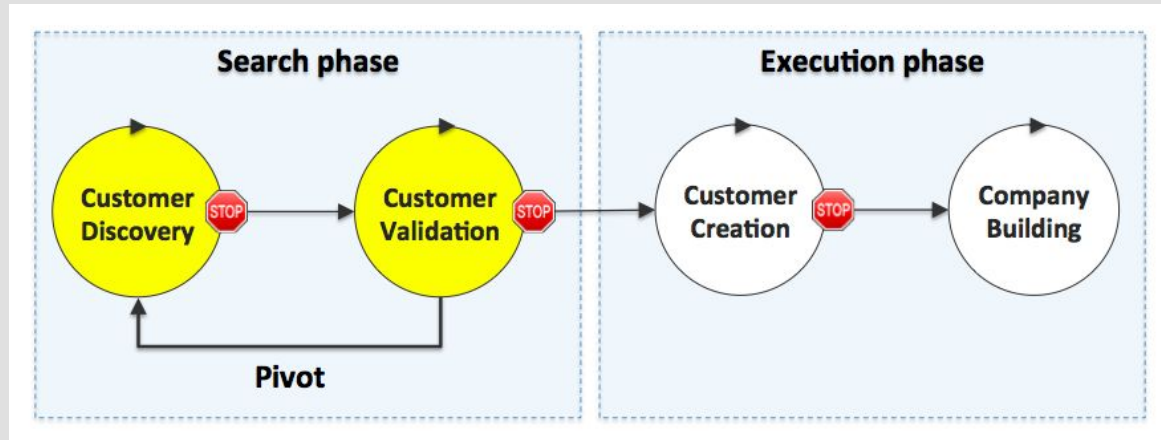
The Rise and Fall

The Nasdaq Composite Index, daily close



Arrogância é algo muito caro!

- "(...)Nor did he go out and start telling customers what products he was going to deliver (the natural instinct of any entrepreneur at this stage). Instead, he was out in the **field listening to customers**, discovering how they worked and what their key problems were." Steve Blank – Four Steps to the Epiphany



Encontrando problemas

*"No Sequoia, eles falavam sobre encontrar clientes que "têm o cabelo pegando fogo". Se seu amigo estivesse ao seu lado e seus cabelos estivessem em chamas, esse fogo seria a única coisa com que eles realmente se importariam neste mundo. Não importaria se eles estivessem com fome, sofreram um término de namoro ou estavam atrasados para uma reunião – eles priorizariam apagar o fogo. Se você lhes entregasse uma mangueira – o produto/solução perfeita – eles apagariam o fogo imediatamente e seguiriam seu caminho. Se você lhes entregasse um tijolo, eles ainda o agarrariam e tentariam se bater na cabeça para apagar o fogo. **Você precisa encontrar problemas tão terríveis que os usuários estejam dispostos a tentar soluções imperfeitas, vl e incompletas.**"*

Y Combinator – The real product-market fit.





Cabelo pegando fogo

-Seu cliente tem mil outras coisas na cabeça, enderece uma dor relevante (**comum + frequente + vale o esforço**).

● -É sobre encontrar **dores gritantes**. Dores prioritárias. Mundo ideal: quantificadas.

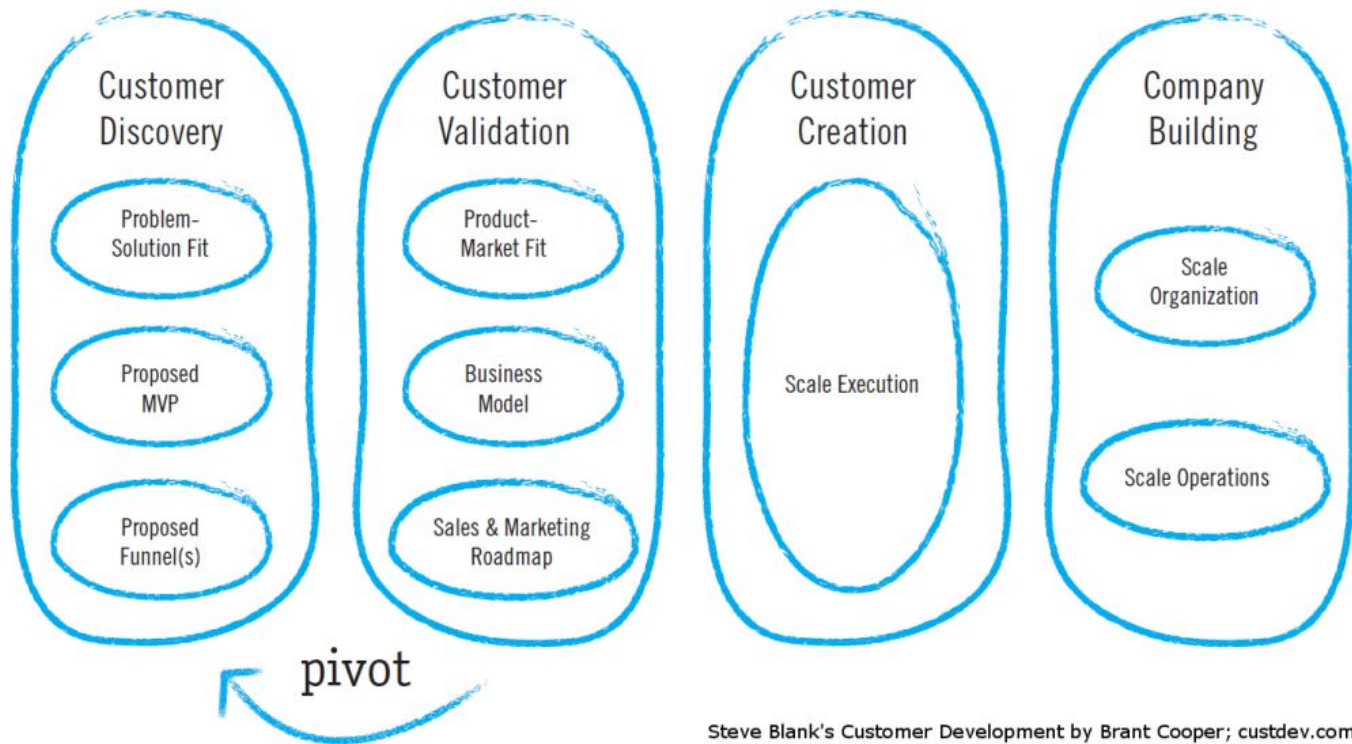
● -Caso Kartado: Governo > Concessionárias. Multa diária de dezenas de milhares de reais.



Customer Development

Basicamente, os novos processos voltam-se para **reduzir incertezas**.

Startups precisam de processos específicos, pois estão em espaços de extrema incerteza!



**Se você é um
investidor(a) de VC,
apostaria em time,
produto ou mercado?**

“Personally, I’ll take the third position—I’ll assert that market is the most important factor in a startup’s success or failure. Why?”

In a great market—a market with lots of real potential customers—the market pulls product out of the startup.

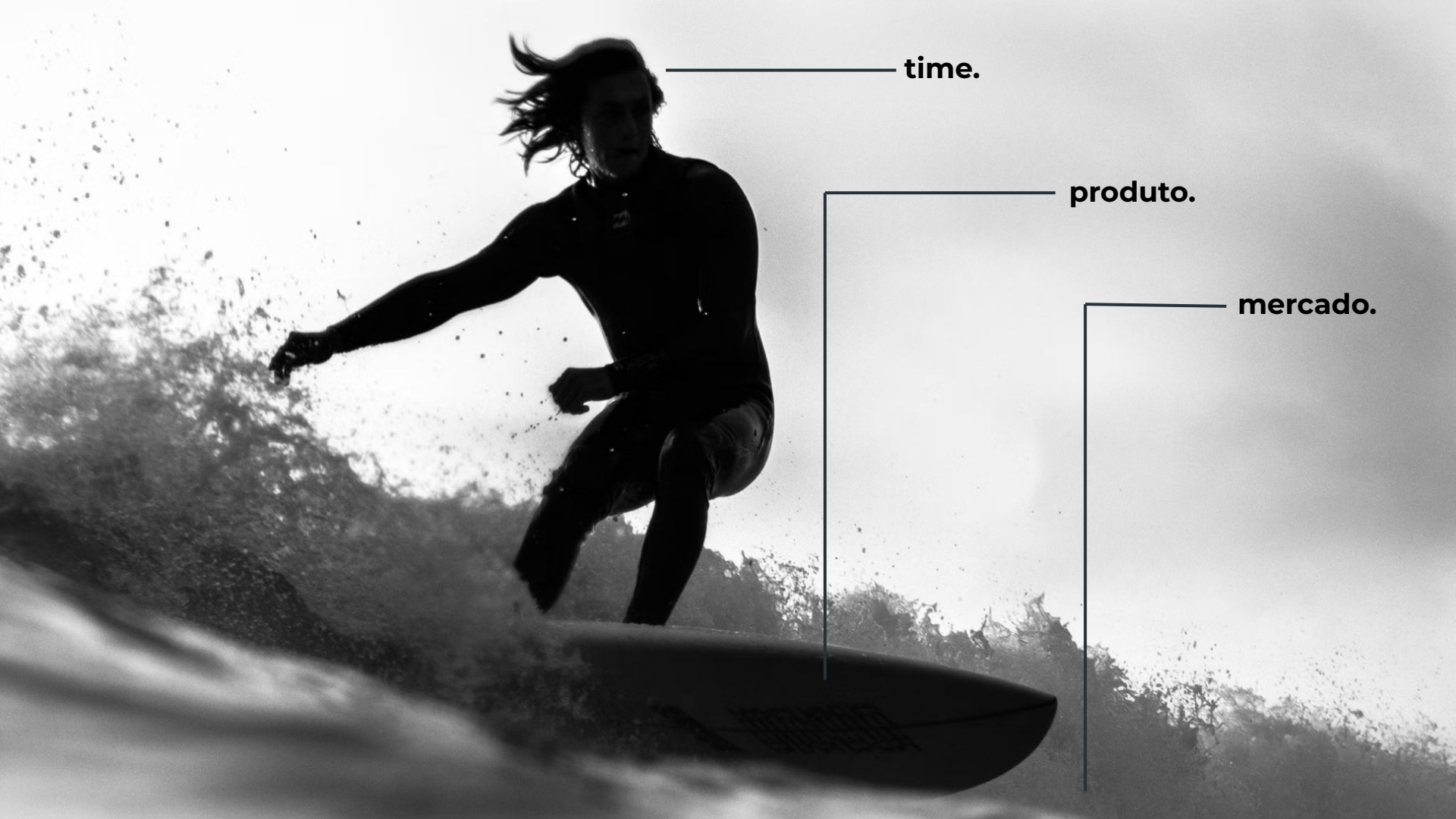
The market needs to be fulfilled and the market will be fulfilled, by the first viable product that comes along.

The product doesn’t need to be great; it just has to basically work. And, the market doesn’t care how good the team is, as long as the team can produce that viable product.

In short, customers are knocking down your door to get the product; the main goal is to actually answer the phone and respond to all the emails from people who want to buy.

And when you have a great market, the team is remarkably easy to upgrade on the fly.”

Marc Andreessen - The only thing that matters



time.

produto.

mercado.

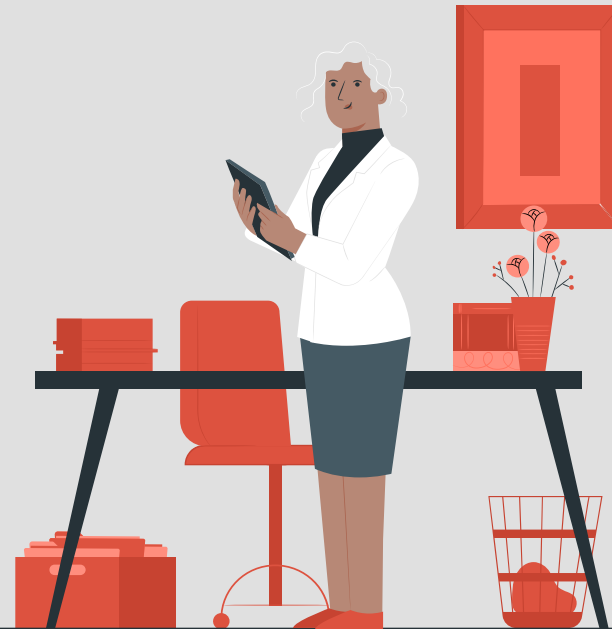
Geralmente, VC track traz algumas questões:

- Esse mercado é grande o suficiente?
- Existem barreiras locais para sustentar o negócio?
- Existe *willingness to pay*?
- Esse time/modelo conseguem um triple, triple, double, double, double (1MM-3MM-9MM-18MM-36MM-72MM)?

**O que faz um
gestor(a) de
inovação da
Vale?**

Gestão da Inovação

- Gestão da Inovação é muito sobre gestão de incertezas (Salerno et al., 2015).
- Atividades: gestão de portfólio de tecnologias (TRL), medição de performance dos projetos, desenho de roadmaps de tecnologia, gestão de projetos de P&D (desde *derisking* tecnológico até alinhamento de *stakeholders*), comercialização e transferência de tecnologia, além do relacionamento com startups e gestão de parceiros para inovação aberta.





Vale

Tempo integral · 3 a 5 m

● **GESTORA DE PROJETOS HUB INOVAÇÃO E GESTÃO DO CONHECIMENTO**

fev de 2023 - o momento · 5 meses

Mapeamento de oportunidades do mercado e estudos de tendências, foco no aumento de produtividade, qualidade e redução de custos. Definição de planos de trabalho ágil, liderança de equipes em projetos e/ou sessões de design para criação de KPIs, hipóteses e soluções em diferentes estágios de maturidade.

Desenvolvimento de provas de conceito para demonstrar o valor das soluções e análise de riscos.

Negociação e engajamento constante com os stakeholders internos e externos (demais Hubs da empresa, startups, universidades, centros de pesquisas). Treinamento de equipes em metodologias. Condução de projetos com ganho direto de 700 mil (primeira fase) e potenciais de até 10 milhões (redução de impactos em produção).



Innovation & Business Transformation

Vale · Tempo integral

abr de 2022 - o momento · 1 ano 3 meses

Atuo na liderança de uma startup interna para transformar a cultura de segurança da Vale.

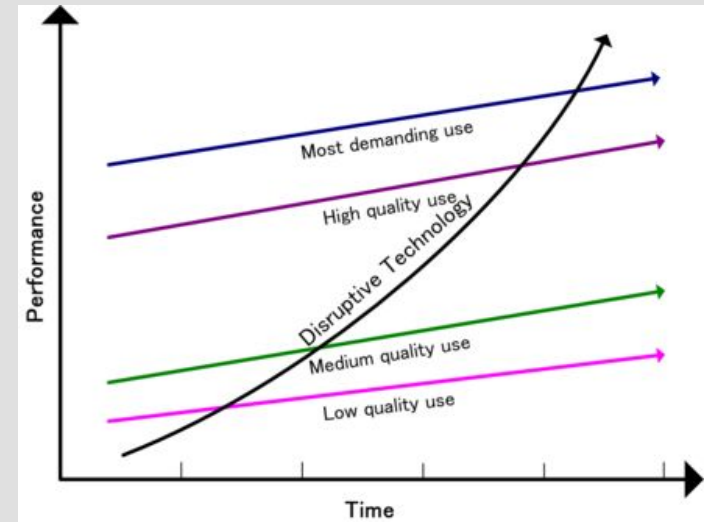
Realizo atividades como:

- Modelagem da estratégia para criação de soluções;
- Desenvolvimento de Provas de Conceito e Pilotos;
- Benchmarking e contato com empresas e startups externas;
- Participação em programas do ecossistema de inovação;
- Conexão entre áreas de negócio e equipe técnica de desenvolvimento.

**Qual a diferença
entre inovação
radical e inovação
disruptiva?**

Inovação Radical e Disrupção

- **Inovação radical:** tecnologias significativamente novas em mercados ou não existentes ou que requerem mudança profunda de comportamento. Ex: um novo combustível ou material.
- **Inovação disruptiva:** disrupção é sobre um processo no qual incumbentes (dominantes) são “destronados” por emergentes com abordagens diferentes. Geralmente trata-se de uma negligência do dominante em espaços tidos como “low end”. Ex: HD Seagate; Nubank.



Referências

