

COMO UM EMPREENDEDOR CAPTOU INVESTIMENTO PARA UMA IDEIA DE UM PRODUTO SENDO AVALIADO EM MAIS DE R\$1,12 MILHÕES

Leandro Victor Fidelis - Universidade Estadual de Campinas - UNICAMP

Resumo

No início de 2016 o empreendedor Leandro Victor Fidelis queria criar uma empresa para atuar no mercado de vending machine, no entanto não tinha nenhuma experiência neste mercado e pouco capital para investimento, que não era considerado suficiente em sua visão para criar uma empresa e manter os gastos pessoais durante o período que a empresa passasse pelo ponto de equilíbrio e começasse a pagar um prolabore para o empreendedor. Ao final de 2017, o empreendedor conseguiu um aporte de uma empresa que já atuava no mercado por 15% de sua futura empresa a um valuation de R\$1,12 milhão. Neste relato técnico serão abordados os elementos considerados fundamentais para captação desse investimento e qual o pensamento racional utilizado pelo empreendedor, bem como a estratégia de escolha do investidor e convencimento sobre o valor a ser aportado.

Palavras-chave: Investimento, startups, empreendedorismo

Abstract

At first months of 2016, entrepreneur Leandro Victor Fidelis wanted to create a company to operate in the vending machine market in Brazil, however he had no experience in this market and little capital for investment, which was not enough in his vision to create a company and maintain the personal expenses until his company passed the break-even point and began to pay a mensal fee to the entrepreneur. At the end of 2017, the entrepreneur sold 15% of his future company at a valuation of R\$1.12 million. In this technical report, the key elements for attracting this investment will be addressed, as well as the rational thinking used by the entrepreneur, the investor's choice strategy and conviction about the value to be contributed.

Keywords: investment, startups, entrepreneurship

COMO UM EMPREENDEDOR CAPTOU INVESTIMENTO PARA UMA IDEIA DE UM PRODUTO SENDO AVALIADO EM MAIS DE R\$1,12 MILHÕES

1. RESUMO

No início de 2016 o empreendedor Leandro Victor Fidelis queria criar uma empresa para atuar no mercado de vending machine, no entanto não tinha nenhuma experiência neste mercado e pouco capital para investimento, que não era considerado suficiente em sua visão para criar uma empresa e manter os gastos pessoais durante o período que a empresa passasse pelo ponto de equilíbrio e começasse a pagar um prolabore para o empreendedor. Ao final de 2017, o empreendedor conseguiu um aporte de uma empresa que já atuava no mercado por 15% de sua futura empresa a um valuation de R\$1,12 milhão. Neste relato técnico serão abordados os elementos considerados fundamentais para captação desse investimento e qual o pensamento racional utilizado pelo empreendedor, bem como a estratégia de escolha do investidor e convencimento sobre o valor a ser aportado.

ABSTRACT

At first months of 2016, entrepreneur Leandro Victor Fidelis wanted to create a company to operate in the vending machine market in Brazil, however he had no experience in this market and little capital for investment, which was not enough in his vision to create a company and maintain the personal expenses until his company passed the break-even point and began to pay a mensal fee to the entrepreneur. At the end of 2017, the entrepreneur sold 15% of his future company at a valuation of R\$1.12 million. In this technical report, the key elements for attracting this investment will be addressed, as well as the rational thinking used by the entrepreneur, the investor's choice strategy and conviction about the value to be contributed.

2. INTRODUÇÃO

O foco deste relato está em descrever a experiência de captação de um investimento para uma empresa em sua fase mais inicial, ainda no plano de negócio e ideias. Atualmente existem vários investidores do tipo investidor anjo, *venture capital*, *private equity* entre outros que tem regras próprias de investimento e um rito de captação e apresentação definido pelo mercado das startups ou profissionais de M&A. Talvez a experiência relatada aqui não se aplique exatamente por ter seguido um processo próprio, mas os princípios utilizados estão alinhados com as escolhas realizadas por esses investidores e podem ajudar tanto na captação de um investidor amador, como foi o caso, quando num investidor profissional. O entendimento de investidor não profissional neste relato técnico é uma pessoa física ou jurídica que não tem como atividade fim a realização de investimento em outras empresas.

3. CONTEXTO

Para melhor entendimento das ações tomadas e movimentação realizada pelo empreendedor, é importante entender o contexto em que o investimento ocorreu. Podemos separar o contexto nos seguintes planos:

3.1 Plano do empreendedor:

Ao final de 2014 o empreendedor estava finalizando a graduação em engenharia de controle e automação pela Unicamp e tinha planos pessoais de empreender desde anos antes, mas não sabia exatamente em que mercado, produto ou serviço. Ele estava empregado, num emprego estável e com remuneração acima do mercado para um engenheiro recém-formado, o que dificultava a decisão de abrir uma empresa e sair do emprego atual. Para reunir mais informações e conhecimento que diminuíssem o risco de empreender, ele decidiu desenvolver conhecimentos sobre empreendedorismo, realizando cursos e treinamento como EMPRETEC do SEBRAE e uma pós-graduação em gestão estratégica e econômica de negócios. Também decidiu se planejar para empreender, diminuindo custo de vida pessoal e fazendo uma reserva financeira que daria tranquilidade para arriscar em algum empreendimento sem a preocupação de resultados em curtíssimo prazo.

Paralelo a formação da reserva financeira e a busca pelo conhecimento, a empresa que o empreendedor trabalhava estava sofrendo uma reestruturação, e ele teve a oportunidade de trabalhar em um projeto de construção de uma nova frente de negócio, desenvolvendo toda a empresa desde a área contábil, financeira, operacional, marketing, parcerias estratégicas e vendas. Isso conjugou o desenvolvimento dos conhecimentos sobre o desenvolvimento de um novo negócio, mas sem precisar arriscar seu próprio capital.

Dessa forma, em meados de 2016, o empreendedor tinha reserva financeira, conhecimento teórico sobre empreendedorismo, conhecimento prático de desenvolvimento de um novo negócio e algumas ideias de projeto que gostaria de investir, escolhendo o mercado de vending machine como opção inicial para arriscar o empreendimento.

Para atuar neste mercado, pelo conhecimento que tinha acumulado até então, entendeu que precisaria iniciar com uma pessoa de confiança para desenvolver a parte técnica da empresa, assim ele poderia focar no desenvolvimento do negócio propriamente dito, como comercial, marketing e operacional. Foi então que chamou para sócio um amigo de faculdade que tinha

muita capacidade para desenvolver tecnicamente produtos de hardware e de software, formando uma dupla com habilidades complementares e grande poder de execução.

3.2 Plano do mercado de vending machine:

A escolha do mercado de vending machine ocorreu pela identificação de algumas oportunidades de venda de produtos como lanches e bebidas em ambientes que não geravam um fluxo de pessoas suficiente para abrir uma cantina ou algum pequeno comércio que dependesse de uma estrutura de custos fixos elevados, como um funcionário fixo por exemplo. Ao perceber que tinha essa aparente oportunidade o empreendedor começou a pesquisar o mercado de vending machine e percebeu que poderia existir oportunidades de desenvolvimento de novas tecnologias. Neste momento, o mercado era pouco desenvolvido no Brasil e de nicho, com empresas bem específicas e especialistas atuando. Não era possível conseguir muitas informações sobre empresas e o mercado na internet e a grande maioria das vending machines do mercado eram voltadas para café. Por conta dessa característica, os operadores de vending machine, que são as empresas que colocam as máquinas em locais para venda dos produtos e as reabastecem, acabavam sendo afetados pelas variações do custo do café, porque em geral negociavam valor fixo de venda, mas com a flutuação do custo do café, acabavam tendo a margem de lucro apertada. Outro fator que influenciava diretamente também no mercado era o câmbio do dólar, porque além do café ou os produtos que são vendidos na máquina, os principais custos envolvidos em uma operação de vending machine são a aquisição da máquina, que são importadas, e os custos da logística de abastecimento, que depende do preço do combustível que também é bem sensível à variação do dólar. Com essas características, os operadores passaram por dificuldades nos anos de 2015 e 2016 com as variações do preço do café e do dólar nesse período, fazendo com que alguns operadores saíssem do mercado e os que permaneceram estivessem mais sensíveis a preço. Inclusive algumas empresas muito expressivas do mercado sofreram impactos fortes em sua operação até o ponto de serem fechadas, como a Brasvending, que chegou a ser o operador com maior número de máquinas no Brasil e acabou fechando.

À época, existiam poucos fornecedores de tecnologia neste mercado, sendo três principais e mais expressivos. Dois voltados para sistemas de pagamento para vending machine, permitindo que o consumidor pagasse as compras com cartão de crédito ou débito e um com um sistema de gestão para vending, um ERP que controlava toda administração de uma empresa que atuava como operador de vending machine.

3.3 Plano da empresa investidora:

O investidor foi uma empresa que atuava no mercado de vending machine desde 2011. Era uma das três principais empresas que atuavam como fornecedores de tecnologia e seu foco era um sistema de gestão ERP. A empresa em 2016 tinha 5 anos de mercado, algumas centenas de clientes, mas não tinha muita expectativa de crescimento dentro deste mercado. Isso por conta do momento de dificuldades que o mercado vivia nesse período e problemas em seu modelo de negócio que não tinha se mostrado muito rentável, porque precisaria de um número muito maior de clientes para se tornar um negócio financeiramente atrativo, o que o mercado não dava indicativos de que deveria ocorrer num médio prazo. Por conta disso, os sócios dessa empresa consideravam uma estratégia possível lançar novos produtos para o mercado, mas estavam limitados às habilidades que a empresa tinha, com vocação para desenvolvimento de software, mas sem conhecimento de hardware. Caso tivessem essa habilidade, poderiam desenvolver um

sistema de pagamento para concorrer com as outras empresas de tecnologia do mercado com um produto que tinha maior potencial de retorno financeiro, mas como não tinham essa vocação, as tentativas de desenvolvimento desse tipo de produto acabaram não tracionando seja por desenvolvimento de parceiros não muito engajados ou por desconhecimento para resolver as barreiras técnicas.

4. DIAGNÓSTICO DA OPORTUNIDADE

Após analisar o contexto do mercado e mapear as empresas atuantes, o empreendedor percebeu que se tentasse entrar no mercado sozinho, teria muita dificuldade para penetrar nas empresas atuantes por conta de serem muito fechadas e dessa forma não conseguiria entender rapidamente as nuances dos problemas que essas empresas passavam para modelar um produto que tivesse uma aderência real ao mercado. Também precisaria de mais dinheiro que suas reservas para superar essa barreira inicial de entrada no mercado. Assim, considerou como estratégia abordar uma empresa que tinha presença no mercado, mas que não tinha capacidade ainda de capturar alguma oportunidade que, caso o empreendedor estivesse atuando junto, poderiam capturar.

Com essa estratégia, identificou como potencial investidora a empresa que atuava como fornecedora de tecnologia voltada somente para software de gestão e ainda não tinha vocação para desenvolvimento de hardware, o que o empreendedor conseguiria complementar com a dupla que formou com seu amigo que chamou para sócio. Então montou um plano para captação do investimento e apresentou para a empresa, que além do capital financeiro empregado, também participou da modelagem de negócio para determinar como seria o produto, que abordagem teria no mercado e abriu a carteira de clientes para catalisar o processo de vendas. Também cedeu o espaço físico para utilização como base do empreendedor até que a empresa tivesse condições de receita suficiente para sustentar um espaço próprio.

Para montar o plano, o empreendedor realizou uma série de reuniões com o investidor, deixando clara sua intenção de entrar no mercado de vending machine e pedindo apoio do futuro investidor para ser mais assertivo em que produto lançar e como abordar o mercado. Essas conversas iniciais, permitiram que o empreendedor entendesse a fundo os pontos fortes e fracos do investidor, que tipo de produto poderia desenvolver inicialmente e como poderia montar uma estratégia de captação de investimento que fosse interessante e ao mesmo tempo atrativa para o investidor.

5. ESTRATÉGIA EXECUTADA PARA CAPTURAR O INVESTIMENTO

A captação de investimento, tanto na valoração da empresa a ser investida quanto na disposição do investidor para realizar o aporte não indicam ter uma fórmula exata para realização. O que parece ter maior efeito no sucesso da realização da captação de um investimento é uma combinação de alguns fatores que, se indicarem na direção de realização do investimento, aumentam significativamente a probabilidade de um acordo ocorrer com sucesso. Dessa forma, serão listados alguns fatores que foram percebidos como críticos para a estratégia, no entanto como esse relato técnico traz a perspectiva do empreendedor, podem existir outros fatores que foram considerados pelos outros envolvidos, ocultos ou explícitos e

que convergiram no sucesso do negócio. Também não estão considerados fatores que indiquem a qualidade do investimento da perspectiva do investidor, como por exemplo se o potencial de retorno é grande e como fazer essa avaliação em relação a outras opções de investimento. O relato foca no contexto comportamental que estimulou o investidor a realizar o aporte. Feita essas observações iniciais, os principais fatores considerados foram:

5.1 Antecipação de questões que podem surgir pelo investidor e apresentação da conclusão antes do questionamento.

O que muitos empreendedores ou aspirantes a empreendedores pensam quando tem uma ideia aparentemente promissora é que ao compartilhar com algum investidor que aparenta ter mais força de execução por meio de capital disponível, esse investidor pode pegar a ideia e executar sozinho. Isso realmente pode ocorrer, mas depois de avaliar a postura de algumas empresas, principalmente startups do vale do silício que cresceram muito rápido, e da abordagem de treinamentos como EMPRETEC que atribuem o sucesso dos empreendimentos muito mais a questões comportamentais dos empreendedores do que de alguma grande ideia ou um conhecimento técnico muito específico, o empreendedor focou em expor a ideia por completo e coletar insights para amadurecer um modelo de negócio vencedor com o aporte que estava prospectando. Durante a narrativa apresentada para conseguir o investimento, o empreendedor seguia sempre uma linha de mostrar um passo a ser dado, o porquê esse passo o investidor teria dificuldade de caminhar sozinho e como ele como empreendedor podia fazer a etapa ocorrer com sucesso. Por exemplo, uma das etapas era desenvolver uma placa de interface MDB com a vending machine, equipamento necessário para desenvolver o produto sistema de pagamento, de alta dificuldade técnica e que o empreendedor tinha informação que o investidor havia tentado no passado sem sucesso. Dessa forma, o empreendedor focou em desenvolver primeiro essa interface durante a negociação, reportando o avanço do desenvolvimento, mostrando assim sua capacidade técnica e deixando claro que tinha habilidades complementares às do investidor, mas que não seriam facilmente conseguidas no mercado, já que houve tentativa fracassada no passado. Dessa forma, mesmo expondo uma ideia que pareça brilhante, o empreendedor também se preocupou em mostrar o porquê ele agregava muito valor na execução da ideia e o valor não estava no fato de apresentar a ideia, mas sim na capacidade de executá-la.

5.2 Avaliação dos pontos fracos do investidor que ficarão mais fortes com a realização do investimento

A partir das reuniões iniciais com o investidor o empreendedor identificou a falta de vocação para desenvolvimento de hardware como um ponto fraco e que ele poderia suprir. Também identificou que o conhecimento de mercado e a carteira de clientes existente, seriam pontos fortes do investidor para lançar um produto novo da maneira que estava pensando. A partir dessas observações, construiu uma narrativa mostrando que as tentativas no passado de desenvolvimento de um produto fracassaram por conta da falta de alguém com esse perfil, mas que com o empreendedor e os conhecimentos de mercado que o investidor tinha, a nova empreitada tinha grande chance de sucesso.

5.3 Diminuição do risco do investidor e mostrar potencial de retorno

Para mostrar o potencial de retorno, o empreendedor montou uma projeção baseada em preços praticados por concorrentes, com um modelo de negócio novo, mas claramente simplificado e que seria amadurecido ao longo do desenvolvimento do produto e após o aporte de capital. Com a narrativa construída pelo empreendedor de que a execução era mais importante que a ideia, e que novas questões poderiam surgir durante o andamento do projeto, o empreendedor dividiu o investimento solicitado em parcelas mensais durante dois anos. Dessa forma, o investidor poderia aportar aos poucos e observar a evolução do projeto ao mesmo tempo, dando mais segurança para, por exemplo, interromper o investimento sem perder muito dinheiro caso o empreendedor não cumprisse o acordo ou o modelo de negócio que estava propondo. O empreendedor também formatou de uma maneira que a parcela mensal do investimento fosse compatível com o negócio do investidor, de maneira que o investidor pudesse fazer uma comparação entre o custo de investir para desenvolver o negócio sozinho ou fazer o aporte no plano de negócios do empreendedor e chegasse à conclusão que gastaria menos na segunda opção, com menor risco e maior probabilidade de retorno. A comparação foi feita relacionando o investimento da empresa com a contratação de um time para desenvolver o produto. O investimento na empresa mensalmente era inferior, mas com empreendedores com disposição de trabalhar por diversas horas extras, com grande capacidade técnica e sentimento de dono.

5.4 Demonstração de comprometimento por parte do empreendedor, inclusive por aporte de capital

O empreendedor entendeu que era importante demonstrar comprometimento com o negócio, que também acreditava no plano e estava investindo e realizando sacrifícios para realização do negócio. Para isso, o empreendedor criou a narrativa que justificava a captação do investimento não só na construção de um produto a partir de uma ideia, mas sim na aceleração do processo. A diferença é que para acelerar o processo precisa estar em andamento, ou seja, o empreendedor iniciou o desenvolvimento do produto e alguns testes para amadurecimento do modelo de negócio mesmo antes do recebimento do aporte, investindo capital próprio. A intenção era transmitir a sensação de progresso para o investidor, que a cada rodada de conversa observava progresso e compromisso do empreendedor.

Para demonstrar esse comprometimento então foram desenvolvidas partes técnicas do projeto que comprovavam a viabilidade técnica do produto, como desenvolvimento da interface de comunicação com a vending machine. Algo que era compatível com o investimento do empreendedor, mas também demonstrava avanço e comprometimento no projeto.

Outro argumento para demonstrar comprometimento e crença no projeto por parte do empreendedor, foi demonstrar para o investidor sua situação financeira antes de empreender e o que estava abdicando para dedicar tempo ao projeto, deixando claro que estava deixando de realizar ganhos de capital no presente para investir tempo em um projeto que acreditava ter um retorno maior no futuro.

5.5 Definição do valor de investimento e percentual a ser captado.

Neste contexto, a preocupação do empreendedor era ter a tranquilidade que poderia focar em desenvolver o produto sem preocupar com gastos pessoais. Como o principal insumo seria sua mão de obra e a mão de obra de seu sócio, considerou que se conseguisse um valor suficiente para pagar um prolabore durante o período que a empresa não estivesse gerando receita, poderia dedicar tempo total ao projeto novo. Também considerou que eventuais investimentos para crescimento, como comprar estoque para produzir em escala e vender, seriam conseguidos mais facilmente em uma etapa posterior, quando o produto estivesse desenvolvido e validado por alguns clientes no mercado, pois esse investimento estaria ligado diretamente a geração de receita e seria mais fácil convencer um outro investidor ou até mesmo conseguir um empréstimo bancário. Dessa forma, fez um plano solicitando capital suficiente para pequenos investimentos iniciais e manutenção do prolabore. Quando calculou quando precisava, estimou quanto percentual da empresa estaria disposto a ceder por esse investimento, de maneira que ainda tivesse um percentual para negociação futura caso precisasse de mais capital e ainda assim sobresse um percentual que estimulasse os sócios que estariam trabalhando no negócio. Com essas considerações, ofereceu 15% da empresa para o investimento de R\$168mil, diluídos em 4 anos, mas com possibilidade de antecipação caso o produto fosse validado antes e a injeção de capital estivesse ligada diretamente a geração de receita. Essa narrativa convenceu o investidor.

Outro investimento importante que o empreendedor amarrou ao capital, foi a infraestrutura e rede de apoio do investidor. Então além do dinheiro investido, o empreendedor também poderia usar a infraestrutura de escritório, telefone, internet, impressora e outros itens de apoio do investidor, o que não aumentaria praticamente nada o custo do investidor, mas diminuiria bastante os custos e necessidade de investimento do empreendedor.

6. CONCLUSÃO E CONTRIBUIÇÃO SOBRE COMO PROSPECTAR INVESTIMENTOS PARA PROJETOS EM SOCIEDADE

Considerando o caso apresentado, podemos propor uma abordagem para casos semelhantes sintetizando nos seguintes pontos:

6.1 Escolha primeiro o investidor: A avaliação mais importante e responder a seguinte pergunta: Que tipo de parceiro de negócio o empreendedor ao conseguir, adiantaria o desenvolvimento da empresa ou produto em alguns anos? A partir dessa pergunta, prospecte potenciais investidores que tem relação com seu negócio e que, ao investir, vão trazer outros benefícios que para eles talvez não tenham um custo adicional como conhecimento do mercado ou carteira de clientes, mas para o empreendedor tem um valor muito grande além do capital financeiro. Isso diminui a necessidade de capital financeiro, diminui o percentual da empresa que o empreendedor precisa oferecer, diminui os riscos pelo fato de trazer alguém experiente para compartilhar ideias sobre o caminho a seguir e aumenta as chances de sucesso.

- 6.2 Nem tudo é dinheiro. Faça um plano de negócios e tente observar todo custo que pode ser absorvido pela estrutura já existente do investidor:** No caso relatado, ao escolher um investidor que tinha um escritório com vending machine e sala de reuniões para receber clientes, isso permitiu o empreendedor não gastar nada com aluguel de salas ou compra de máquinas. Caso isso fosse necessário, poderia quase dobrar o investimento necessário. Então ao escolher o investidor, avalie no plano de negócios do produto o que pode ser utilizado da infraestrutura já existente dele, como alguma máquina, escritório, algum serviço que ele já tenha contratado como internet, consultoria ou alguma licença de software por exemplo.
- 6.3 Mapeie pontos fortes e fracos do investidor e construa uma narrativa:** Como apontado no relato, o levantamento dos pontos fracos e como o investidor pode se beneficiar com os empreendedores e o time, são determinantes para mostrar a capacidade de realização e necessidade do empreendedor para realizar o projeto mais rápido, com mais qualidade ou com um custo menor.
- 6.4 Demonstre comprometimento e progresso durante a negociação:** Uma das principais preocupações é se o empreendedor realmente vai converter o valor investido em ações. Então ao reportar que estão sendo realizados alguns avanços, como pequenos desenvolvimentos, a cada encontro para negociação do aporte, isso motiva o investidor a acelerar o aporte para que o empreendedor acelere o projeto.
- 6.5 O investimento é nos empreendedores e não no projeto ou produto. Então venda bem os empreendedores e o time:** Esse foi um dos principais feedbacks que o empreendedor ouviu ao conseguir captar o investimento. Segundo o investidor, ele não tinha muita certeza se o projeto da maneira como estava apresentado poderia ter sucesso, mas que os empreendedores estavam mostrando comprometimento, determinação e competência para contornar eventuais problemas e ajustar o produto para que tivesse sucesso. Então é muito importante a todo momento reportar os avanços, reforçar a competência do time na capacidade de conseguir realizações, como o exemplo da interface que foi desenvolvida durante a negociação
- 6.6 Defina um plano de investimento que vá além da rodada atual:** Para conseguir justificar o valor do investimento e o percentual que o empreendedor quer ceder por esse valor, é muito difícil sustentar uma fórmula de valuation baseada em metodologias normais como fluxo de caixa descontado. Como o produto não está vendendo nada e está na fase de validação, qualquer tentativa de calcular um valor baseado no potencial de receita é facilmente contestado. Então uma linha que fica mais simples defender é quanto o empreendedor precisa de dinheiro para avançar até uma etapa de validação mais consistente, onde terá condições de calcular uma projeção de vendas mais alinhada com o potencial real, e qual percentual está disposto a abrir mão para cumprir essa etapa de maneira que continue se interessando pelo negócio. Esse percentual tem que ser grande o suficiente para o investidor também sentir interesse. Então é mais sentimento e menos cálculo matemático. Dessa forma, mostrar que no futuro pode ser necessário mais investimento e reservar um percentual para essa captação vai fazer o novo projeto ser sustentável, ficando mais simples defender o percentual a ser cedido.

6.7 Faça um contrato considerando o que pode dar errado: Não foi detalhado no relatório técnico, porque não foi tema crucial para o sucesso do investimento, e também porque a relação entre investidor e empreendedores fluiu muito bem após o aporte e desenvolvimento do negócio, mas é importante o empreendedor contratar um advogado para elaborar um contrato que deixe claro o acordo que foi realizado com o investidor ou, caso não tenha capital para isso, colocar essa como a primeira etapa no plano de custos quando entrar o investimento.