

Módulo I - Fundamentos das Biotechs (Como Pensar)

Capítulo 1: Os princípios do desenvolvimento de startups de biotecnologia

De modo geral as startups surgem a partir de dois modelos:

- 1- O mercado demanda uma solução e a startup trabalha para desenvolvê-la;
- 2- A startup desenvolve uma tecnologia e trabalha para levá-la ao mercado.

Grande parte das startups de biotecnologia nasce a partir do segundo modelo, pesquisadores com uma base sólida de conhecimento em uma área técnica que buscam transformar este conhecimento em um negócio sustentável.

A partir do conhecimento técnico, é comum observar empreendedores buscando referências em empresas digitais ou em modelos tradicionais de negócios e de gestão, e na maioria das vezes, essa adaptação não produz os resultados esperados.

Embora muitos desses conceitos sejam úteis, sua aplicação precisa considerar o contexto específico das biotechs, e principalmente o estágio de maturidade em que o empreendimento se encontra.

Ao longo da experiência acompanhando projetos científicos e startups de biotecnologia, alguns padrões se repetem independentemente da área de atuação. Agrupei estas características em princípios que ajudam a compreender por que desenvolver uma startup de biotecnologia exige uma forma particular de pensar e agir.

Princípio 1 – A Ciência e Negócio precisam caminhar juntos

Nas startups de biotecnologia, de uma forma geral, é comum observar um padrão de interesse pelo desafio científico

Seja para o desenvolvimento de uma melhoria radical de alto impacto, ou mesmo algo incremental tecnicamente ou comercialmente irrelevante. E como este tipo de empreendimento é fundado principalmente por pesquisadores, existe uma inclinação natural para a ciência.

É relativamente comum encontrar projetos com excelente qualidade científica (invenção), mas que nunca alcançam o mercado (inovação). Não porque a tecnologia seja ruim, mas porque o desenvolvimento do negócio não evoluiu na mesma velocidade da tecnologia.



Antes de prosseguir, vale diferenciar dois conceitos frequentemente utilizados como sinônimos.

Invenção: Geração de uma solução inédita para um problema ou necessidade.

Inovação: Processo de transformar ideias em produtos, serviços ou processos que geram valor para organizações e sociedade.

Uma descoberta científica pode representar anos de pesquisa, porém seu valor econômico somente será percebido quando ela resolver um problema relevante para alguém, de modo que seja viável de forma técnica e econômica.

E assim como a ciência requer um planejamento e sua execução para alcançar os resultados, o negócio também precisa, e a sobrevivência do empreendimento depende da evolução simultânea desses dois mundos.

Um negócio de base científica tem a ciência como seu principal alicerce, mas é o desenvolvimento do negócio que torna a operação sustentável e transforma conhecimento em impacto.

Princípio 2 – Visão do ciclo longo, gerenciamento dos ciclos curtos

O desenvolvimento de uma startup de biotecnologia é, por natureza, um processo de longo prazo. Em muitos casos, são necessários anos para transformar uma descoberta científica em uma tecnologia validada e, posteriormente, em um produto capaz de chegar ao mercado.

Esse horizonte de longo prazo costuma influenciar também a forma como muitos empreendedores conduzem a gestão da empresa. É comum observar planejamentos excessivamente longos, decisões demoradas e a sensação de que os resultados relevantes só aparecerão ao final do desenvolvimento tecnológico.

Na prática, acontece exatamente o contrário.

Embora a construção da tecnologia aconteça em ciclos longos, o desenvolvimento da empresa ocorre em ciclos curtos. São pequenas entregas, validações, decisões e aprendizados sucessivos que permitem reduzir incertezas e preparar o próximo ciclo de evolução. Enquanto a validação de uma tecnologia pode levar anos, reuniões com clientes, decisões sobre parceiros, testes de mercado e planejamento financeiro acontecem semanalmente.

Ter clareza da visão é fundamental para manter a direção. Entretanto, é o gerenciamento disciplinado dos ciclos curtos que mantém a empresa em movimento.



Princípio 3 – Fazer o que precisa ser feito

Uma consequência natural dos dois princípios anteriores é a forma como o trabalho acontece dentro das startups de biotecnologia, pois uma característica muito comum das startups de biotecnologia é serem fundadas por especialistas. Pesquisadores, professores e profissionais altamente qualificados normalmente iniciam esses empreendimentos a partir de um profundo conhecimento técnico.

Entretanto, à medida que a empresa evolui, novos desafios surgem: captação de recursos, relacionamento com clientes, estruturação da operação, contratação de pessoas, planejamento financeiro e negociação com parceiros.

Nenhuma dessas atividades deixa de existir porque não faz parte da formação original dos fundadores, porém em algum momento, alguém precisará executá-las.

Em uma startup, as prioridades são definidas pelas necessidades do negócio, e não pela descrição do cargo ou pela área de especialização.

Desenvolver uma empresa exige fazer o que precisa ser feito em cada etapa da sua evolução. A empresa não cresce quando cada pessoa faz apenas aquilo para o que foi formada. Ela cresce quando as necessidades do negócio passam a orientar a atuação da equipe.