



Guilherme Cohn - M&A no Mercado Livre

ESTÁGIOS DA EMPRESA, E O QUE ESPERAR DO INVESTIDOR EM CADA ESTÁGIO

1. Captação de recursos x estágios das empresas
2. Fundraising
3. Relacionamento com investidores
4. Reports
- 4.1 Entender em fatias
- 4.2 Quais iniciativas de crescimento
5. Ferramentas estratégicas
6. Boas Modelagens Financeiras
7. De onde vem o crescimento
8. O que é feito em cada canal
9. Fluxo de caixa

1. Tirando ideia do papel até Primeiras Receitas (Product Market Fit)

BASICS:

Foco em criação de valor, o que é bem diferente de distribuição de valor (growth)

Product Market Fit vs Marketing + Sales: longa história de desserviço, se usado de forma errada

SLIDE CASE LISTING IMÓVEIS + CASE EMPRESA DE GAMES

Founders: absoluta dependência. Janela para eventuais trocas.

Perfil do time: esquece report, processo, escalabilidade, experiências profissionais sólidas.

Multidisciplinaridade (produto, design, data, business, market) e tratores. Bom senso, contexto, alinhamento de interesses.

O PAPEL DO CFO:

Uma empresa nesse estado não deve ter um CFO. Mas deve ter alguém sensível a temas de product market fit, sustentabilidade futura, selling the dream, v0.1 beta de reporting.

Entender o estágio da empresa e nortear investimentos é fundamental.

Não acelerar MKT digital e Vendas sem ter as certezas adequadas

Não captar recurso somente para ter dinheiro no caixa. Pensar 2 jogadas à frente.

O QUE ESPERAR DO INVESTIDOR:

Quem investe numa empresa nesse momento tolera nível elevado de risco. Deveria estar preparado para “perder tudo”.

O bom investidor vai acompanhar de forma distante, consultiva. Vai fazer as perguntas duras sobre o futuro do negócio. Vai testar se o Norte está claro. Vai perguntar sobre prós e contras da concorrência e testar diferenciação. O foco será o curto prazo. -

O mal investidor vai querer direcionar os executivos da empresa com base em sua própria experiência profissional.

2. The fit was found. 1ª onda de growth (Series A)

BASICS

Algo fez a empresa crescer. Produto, marca, timing, posicionamento, operações, vendas, ser o 1º no mercado. É uma boa pista de que se tem um bom negócio, mas nada está garantido.

Com 25-50 pessoas no time e estômago para trazer um sócio investidor, o time precisa mostrar o que quer fazer, fazendo. É preciso trazer Vendas, MKT, Suporte, Produto. É preciso convencer que dá pra chegar a 100-300 pessoa

O caixa vai sentir como nunca. Burn deveria aumentar. Caixa VS Burn VS Fume Date são



essenciais. Visão de caixa pode ser gerencial, estimada. Mas precisa existir. Em growth, é preciso começar a testar a causalidade de investimentos (e não somente correlação).

O PAPEL DO CFO

GMV, NetRev, Gross Margin.

Caixa

Tos cálculos de CAC, LTV, Payback, ROI, Unit Economics. Tos sprints de campanhas e incrementos em investimentos em growth.

SLIDE Marketplace crescimento orgânico + Case de CPO vs CAC. GPPO vs LTV.

Atuação forte em fundraiser (material de road show, auditorias e due diligences, traços críticos do negócio com visão jurídica, cap table adequada)

CFO começa a atuar como um dos grandes salesmen da empresa.

Mediar 2 públicos críticos: founders e investidores (relação marcada por conflito de interesse)

SLIDE case cap table zuada

O QUE ESPERAR DO INVESTIDOR

Cash control VS capacidade de tomar risco

Fund raise (material, roadshow, reuniões, term sheets, pipoco em valuation).

SLIDE Case de empresa de listing de médicos, pico de valuation, morreu na praia.

Pressão por bons controles de ROI das ações de growth, para potencial escala.

3. Leveraging Growth (Series B, ...)

BASICS

O negócio é bom. Já se sabe. Agora é acelerar pra crescer.

Vantagens competitivas, barreiras de entrada, dinâmica concorrencial, quebrando modelos de negócios bem estabelecidos, RelGov. Tudo isso deveria fazer parte das conversas estratégicas.

O PAPEL DO CFO

NetRev e Gross Margin são boas métricas. Como vai o EBITDA?

SLIDE Case Sympla das fatias do Pack

Money deployment

SLIDE Case marketplace fazendo merda com dinheiro e quase quebrando.

Report por fatias

Elevado entendimento de canais de crescimento (canais de atribuição) e como alocar recurso

O QUE ESPERAR DO INVESTIDOR

Preocupado com o longo prazo da empresa. Planos de sucessão, substituição de management, trazer profissionais de alto calibre.

4. Innovating

BASICS

Há várias empresas dentro da empresa. Core business é sólido, mas já não é inovador o suficiente para proteger a empresa

Concordância em relação a janela de retorno dos projetos de inovação. Core VS Tangente VS Transformacional

Back to ground 0

Permitir que a estrutura de inovação rode fora do eixo Core da empresa. Foco no que importa, e não em demasiados KPIs operacionais e controles internos

O PAPEL DO CFO

Cerne da mudança que a empresa passa. Se vai investir em M&A, inovação interna, INTL, novos



produtos, novos serviços. Alocação de recurso é variável chave aqui.

O QUE ESPERAR DO INVESTIDOR

Curto VS médio prazo

TEMAS A EXPLORAR NOS SLIDES DE CASES:

. Como usar MKT e Vendas nas horas certas, vis a vis o que se quer descobrir

Case empresa de listing de imóveis

Case empresa de games

Case empresa de marketplace com crescimento orgânico

Case empresa de marketplace com investimento agressivo (e insustentável) em growth

Case empresa de marketplace em ticketing, batendo cabeça com CPO vs CAC; GPPO vs LTV

Conflito de interesse entre founders e investidores. Cap table em cada momento do business

Pipocos em valuation: prós e contras

Case BaseCamp

Case Empresa de listing de médicos

Efeitos negativos no mercado depois desses colapsos

Quer aprender todo esse conteúdo?
Agende com nossa especialista

AGENDAR REUNIÃO

João Paulo Siebel de Faria,

CFO da 99

Novos Modelos de Comunicação, Planejamento de Risco e Controle

Comportamento do CFO para diferentes tipos e estágios de empresas

Como o CFO deve se comunicar com os stakeholders (cada vez mais se torna um porta-voz da empresa)

Planejamento de Risco e Controle

- Indicadores de Marketing e Governança Corporativa

Como planejar o cash burn no início, quando e como atingir o break even

Como criar governança corporativa para que não mate a empresa e mantenha sua essência (agilidade, criatividade, inovação, etc.)

Por que e como o CFO deve planejar o marketing da empresa

Quer aprender todo esse conteúdo?
Agende com nossa especialista

AGENDAR REUNIÃO

Diego Barreto, CFO e VP Strategy Officer do iFood

O CFO e a Área Financeira da Nova Economia

Nova Economia vs Velha Economia

Novo executivo financeiro: atuação e liderança

Nova estrutura organizacional do financeiro: pessoas, tecnologia e perfis

Bloco 2 - Por que a Gestão Financeira é Diferente em um Unicórnio?



Quando é preciso mudar radicalmente o rumo do negócio
Asset Light: distribuição vs produção

Bloco 3 - Como Analisar um Business na Nova Economia?

Métricas (LTV, CAC e outros) e oportunidade de crescimento
Bloco 4 - Empresa Data Driven

- 1) O que significa ser uma companhia data oriented?
- 2) Qual a estrutura organizacional? Qual a infraestrutura para isso?
- 3) Passo a passo da estruturação
- 4) Ferramentas e linguagens

Quer aprender todo esse conteúdo?
Agende com nossa especialista

AGENDAR REUNIÃO

Luiz Miranda, head de Finanças da Movic Pay

Estruturando o Departamento Financeiro

Por que uma startup?
Provocação aos participantes
Como nasce uma startup com o mínimo controle
Apresentação das dores que levam à criação de uma startup, as preocupações dos fundadores e os controles mínimos necessários para que a empresa não sofra morte súbita
Políticas mínimas
Relatórios de meta bases do que está sendo produzido
Como os controles definem ações
Estamos crescendo!! Como casar a velocidade com o mínimo controle
Desburocratização com controles pontuais
Empresas ágeis
O negócio não decolou, que atitudes tomar?
Contratando um CFO

Fui contratado, e agora? Em qual estágio a empresa está?
Elaboração do plano de 90 dias
Foco em ferramentas de gestão
Medidas a serem implantadas
Ferramentas de controle e gestão
Avaliação de ERPs em diferentes estágios

Estruturando a diretoria financeira
Avaliar a equipe disponível estabelecendo critérios
Testar a capacidade de julgamento
Avaliar o conjunto da equipe
Definir métricas de desempenho
Acelerando a equipe

Conhecendo o negócio e mapeando riscos
Introdução ao compliance mínimo necessário
Relação do compliance com o objetivo da empresa
Evitar a burocratização

Quer aprender todo esse conteúdo?
Agende com nossa especialista

AGENDAR REUNIÃO



Rodrigo Tognini

Chief Executive Officer and Chief Financial Officer - Conta Simples

O Lado prático do negócio: Como preparar e estruturar o departamento financeiro para escala.

O foco aqui é trazer uma realidade mais operacional e de como as coisas funcionam, boas práticas do financeiro de uma empresa até a rodada seed. Não ficar muito no estratégico e entrar bem no prático...

Formado em administração no Insper - passagens Stone, Integration e desde formado, empreendedor

Conta Simples - fintech, alto crescimento, Y Combinator, tamanho das rodadas, número de pessoas, visão

Como fazer uma gestão adequada de acordo com cada escala do negócio

Definição Startup - escalável e repetitivo

Fases de uma startup - FFF, Anjo, Seed, Series A, Series B...

FFF - ideia / Anjo - Desenho do Modelo e MVP / Tração - achar o PMF / Series A - crescimento com escala sustentável / Series B - top of market, modelo repetitivo

Quantas empresas passam para cada fase - Só sabemos a histórias do % que passa... tomar cuidado com falar sobre LTV toda hora, sobre tem que queimar caixa pra crescer etc.

Para os investidores seu negócio é 1/30 da vida dele, a sua 1/1. - não caia na história de tem que queimar caixa para crescer a qualquer custo

Deixar claro que estamos falando de uma startup que esta na rodada Seed

Números do crescimento - gráfico de crescimento colocando volume de transações por mês, pessoas e estrutura, ferramentas - gráfico eixo tempo e crescimento

Na rodada Seed não tem necessidade de um CFO

Como preparar e organizar o financeiro para a fase inicial de uma startup

Premissas e Contexto

Descentralização

Controle

Responsabilidades

Jornada de Crescimento

Como pensamos na Conta Simples ajudando empresas na escala

Descentralização, autonomia e controle

Recursos - portal contador, centro de custo, alçada aprovação, múltiplos cartões corporativos, conciliação bancária

Estrutura Organizacional Financeira

Pessoas e terceiros - papel e responsabilidade

CEO/CFO - estratégia, dono do dinheiro

Analista FP&A - gestão do fluxo de caixa, FP&A

BPO - conciliação bancária, contas a pagar

Contabilidade - gestão de impostos, balanço, DRE etc

Ferramentas e planilhas

Conta Simples Excel Cash Flow

Excel Contas a Pagar

Como crescer com cash burn, porém com equilíbrio financeiro

FP&A - periodicidade, modelo

Fluxo de Caixa



Contas a Pagar
Conciliação Bancária
Projeção Financeira

Como equilibrar o crescimento, dando maior peso para determinados indicadores?

Growth Rate % (Active Users, Revenue, Subscribers, GMV)

CAC & Receita por Cliente - Payback

Indícios do Product Market Fit

LTV - Por que tomar cuidado com o LTV na fase inicial da startup? Você ainda não sabe o tempo que ele ficará com o seu produto, você não sabe maturidade da relação cliente e tempo

Months of cash left

DRE (olhar o todo sempre, exemplo do modelo de tributação - mudança do simples nacional para lucro real)

Qual o papel do financeiro na hora de levantar uma rodada Seed?

Como definir o valuation de uma startup?

Você não define... o seu negócio define por você -

% de diluição alvo x Necessidade de Capital = Valuation)

Simplifique o modelo - você vai errar, então erre pra mais.

Papel estratégico do financeiro na descoberta do Product Market Fit

Como contribuir para a busca do PMF do ponto de vista financeiro

Regra do Pareto - conceito

Aplicando na prática - niche to win (momento de decisões, difíceis)

Quer aprender todo esse conteúdo?
Agende com nossa especialista

AGENDAR REUNIÃO

Juliana Lopes

CFO na Scooto e Co-founder da B2Mamy

Começando o negócio / empresa –CFO no time de fundadores

Boas práticas financeiras (PJ e PF)

Governança e Compliance (Marca / Contratos / LGPD)

Ferramentas de gestão

Tipos de dinheiros

- Sells (cliente)

- Bootstrapping (seu)

- Debt (dívida)

- Equity (fundos e anjos)

Transição de carreira para empreendedor (se preparar para boa passagem)

Gestão de Pessoas (retenção de talentos / contrata lento / demite rápido)

Gestão de Dados

Estágios da empresa e as atividades da(o) CFO

Da Ideação a Validação



Viabilidade do negócio
Controle de Caixa para não morrer na praia (priorizar pagamentos que não parem a operação)
Time full e part time
Ferramentas de gestão
Compliance mínimo
Controles e relatórios
Concorrentes
Fundraising - nessa fase muito risco para ambos os lados

Métricas: Faturamento/ receita / custos e despesas / ponto de equilíbrio / margem de contribuição / burn rate líquido e bruto

Da Tração a Escala
Metas - Dados / OKR
Planejamento por departamentos (que monetizam e os fixos)
Histórico – faturamento / produtos
Metas – Vendas / Custos e Despesas
Controle de Caixa e Reserva de recurso
Formação de preço dos produtos e serviços
Ferramentas de gestão integradas e automatizadas (Financeiro/vendas/operação/contratos)
ERP
Governança / Compliance - todos os processos para atual ou futura due diligence
Time dedicado – organograma
Controles Relatórios e Reports
Relacionamento com contabilidade / jurídico
Preparar para fundraising e match perfect com investidores (Smart Money)

Funding - Quanto de dinheiro precisa? User of proceeds -onde aloca o recurso? Em quanto tempo precisa de uma nova rodada?

Métricas: Faturamento/ receita / custos e despesas / ponto de equilíbrio / margem de lucro / margem de contribuição / burn rate líquido e bruto / runway / CAC / LTV / MRR / EBITDA / Reclame aqui / NPS / N clientes / Churn rate / % conversão / % conversão de pagamento

Valuation – tipos de métodos para calcular

Fluxo de Caixa descontado
Múltiplos – Ebitda e faturamento
De liquidação
Contábil

Day by day – para pequenos times

Rotina – Processos de Recebimentos, pagamentos, cobranças, conciliações – otimização do tempo
Novos MVPs - 80/20 para inovações, atenção e recursos)
Lema B2Mamy: “Forever Beta – lança rápido / aprende rápido / erra barato – Cliente no centro”
b) Como trabalhar diversos modelos de negócios no mesmo negócio (Direto/ SaaS / Assinatura / Marketplace / e-commerce / Franquia)
c) Controles de impostos (tipo de tributações) /
d) Controle de comissões
d) Contratação de time (CLT / PJ / Vesting)
e) Parcerias – Holding / M&A / Prestadores de serviço

Quer aprender todo esse conteúdo?
Agende com nossa especialista

AGENDAR REUNIÃO