

DIRETRIZES ESTRATÉGICAS O SEBRAE NO ATENDIMENTO AOS NEGÓCIOS DE IMPACTO SOCIAL

VERSÃO 2.0



SEBRAE

© 2016. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae

Todos os direitos reservados

A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610/1998).

Informações e contatos

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae

Unidade de Atendimento Setorial Serviços

SGAS 605 – Conjunto A – CEP: 70200-904 – Brasília/DF

Telefone: (61) 3348-7474/7718

www.sebrae.com.br

Presidente do Conselho Deliberativo Nacional

Robson Braga de Andrade

Diretor-Presidente

Guilherme Afif Domingos

Diretora Técnica

Heloisa Regina Guimarães de Menezes

Diretor de Administração e Finanças

Vinicius Lages

Unidade de Atendimento Setorial Serviços

Gerente

André Spínola

Gerente Adjunta

Ana Clévia Guerreiro

Responsável Técnico

Valéria Barros

Conteudistas

Raquel Diniz - Olhar Compartilhado

Anette Kaminski - Olhar Compartilhado

Unidade de Comunicação

Gerente

Maria Cândida Bittencourt

Editoração

Larissa Meira

Revisão Ortográfica

Discovery – Formação Profissional Ltda. – ME

Projeto Gráfico e Diagramação

IComunicação

DIRETRIZES ESTRATÉGICAS O SEBRAE NO ATENDIMENTO AOS NEGÓCIOS DE IMPACTO SOCIAL

VERSÃO 2.0



SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	6
OBJETIVOS	10
JUSTIFICATIVA PARA ATUAÇÃO DO SISTEMA SEBRAE	16
BASES CONCEITUAIS: O QUE SÃO NEGÓCIOS DE IMPACTO SOCIAL	20
PRINCIPAIS EIXOS ESTRATÉGICOS DE ATUAÇÃO DO SEBRAE	28
SETORES ECONÔMICOS PRIORITÁRIOS PARA POTENCIAL ATENDIMENTO AOS NEGÓCIOS DE IMPACTO SOCIAL	32
PÚBLICOS DE ATENDIMENTO DO SEBRAE	36
UM OLHAR SOBRE O QUE PENSAM ALGUNS IMPORTANTES ATORES DO ECOSISTEMA	54
DIMENSÕES DE IMPACTO SOCIAL NA VISÃO DE PARCEIROS DO ECOSISTEMA	58
OPORTUNIDADES E TENDÊNCIAS PARA OS PRÓXIMOS ANOS	62
ANEXO I – EXEMPLOS DE NEGÓCIOS DE IMPACTO SOCIAL NO BRASIL	66
ANEXO II – EXEMPLOS DE NEGÓCIOS DE IMPACTO SOCIAL EM OUTROS PAÍSES	76
ANEXO III – TRILHA SEBRAE DE ATENDIMENTO AOS NEGÓCIOS DE IMPACTO SOCIAL	84



APRESENTAÇÃO



O emergente setor de negócios de impacto social no Brasil, atualmente, é pautado e caracterizado pela atuação e participação dos pequenos negócios. Neste sentido, o papel do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) é determinante na identificação, no suporte e no fortalecimento dos empreendedores e dos seus negócios de impacto social. É necessário desenvolver competências para que a gestão desses empreendimentos gerem valores e receitas constantes, empregos e impactos sociais e/ou ambientais positivo, possibilitando assim o alcance de sustentabilidade do negócio a médio e longo prazos.

Os negócios de impacto social têm se mostrado um tema de extrema relevância na agenda do Sebrae, que nos últimos quatro anos tem incentivado o desenvolvimentos de negócios de impacto social por meio das Maratonas de Negócios de Impacto Social, já realizadas por três vezes anuais e consecutivas no Rio de Janeiro, além de Florianópolis, Campo Grande e Vitória. Adicionalmente, o Sebrae vem ofertando capacitação e suporte na gestão para negócios de impacto social com cursos em diversas cidades do Brasil; acompanhamento técnico de empreendedores de impacto social por meio de soluções e produtos Sebrae; participação ativa no ecossistema de negócios de impacto social do país, articulando com diversos atores importantes e efetivando pontes entre empreendedores e potenciais parceiros. Além de divulgar para toda a sua rede iniciativas de negócios de impacto social.

Podemos dizer que foram anos de muito aprendizado sobre os desafios e oportunidades de atuação no mercado de negócios de impacto social que nos levaram a refletir sobre o papel do Sebrae dentro deste ecossistema e em como poderemos aprimorar nosso atendimento na ponta

para ampliar a contribuição do Sistema Sebrae ao fomento de soluções inovadoras em problemas sociais e ambientais complexos.

Com o intuito de elaborar diretrizes e orientar a atuação do Sebrae em negócios de impacto social, foi elaborado o 1º Termo de Referência: diretrizes estratégicas para atuação do Sistema Sebrae no mercado de negócios sociais em 2013, e agora está sendo atualizado, de forma a refletir e compartilhar com os colaboradores da casa todo o conhecimento acumulado ao longo destes últimos anos de participação no ecossistema. Além deste TR, há também um anexo apresentando exemplos diversos e atualizados de negócios de impacto social no Brasil e no exterior.

Esses documentos foram desenvolvidos por meio de extensa pesquisa bibliográfica que sistematizam contribuições-chave ao setor dos principais atores envolvidos neste campo no Brasil e em outros países, cobrindo também as soluções de atendimento ofertadas pelo Sebrae aos pequenos negócios em todo o país. Além disso, foi criado um grupo de trabalho formado por colaboradores especialistas no tema, muitos deles recém-chegados de missões internacionais à Índia e aos Estados Unidos para aprofundamento de estudos *benchmarking* em negócios de impacto social.

É importante saber que estas Diretrizes Estratégicas não tem um caráter definitivo e deseja-se que o documento possa subsidiar o monitoramento e a evolução desta atuação com os negócios de impacto social no Brasil. Estima-se que o documento seja atualizado sempre que necessário. É um instrumento flexível e deverá ser adequado às realidades particulares, valorizando a diversidade brasileira, as potencialidades e cadeias produtivas locais e os diferentes mercados consumidores existentes no país.



OBJETIVOS



As Diretrizes Estratégicas tem o objetivo geral de estabelecer os eixos estratégicos para o atendimento Sebrae aos negócios de impacto social, contribuindo para a sustentabilidade e o fortalecimento desses empreendimentos e para a ampliação do número de negócios de impacto social em todo o Brasil.

O Sebrae deseja ser uma instituição que faça a diferença para os empreendedores de negócios de impacto social.

Essa intencionalidade traduz-se nos seguintes objetivos específicos:

- Promover no Sistema Sebrae o entendimento dos desafios e oportunidades dos negócios de impacto social, facilitando as articulações com seus ecossistemas e aumentando a efetividade no atendimento aos negócios de impacto social;
- Fomentar o empreendedorismo em negócios de impacto social e disseminar a causa para todo público-alvo do Sebrae;
- Incentivar e participar de estudos e pesquisas que geram conhecimento sobre negócios de impacto social, disseminando seus resultados para toda rede de atuação;
- Estimular a busca por parceiros estratégicos no ecossistema de negócios de impacto social e na rede do Sistema Sebrae para fortalecer as iniciativas de empreendedores de impacto social;
- Fomentar a inclusão de negócios de impacto social na cadeia produtiva de grandes compradores, públicos e privados, aumentando a escalabilidade das iniciativas.

Para potencializar a efetividade de suas ações, também pretende determinar quais seriam os públicos-alvo e clientes individuais e coletivos mais propícios para a entrega de atendimento – e entre os produtos e serviços já existentes no Sebrae – e quais seriam os mais compatíveis e de fácil acesso para serem disponibilizados aos pequenos negócios de impacto social.

Por ser o Brasil um país de dimensões continentais e tão diverso, cada regional do Sebrae deverá adaptar-se à realidade local e buscar os produtos mais adequados ao perfil do empreendedor de negócio de impacto social, assim como ocorre nas áreas de atendimento do Sebrae. O papel da regional torna-se ainda mais fundamental para que possamos compreender as particularidades de cada região e o perfil de negócios de impacto social que nascem e prosperam por todo o Brasil.

O Sebrae Nacional propõe que todos os envolvidos com este atendimento sejam afeito ao aprendizado constante e que possa compartilhar suas dúvidas, desafios e descobertas com os demais, visto ser este um mercado muito dinâmico e em processo de aprendizado. Será necessário um esforço contínuo para a customização de exemplos vocacionados ao segmento de Negócios de Impacto Social. Além disso, soluções específicas direcionadas aos empreendedores encontram-se em fase de construção.

A compreensão das características dos negócios de impacto social pelos colaboradores de atendimento do Sebrae é peça fundamental para a expansão desta nova forma de fazer negócios e gerar impactos sociais em todo o Brasil.

Um exemplo importante a ser compartilhado é a execução das Maratonas de Negócios de Impacto Social, que ocorreu primeiramente no Rio de Janeiro, em 2013, e foi replicada em outros estados (Santa Catarina,

Espírito Santo e Mato Grosso do Sul). Vejamos o caso do Rio de Janeiro (RJ) e Florianópolis (SC), dado que vale a pena entender como o mesmo produto foi adaptado para diferentes realidades.

Uma das características marcantes do empreendedor de negócio de impacto social no Rio de Janeiro é que muitos deles já são gestores de organizações ou projetos sociais e desejam desenvolver um negócio de impacto social como uma alternativa de geração de recursos para sustentabilidade de suas ações. Desta forma, muitos negócios de impacto social iniciam-se dentro de comunidades de baixa renda, por empreendedores que, normalmente, não têm um alto grau de escolaridade, mas por outro lado são muito inovadores e conhecem profundamente a sua realidade local e de seu público beneficiário. No entanto, pouco conhece sobre o mercado consumidor, precificação de produtos ou serviços, identificação do potencial cliente, como aquele que paga pelo produto ou serviço. Toda a estrutura de conteúdo das formações e palestras oferecidas ao longo da maratona, bem como perfil de consultores de atendimento teve de ser adequado a este perfil, que é bastante característico do Rio de Janeiro.

Para que a estrutura da maratona de negócios de impacto social pudesse ser construída em Florianópolis, os gestores do Sebrae desenvolveram anteriormente uma pesquisa de diagnóstico com os principais atores do ecossistema local para compreender o perfil dos negócios de impacto social e, sobretudo, dos empreendedores. Um ponto a ser destacado deste perfil, e que se contrasta com o do Rio de Janeiro, é que muitos eram jovens universitários, recém-formados ou até mesmo adultos se reposicionando no mercado de trabalho, que desenvolveram suas ideias de negócios com considerável base teórica e de mercado. Por outro lado, poucos tinham conhecimentos sobre as questões socioambientais que gostariam

de endereçar e menos ainda sobre o perfil daqueles que se beneficiariam dos impactos sociais dos seus empreendimentos. Desta forma, adaptações na metodologia do produto Sebrae foram feitas para que a efetividade não fosse perdida.

Este é apenas um exemplo da importância do envolvimento dos técnicos locais com o tema e articulação com os atores-chave do ecossistema local para o desenvolvimento de produtos adequados a diferentes realidades.



JUSTIFICATIVA PARA ATUAÇÃO DO SISTEMA SEBRAE



Temos assistido nos últimos anos um aumento no número de negócios de impacto social, porém ainda falta um macroambiente positivo, em termos de marco legal, bases conceituais e profissionais, preparado para assumir a gestão de negócios híbridos que buscam gerar impactos sociais por meio de uma estratégia de negócios. Ainda assim, vem assumindo caráter estratégico no desenvolvimento socioeconômico, geração de emprego, distribuição de renda, inclusão social produtiva, geração de tributos e atendimento a demandas socioambientais da base da pirâmide.

Os negócios de impacto social também estimulam novas qualificações profissionais, alimentam a economia associada a outros segmentos produtivos e reforçam a cidadania de grupos menos favorecidos da população. Portanto, fortalecer e ampliar a participação dos pequenos negócios neste setor é crucial para a obtenção de resultados econômicos e sociais sustentáveis.

Para satisfazer as necessidades dos empreendedores de negócios de impacto social e incentivar a disseminação de novos modelos e gestão de negócios, é preciso que o Sebrae inove na forma de atuação e relacionamento com os protagonistas deste setor e se adapte às novas realidades e arranjos produtivos dos cenários socioeconômicos atuais, para assim cumprir, de forma ainda mais eficiente, a missão de promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e fomentar empreendedorismo para fortalecer a economia nacional.

Uma análise do ecossistema de negócios de impacto social realizada pela Força Tarefa de Finanças Sociais, que é um grupo de vinte organizações que se constituiu em 2013 para construir um movimento em prol das finanças sociais no Brasil, identifica quatro alavancas para o fortalecimento que necessitam ser impulsionadas:

- Ampliação da oferta de capital;
- Aumento do número de negócios de impacto social qualificados e com alto potencial de crescimento;
- Fortalecimento das organizações intermediárias (responsáveis por conectar os atores e facilitar a circulação de capital financeiro e intelectual, além de qualificar e monitorar a performance dos negócios);
- Promoção de um macroambiente favorável para os negócios de impacto social.

Como percebe-se, há um amplo espaço para atuação do Sebrae, como:

- Melhorar habilidade, competências e instrumentalização de empreendedores de negócios de impacto social;
- Contribuir para a qualificação técnica dos negócios de impacto social;
- Aprimoramento dos modelos de negócios de impacto social, permitindo a escalabilidade e expansão;
- Incentivar a implementação de novos negócios para que modelos sejam testados e aprimorados, gerando conhecimento e aprendizado;
- Disseminação de soluções inovadoras e de cunho tecnológico e de democratização de acesso a conteúdos e ferramentas de negócios a empreendedores, sobretudo os de baixa renda;
- Promoção de acesso a mercados e serviços financeiros;
- Engajamento de lideranças públicas e privadas para a construção de um macroambiente favorável ao crescimento dos negócios de impacto social, entre outras ações estratégicas.

Assim, vemos que o Sebrae se compromete fortemente na qualificação e preparação do empreendedor de negócios de impacto social em planejamento, gestão e avaliação de impacto social e na construção de parcerias estratégicas para o fortalecimento dos negócios de impacto social e ampliação do potencial de sua contribuição ao desenvolvimento sustentável do país.

Os negócios de impacto social estão inseridos em um contexto inovador. São modelos híbridos de negócios, nos quais gerar lucro e comprometimento com a minimização dos problemas sociais caminham juntos, rompendo com as tradicionais fronteiras entre setor social e privado, entre os negócios e os impactos sociais. Portanto, requerem ao Sebrae novas estratégias de atuação e profissionais de atendimento que tenham uma visão mais ampla sobre modelos de negócios e geração de impactos sociais, o que motiva este documento.

BASES CONCEITUAIS: O QUE SÃO NEGÓCIOS DE IMPACTO SOCIAL



Vale ressaltar que, como já dito antes, por se tratar de um campo novo e um modelo em evolução, são várias influências conceituais, entendimentos e nomenclaturas. São também chamados de negócios de impacto social e empresas sociais, empresas 2.5, empresas BOP (base da pirâmide) ou negócios inclusivos. Essas diferentes nomenclaturas muitas vezes confundem as pessoas que estão tentando compreender estas novas iniciativas.

Pretendemos apresentar neste documento algumas conceituações diferentes dos principais atores do ecossistema para que possamos ampliar a discussão do conceito e estar sempre atualizado nas principais questões colocadas aos negócios de impacto social. No entanto, propomos partir da conceituação de que o Sebrae entende ser a fundamentação mais objetiva e adequada à realidade dos negócios de impacto social, e apontar a partir daí suas principais características e desafios.

Para o Sebrae, negócios de impacto social são “iniciativas economicamente rentáveis, que por meio da sua atividade principal oferecem soluções para problemas sociais e/ou ambientais, utilizando mecanismos de mercado”. Esta conceituação também é adotada pela Artemisia, organização sem fins lucrativos, pioneira na disseminação e no fomento de negócios de impacto social no Brasil.

O Sebrae entende que os negócios de impacto social buscam gerar por meio da operação do seu próprio *core business* impacto social positivo, ou seja, sua atividade principal deve beneficiar diretamente a sociedade, devendo impactar pessoas das classes C, D e E e/ou pessoas da classe A e B, mas sobretudo impactar a Base da Pirâmide (BOP), das camadas sociais mais pobres da população. No Brasil consideramos que há 100 milhões de pessoas que fazem parte da Base da Pirâmide (com patamar abaixo de R\$ 1.838,00 de renda familiar/mês).

Para o Sebrae as principais características de um negócio de impacto social são:

- Motivação principal em minimizar um problema social e ambiental: possuem missão explícita de causar impacto social. Muitas organizações referem-se a isso como intencionalidade. Segundo o Centro de Empreendedorismo Social e Administração em Terceiro Setor da Universidade de São Paulo (Ceats), a intencionalidade é um fator importante e diferencial nos negócios de impacto social. Bem como sua relação com a realidade local e compromisso com o desenvolvimento do território. A análise da realidade social e seu contexto são fundamentais para determinar o negócio social;
- A viabilidade econômica é estruturada por meio de um modelo que garanta rentabilidade a partir da comercialização de produtos ou serviços, e não apenas de doações e subsídios;
- A atividade principal é que gera impacto social, ou seja, não se trata de um projeto ou iniciativa separada do negócio, e sim de sua atividade principal;
- Apresenta inovação no modelo de negócio (por exemplo, no modelo de distribuição, no produto ou serviço, no sistema de precificação);
- Tem potencial de alcançar escala e operar de maneira eficiente. São modelos de negócio lucrativos que ofereçam soluções escaláveis, com potencial em atender milhares de pessoas das classes C, D e E;
- Há comprometimento do empreendedor e de sua equipe em melhorar a qualidade de vida da população de baixa renda;
- O formato de gestão tende a ser inovador e horizontal;

- Distribuição ou não de dividendos: um negócio pode ou não distribuir dividendos a acionistas, não sendo, porém, esse um critério para definir negócios de impacto social;
- Incluir grupos de baixa renda na cadeia produtiva de valor, como proprietários, sócios, parceiros, funcionários, fornecedores ou distribuidores;
- Ofertar produtos e serviços de qualidade e com preços acessíveis que contribuem diretamente para aumentar o acesso dos grupos de baixa renda a oportunidades e atendimento de necessidades básicas em saneamento, alimentação, energia, saúde e habitação;
- Ofertar produtos e serviços que melhoram a produtividade dos mais excluídos, contribuindo indiretamente para o aumento de suas rendas, como equipamentos de custo mais baixo, venda de tecnologias e acesso a crédito produtivo.

Você deve estar pensando: qual a diferença de um negócio de impacto social para uma ONG ou um negócio? É muito comum confundir um negócio de impacto social com uma ONG ou com um negócio tradicional, sobretudo os que têm foco em oferecer produtos para pessoas de baixa renda.

A Força Tarefa de Finanças Sociais, grupo de trabalho formado por vinte organizações que se reuniu em 2013 com objetivo de avançar no campo das finanças sociais e dos negócios de impacto no Brasil e para construir um movimento em prol destas temáticas, lançou 2015, uma Carta de Princípios para Negócios de Impacto no Brasil que apresenta quatro pontos centrais que diferem os negócios de impacto social das ONGs ou dos negócios tradicionais:

- Tem explicitamente em sua missão o propósito de gerar impacto social positivo;
- Conhecem, mensuram e avaliam seu impacto social periodicamente por meio de indicadores claros e objetivos. Observe que esta avaliação vai além de observar os Indicadores financeiros e de desempenho do negócio;
- Tem uma lógica econômica que permite gerar algum tipo de receita própria. Desde a concepção do negócio, é estabelecido quais serão as formas de gerar receita por mecanismos de oferta de um produto ou serviço para a sociedade;
- Possuem uma governança que leva em consideração os interesses de investidores, clientes e comunidade. Estabelece novas formas de diálogo com seus públicos de interesse. Este é um ponto muito importante na diferenciação, pois está na forma de fazer o negócio acontecer e prosperar.

Há também muitas dúvidas que surgem em função da natureza jurídica que pode ser adotada por um negócio social: associação, cooperativa, fundação e empresa. Há muitas pessoas que acham que só associações da sociedade civil ou organizações sociais podem constituir-se como um negócio de impacto social pela busca da transformação social. Por outro lado, muitos acreditam que um negócio de impacto social é uma empresa tradicional que deseja fazer uma ação social.

Segundo a Força Tarefa de Finanças Sociais, os negócios de impacto podem assumir diferentes formatos legais: associação, fundações, cooperativas ou empresas. No entanto, é importante notar que o Sebrae não tem foco no atendimento de organizações sociais sem fins lucrativos, porém

poderá, sim, atender os empreendedores destas organizações que desejam entender como isso se implementará na prática e criar um negócio de impacto social.

Outro ponto que é importante esclarecer é que o Sebrae utiliza a dimensão social como referência para as transformações promovidas que incluem os aspectos ambientais. Significa dizer que são soluções de negócios para problemas socioambientais. Desta forma, a expressão “social” é utilizada como simplificação de “socioambiental” e “social e/ou ambiental”.

A outra diferença que envolve duas correntes divergentes relaciona-se à distribuição de lucros gerados pela operação do negócio de impacto social, liderada por Muhammad Yunus, economista pioneiro em usar o termo, fundador do Grameen Bank e ganhador do prêmio Nobel da Paz em 2006, defende que os investidores só podem recuperar o capital investido, sem direito a lucro e dividendos. Segundo ele, o lucro deve ser totalmente reinvestido na empresa e destinado à ampliação dos benefícios socioambientais.

Outra corrente mais ampla, representada por Stuart Hart e Michael Chu, professores estudiosos do tema das Universidades de Cornell e Harvard, nos Estados Unidos, defende a distribuição de lucro por entender que isso possibilita atrair mais investidores e permite a criação de novos negócios na velocidade necessária para superar os desafios sociais existentes no mundo.

Para o Sebrae, no que tange à distribuição de lucros, ainda não é definido o quanto (percentual) do lucro deve ser reinvestido ou retornado aos investidores. Mas o fato é que um negócio de impacto social deve perseguir

o lucro e sua divisão deve ser discutida previamente entre os sócios e investidores, de forma transparente.

Quanto à escalabilidade, o Sebrae entende que não necessariamente iremos ver as empresas sociais crescerem vertiginosamente até se tornarem grandes empresas, mas é possível encontrar novos modelos de negócios que podem crescer pela soma de pequenos parceiros e não pelo crescimento de uma única instituição. Por exemplo, quando uma organização cresce a partir do fortalecimento dos seus pequenos e múltiplos parceiros por meio da melhoria da qualidade e quantidade da produção e ampliação do acesso ao mercado.



PRINCIPAIS EIXOS ESTRATÉGICOS DE ATUAÇÃO DO SEBRAE



Destacamos a seguir os principais eixos de atuação que deverão nortear a atuação do Sistema Sebrae no atendimento aos negócios de impacto social e no fomento de iniciativas estratégicas:

- **Articulação com o ecossistema local** – conhecer os atores locais e tecer parcerias estratégicas para fortalecer o ecossistema local, evitar sobreposições de ações e potencializar resultados;
- **Incentivar a cultura de inovação** como vetor de desenvolvimento dos negócios de impacto social;
- **Desenvolver e implantar gestão do conhecimento** sobre e para os negócios de impacto social por meio de busca constante das melhores práticas no Brasil e no exterior;
- **Promover capacidade interna** (equipe e consultores) e **competência técnica dos profissionais envolvidos** no atendimento aos negócios de impacto social;
- **Gerar conteúdos e ferramentas de planejamento, gestão e avaliação de impacto** que possam apoiar os empreendedores de negócios de impacto social;
- **Customização de cursos e capacitações** para que sejam focadas nas necessidades dos empreendedores de negócios de impacto social;
- **Comprometimento com os clientes** na entrega de produtos e serviços customizados aos empreendedores de negócios de impacto social voltados à conquista e ampliação de novos mercados, acesso à tecnologia e inovação, capacitação em gestão e processos;
- **Identificar novas oportunidades** de atuação para o Sebrae;

- **Procurar universidades locais** e levantar que tecnologias e ferramentas estão sendo desenvolvidas que possam melhorar a vida de pessoas na base da pirâmide;
- **Desenvolver e atualizar constantemente as métricas de impacto social** do trabalho realizado pelo Sebrae;
- **Os 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS)** podem ser adotados como norteadores para o estímulo e apoio de negócios de impacto social que contribuam para o alcance dos objetivos.

Na Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável – Rio+20, ocorrida no Rio de Janeiro em 2012, foi definido que era preciso buscar uma agenda de metas para o desenvolvimento sustentável. Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) foram construídos sobre as bases estabelecidas pelos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM), de maneira a completar o trabalho deles e responder a novos desafios. São integrados e indivisíveis, e mesclam, de forma equilibrada, as três dimensões do desenvolvimento sustentável: a econômica, a social e a ambiental. A Agenda consiste em uma Declaração, 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e as 169 metas, uma seção sobre meios de implementação e de parcerias globais, e um arcabouço para acompanhamento e revisão. Vala a pena conferir: <<http://www.pnud.org.br/>>



SETORES ECONÔMICOS PRIORITÁRIOS PARA POTENCIAL ATENDIMENTO AOS NEGÓCIOS DE IMPACTO SOCIAL



Os setores econômicos prioritários a seguir são indicativos e os estados/regiões geográficas nacionais poderão adequar de acordo com suas vocações.

- **Água e saneamento básico** – por exemplo: um negócio social que desenvolve e comercializa tecnologia inovadora e de baixo custo para o reaproveitamento e reutilização de água escura, para uso doméstico, em comunidade afetada pela estiagem;
- **Agricultura** – por exemplo: um negócio social que trabalhe com a formação de pequenos agricultores dentro das técnicas da agroecologia e cria um modelo de distribuição de cestas de produtos orgânicos aos consumidores, promovendo uma eficiente cadeia produtiva;
- **Artesanato** – por exemplo: um negócio social que desenvolve acessórios e brindes artesanais provenientes de resíduos gerados da operação de outras empresas e os comercializa em grandes feiras de brindes corporativos ou venda direta, gerando receita para os artesãos e outras instituições envolvidas;
- **Canais de distribuição** – por exemplo: um dos maiores problemas para artesãos e pequenos produtores rurais é a comercialização dos produtos. Uma das saídas que busca resolver esta questão é a criação de uma rede de venda direta, porta a porta, de produtos artesanais produzidos por grupos de baixa renda. A rede é operada por vendedoras que ganham comissão a partir de suas vendas. E os grupos produtivos ampliam sua receita não só com as vendas, mas com o fortalecimento da qualidade produtiva;
- **Cultura** – por exemplo: um negócio social que preste consultoria a espaços culturais como museus para adequações à acessibilidade de

pessoas com deficiências auditivas, visuais, mentais ou motoras. Além de promover mudanças na arquitetura desses locais, também são formados agentes culturais para o atendimento especializado deste público e desenvolvidos novos projetos culturais e exposições de arte, que já inclui a acessibilidade na sua concepção;

- **Educação** – por exemplo: creches comunitárias particulares oferecendo educação de alta qualidade e em horário comercial para que os pais possam trabalhar, a um preço acessível para as famílias de baixa renda; ou aulas interativas de reforço escolar para determinadas disciplinas via plataforma *on-line* que pode ser acessada gratuitamente;
- **Energia** – por exemplo: negócio social que desenvolve tecnologia de geração de energia solar, como é o caso de fogões solares, a preços acessíveis para famílias sem acesso à rede de distribuição elétrica;
- **Habitação** – por exemplo: um negócio social que produz e comercializa tijolos ecológicos para baratear o custo em obras de construção em comunidades carentes e envolve o público na sua fabricação;
- **Meio ambiente** – por exemplo: um negócio social que presta serviços a grandes empresas que desejam certificar suas operações e obter licenças ambientais e capacitam técnicos a trabalharem com o manejo sustentável em área de reservas ambientais;
- **Tecnologia de informação e comunicação** – por exemplo: plataforma *on-line* de divulgação de dados sobre medicamentos de baixo custo, vacinação e postos de atendimentos de saúde, com o intuito de oferecer acesso à informação de qualidade e contribuir para a prevenção de doenças;

- **Turismo** – por exemplo: uma agência de turismo que tem compromisso com o desenvolvimento dos locais que serão visitados por seus clientes, oferecendo vivência e conhecimento sobre as manifestações culturais locais. Além disso, preparam a população local para receber bem os turistas, com aberturas de casas de albergues, pequenas pousadas e transformam a visita de um ateliê de um artista popular em uma aula experimental;
- **Saúde** – por exemplo: oferecimento de consultas e exames médicos de boa qualidade a preços acessíveis para a população de baixa renda que não tem acesso a planos de saúde e desenvolvimento de aparelhos médicos com tecnologia de ponta, mas de baixo custo financeiro;
- **Serviços financeiros/microfinanças** – por exemplo: um negócio social que fornece crédito ágil e desburocratizado para pequenos empreendedores, em sua maioria comerciantes formais ou informais excluídos da política do sistema financeiro e também oferece um trabalho de fortalecimento da gestão financeira desses pequenos negócios.

PÚBLICOS DE ATENDIMENTO DO SEBRAE



O Sebrae tem papel protagonista na ampliação do número dos negócios de impacto social. Em termos de atendimento, o Sebrae prioriza organizações com a natureza jurídica de empresa e que distribui lucros, mas ao atuar em negócios de impacto social, indiretamente serão beneficiadas associações, cooperativas e empresas que reinvestem seus lucros na missão. Não há razão para limitar qualquer público de empreendedor que tenha interesse em desenvolver um negócio de impacto social.

Desta forma, o Sebrae concentrará esforços para estimular, atender e apoiar aqueles que entre o seu público-alvo original – pequenos negócios – buscam agregar uma nova dimensão ao ambiente empresarial e despertar uma nova consciência social, respondendo a problemas concretos do cenário econômico e social do país.

PÚBLICOS PRIMÁRIOS

- » Empreendedores da base da pirâmide que fazem parte da cadeia produtiva – sócios, fornecedores e/ou distribuidores e cujos produtos e serviços trazem impactos sociais/ambientais positivos às comunidades locais;
- » Profissionais buscando reposicionamento da carreira para criar ou gerenciar novos negócios que causam impacto social/ambiental positivo;
- » Recém-formados ou estudantes do ensino médio, cursos técnicos e universitários, com espírito empreendedor, que se interessem em abrir uma *start up* de negócios de impacto social;

- » Gestores e empreendedores de negócios de impacto social oriundos de organizações do terceiro setor, porém empreendendo com personalidade jurídica de empresa comercial, e não ONGs.

PÚBLICOS SECUNDÁRIOS

- » Grupos envolvidos em empreendedorismo coletivo, solidários e autogestionários (empreendimentos da economia solidária/EES, empreendimentos de comércio justo, cooperativas, consórcios, associações de produtores rurais, associações de comércio e indústria). Localizados em áreas urbanas e rurais com atuação em vários setores econômicos;
- » Empreendedores de negócios de impacto social com dificuldades de inserção no mercado de trabalho e inclusão produtiva no Brasil: egressos do sistema penal, pessoas com deficiências/necessidades especiais, representantes de comunidades quilombolas, minorias étnicas (indígenas) e jovens em situação de risco social.

É importante ressaltar que de acordo com cada realidade local a priorização caberá para aos gestores do Sebrae a partir da compreensão de quais são os públicos mais estratégicos. Para fundamentar esta decisão, recomendamos que seja feita uma pesquisa de diagnóstico sobre o perfil do público empreendedor e sobre as principais questões sociais da região que devem ser solucionadas.

Lembrando as segmentações utilizadas tradicionalmente pelo Sebrae, a saber:

- **Microempreendedor Individual (MEI)** – empresário individual com faturamento bruto de até R\$ 60 mil/ano e possui até um empregado;
- **Microempresa (ME)** – empresa com faturamento bruto de até R\$ 360 mil/ano, excluindo-se os MEI;
- **Empresa de Pequeno Porte (EPP)** – empresa com faturamento bruto anual entre R\$ 360 mil e R\$ 3,6 milhões;
- **Produtor Rural** – pessoa física que explora atividades agrícolas, aquícolas e/ou pecuárias sem alterar as características do produto *in natura*; com faturamento de até R\$ 3,6 milhões/ano; e que possui CNPJ, DAP, inscrição estadual do produtor ou Registro Geral da Pesca (RGP);
- **Potencial Empresário com negócio próprio** – indivíduos que possuem negócio próprio, mas não têm registro formal (CNPJ, DAP, inscrição estadual, ou RGP);
- **Potencial Empresário sem negócio próprio** – indivíduo que ainda não possui negócio próprio, mas que está ativamente envolvido na sua estruturação;
- **Potencial Empreendedor** – indivíduo que não tem negócio próprio e não está envolvido na estruturação de um negócio e no qual o Sebrae busca fomentar o empreendedorismo e desenvolver suas capacidades empreendedoras.

ESTÁGIOS DE MATURIDADE DOS NEGÓCIOS DE IMPACTO SOCIAL

Definido o público-alvo do Sebrae é importante que se estabeleça um atendimento qualificado observando os diferentes níveis de maturidade dos negócios de impacto social, pois como em qualquer outro tipo de negócio, os negócios de impacto social podem estar em diferentes estágios de maturidade que requerem produtos de atendimento diferentes.

Para um atendimento mais efetivo é importante que seja feita análise e classificação do grau de maturidade do negócio de impacto para que possa ser definido o tipo de suporte que o empreendedor precisará, como: capacitação e treinamento, suporte em gestão, divulgação, desenvolvimento pessoal do empreendedor, articulação com potenciais clientes e parceiros, rede de mentores, espaço físico, articulação com potenciais investidores, redes entre empreendedores e investimento etc.

Classificaremos os estágios do negócio em:

- 1. Fase da ideiação** – É a fase das ideias. Muitas vezes nesta fase o empreendedor social ainda está na fase das ideias e nunca colocou no papel de forma estrutural o que deseja. É comum que nesta fase não se tem a clareza do conceito de negócio de impacto social, não se sabe se quer “abrir uma ONG para fazer o bem” ou “abrir um negócio tradicional para pessoas pobres ou com pessoas pobres”. É um momento de extrema importância e o técnico tem um papel importante em incentivar o empreendedor a explorar e realizar pesquisas iniciais para se ter mais clareza.

- 2. Fase da validação** – É o momento em que as ideias já estão mais claras e passíveis de serem testadas. É a hora de começar a testar, a ver na prática como é possível desenvolver o negócio de impacto social desenhado na primeira fase. Com testes e protótipos será possível validar ou não modelo. Modelo não validado pode ser redesenhado a partir da experiência adquirida. É um momento crucial para que os técnicos do Sebrae incentivem o empreendedor a não temer a prática e estar com os ouvidos bem abertos para compreender o que o mercado lhe dá de retorno.
- 3. Fase do lançamento no mercado e operação** – esta fase ocorre quando a estrutura jurídica está pronta, a operação do dia a dia do negócio já funciona e pode começar a vender produtos e/ou serviços. É o momento de estruturar a operação e profissionalizar a gestão. Certamente nesta fase o empreendedor precisará do apoio técnico do Sebrae com as questões operacionais de um negócio, que nesta fase são as mesmas de um negócio de impacto social. Não pode esquecer que nesta fase os indicadores de impacto social já podem ser testados.
- 4. Fase da expansão e escala** – neste momento, o negócio de impacto social já está operando de forma estruturada e frequente e chegou a hora de crescer, ganhar novos mercados e planejar a expansão.

Apresentamos, a seguir, as principais necessidades e desafios que os empreendedores normalmente enfrentam em cada uma das fases do negócio:

FASE DE IDEIAÇÃO:

- a) Principais necessidades que o empreendedor deverá endereçar:
- » Entender as reais necessidades/demandas dos clientes;
 - » Compreender e aprofundar as reais motivações e intencionalidades;
 - » Desenvolver uma proposta de valor para os clientes;
 - » Desenvolver o canvas e também um modelo padrão do plano de negócio;
 - » Produzir protótipos das principais tecnologias, produtos ou serviços para serem validados;
 - » Elaborar a teoria de mudança a ser proposta pelo *core business*; construir uma matriz de indicadores.
- b) Desafios mais comuns do negócio de impacto social nesta fase:
- » Clareza do problema social que deseja endereçar;
 - » Identificação dos públicos e/ou territórios de intervenção, de preferência com uso de pesquisas de diagnóstico;
 - » Determinação da estrutura de custos, precificação dos produtos ou serviços;
 - » Manutenção do foco nas necessidades do público-alvo – tendo clareza de quem são os clientes e beneficiários; conhecimento para cumprir normas e leis;
 - » Eficácia das ações de comunicação;

- » Geração de valor agregado para o cliente e/ou beneficiários, quando estes forem diferentes; assegurar com que os clientes percebam o valor do serviço/produto; definição do que se quer alterar com a intervenção que será operacionalizada por meio do negócio de impacto social.

FASE DE VALIDAÇÃO

a) Principais necessidades que o empreendedor deverá endereçar:

- » Realizar testes de mercado (das tecnologias, produtos ou serviços que estão sendo desenvolvidos) para validar o potencial mercadológico;
- » Utilizar as lições aprendidas dessas validações para refinar as tecnologias, produtos ou serviços demandados e refinar o modelo de negócio como um todo;
- » Estruturar a gestão financeira;
- » Testar os indicadores previamente definidos.

b) Desafios mais comuns do negócio de impacto social nesta fase:

- » Formalização do negócio;
- » Compreender as estratégias da concorrência;
- » Estruturação da política de comercialização;
- » Realização e análise de pesquisas de mercado;

- » Aproximação com o público-alvo para conhecer seu perfil e produzir oferta que se atenda às suas necessidades; conquista da confiança e geração de impulso de compra;
- » Divulgação da marca; experimentação com potenciais clientes para entender o quanto eles valorizam o que está sendo oferecido;
- » Manter foco na venda das vantagens e benefícios do produto ou serviço; equacionar as necessidades econômicas e financeiras do negócio;
- » Separar despesas pessoais e do negócio; analisar os impactos sociais do negócio.

ETAPA LANÇAMENTO NO MERCADO E OPERAÇÃO

- a)** Principais necessidades que o empreendedor deverá endereçar:
- » Aprimorar o conhecimento sobre os clientes e demanda – de maneira constante;
 - » Desenvolver cadeias de valor; construir capacidades organizacionais para estruturar e posteriormente escalar o negócio;
 - » Definir aspectos relacionados com distribuição, promoções, precificação (visando também a próxima fase de expansão);
 - » Expandir a base de fornecedores e gerir a rede de parceiros;
 - » Melhorar a comunicação do negócio de impacto social;
 - » Manter o monitoramento do impacto social.
- b)** Desafios mais comuns do negócio de impacto social nesta fase:

- » Garantir a sobrevivência do negócio;
- » Oferecer meios eletrônicos seguros de pagamento;
- » Organizar a logística (armazenamento e distribuição e produção);
- » Manter ou expandir a capacidade de produção e atendimento;
- » Propaganda/publicidade;
- » Canais de venda e atendimento, comércio eletrônico;
- » Estruturação de marketing de relacionamento com clientes;
- » Construir a confiabilidade da marca;
- » Exposição da marca e presença do negócio em mídias sociais;
- » Conquista e retenção de clientes;
- » Maior visibilidade do negócio;
- » Uso de tecnologias modernas;
- » Equipe de vendas capacitadas;
- » Fixação da marca na mente do cliente/consumidor;
- » Uso de instrumentos de *marketing* direto para oferecer produtos/serviços e realizar promoções de acordo com as necessidades de cada segmento;
- » Estreitar relacionamento com clientes com presença em mídias sociais;
- » Otimizar as ações de comunicação para que sejam mais eficazes; monitorar o impacto social.

FASE DE EXPANSÃO E ESCALA

- a)** Principais necessidades que o empreendedor deverá endereçar:
- » Descobrir novas áreas geográficas e segmentos de clientes e fornecedores (contribuindo para a ampliação de vendas);
 - » Investir em ativos e talentos; aperfeiçoar sistemas e processos para a geração de eficiências de escala; responder aos e se diferenciar dos competidores;
 - » Crescer sem um aumento linear dos custos;
 - » Ter mais receitas com menores custos;
 - » Sistematizar resultados do impacto social para que possa ser replicado na expansão e criar um sistema de monitoramento e avaliação contínuos e flexíveis a mudança de cenários.
- b)** Desafios mais comuns do negócio de impacto social nesta fase:
- » Ganhar novos mercados;
 - » Alcançar a inovação e diferenciação para seu produto e marca;
 - » Aumentar a exposição da marca e produtos/serviços;
 - » Métricas e indicadores de desempenho e de impacto;
 - » Manter o diálogo transparente e frequente com os beneficiários dos impactos sociais do negócio;
 - » Mapeamento dos principais processos com intuito de aperfeiçoamento;

- » Alavancagem de vendas;
- » Atualização e uso de tecnologias avançadas;
- » Racionalizar os processos de gestão e aumentar a eficácia das ações de mercado; equipe criativa com soluções inovadoras;
- » Capital para investimentos no negócio;
- » Qualidade do serviço/produto (competitividade);
- » Monitorar e avaliar impacto em diferentes realidades; sistematizar os resultados de forma a criar um círculo virtuoso de reflexão e prática.

PONTOS FOCAIS DE ATENÇÃO NA ESTRUTURAÇÃO DOS MODELOS DE NEGÓCIOS DE IMPACTO SOCIAL

Para um efetivo atendimento de negócios de impacto social existem algumas questões que devem ser ressaltadas. Os pontos que serão descritos a seguir refletem a sistematização de experiências acumuladas do atendimento que tem sido feito aos empreendedores de negócios de impacto social por todos os estados que implementaram ações ao longo dos últimos três anos.

A identificação da intencionalidade:

É muito comum que em um estágio inicial de ideias, os empreendedores confundam negócios de impacto social com intervenções sociais que não têm um modelo de negócio, mas apenas buscam parcerias estratégicas para sustentabilidade de suas atividades. Ou confundem com um negócio tradicional que tem a intenção de fazer uma ação social. Compreender quais as reais intenções do empreendedor é o ponto chave

para estipular os próximos passos do atendimento. Esta análise pode levar algum tempo e podem ser necessárias várias conversas com o empreendedor. É preciso muito cuidado e capacidade de fazer perguntas certas para que o empreendedor possa refletir e chegar a alguma conclusão.

Ainda que o modelo de negócio não esteja desenhado, é fundamental que o empreendedor tenha clareza do objetivo do impacto social que se quer promover. É preciso construir uma tese de mudança que será executada a partir da implementação do negócio.

Estruturação do negócio de impacto social:

O Sebrae tem utilizado o modelo do canvas para ajudar na estruturação inicial dos negócios de impacto social. Este modelo tem de fato sido útil aos empreendedores no momento do desenvolvimento do negócio e compreensão dos elementos-chave para a composição do negócio de impacto social.

Estudar o mercado:

Muitos empreendedores de negócios de impacto social não conhecem o mercado e iniciam seus empreendimentos com base no que apenas acham ou intuem. É necessário estimular e dar suporte aos empreendedores para que possam aprofundar seus conhecimentos de mercado. Parcerias com especialistas são bem-vindas nesta fase.

Produto ou serviço:

Outro ponto relevante é a definição dos produtos e/ou serviços que o negócio de impacto irá oferecer aos seus clientes. Na maioria das vezes eles ainda não têm clareza do produto/serviço e a orientação do Sebrae é fundamental, sobretudo quando há uma área específica de conhecimento

que poderá possibilitar uma visão mais especializada. Lembrando que os negócios de impacto social são transversais às áreas do Sebrae, e as parcerias internas também devem ser articuladas.

Planejamento e gestão:

Oferecimento de suporte com foco no desenvolvimento da gestão do negócio com ferramentas de gestão e, sobretudo, em gestão financeira. Muitos empreendedores não têm conhecimentos aprofundados nestas áreas e irão necessitar do suporte do Sebrae.

Estrutura jurídica:

Outra grande questão para os empreendedores é a estrutura jurídica do negócio de impacto social. Este normalmente é um dos desafios para os empreendedores que normalmente não podem pagar por um advogado. Uma consultoria jurídica é um diferencial para a atuação dos empreendedores.

Comunicação e *marketing*:

Um ponto sensível para os empreendedores sociais é a comunicação e o *marketing*. Muitos acreditam que podem estruturar a comunicação de seus negócios de impacto social sem um plano estratégico, apenas utilizando redes sociais ou as ferramentas mais básicas. Este é um aspecto muito importante do negócio de impacto social, pois será preciso comunicar estrategicamente os produtos/serviços e o impacto social.

Indicadores e avaliação de impacto social:

O negócio que se compromete com a geração de impacto social precisa acompanhar o alcance das mudanças promovidas pelo seu negócio.

Tão importante quanto o planejamento financeiro é definir indicadores que sejam periodicamente medidos. É importante criar convergência entre as metodologias de medição de impacto, parcerias com instituições de apoio e universidades são muito bem-vindas neste sentido.

Assessoria em tecnologias:

Existe um aumento de atores do ecossistema que têm apostado no campo da inovação tecnológica, mas são poucos os que conhecem o assunto com propriedade. Sabem que podem utilizar-se da tecnologia para atender pessoas da base da pirâmide, mas a parte técnica ainda é carente de especialistas que consigam estabelecer um elo entre tecnologia e impacto social. É essencial a articulação com a área de tecnologia e inovação do Sebrae para que possam apoiar iniciativas com estas características para os negócios de impacto social;

Articulação com os atores do ecossistema:

Entende-se como estimular a troca de conhecimento e a colaboração entre atores do setor para inspirar novas iniciativas e mostrar a potencialidade desses negócios aos investidores. O Sebrae tem um papel importante em ser a ponte entre os atores locais. Reforçar parcerias locais multissetoriais para que se possa criar um ambiente positivo ao desenvolvimento dos negócios de impacto social, divulgando constantemente seus bons resultados. Potencializar e valorizar a atuação das incubadoras e aceleradoras de negócios, não somente no governo, mas também nas escolas, universidades, organizações do terceiro setor. Uma força adicional poderia vir da articulação delas com grandes cadeias produtivas, para apoiar a oferta de serviços públicos e em sua interface de atuação com as grandes empresas.

Ampliar a inserção de negócios inclusivos em cadeias produtivas locais:

As empresas representam um grande ator para o desenvolvimento dos negócios de impacto social, elas são potenciais compradoras de produtos e serviços desses empreendimentos. Há vários negócios de impacto social que estão sendo estruturados a partir de uma demanda observada na cadeia de produção de grandes empresas. Um exemplo conhecido é a empresa de cosmético Natura, que procura fornecedores de matéria-prima com características de negócios de impacto social. Um dos objetivos definidos pela Natura é aumentar em volume financeiro de 10% para 30%, até 2020, as compras de matérias-primas da Região Amazônica.

O Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) Brasil – lançou a Iniciativa Incluir, que visa estimular e reconhecer os negócios inclusivos no país. Definem negócios inclusivos como: os que oferecem, por meio do seu *core business*, bens, serviços e sustento de maneira comercialmente viável e em escala para as pessoas de menor renda, tornando-as parte da cadeia de valor das empresas como fornecedores, distribuidores, revendedores ou clientes.

É uma tendência e uma oportunidade para os empreendedores. É fundamental mapear os grandes *clusters* da sua região e analisar as cadeias de produção para levantar oportunidades para os negócios de impacto social. Encontros como rodadas de negócios são bem-vindos para este propósito.

No entanto, às grandes empresas ainda faltam o incentivo e o conhecimento dos benefícios de pequenos negócios locais como fornecedores. Por isso tão importante é o programa do Sebrae de Encadeamento Produtivo.

ECOSSISTEMA DE NEGÓCIOS DE IMPACTO SOCIAL

Podemos definir ecossistema como sendo um conjunto de comunidades, pessoas ou organizações interagindo entre si e agindo sobre um determinado tema. Ou seja, ecossistema significa o sistema em que se atua o conjunto de características estruturais, políticas, sociais, entre outras, de onde se deseja intervir.

A criação de um ecossistema favorável ao desenvolvimento de negócios de impacto social é fundamental para o desenvolvimento dos negócios individualmente e no conjunto. Como já falado, por tratar-se de um campo novo, são muitas as barreiras e desafios a serem superados para a consolidação do campo de negócios de impacto social.

Além de mais experiência e conhecimento sobre este novo negócio, é necessária também a criação de um ecossistema favorável ao seu desenvolvimento com atores qualificados em diferentes áreas.

Hoje, no Brasil, o ecossistema de negócios de impacto social é formado por:

- Atores da oferta de capital que são aqueles que doam, investem ou emprestam recursos financeiros, como governo, organismos nacionais de fomento e organismo multilaterais de crédito, pessoas jurídicas, instituições de finanças comunitárias, setor privado e pessoas físicas. Estes alocam recursos em negócios de impacto social por meio de mecanismos financeiros como: filantropia, fundos patrimoniais, empréstimos e fundos sociais, investimento com objetivo de retorno, *crowdfunding*, microcrédito, empréstimos, comercialização de bens e sérvios e outras formas;

- Atores da demanda de capital, ou seja, os negócios de impacto social que podem ser organizações da sociedade civil com geração de receita, organizações da sociedade civil com negócio social, cooperativas, empresas com missão social com restrição na distribuição de dividendos e empresas com missão social sem restrição de distribuição de dividendos;
- Organizações intermediárias, responsáveis por conectar os demais atores, apoiar a gestão e o acesso a investidores, além de qualificar e monitorar a performance dos negócios, como: incubadoras, aceleradoras, universidades e centros de pesquisas, organizações de apoio ao empreendedorismo, entre outras.

UM OLHAR SOBRE O QUE PENSAM ALGUNS IMPORTANTES ATORES DO ECOSSISTEMA



Para uma melhor compressão do conceito, sugerimos conhecer o que pensam e como agem os principais atores do ecossistema. Foi lançado em 2015 o “Guia 2.5: Guia para o desenvolvimento de negócios de impacto”, pelo Instituto Quintessa. Recomendamos a leitura completa do guia!

Ashoka - www.brasil.ashoka.org

Organização que fomenta o campo da inovação e da transformação social promovendo ações que identificam e oferecem suporte aos agentes de transformação social de distintos setores, grupos e linhas de atuação.

Negócio de Impacto Social para Ashoka: iniciativas de impacto socioambiental, quando o lucro é reinvestido na organização.

Impact Hub - www.impacthub.com.br

Modelo de *coworking* com foco em conectar empreendedores sociais em todo o mundo. Um laboratório de inovação. Uma rede de negócios. Uma incubadora de empresas. Um centro comunitário de empreendedores sociais.

Negócio de Impacto Social para Impact Hub: negócios com propósito, que promovem transformação e impacto positivo na sociedade, por meio de seu serviço/ produto ou sua operação.

Instituto Quintessa – www.quintessa.org.br

Aceleradora de negócios de impacto social.

Negócio de Impacto Social para Quintessa: entende negócio de impacto como uma organização cuja atividade principal intencionalmente gera resultado econômico e impacto socioambiental positivo. Empresas que

utilizam mecanismos de mercado para oferecer soluções aos desafios que exigem respostas urgentes da nossa sociedade.

NESsT - www.nesst.org/brasil

Organização internacional que disponibiliza combinação de capital financeiro, treinamento e mentoria, acesso a redes e mercados, para habilitar que seu portfólio planeje, inicie ou expanda empresas sociais.

Negócio de Impacto Social para NESsT: empresas sociais aplicam princípios e práticas de negócios para alcançar o bem social. Os retornos financeiros são reinvestidos em comunidades para a continuidade da sua finalidade social, de criação de empregos e/ou outros benefícios econômicos e sociais para as comunidades marginalizadas. É um negócio criado para resolver um problema social crítico de forma financeiramente sustentável e potencialmente lucrativo.

Empresa B – www.sistemab.org/br

Movimento global de certificação de empresas que investem em soluções para desafios sociais e ambientais.

Negócio de Impacto Social para Empresa B: negócios que geram soluções para problemas sociais e/ou ambientais por meio de produtos, serviços, práticas e relações com a sua cadeia de valor. A tomada de decisão leva em consideração a geração de valor compartilhado e o modelo de negócios absorve as externalidades geradas pela organização.

Social Good Brasil – www.socialgoodbrasil.org.br

Organização que tem como missão inspirar, conectar e apoiar indivíduos e organizações para o uso das tecnologias, novas mídias e do

comportamento inovador para contribuir com a solução de problemas da sociedade.

Negócio de Impacto Social para Social Good Brasil: utilizar tecnologias, novas mídias e o pensamento inovador para contribuir para a solução de problemas sociais.

Yunus & Youth - <http://www.yunusnegociossociais.com/>

A Yunus Negócios Sociais Brasil tem como objetivo desenvolver negócios de impacto social pelo país por meio de seu fundo de investimentos e aceleradora para negócios de impacto social.

Negócio de Impacto Social para Yunus & Youth: negócio social é um negócio que não gera lucro, nem prejuízo, nem dividendos, e cujo propósito é resolver um problema social.

DIMENSÕES DE IMPACTO SOCIAL NA VISÃO DE PARCEIROS DO ECOSSISTEMA



A expressão impacto social é, por vezes, muito ampla e gera dúvida sobre o que, de fato, é um impacto social e como identificá-lo, como resultado de um negócio de impacto. Como forma de deixá-los mais claro apresentaremos cinco dimensões de impacto social. Estas dimensões são apresentadas pela Artemísia e outros atores do ecossistema.

- 1. Diminuem custos de transação:** negócios de impacto podem oferecer produtos e serviços que diminuam ou eliminem barreiras de acesso a bens e serviços essenciais, como saúde e educação de qualidade;
- 2. Reduzem condições de vulnerabilidade:** a condição de vulnerabilidade refere-se ao grau de exposição de uma pessoa a situações de riscos, como riscos ambientais, riscos relacionados à saúde, relacionados a uma condição física (pessoas com deficiência, grávidas, idosos), às condições precárias de habitação etc. Negócios de impacto podem oferecer produtos que facilitem a proteção de bens conquistados e a antecipação ou prevenção de riscos futuros;
- 3. Ampliam possibilidades de aumento de renda:** o aumento de renda não deve ser entendido apenas como o aumento quantitativo de dinheiro, mas como a ampliação das possibilidades de escolha de um indivíduo de baixa renda, que contribui também para a redução de sua condição de vulnerabilidade. Negócios de impacto podem atuar no aumento das oportunidades de emprego estável ou na melhoria das condições de trabalho do microempreendedor;
- 4. Promovem oportunidades de desenvolvimento:** negócios de impacto podem promover oportunidades para que pessoas de baixa renda fortaleçam seu capital humano e social;

- 5. Fortalecem a cidadania e os direitos individuais:** negócios de impacto podem contribuir para o fortalecimento da cidadania por meio de produtos e serviços essenciais para uma qualidade de vida digna.



OPORTUNIDADES E TENDÊNCIAS PARA OS PRÓXIMOS ANOS



A partir de um olhar conjunto de vários parceiros do ecossistema, resumimos a seguir algumas oportunidades e tendências para os próximos anos no que diz respeito ao cenário dos negócios de impacto social.

O presente momento macroeconômico brasileiro apresenta desafios, mas traz também novas oportunidades. A diversificação de estratégias para incluir as pessoas de menor renda de modo ambientalmente sustentável se apresenta como uma oportunidade única de reposicionamento dos negócios e de consolidação e avanço dos ganhos sociais. Assim nos aponta o estudo sobre Mercados Inclusivos do PNUD. Aí está uma oportunidade para o setor privado ampliar seu escopo na produção de valor econômico e social.

O movimento liderado pela Força Tarefa de Finanças Sociais, do qual o Sebrae faz parte, tem articulado junto ao governo federal o apoio para o desenvolvimento de um mercado de Títulos de Impacto Social, ampliando a eficácia de alocação de recursos para intervenções sociais. Os Títulos de Impacto Social são contratos públicos de serviços sociais atrelados a um mecanismo de pagamento por desempenho, quando as metas são atingidas. É uma modalidade inovadora de financiamento e gestão de impacto social que envolve governos, um operador social (negócios de impacto social), investidores e um avaliador externo. Novas modalidades de financiamento e gestão de impacto social estão nascendo e é um assunto muito relevante para os empreendedores de negócios de impacto social.

Outro papel crucial a ser desempenhado cada vez mais pelos governos (nas três esferas) é a de comprador de produtos e serviços originários de negócios de impacto social. Programas como o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) e Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) têm gerado resultados positivos em todo o Brasil.

Os principais benefícios gerados pelo PNAE e PAA aos agricultores são a criação de mercado para os seus produtos, a valorização da produção de alimentos locais e regionais, o incentivo à organização, cooperação e/ou formalização dos agricultores, o incentivo ao empreendedorismo local, a valorização dos aspectos sociais, culturais e ambientais e novas oportunidades de negócio e geração de emprego e renda.

De acordo com o estudo “Mercados Inclusivos no Brasil – Desafios e Oportunidades” conduzido pelo PNUD, parte da Iniciativa Incluir, podemos considerar como oportunidade de aprendizado e evolução, o que não deixa também de ser uma tendência de investimento de esforços:

- Construção de capacidades, educação e qualificação para o trabalho – ainda há muita restrição de habilidade e conhecimento nesta área;
- Consolidar informações das bases de dados públicas para apoiar o ambiente de negócios;
- Inclusão de negócios de impacto social na cadeia de valor de grandes empresas;
- Qualificação técnica de empreendedores e produtores para melhor atender as demandas e interação com o mercado;
- Inovação em modelos de negócios;
- Apoiar o setor privado na implementação de negócios de impacto social;
- Educar consumidores para o consumo consciente e sustentável;
- Replicar práticas bem sucedidas de negócio;

- Melhorar a infraestrutura física e acesso ao instrumento financeiro que possa dar suporte ao desenvolvimento do ecossistema como um todo;
- Ampliar a articulação com o governo para construção de um ambiente regulatório adequado.

Portanto, mesmo diante de um cenário desafiador, torna-se essencial enquanto técnicos do Sebrae, estarmos atentos aos diversos movimentos e agendas que têm sido criadas em torno do tema de negócio de impacto social.

Procure se informar se na sua região há grupos que se encontram para discutir a temática, em universidades, organizações de empreendedores e outros. É fundamental que o Sebrae local possa participar das iniciativas e atuar junto as lideranças.

Por fim, desejamos que esse material seja fonte de inspiração para todo o Sistema Sebrae no desenvolvimento de projetos e ações convergentes para a criação de novos modelos de negócios que gerem lucro e ao mesmo tempo promovam impacto socioambiental positivo, transformando verdadeiramente a realidade das classes sociais de baixa renda em nosso Brasil.

ANEXO I – EXEMPLOS DE NEGÓCIOS DE IMPACTO SOCIAL NO BRASIL



Empresa/Setor	O que faz	Impacto Social/ Ambiental	Referência
ABC do LGTB – São Paulo, SP (direitos humanos)	É a primeira plataforma de pesquisa colaborativa LGBT do Brasil, coletando e disponibilizando informações e temáticas deste universo que até então foram silenciadas pelo preconceito.	Contribui para educar, com conteúdos responsáveis e dados reais, a sociedade brasileira para a diversidade.	http://www.abcdolgbt.com.br/portal/
Bio Fair Trade – Recife, PE	Empresa que apoia o pequeno produtor brasileiro (artesãos) no acesso aos mercados, por intermédio das negociações junto a clientes nacionais e internacionais, a Bio Fair Trade estabelece parcerias de longo prazo entre produtores e compradores, dentro dos princípios do comércio justo.	Apoio ao desenvolvimento da produção de artesanato e geração de negócios sustentáveis que contribuem significativamente para a melhoria de qualidade de vida dos produtores e de suas famílias.	http://www.biofairtrade.com.br/
Casa Angela – São Paulo, SP (saúde reprodutiva)	Centro de atenção Integral à saúde materno-infantil e partos humanizados para gestantes de baixa renda.	Oferece serviços de saúde para parturientes que não disponibilizados pelo SUS.	http://www.casaangela.org.br/

Empresa/Setor	O que faz	Impacto Social/ Ambiental	Referência
Clínica Sim – Fortaleza, CE	Clínica que oferece atendimento médico e odontológico a preços acessíveis, sem carteirinha e sem mensalidade para pacientes que não possuem planos de saúde.	O diagnóstico tardio e o não tratamento fazem com que problemas de saúde antes básicos tornem-se complexos e caros. Ao prover acesso fácil a consultas, exames e procedimentos ambulatoriais, a Clínica SiM ajuda a reduzir os custos globais do sistema de saúde e os sofrimentos de muitas famílias.	http://www.clinicasim.com/

Empresa/Setor	O que faz	Impacto Social/ Ambiental	Referência
Egalité – Porto Alegre, RS (empregabilidade)	Auxilia pessoas com deficiência a entrar no mercado de trabalho e as empresas a cumprir a lei de cotas com um recrutamento assertivo e na construção das melhores práticas de inclusão para que as pessoas com deficiência se desenvolvam como profissionais em um ambiente de trabalho produtivo para todos os envolvidos.	Promove a inclusão das pessoas com deficiência no Brasil.	https://www.egalite.com.br/
IES2 – Campinas, SP (educação)	Empresa especializada no desenvolvimento de produtos educacionais, por meio de soluções tecnológicas inovadoras.	Oferece experiências de aprendizagem que tornem o conhecimento acessível a qualquer pessoa, em qualquer lugar e em qualquer momento, por meio de plataformas tecnológicas.	http://www.ies2.com.br/padrao.php

Empresa/Setor	O que faz	Impacto Social/ Ambiental	Referência
Instituto Movere – São Paulo, SP (saúde)	Oferece reeducação alimentar para crianças e jovens de baixa renda.	Contribui para reduzir a má nutrição e obesidade infantil.	http://www.institutomovere.org.br/
Kapitale – São Paulo, SP (serviços financeiros)	Bolsa de crédito <i>online</i> que possibilita a compra e venda de títulos de crédito, como duplicatas, cheques, notas promissórias, recebíveis de cartão de crédito, entre outros.	Conectam empresas que possuem recebíveis com diversos investidores no mercado, oferecendo capital de giro barato e sem burocracia.	http://kapitale.com.br/
Kidopi – Ribeirão Preto, SP	Desenvolve sistemas de gestão hospitalar para urgências e emergências.	Contribui para beneficiar pacientes do SUS.	http://kidopi.com.br/index.php?pg=initial

Empresa/Setor	O que faz	Impacto Social/ Ambiental	Referência
Kiduca – Sorocaba, SP (educação)	Plataforma tecnológica educacional para estimular a curiosidade do aluno, levando-o ao aprendizado de diversas disciplinas do currículo escolar, cidadania e valores morais com total controle e monitoramento por parte da escola, professores e pais.	Aprendizado de forma dinâmica e divertida com preços especiais para escolas públicas.	http://www.kiduca.com.br/
Olha Conta – Fortaleza, CE (serviços financeiros)	Serviços financeiros por meio de celular para clientes que não estão inseridos no sistema bancário formal.	Inserção de grupos de baixa renda no setor financeiro.	http://olhaconta.com.br/
Mais 60 Saúde – Belo Horizonte, MG (saúde)	Clínica especializada para pacientes acima de 60 anos com tarifas acessíveis para pessoas de baixa renda.	Acesso a cuidados especializados para população da terceira idade de baixa renda.	http://www.mais60saude.com/

Empresa/Setor	O que faz	Impacto Social/ Ambiental	Referência
MedCloud – Ponta Grossa, PR (saúde)	Por meio de uma plataforma centralizada, integrável e interativa, a MedCloud oferece conectividade e compatibilidade com todos os tipos de mídia, modalidades de exames e protocolos de integração voltados para sistemas de saúde.	Empodera pacientes e médicos ao disponibilizar e facilitar acesso às informações sobre procedimentos de saúde.	https://www.medcloud.co/webclinic/do/guest
MGov Brasil – São Paulo, SP (múltiplos setores)	Plataforma de <i>design</i> e avaliação de políticas públicas e ações de impacto social que utiliza ferramentas tecnológicas de baixo custo para produzir soluções concretas e replicáveis.	Contribui para elevar a qualidade e gestão de políticas públicas, ao permitir ao cidadão comunicar suas preferências sem intermediários.	http://www.mgovbrasil.com.br/pt
Programa Vivenda – São Paulo, SP (habitação)	Oferece reformas de baixo custo para moradores de comunidades favelizadas.	Solução completa em reformas habitacionais de forma rápida e não burocrática para clientes de baixa renda.	http://programavivenda.com.br

Empresa/Setor	O que faz	Impacto Social/ Ambiental	Referência
Raízes Desenvolvimento Sustentável – São Paulo, SP (turismo de base comunitária)	Oferece experiências e enriquecimento cultural às pessoas, além de entregar soluções sustentáveis de desenvolvimento local.	Geração de renda e empregabilidade para comunidades com potencial turístico, porém não inseridas em roteiros tradicionais.	http://www.raizesds.com.br/index.php
Rede de Sementes do Xingu – Canarana, MT (agro extrativismo)	Rede de trocas e encomendas de sementes de árvores e outras plantas nativas da região do Xingu, Araguaia e Teles Pires.	Contribui para a recuperação das florestas e cerrado do Mato Grosso.	http://sementesdoxingu.org.br/site/
Retalhar – São Paulo, SP (logística reversa)	Oferece logística reversa para grandes empresas que utilizam uniformes profissionais.	Destinação ambientalmente correta, evitando a incineração e diminuição de resíduos em aterros sanitários.	http://www.retalhar.com.br/
Senfio – Rio de Janeiro, RJ (saúde)	Oferece produto digital para monitorar a higienização de mãos de profissionais de saúde, garantindo maior segurança aos próprios profissionais, pacientes e unidades hospitalares.	Contribui para diminuir o alto índice de infecções hospitalares no Brasil.	http://www.senfio.com/

Empresa/Setor	O que faz	Impacto Social/ Ambiental	Referência
Você Aprende Agora – Campo Grande, MS (educação)	Oferece curso de inglês <i>on-line</i> com base na Cambridge University para pessoas de baixa renda aprender o idioma rapidamente.	Contribui para a inserção profissional no mercado de trabalho formal para pessoas de baixa renda.	http://www.voceaprendeagora.com/
Ybá – Alto Paraíso, GO (produtos ecológicos)	Oferece produtos comestíveis e de higiene pessoal que utilizam matéria-prima do cerrado goiano.	Conservação do bioma Cerrado na região nordeste de Goiás, com a participação de várias comunidades da área rural.	http://ybanatural.com.br/v2/
ZazCar - São Paulo, SP (transporte)	Primeira empresa de <i>car-sharing</i> (ou compartilhamento de carros) da América Latina e a única no Brasil!	Cada carro compartilhado pode tirar entre 4 a 28 veículos das ruas. Isso contribui para menos poluição atmosférica, facilita o trânsito em centros urbanos e contribui para a mobilidade nas grandes cidades.	https://www.zazcar.com.br/



ANEXO II – EXEMPLOS DE NEGÓCIOS DE IMPACTO SOCIAL EM OUTROS PAÍSES



Empresa/Setor	O que faz	Impacto social/ Ambiental	Referência
African Clean Energy – Lesoto, África do Sul (meio-ambiente)	Produz e comercializa fogões sustentáveis movidos a biomassa.	Contribui para mitigar problemas de poluição ambiental, desflorestamento e índice de óbitos em países pobres devido a fogões movidos a lenha em ambientes internos.	http://www.africancleanenergy.com/
Banka Biolo – Telengana, Índia (saneamento)	Empresa fundada e gerenciada por mulheres que fornece instalação de banheiros secos com tratamento de dejetos humanos por meio de cultura de bactérias.	Contribui para mitigar o alto índice de ausência de banheiros em comunidades de baixa renda na Índia associado à proliferação de doenças.	http://www.bankabio.com/index.html
Columba Leadership – Johannesburgo, África do Sul (educação)	Oferece desenvolvimento e capacitação de jovens sul-africanos de baixa renda.	Contribui para a inclusão de jovens de baixa renda no mercado formal de trabalho e acesso ao primeiro emprego.	http://www.columba.org.za/default.aspx

Empresa/Setor	O que faz	Impacto social/ Ambiental	Referência
Community Shop – South Yorkshire, Inglaterra (alimentação)	Rede de lojas que vende alimentos com preços em desconto para grupos de baixa renda. Os produtos vendidos são doados ou fornecidos com preços baixos por grandes redes de supermercados.	Contribui para a segurança alimentar e nutrição de famílias com baixo poder aquisitivo.	http://community-shop.co.uk/
eBatuta – Santiago, Chile (varejo/ artesanato)	Oferece plataforma digital que conecta redes de artesãos com consumidores globais. Permite aos artesãos gerenciarem fluxos de vendas por meio da plataforma.	Contribui para fortalecer práticas de comércio justo (<i>fair trade</i>) para grupos de artesãos e assegura autenticidade da produção artesanal, evitando a circulação de produtos piratas nesse mercado.	http://www.ebatuta.com/
Ecociclus – Colômbia (reciclagem)	Disponibiliza mercado virtual e ferramenta de gestão de resíduos para empresas que desejam maximizar o aproveitamento e facilitar seu correto descarte final.	Descarte correto para resíduos sólidos industriais e fortalecimento da cadeia de reciclagem.	http://www.ecociclus.com/

Empresa/Setor	O que faz	Impacto social/ Ambiental	Referência
Essmart – Bangalore, Índia (varejo)	Facilita e estimula mercados varejistas de produtos para fortalecer a produção agrícola em localidades rurais da Índia.	Contribui diretamente para o aumento de renda de pequenos produtores agrícolas na Índia.	http://www.essmart-global.com/
Kadafrica – Uganda (agricultura)	Oferece capacitação e treinamento de mulheres para que possam empreender em agronegócios.	Contribui para o aumento de renda e oportunidades de trabalho para mulheres em regiões rurais.	http://www.kadafrica.org/
Kiva – San Francisco, EUA (serviços financeiros – micro finanças)	Disponibiliza plataforma digital para conectar organizações que fazem empréstimos diretos para empreendedores em vários países sem acesso a linhas de financiamento.	Contribui diretamente para a inclusão financeira de pequenos empreendedores.	https://zip.kiva.org/about

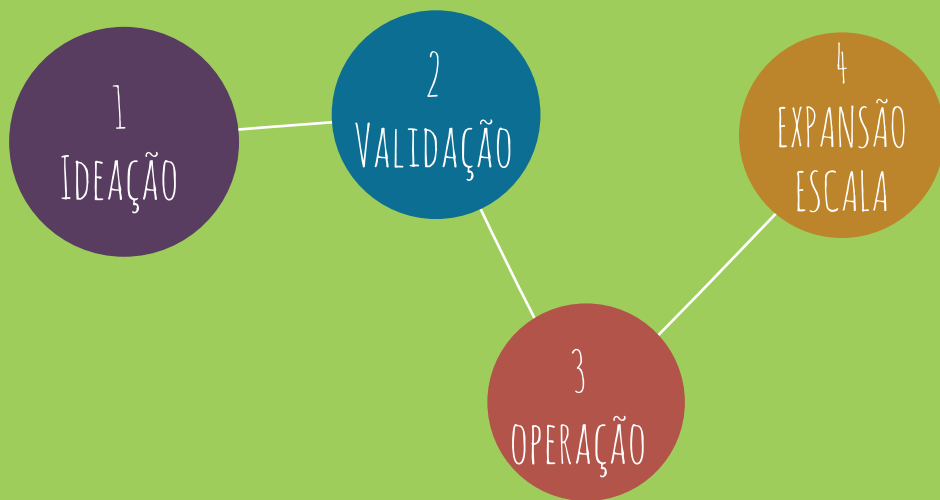
Empresa/Setor	O que faz	Impacto social/ Ambiental	Referência
Kuepa – Bogotá, Colômbia (educação)	Plataforma <i>on-line</i> , direcionada aos adultos, para que possam completar o ensino médio de uma maneira rápida, prática e econômica com conteúdos educativos e interativos.	Contribui para acesso a melhores oportunidades no mercado de trabalho.	http://www.kuepa.com/co
Mobile Alliance for Maternal Health – Nigéria (saúde)	Fornece mensagens sobre cuidados à saúde de mulheres grávidas e suas famílias por meio de celulares.	Contribui para diminuir o índice de óbitos pré-natais e recém-nascidos.	http://www.mobilemamaalliance.org/
Naya Jeevan – Karachi, Paquistão (saúde)	Provedor de seguro de saúde para trabalhadores pobres.	Proporciona cobertura de saúde para grupos de baixa renda.	http://www.njfk.org/
Pace – México (saúde)	Oferece formação de base comunitária para o atendimento de emergência e saúde em comunidades.	Disponibiliza serviços emergenciais de saúde para grupos em risco pessoal e vulnerabilidade social.	http://www.centro-pace.org/

Empresa/Setor	O que faz	Impacto social/ Ambiental	Referência
Practice Makes Perfect – Nova York, EUA (educação)	Programa de verão, de cinco semanas, para apagar a distância que os estudantes de baixa renda estão da situação de aprendizado ideal.	Inclusão no ambiente escolar de crianças de baixa renda.	http://practicemakesperfect.org/
Sanergi – Nairobi, Quênia (saneamento)	Produz e comercializa com preços descontados unidades de saneamento doméstico para residentes de comunidades favelizadas no Quênia e em outros países da região leste africana.	Contribui diretamente para mitigar a falta de saneamento básico para grupos vulneráveis e em risco social.	http://saner.gy/
Textbooks for Change – Toronto, Canadá (educação)	Realiza coleta de livros universitários utilizados e revendem com preços descontados para estudantes de baixa renda. Grande percentual de livros é doado para universitários em países africanos.	Disponibiliza acesso de material educacional para estudantes de baixa renda e contribui para sustentabilidade ambiental, reciclagem e não saturação de aterros sanitários.	http://textbooksforchange.ca/

Empresa/Setor	O que faz	Impacto social/ Ambiental	Referência
Vegga Coffee – Esteli, Nicarágua (alimentação)	Desenvolve oportunidades ao longo das cadeias de valor para pequenos produtores de café na Nicaraguá, oferecendo serviços como acesso a mercados, financiamento, capacitação e controle de qualidade.	Contribui para o aumento de geração de renda de pequenos produtores.	http://www.vegacoffee.com/
The Information Blanket – Nova York, EUA (saúde infantil)	Produz e comercializa em países pobres “cobertor informacional” para mães de recém-nascidos que contém instruções simples e acessíveis para saúde de bebês.	Contribui para a diminuição do índice de mortalidade de recém-nascidos em países pobres e o acesso à informação qualificada.	http://www.informationblanket.com/
Water Health International – Accra, Ghana (água e saneamento)	Oferece sistema de purificação de água para comunidades sem acesso à água potável.	Contribui diretamente para a diminuição de doenças infecciosas para populações vulneráveis e em risco social.	http://www.waterhealth.com/



TRILHAS SEBRAE DE ATENDIMENTO AOS NEGÓCIOS DE IMPACTO SOCIAL





Como o Sebrae pode atender os pequenos negócios de impacto social? Para responder essa questão e orientar todos os colaboradores do Sistema Sebrae, apresentamos aqui a sistematização sobre as possíveis Trilhas de Atendimento para empreendimentos em diversas etapas de maturidade quanto ao grau de robustez do modelo de negócio:

1 IDEAÇÃO



DESAFIOS

Entender as necessidades dos clientes; compreender e aprofundar as reais motivações e intencionalidades; desenvolver uma proposta de valor para os clientes; desenvolver o canvas e também um modelo padrão do plano de negócio; produzir protótipos das principais tecnologias, produtos ou serviços para serem validados; elaborar a teoria de mudança a ser proposta pelo core business; construir uma matriz de indicadores.

Comportamento Empreendedor

Aprender a Empreender

DESAFIOS

Realizar testes de mercado (das tecnologias, produtos ou serviços que estão sendo desenvolvidos) para validar o potencial mercadológico; utilizar as lições aprendidas dessas validações para refinar as tecnologias, produtos ou serviços demandados e refinar o modelo de negócio como um todo; gestão financeira; testar os indicadores previamente definidos.

Curso Sebrae Formação: Empreendedores em Negócios de Impacto

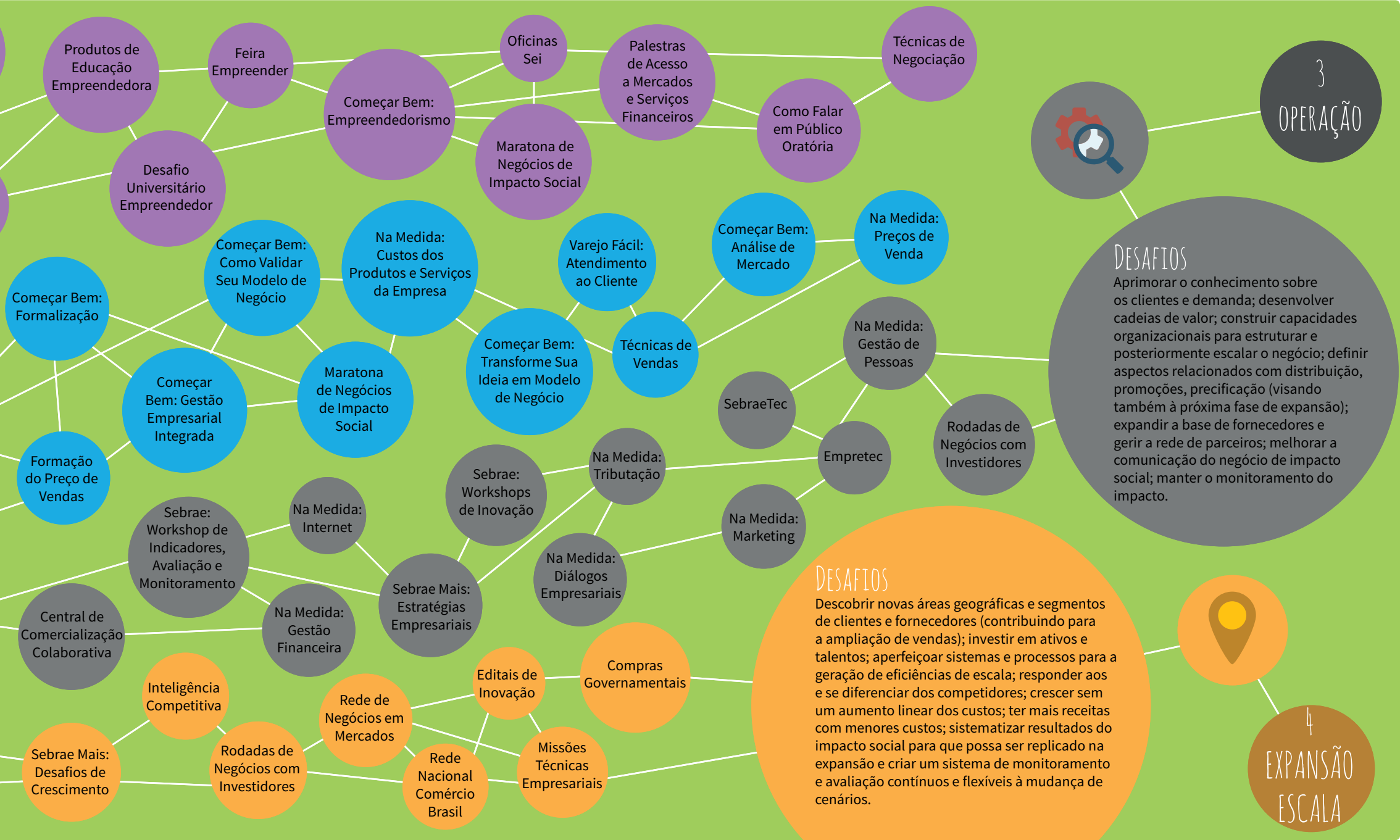
Sebrae: Comércio Brasil

2 VALIDAÇÃO



Inteligência em Feiras

Sebrae Mais: Encontros Empresariais



3
OPERAÇÃO



Começar Bem: Empreendedorismo

Oficinas Sei

Palestras de Acesso a Mercados e Serviços Financeiros

Técnicas de Negociação

Como Falar em Público Oratória

Maratona de Negócios de Impacto Social

Feira Empreender

Produtos de Educação Empreendedora

Desafio Universitário Empreendedor

DESAFIOS
 Aprimorar o conhecimento sobre os clientes e demanda; desenvolver cadeias de valor; construir capacidades organizacionais para estruturar e posteriormente escalar o negócio; definir aspectos relacionados com distribuição, promoções, precificação (visando também à próxima fase de expansão); expandir a base de fornecedores e gerir a rede de parceiros; melhorar a comunicação do negócio de impacto social; manter o monitoramento do impacto.

Começar Bem: Análise de Mercado

Na Medida: Preços de Venda

Varejo Fácil: Atendimento ao Cliente

Na Medida: Custos dos Produtos e Serviços da Empresa

Começar Bem: Como Validar Seu Modelo de Negócio

Técnicas de Vendas

Começar Bem: Transforme Sua Ideia em Modelo de Negócio

Maratona de Negócios de Impacto Social

Começar Bem: Gestão Empresarial Integrada

SebraeTec

Na Medida: Gestão de Pessoas

Rodadas de Negócios com Investidores

Empretec

Na Medida: Tributação

Sebrae: Workshops de Inovação

Começar Bem: Formalização

Formação do Preço de Vendas

Central de Comercialização Colaborativa

Sebrae: Workshop de Indicadores, Avaliação e Monitoramento

Na Medida: Internet

Sebrae Mais: Estratégias Empresariais

Na Medida: Gestão Financeira

Na Medida: Diálogos Empresariais

Na Medida: Marketing

DESAFIOS
 Descobrir novas áreas geográficas e segmentos de clientes e fornecedores (contribuindo para a ampliação de vendas); investir em ativos e talentos; aperfeiçoar sistemas e processos para a geração de eficiências de escala; responder aos e se diferenciar dos competidores; crescer sem um aumento linear dos custos; ter mais receitas com menores custos; sistematizar resultados do impacto social para que possa ser replicado na expansão e criar um sistema de monitoramento e avaliação contínuos e flexíveis à mudança de cenários.



4
EXPANSÃO ESCALA

Compras Governamentais

Editais de Inovação

Rede de Negócios em Mercados

Inteligência Competitiva

Sebrae Mais: Desafios de Crescimento

Rodadas de Negócios com Investidores

Rede Nacional Comércio Brasil

Missões Técnicas Empresariais



0800 570 0800 / sebrae.com.br

