

BR Angels
SMART NETWORK

LEARNING
VILLAGE

MONEY

SMART

2021/2022

SMART MONEY: MUITO MAIS DO QUE DINHEIRO

CAPITAL E CONHECIMENTO
SÃO AS PEDRAS
FUNDAMENTAIS DE
QUALQUER ECOSSISTEMA
DE INOVAÇÃO.



É uma grande satisfação ter você por aqui e saber que o BR Angels, o Learning Village e a SingularityU Brazil podem ajudar startups e empresas a terem mais sucesso. Queremos agradecer por nos dar a oportunidade de participar deste momento tão importante do seu negócio.

Apesar do momento de turbulência econômica, **as startups brasileiras continuam a vivenciar um cenário vibrante nesse sentido**. De acordo com o último levantamento realizado pela ABStartups (Associação Brasileira de Startups), o país registrou 13.211 empresas ativas em 2020 - um crescimento de 32% nos últimos dois anos.

O aquecimento é confirmado pelo interesse do corporate venture nacional, que contabilizou um total de US\$ 622 milhões em aportes nos sete primeiros meses de 2021 — quase o triplo do registrado durante todo o ano anterior. Os números são do relatório Inside Venture Capital Report, produzido pela Distrito, que identificou um total de US\$ 6,6 bilhões investidos em 457 empresas brasileiras, incluindo aportes, fusões e aquisições — um aumento de 86% em relação a todo o ano de 2020.

**13.211**

empresas ativas em 2020 - um crescimento de 32% nos últimos dois anos.

US\$ 622 MILHÕES

em aportes nos sete primeiros meses de 2021

US\$ 6,6 BILHÕES

investidos em 457 empresas brasileiras



Paralelamente à oferta de capital abundante, ganha força a percepção sobre a **importância do Smart Money**, conceito que aborda um dos mais importantes ativos de uma rodada de investimentos: **o conhecimento e a experiência dos investidores**. Muitas vezes, o valor da informação passa a ser maior que o do aporte em si. Independentemente do estágio da startup, um número crescente de empreendedores passa a valorizar a formação desse tipo de rede de mentores, sejam eles parceiros, clientes ou investidores.

Neste material, vamos abordar tópicos que compreendem toda a jornada do SMART MONEY, explorar extensamente o que é mentoria, como se preparar para ela e como encontrar o mentor certo para o momento da sua Startup, entre vários outros temas.

Nós queremos ajudar na preparação dos empreendedores, trazendo melhores práticas do que precisam fazer para conquistar mentores e, quem sabe, investidores. Queremos trazer as ferramentas certas para te apoiar ao longo do processo e mostrar que o empreendedor é quem deve escolher seu mentor.

Quais são as perguntas certas para se fazer antes de buscar um mentor? Ou qual é o papel que ele precisa exercer na sua startup?

Nas próximas páginas, você irá conhecer as estratégias de mentoria de empresários, executivos e investidores que têm dedicado boa parte de suas agendas para apoiar lideranças de startups brasileiras. Da aproximação com redes de mentores aos aspectos legais dessa relação, o material aborda os pontos-chave para extrair o melhor de um processo que tem se mostrado essencial para alavancar negócios em fase de crescimento e oxigenar a cultura de grandes organizações. Um guia essencial para orientar relações entre investidores e empreendedores na nova economia.

Em nome do BR Angels, do Learning Village e da SingularityU Brazil, te desejamos uma boa leitura.

ORLANDO CINTRA E REYNALDO GAMA



LEARNING VILLAGE E O SMART MONEY

Conexões para desenvolvimento de pessoas e negócios. Esse é um dos principais objetivos do Learning Village, hub de inovação que nasceu para estimular a cooperação e o compartilhamento de ideias entre agentes de mudança do mercado brasileiro.

Baseado no próprio conceito de ecossistema - no qual a colaboração entre seus componentes gera um ambiente mais próspero e abundante -, o Learning Village apoia startups e corporações em suas jornadas de transformação e inovação. O processo de mentoria tem um papel fundamental nessa missão.

Nosso objetivo é gerar conversas estimulantes e preencher lacunas de conhecimento entre diversas pontas do mercado. Acreditamos em um futuro pautado pelo conhecimento compartilhado e pela colaboração — e, sobretudo, na **transformação do Brasil pela educação.**



BR ANGELS E O SMART MONEY

Formado em 2019, o BR Angels Smart Network é uma associação composta por mais de 200 CEOs e empresários de importantes empresas que, além de capital financeiro, entregam capital intelectual, valorizando, sobretudo, o conceito de SMART Money.

O BR Angels surgiu com a proposta de uma atuação diferenciada de SMART Money para startups de todo Brasil, composto por CEOs, conselheiros e importantes empreendedores da economia brasileira.



<< índice

CAPÍTULO 1

O PAPEL DA MENTORIA

08

CAPÍTULO 3

COMO SE PREPARAR?

15

CAPÍTULO 5

PRECISO ME PROTEGER LEGALMENTE?

24

CAPÍTULO 7

EXECUTIVOS PODEM SER MENTORES?

33

SOBRE

COMO O BR ANGELS ATUA

38

11

CAPÍTULO 2

COMO ACHAR O MENTOR CERTO?

18

CAPÍTULO 4

COMO CONDUZIR A MENTORIA?

28

CAPÍTULO 6

E AGORA? O QUE FAZER APÓS A MENTORIA?

37

SOBRE

COMO O LEARNING VILLAGE ATUA

44

PARTICIPANTES

CO-AUTORES
ENTREVISTADOS

índice >>

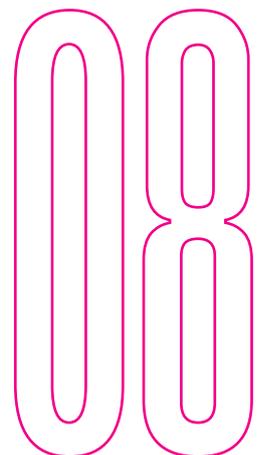
O PAPEL DA MENTORIA

NÃO EXISTE UM
MANUAL DE MENTORIA
PRONTO E ACABADO

O processo é exploratório e norteado pelo compartilhamento de redes de contato e pela troca de conhecimento entre profissionais com ampla experiência em determinada área e empreendedores imersos em ambientes de inovação e tecnologia.

Para Fernando Medina, CEO da Luandre, consultoria de Recursos Humanos com mais de cinco décadas de atuação, trata-se de uma relação que deve ser orientada pela apresentação de cenários e experiências reais.

“Eventualmente o empreendedor pode fazer algo que o mentor já tentou e não funcionou. **Em vez de tentar apontar um caminho, é melhor compartilhar como foi aquela experiência e deixar o mentorado tirar as suas próprias conclusões.**”



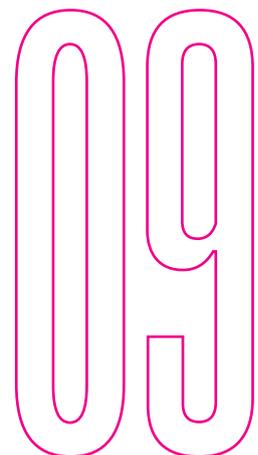
A necessidade de analisar a subjetividade e as especificidades da startup também é ressaltada por Flávio Pripas, investidor na Redpoint eventures e co-fundador do Cubo. “Já analisei o caso de uma startup com estratégias baseadas em operações de franquia. Como não gostava do modelo, afirmei que o projeto não fazia sentido”, diz Pripas. “No final, o founder insistiu e o projeto deu muito certo.”

Processos de mentoria podem funcionar em diversas dimensões, dos encontros informais em eventos até convites formais para cargos em conselhos. “Estimulamos esses ‘encontros casuais’ no café, que naturalmente podem evoluir para um processo de conversas mais estruturadas”, diz Renata Zanuto, co-Head do Cubo.

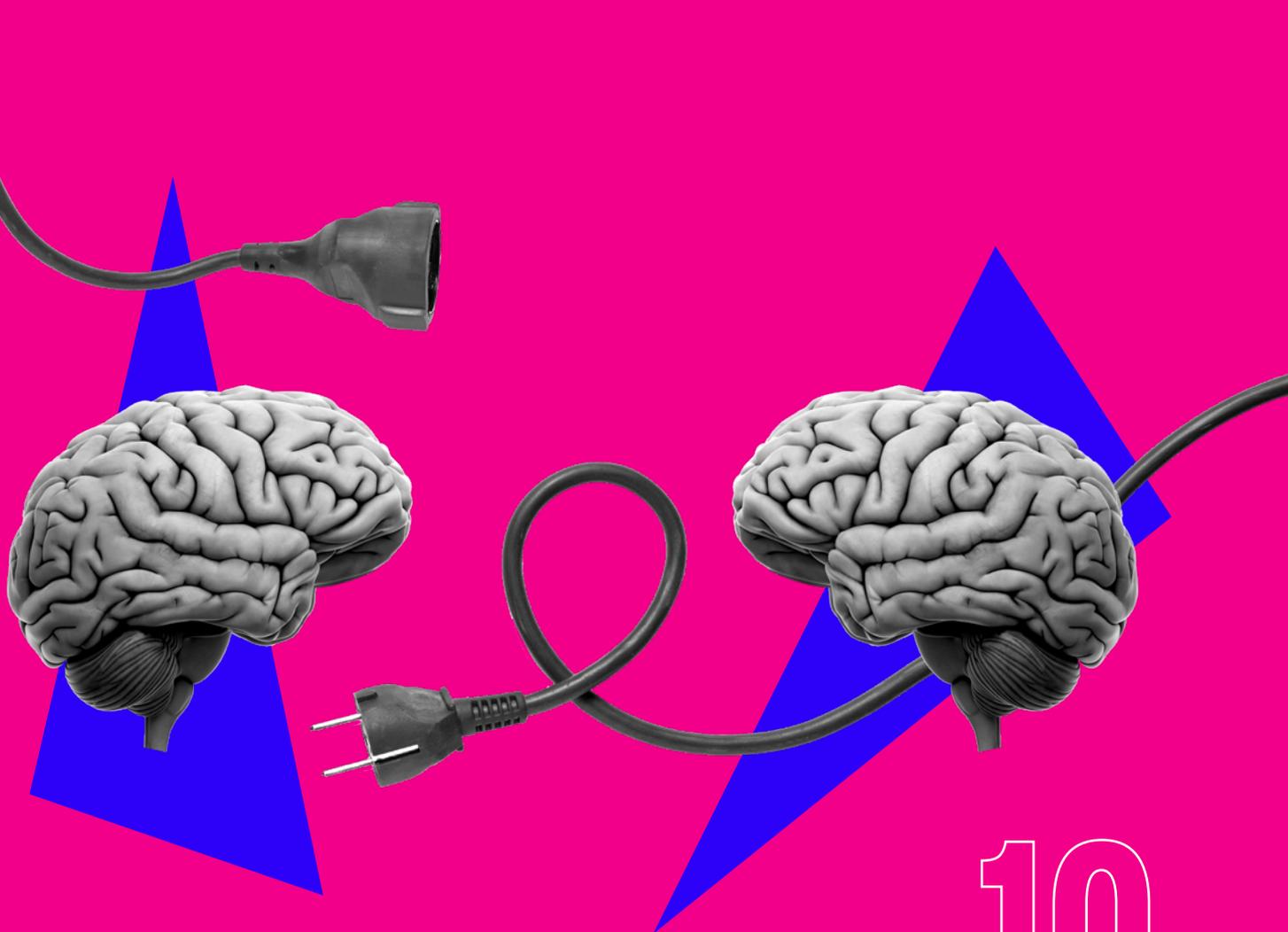
Existe, no entanto, uma **diferença clara entre mentoria e consultoria**. “Mentoria se doa. O que se vende é consultoria, dentro de um relacionamento formal que tem escopo, prazo e custo”, afirma Pripas.

A assertividade é outro ponto essencial para estabelecer um bom fluxo durante o processo de mentoria. “O mentor tem obrigação de ser honesto e transparente. Cada vez mais precisamos de pragmatismo na cultura do Brasil” diz Pripas. “A conversa precisa ser franca, para provocar e despertar reflexões.”

O papel da mentoria é apoiar para que o projeto da startup opere em todo o seu potencial. É muito importante para o founder encontrar a pessoa certa e aproveitar ao máximo todo seu conhecimento para o desenvolvimento do seu negócio.



TROCA DE CONHECIMENTO ENTRE
PROFISSIONAIS COM AMPLA
EXPERIÊNCIA EM DETERMINADA ÁREA
E EMPREENDEDORES IMERSOS EM
AMBIENTES DE INOVAÇÃO E TECNOLOGIA



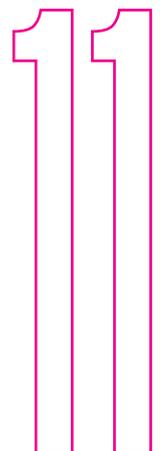
10



COMO ACHAR O MENTOR CERTO?

Criar uma startup envolve o desafio de apresentar novos modelos, conceitos e tecnologias ao mercado. Essa característica faz com que muitos empreendedores deparem com situações pelas quais nunca passaram - e que podem gerar incertezas sobre quais caminhos seguir. Identificar um mentor que consiga agregar sua experiência com dicas e sugestões de caminhos é fundamental para um bom processo de mentoria.

O primeiro espaço para buscar a pessoa correta é analisar a sua vivência em negócios anteriores. De maneira geral, é importante que ela já tenha uma boa experiência relacionada às principais dores da startup. Mas não se limite a quem já passou pelas mesmas situações. É importante também buscar conexões com mentores de experiências complementares, que possam trazer novos pontos de vista para o negócio. Ter mais de um mentor, aliás, é essencial para oxigenar a relação e não se prender a vieses pessoais.



PARA FABIO BOUCINHAS,
CEO & CO-FOUNDER DA
HOME AGENT, O MENTOR
IDEAL NEM SEMPRE É
AQUELE QUE TEM TODAS AS
RESPOSTAS — MAS O QUE
FAZ AS PERGUNTAS CERTAS.

“É como na psicanálise. Em 2014, quando o cenário de Venture Capital ainda estava pouco desenvolvido, passamos por muitos investidores fortes que fizeram excelentes perguntas”, afirma Boucinhas. “Nesse processo, ficou muito claro para mim que quanto mais eu procurava responder a esses questionamentos, mais eu entendia e conhecia do meu próprio negócio”, diz.

Felipe Trevisan, CEO & Founder da VUXX, reforça essa ideia. “Na minha vivência como mentorado, encontrei pessoas com uma capacidade de provocar e questionar as coisas que eu estava fazendo de uma forma muito positiva, além de trazer um pouco da experiência e aprendizados que elas viveram ou presenciaram de uma forma muito impactante”, afirma.

A escolha do mentor pode ser ainda mais bem sucedida caso tenha origem em redes de contatos pessoais e profissionais. “Muitas vezes um mentor bem escolhido será indicado por outra pessoa, que conhece as suas dores”, afirma Boucinhas. Daí para frente, a relação deve se pautar pelo equilíbrio entre mentoria e intuição. “O empreendedor também tem que confiar na própria intuição, em suas decisões. O ideal é usar a mentoria de maneira complementar, de forma a questionar, refletir, e não ter uma diretriz para solucionar o seu problema”, afirma Trevisan.

12



IDENTIFICAR UM MENTOR QUE CONSIGA AGREGAR SUA EXPERIÊNCIA COM DICAS E SUGESTÕES DE CAMINHOS É FUNDAMENTAL PARA UM BOM PROCESSO DE MENTORIA



DICAS DOS MENTORES

O MENTOR

Procure saber sobre sua história, os desafios que já vivenciou, se há pontos em comum com os enfrentados no seu negócio, mas também se pode haver conflitos de interesse. O match entre empreendedor e mentor deve ocorrer pela expertise aplicada aos problemas que a startup precisa equacionar.

USE O SEU NETWORKING

Aproveite a sua rede para trocar experiências, receber indicações e construir pontes.

AVALIE A FASE DA SUA STARTUP

O perfil necessário pode mudar dependendo da maturidade do negócio e dos desafios em curso.

PROPÓSITO

Escolha alguém que tenha ideais alinhados aos seus. O objetivo não é encontrar uma pessoa exatamente igual a você, mas a mentoria é uma relação de confiança. Logo, é importante que exista semelhança de valores, crenças, cultura e essência.

PERFIL

Evite perfis muito impositivos, dominantes e críticos. O mentor não deve tomar decisões pelo mentorado, mas sim ajudar a enxergar pontos que talvez ele não consiga ver ainda.

COMO SE PREPARAR?

Escolher o mentor mais alinhado aos seus desafios é o primeiro passo para uma mentoria bem-sucedida. Mas, para garantir a eficiência do processo como um todo, é vital se preparar para iniciar essa jornada.

De acordo com Rawlinson Terrabuio, CEO & Founder da Beetools, uma mentoria bem estruturada deve partir da premissa de que a pessoa que vai conduzir a mentoria não conhece a realidade da empresa por completo. “É sempre importante **endereçar o objetivo** que você quer trabalhar na mentoria, **saber previamente de forma mais específica como ele pode te direcionar e apontar o desafio**. É necessário focar na meta pontual.”

Na hora de definir os tópicos a serem abordados, a prioridade deve ficar nos **assuntos que o mentorado não domina** ou que são desconhecidos para ele, incluindo problemas que surgem e que parecem insolúveis, e em **novos desafios**.

Durante o processo de mentoria, é comum que o empreendedor não saiba o que perguntar.

15



“O PRÓPRIO EXERCÍCIO DE SE QUESTIONAR O QUE QUER SABER OU RESOLVER É MUITO IMPORTANTE PARA PLANEJAR A CONVERSA”,
PONTUA FLÁVIO PRIPAS.

Mais que definir um timing para os encontros, é importante delimitar um espaço de tempo adequado entre a troca de ideias e a implementação delas. “É importante controlar a ansiedade de tentar implantar o conselho de um mentor imediatamente. Tente primeiro entender se você tem os recursos necessários para colocá-lo em prática”, afirma Terrabuio.

Traçar uma estratégia para executar as ideias nascidas de uma mentoria é essencial, como diz Fernando Medina, CEO da Luandre. “O ideal é criar um plano de ação junto com a equipe, estabelecer um cronograma, elencar as prioridades e partir para a ação. Antes mesmo da mentoria, é importante ter um diagnóstico da necessidade da empresa”, diz. “Com o conteúdo adquirido e os caminhos possíveis mapeados, deve-se analisar o que faz mais sentido para cada momento e executar, fazendo os ajustes finos ou mudando a rota por completo.”



DICAS DOS MENTORES

PREPARE-SE!

Um grande erro da startup é iniciar a mentoria sem saber o que perguntar ou sem conhecer o mentor.

PROBLEMA CLARO

Tenha claro qual é o problema que você deseja solucionar com a mentoria e foque nele.

AGENDA

Defina uma agenda de encontros regulares, mas que apresente tempo suficiente para implementar as novas ideias. Um cronograma de seis encontros quinzenais com objetivos claros, por exemplo, pode ser uma boa referência para absorver ideias e analisar resultados.

ANTECIPE AS DÚVIDAS

Antes da reunião, envie um briefing ao seu mentor para ajudar a entender o seu momento atual acerca do ponto que deseja abordar. Informe o que já tentou implementar para resolver a questão e evite assuntos que possam tirar o foco da discussão proposta.

TENHA VÁRIOS MENTORES

Ter visões diferentes sobre o mesmo problema gera insights importantíssimos para o desenvolvimento da startup.

COMO CONDUZIR A MENTORIA?

O tempo é o ativo mais valioso de uma mentoria. Uma startup, especialmente, não tem tempo a perder — o *time to market* pode ser determinante para a sua própria sobrevivência. Estabelecer processos e definir estratégias para condução da mentoria são fatores essenciais para que a startup possa tirar o melhor proveito desta jornada de troca.

Para que a condução da sessão seja fluida, **o mentor precisa saber quais perguntas fazer.** O empreendedor, por sua vez, deve ter clareza de quais são seus principais desafios para uma troca objetiva. José Bosco Silveira Jr., presidente da Terphane e membro do BR Angels, faz um alerta. “É muito comum querer tratar tudo ao mesmo tempo. Mas definir um objetivo específico e pontos mais urgentes que devem ser trabalhados é essencial para obter um resultado mais concreto”, diz.

Amanda Andreone, Diretora de Vendas da GENESYS e Membro e Associado do BR Angels, reforça a necessidade de manter o foco. “Não adianta marcar o horário e não combinar o assunto que será tratado. É preciso também ter uma organização prévia de quanto tempo será

18



destinado a cada tópico. Quanto [mais específico e detalhado, melhor”, diz.

Buscar orientações que transcendam o escopo puramente técnico também é essencial. “Mentores costumam ser pessoas que já passaram por experiências relacionadas ao assunto em questão. Por isso, é importante entender o que já fizeram em outras ocasiões. O que funcionou? O que aprendeu? Que outras experiências ele teve?”, diz Bosco. **“A mentoria é justamente para compartilhar essas experiências e gerar insights para futuras tomadas de decisão”.**

“Mais importante ainda são as vivências. Procure saber quais elementos o mentor tinha na mão quando ele acertou ou errou em determinada ocasião. E quando errou, o que faltou para acertar”, diz Andreone.

“É PRECISO SER CURIOSO E ENTENDER COMO O OUTRO LADO ENCONTROU SEU CAMINHO, MESMO QUE TENHA SIDO DE UMA FORMA MAIS INTUITIVA”, AFIRMA.

19



O TEMPO
É O ATIVO
MAIS
VALIOSO
DE UMA
MENTORIA



20



DICAS DOS MENTORES

AGENDA

Defina uma agenda detalhada enumerando quais pontos deseja trabalhar. Estabeleça um tempo para conversa para que não se perca na discussão.

RECEBA PERGUNTAS E NÃO RESPOSTAS

Desafie quem está dando mentoria a fazer perguntas. Muitas vezes as perguntas trazem mais insights do que respostas.

MENTE ABERTA

Os dois lados precisam saber ouvir, falar e desconstruir verdades absolutas.

TREINE O PITCH

Se o mentor não entendeu o seu negócio, o problema provavelmente está na sua explicação.

ANOTE TUDO

Tenha um arquivo da mentoria. Além disso, garantir que o conhecimento não se perca também pode ser útil posteriormente. Esse material pode se transformar em uma fonte rica para consulta.

OUÇA MAIS

Não gaste tempo tentando convencer quem está aplicando a mentoria. Absorva o melhor de sua experiência profissional e tenha claro que o aprendizado acontece nas duas pontas. Espírito de troca é fundamental.

SEJA OBJETIVO

Um erro comum é o empreendedor gastar um tempo considerável fazendo o pitch ou explicando detalhes da estratégia. Seja breve e ouça o mentor.

NÃO ESQUEÇA

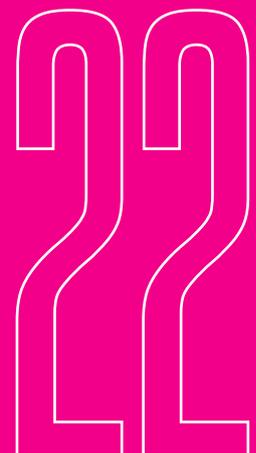
O mentor deve ter em mente que sua principal função é apontar caminhos que a startup não está vendo.

PARA O MENTOR

É importante evitar passar ao empreendedor uma visão que só cabe para grandes empresas, onde a realidade é muito diferente daquela na qual a startup se encontra, como processos burocráticos e hierarquizados.

CONFLITO DE INTERESSES

É preciso ter bom senso dos dois lados. Caso o mentorado tenha receio de que uma informação é crítica ou confidencial, é melhor não trazer para a conversa, a não ser que ela seja determinante para a sessão.



5 PERGUNTAS ESSENCIAIS PARA CONDUZIR A MENTORIA

01

O mentor ou a mentora já passou por alguma situação como aquela que você está vivendo? O que fez nessa situação?

02

Quais foram os desafios que essa pessoa teve?

03

O que teve que prestar mais atenção nessa jornada para encontrar o melhor caminho?

04

O que não deu certo e quais foram os maiores aprendizados?

05

Como incluir o fator humano, engajar a equipe e o cliente no processo de implementação das ideias?



23

PRECISO ME PROTEGER LEGALMENTE?

A relação de mentoria é baseada em confiança. Não há contrapartida financeira, estrutura societária ou vínculo empregatício. Não existe uma legislação que regule a mentoria. **Em geral, a mentoria é um processo informal que não exige contratos.**

No entanto, alguns cuidados são importantes, principalmente para assuntos mais sensíveis ou processos em que as partes não se conhecem, como ocorre em programas de aceleração robustos.

24

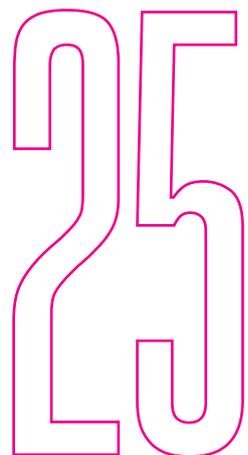


Formalizar o acordado entre as partes pode trazer diversos benefícios. É o que diz Vanessa Domene, Sócia Diretora da Lima Junior | Domene e Advogados Associados. “Registrar o que é obrigação e responsabilidade de cada uma das partes é uma forma de assegurar e garantir direitos e deveres. Os casos de mentoria mais bem-sucedidos que eu conheço incluem essa formalização”, afirma.

Adriana Gomes, Advogada de Venture Capital da Baptista Luz Advogados, reforça a ideia. “Contratos para mentoria de startups são documentos que a gente nunca deseja que saiam da gaveta. Mas é importante documentar porque pode haver uma mudança de pensamento ou andamento ao longo da relação”.

A abordagem e o formato de eventuais contratos de mentoria, no entanto, precisam ser bem planejados para não despertar um sentimento de desconfiança na relação. “Utilizar um contrato nos moldes tradicionais, até por uma aversão à linguagem jurídica ou à presença de um advogado, já pode causar uma preocupação e dar um tom de obrigação ou penalidade em caso de ruptura. O ideal é que exista um documento que simplesmente demonstre qual é o intuito, o objetivo de ambas as partes e o que elas se dispõem a fazer”, diz Adriana. “Pode ser um memorando de entendimento simples, com termos objetivos”.

“O documento também deve ressaltar que não há garantia de resultados e abordar questões de prazo. Existem programas em que não há prazo, pois têm relação com o desenvolvimento e duram até o momento em que o mentor acredita que o mentorado está preparado. Mas é de bom tom estipular um prazo e a frequência dos encontros”, diz Vanessa.



DICAS DOS MENTORES

PAPEIS

Na hora de estruturar um documento para formalizar a mentoria, o primeiro passo é identificar quem são as pessoas envolvidas. Quem vai fornecer a mentoria? No caso de uma empresa ou grupo, é importante mencionar se precisa ser alguém em específico. Tudo com o objetivo de estar alinhado ao que a startup espera e ao que o mentor vai precisar organizar para fornecer.

PLANEJE-SE

Outro ponto importante é o tempo total, periodicidade e formato dos encontros. A decisão pode ser, inclusive, não ter uma decisão - que os encontros ocorrerão conforme alinhamento. Se existe necessidade de eles serem presenciais, esse é o momento de deixar isso claro também.

OBJETIVOS

É necessário definir qual é a expectativa final para que se tenha um delineamento da mentoria. Saber qual é o objetivo vai ajudar a garantir o melhor aproveitamento do contato com o profissional ou expert na área.

MILESTONES

Se for o caso, também vale ter determinado alguns parâmetros de milestones para verificar o andamento da mentoria. No caso de um programa bem elaborado, faz sentido já alinhar etapa por etapa e inserir no documento.

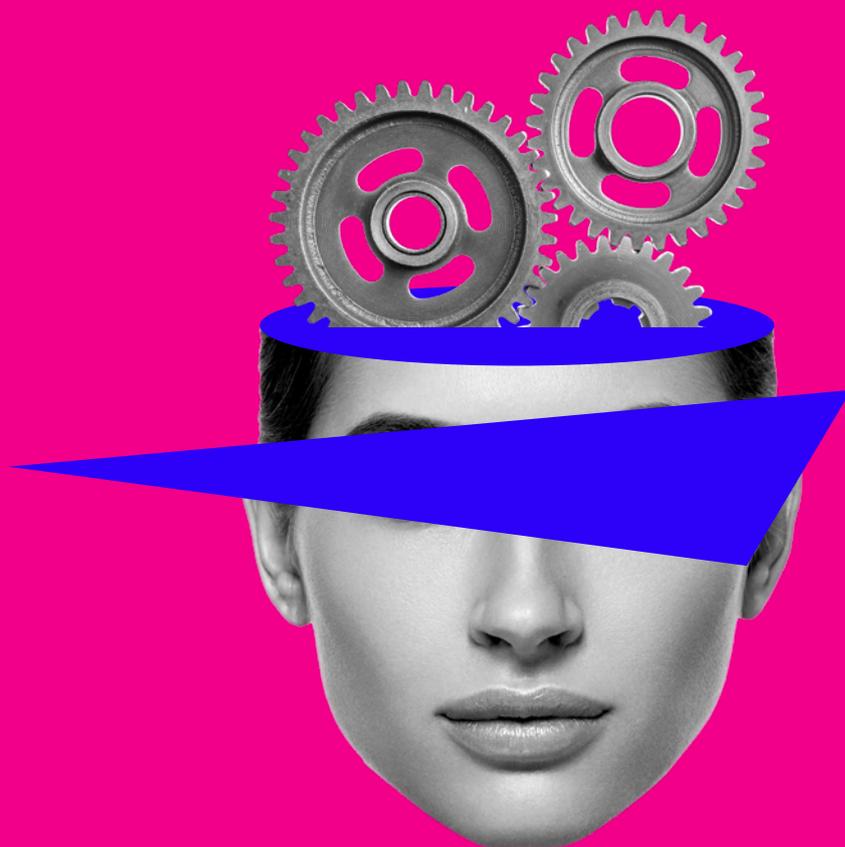


TRANSPARÊNCIA

É importante deixar claro para ambos os lados o que fazer em caso de identificação de conflitos de interesse. O recomendado é que a mentoria seja interrompida ou seja abordado outro assunto.

DÚVIDA?

Não deixe de buscar ou realizar mentorias por receio das consequências. Se exponha e tenha bom senso.



E AGORA? O QUE FAZER APÓS A MENTORIA?

Tão importante quanto receber uma mentoria é saber o que fazer depois desse processo. O objetivo na mentoria é receber o máximo de orientações possível e, por esse motivo, é fácil perder o foco e tentar atacar muitas frentes ao mesmo tempo.

Renata Zanuto, co-Head do Cubo, reafirma a importância de não partir do princípio de que o mentor tem todas as respostas.

28

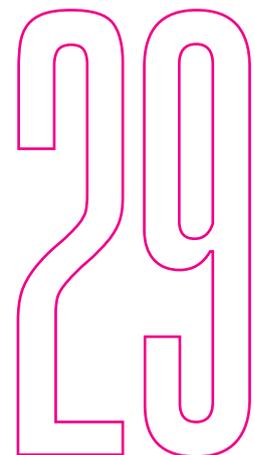


“QUEM SABE MELHOR DA REALIDADE DA STARTUP É A PRÓPRIA STARTUP. O MENTOR ESTÁ ALI PARA CONTRIBUIR, MAS A DECISÃO FINAL SEMPRE É DO FOUNDER.”

É o empreendedor quem mais conhece do negócio, e é ele que deve definir o que será implantado. “Tem coisas, inclusive, que o mentorado pode não conseguir aplicar na velocidade esperada pelo mentor”, continua Renata, “porque numa startup quem faz tudo é o founder. E o executivo precisa entender isso. Assim como não dá para esperar que alguém que venha do mundo mais corporativo e tradicional tenha a mesma agilidade de um ecossistema de startups.”

Para Lia Castro, fundadora da Escola de Negócios da Mãe Empreendedora, também **é fundamental cultivar o senso crítico diante das informações recebidas**. “Às vezes, o mentor só tem a visão daquilo que você contou naquele momento sobre o seu negócio”.

De acordo com César Souza, CEO do Grupo Empreenda, é essencial manter sumários atualizados sobre os principais pontos e conclusões levantados em cada encontro. Lia Castro sugere também gravar as sessões, para poder rever sugestões importantes e, principalmente, dividir com o time e conseguir aproveitar ao máximo tudo o que foi conversado.



A pessoa que recebe a mentoria não pode se fixar em opiniões e processos de grandes empresas. Na opinião de Fernando Medina, CEO da Luandre, é preciso avaliar o retorno sobre investimento de cada caminho identificado durante a mentoria. “Se o empreendedor tem uma verba para R\$ 1 mil para investir na operação, por exemplo, talvez valha mais a pena pensar em algo que traga mais clientes do que em um software de gestão para uma empresa de 20 pessoas”, diz.



30



DICAS DOS MENTORES

DIVERSIFIQUE

Não se limite a procurar mentorias no próprio setor. Furar a bolha pode ser interessante — busque pessoas de outras áreas que equacionaram problemas parecidos.

GRAVE AS SESSÕES

Peça autorização ao mentor e grave as sessões para depois dividir com as pessoas da equipe que não estavam presentes.

CONCLUSÕES

Após uma mentoria, enumere até cinco principais conclusões mais relevantes para tocar o negócio, assim como os alertas que acenderam e as ações para tomar em seguida.

PLANO DE AÇÃO

Antes de tentar implementar algum ponto, envie ao mentor um plano de ação para que sejam propostos eventuais ajustes.

TESTE

Capacidade de execução vale mais do que ter acesso a boas ideias. Além de ouvir e trocar experiências, o empreendedor deve estar disposto a executar.

EVOLUA A RELAÇÃO COM O MENTOR

Caso o mentorado perceba que a participação do mentor está fazendo toda a diferença na evolução do negócio, que as conversas estão abrindo caminhos e trazendo visões diferentes, a relação pode evoluir para um convite formal de advisor que garanta a contribuição do mentor no dia a dia do negócio.

POUCOS, MAS COM PROFUNDIDADE

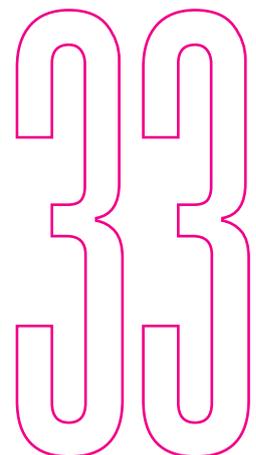
Depois de um certo tempo, “é melhor que você tenha poucos mentores que te acompanhem no processo inteiro, que se aprofundem com você”, afirma Lia Castro.



EXECUTIVOS PODEM SER MENTORES?

Incentivar que lideranças corporativas se tornem mentores - dentro e fora de suas empresas - continua a ser um desafio no cenário de inovação. De acordo com Alvaro Machado, COO do Learning Village, **os obstáculos incluem desde a insegurança até os processos de compliance de organizações de grande porte.** “Da perspectiva executiva, muitas vezes há um desconforto, tanto pela questão de não se mostrar vulnerável quanto por achar que não vai saber como ajudar por ser uma realidade diferente da sua. Também existe uma resistência, muitas vezes da própria corporação, que pode achar que, ao ajudar uma startup, está cedendo o tempo de suas lideranças para projetos sem fonte de receita direta”, diz.

O cenário de mudanças, no entanto, parece otimista no curto e médio prazo. Essa é a opinião de José Roberto Loureiro, membro e associado do BR Angels. “As lideranças sentiam vergonha de falar que não tinham todas as respostas. Hoje em dia, essa transparência não só é aceita como desperta um sentimento de respeito e humanização entre as equipes,” diz. **“É preciso deixar o egoísmo-executivo de lado.**



Se alguém tem uma capacidade e não quer transmitir, esse conhecimento vai morrer com a pessoa”.

Agricio Neto, membro e associado do BR Angels, analisa que o tema inovação está em alta e a tendência é que cada vez mais pessoas se mostrem interessadas pelo assunto. “As pessoas estão mais abertas porque querem se aproximar desse mundo novo, de novas empresas e novos empreendedores. Isso facilita encontros entre profissionais com uma grande experiência em uma determinada área e founders de startups.”

Para começar este movimento, Alvaro Machado, do Learning Village, ressalta a importância de fomentar novas culturas organizacionais dentro das empresas.

“O PRIMEIRO PASSO É ENTENDER A IMPORTÂNCIA DESSE PROCESSO PARA SEU PRÓPRIO NEGÓCIO, COMO UMA MUDANÇA DE CULTURA, DE MINDSET E DE GERAÇÃO DE VALOR INTERNO, MESMO QUE DE FORMA INDIRETA. AÍ ENTÃO, CRIAR FERRAMENTAS, PROGRAMAS E FORMATOS PARA QUE OS EXECUTIVOS SE SINTAM SEGUROS E CONFORTÁVEIS PARA DAR A MENTORIA”, AFIRMA.

“Toda liderança deveria dedicar pelo menos duas horas por mês para se aproximar desses novos negócios e, principalmente, se desafiar e se desenvolver.”



DICAS DOS MENTORES

ESCOLHA AS PESSOAS CERTAS

Evite mentorias entre gestores e seus colaboradores diretos. O foco pode se perder entre outras demandas. Aposte em pessoas de áreas diferentes para estabelecer essa relação.

FOQUE EM STARTUPS

Lembre-se que oferecer mentoria para startups pode ser uma boa maneira de oxigenar ideias e mapear novos modelos de negócio.

ESTIMULE

Crie um ambiente na empresa para estimular mentorias: oriente sobre o processo, prepare os profissionais, estimule a dedicação e reforce os ganhos de todos os lados.

BUSQUE APOIO

Procure organizações como o Learning Village e o BR Angels para disponibilizar redes de mentores, traçar metas e estabelecer desafios específicos durante o processo.

SEM BUROCRACIA

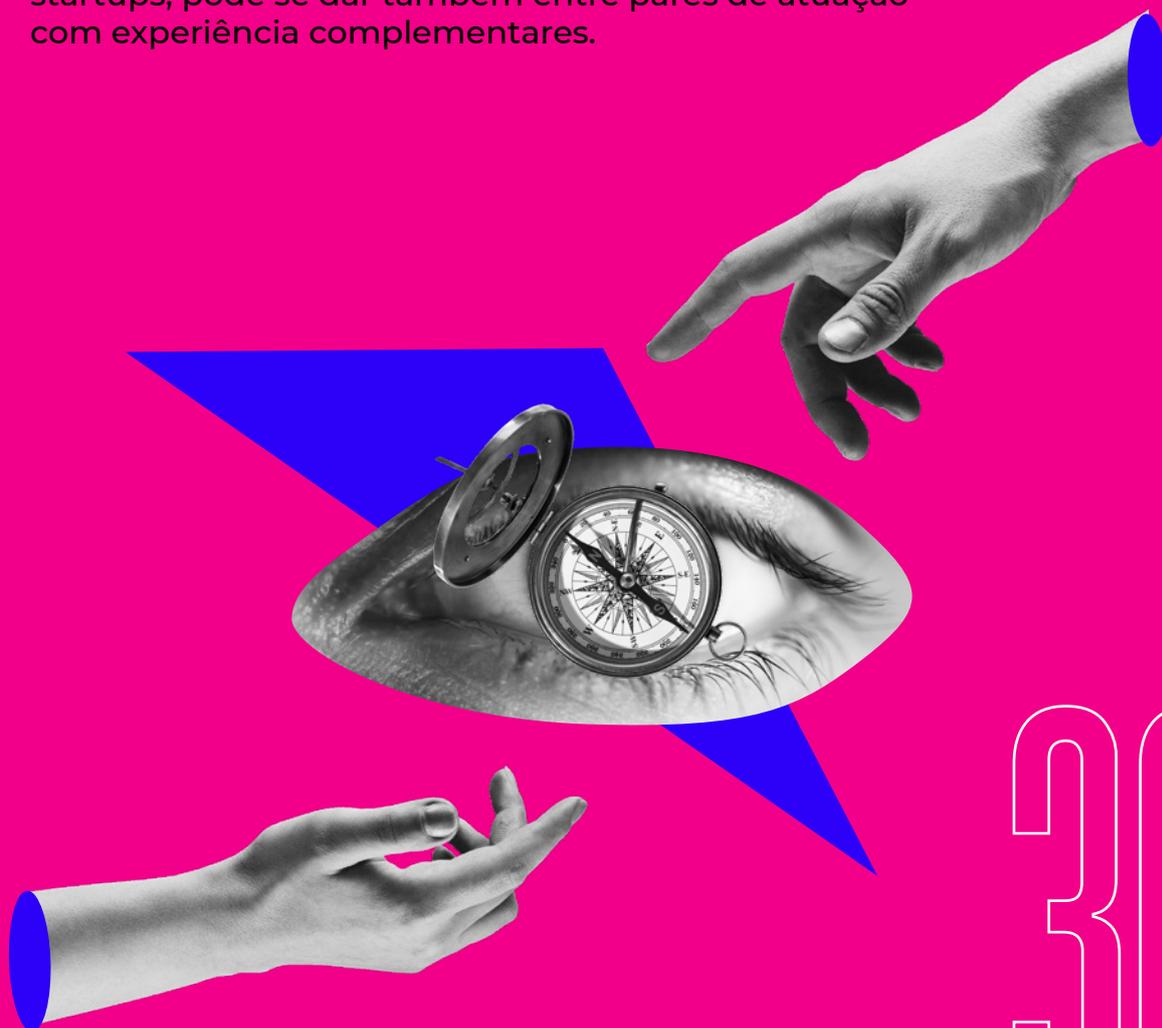
Busque a flexibilização de processos de compliance para projetos de mentoria.

CONFLITO DE INTERESSE

Caso alguma das partes identifique algum conflito de interesse, esclareça o desconforto sobre os envolvidos ou projetos. Não há problema em interromper o processo nesses casos.

SÓ PARA EMPREENDEDORES?

A relação não precisa ser necessariamente estabelecida entre um executivo e um fundador de startups; pode se dar também entre pares de atuação com experiência complementares.



COMO O LEARNING VILLAGE ATUA

O Learning Village nasceu de uma iniciativa liderada pela HSM e SingularityU Brazil para desenvolver um ecossistema de inovação com foco em desenvolvimento e transformação de pessoas, conectando e promovendo a geração de negócios entre startups, grandes empresas e diversos outros players. Com o ecossistema, damos apoio às empresas na jornada de inovação por meio do desenvolvimento de pessoas.

Para que essa jornada seja efetiva, é fundamental trabalhar diversos objetivos, como tornar a cultura de inovação parte do dia a dia de todas as áreas, posicionamento da marca como uma empresa aberta à inovação, geração de conteúdo, relacionamento com startups, relacionamento com outros players, acesso a novas tecnologias e antecipação de tendências, entre outros temas.

O Learning Village promove diversas iniciativas para proporcionar essas experiências para sua comunidade, levando conhecimento e conectando as pessoas e empresas para geração de novos negócios.

Fundado em 2020, o Learning Village ocupa um espaço de 3000m² na Vila Madalena, em São Paulo, disponibilizando para corporações e startups salas de reunião, posições de trabalho, estúdios de gravação de imagem e podcast, auditório, espaço maker e experiências.

37



sobre >>

BR Angels
SMART NETWORK

LEARNING
VILLAGE

COMO O BR ANGELS ATUA

SMART MODEL - NOSSA PLATAFORMA

+200

+ 200 Executivos, Empreendedores e Acionistas de grandes empresas nacionais e multinacionais.

+1000

Somados, +1000 anos de experiência, networking, liderança, conhecimento gerencial e técnico.

Acesso rápido à rede de relacionamento a +1.000 Executivos, Empresários, Diretores, Acionistas da América Latina.

+100H

+ 100 horas de mentoria. Dedicção mínima de 4 horas mensais por associado em mentoria para a startup / scale-up.

+ R\$ 1 TRILHÃO

Associados estão conectados a empresas que juntas somam + R\$ 1 trilhão de valor de mercado.

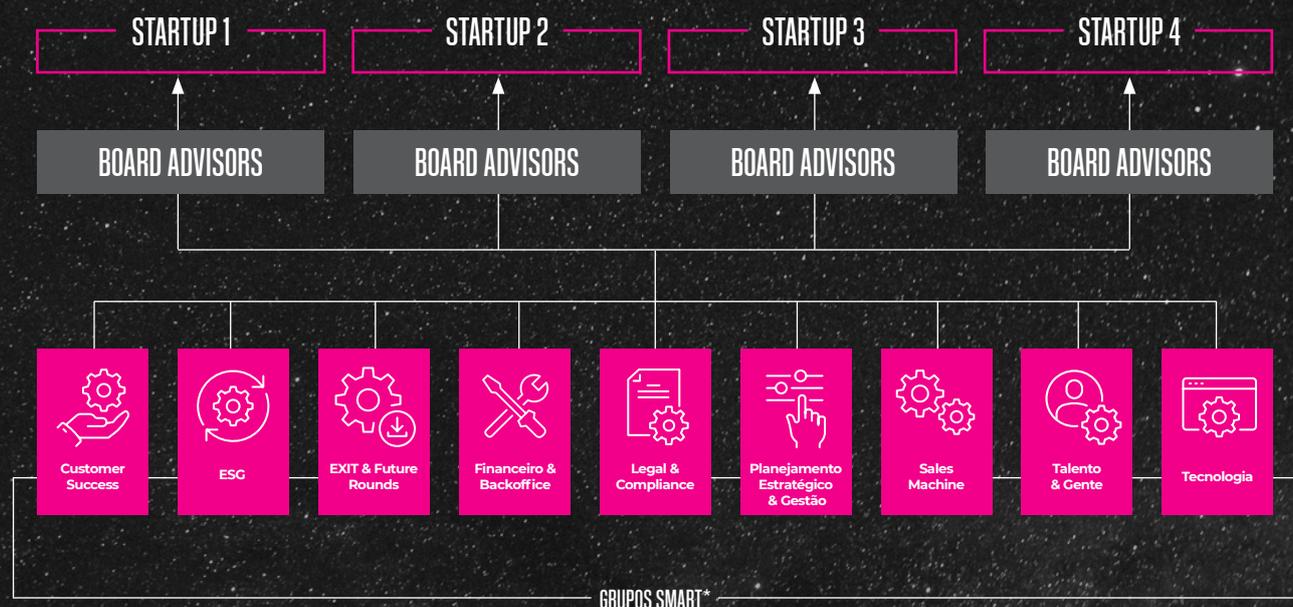
EXPERIÊNCIA

Experiência ampla e profunda nos principais segmentos:

- _ AGRONEGÓCIO
- _ CONSTRUÇÃO
- _ EDUCAÇÃO
- _ FINANCEIRO
- _ INDÚSTRIA
- _ JURÍDICO
- _ LOGÍSTICO
- _ MÍDIA
- _ MOBILIDADE
- _ RECURSOS HUMANOS
- _ SAÚDE
- _ SEGUROS
- _ SERVIÇOS
- _ TECNOLOGIA
- _ TELECOM
- _ VAREJO



SMART MODEL - O NOSSO DIFERENCIAL



CUSTOMER SUCCESS

LÍDER: **CARLOS PULICI**

O Smart Customer Success tem como principal desafio contribuir com as startups que, após o início da jornada de tração, acabam adquirindo um maior número de clientes — e, por consequência, aumentando a heterogeneidade da sua carteira.

É neste momento que as startups começam a enfrentar desafios com a jornada de seus clientes como, por exemplo, churn elevado, NPS baixo ou até mesmo problemas de engajamento. Nossa frente de customer success é baseada na elaboração de diagnósticos preliminares e posteriores sobre caminhos, práticas, técnicas e necessidades de adequações na jornada do cliente.

39



ESG

LÍDER: **VANESSA DOMENE**

O ESG - termo em inglês que significa “Environmental, Social and Governance” - surgiu de uma iniciativa da ONU junto às instituições financeiras para trazer parâmetros e recomendações sobre a inclusão de questões sociais, ambientais e de governança às empresas. Com esta visão, a análise dos negócios deixa de ser só pelos aspectos financeiros e passa a se levar em consideração quais são as iniciativas dessas causas, qual o comprometimento ambiental, social e de governança corporativa, fazendo com que esses critérios sejam relevantes na avaliação das empresas do futuro.

EXIT & FUTURE ROUNDS

LÍDER: **GABRIEL CINTRA**

As mentorias do Grupo Smart de Exits & Future Rounds são voltadas para startups em diferentes estágios e situações. Para empresas que acabaram de receber nosso aporte durante uma rodada estruturada, compartilhamos as melhores práticas de consolidação para próximos rounds. No segundo estágio, abordamos como a startup deve reagir a abordagens naturais de mercado na medida em que seu negócio passa a ser sondado por players estratégicos e VCs antes do previsto.

No terceiro estágio, apoiamos os movimentos naturais realizados por startups que estão alcançando alta performance e se estruturaram para rodadas de growth, estabelecendo importantes conexões com VCs e Corporate Ventures.

40



FINANCEIRO & BACKOFFICE

LÍDER: **JOSÉ BOSCO**

Gerenciar a escassez de recursos financeiros na fase de validação e escala é um desafio para qualquer negócio nascente. O SMART Finanças e Backoffice do BR Angels busca trazer insights sobre a gestão financeira necessária para cada momento da startup, bem como ferramentas de controle e indicadores de desempenho que possam ajudar a crescer o negócio, mantendo um forte olhar no caixa e no resultado da startup.

LEGAL & COMPLIANCE

LÍDER: **DANIEL DIRANI**

O Grupo Smart de Legal & Compliance foi criado para aconselhar as investidas, trazendo conhecimento e experiências de grandes executivos e empresários, além de buscar novas oportunidades. Um dos grandes desafios de uma startup é crescer de forma organizada e estruturada. E isso é o que conseguimos fazer, indicando os caminhos a serem seguidos, sempre com muita ética, transparência e profissionalismo. Para que o crescimento seja sólido e eficaz, o objetivo do Smart Legal é manter as investidas protegidas e atualizadas, sempre pautadas na legalidade.

PLANEJAMENTO & GESTÃO

LÍDER: **AGRÍCIO NETO**

O SMART de Planejamento & Gestão atua como um suporte ao board advisor das startups investidas pelo BR Angels acompanhando as necessidades, a interconexão entre os grupos SMART e a evolução dos negócios. O grupo também tem o desafio de apoiar na revisão e melhoria do

41



planejamento estratégico de cada investida identificando os principais KPIs do negócio que vão ajudar empreendedores na gestão do dia a dia e no crescimento do negócio.

SALES MACHINE

LÍDER: **MARCELO MUNERATO**

Vendas são o componente indispensável de toda Estratégia de Crescimento. Isso vale para organizações de todos os portes e segmentos, particularmente, para startups. O Smart Sales Machine é um grupo que ajuda empreendedores de nosso portfólio a aprimorar resultados comerciais. As sessões são voltadas tanto para startups com modelos complementares a um mercado quanto para estratégias disruptivas, impulsionando receitas provenientes de novos Clientes ou de Clientes existentes (incluindo “Up-Sell” e “Cross-Sell”) e contribuindo para a construção de imagem e reputação, características essenciais para o reconhecimento e valorização da startup.

TALENTO & GENTE

LÍDER: **CESAR SOUZA**

Alertar os empreendedores para a necessidade das melhores práticas do capital humano nas startups investidas é o propósito do Smart Talento & Gente do BR Angels. Baseado na filosofia de contribuir sem interferir, o Smart procura disponibilizar ideias e sugestões de experts sobre temas pertinentes a uma gestão de pessoas eficaz, principalmente para startups em busca de metas de escalabilidade. Os pilares de discussão incluem a identificação de perfis de profissionais com os valores da startup e o equilíbrio entre inovação tecnológica e o capital humano — perguntas essenciais para empreendedores durante processos de recrutamento e seleção.

42



sobre >>

BR Angels
SMART NETWORK

LEARNING
VILLAGE

TECNOLOGIA

LÍDER: **ALEXANDRO BARSI**

A tecnologia tem avançado de maneira muito rápida, trazendo facilidades, alternativas e, principalmente, muitos desafios. Como alcançar a melhor performance tendo acesso às facilidades que a tecnologia oferece sem estar muito à frente para o que o momento exige e, por outro lado, não se tornar rapidamente obsoleto? Nosso principal objetivo é ajudar a criar estratégias de curto e médio prazo, focar em hipóteses, acompanhar tendências e definir o norte verdadeiro, tornando este olhar para inovação tecnológica uma agenda recorrente dos empreendedores.



43



CO-AUTORES

AGRICIO SILVA NETO – Membro e Associado do BR Angels

ALVARO MACHADO – COO do Learning Village

ENTREVISTADOS

ADRIANA GOMES - Advogada de Venture Capital da Baptista Luz Advogados

AMANDA ANDREONE - Diretora de Vendas da GENESYS e Membro e Associado do BR Angels

CÉSAR SOUZA - CEO do Grupo Empreenda e Membro e Associado do BR Angels

FABIO BOUCINHAS - CEO & Co-Founder da Home Agent

FELIPE TREVISAN - CEO & Founder da VUXX

FERNANDO MEDINA - CEO da Luandre e Membro e Associado do BR Angels

FLAVIO PRIPAS - Investidor na Redpoint eventures e Co-Fundador do Cubo

JOSÉ BOSCO SILVEIRA JR. - presidente da Terphane e Membro e Associado do BR Angels

JOSÉ ROBERTO LOUREIRO - Membro e associado do BR Angels

LIA CASTRO - Fundadora da Escola de Negócios da Mãe Empreendedora

RAWLINSON TERRABUIO - CEO & Founder da Beetools

RENATA ZANUTO - Co-Head do Cubo

VANESSA DOMENE - Sócia Diretora da Lima Junior | Domene e Advogados Associados e Membro e Associado do BR Angels





BR Angels
SMART NETWORK

LEARNING
VILLAGE

