Como criar uma empresa

Social Business in PROGRESS

Como criar uma empresa

Introdução

'Social Business in Progress' é um projeto integrado no programa PROGRESS, um instrumento financeiro da Comissão Europeia com o objetivo de apoiar o desenvolvimento e coordenação das políticas da União Europeia (UE).

O principal objetivo do projeto é experimentar e medir os efeitos, na Europa, de abordagens empresariais (negócios sociais, empreendedorismo social e negócios inclusivos) que contribuam para a integração social e para a empregabilidade de grupos desfavorecidos.

Este manual é composto por três partes:

- **Parte 1: "Vou ser o melhor empreendedor".** Tem o objetivo de fomentar o empreendedorismo junto de grupos desfavorecidos.
- **Parte 2: Como criar uma empresa.** Apoio para aqueles que se querem tornar empreendedores.
- **Parte 3: Inovação social e emprego na União Europeia.** Resultado mais importante do projeto, que mostra a investigação, os projetos-piloto realizados pelos parceiros e as conclusões do projeto.

A parceria do projeto é formada pelas seguintes entidades:

Coordenação:

- APCC (Associação de Paralisia Cerebral de Coimbra), Portugal

Co-parceiros:

- LCD (Leonard Cheshire Disability), Reino Unido
- Procesy Inwestycyjne, Polónia
- SDC (Sair da Casca - Consultoria em Desenvolvimento Sustentável), Portugal
- IVAS (Instituto Valenciano de Acción Social), Espanha

Esta unidade pertence à Parte 2. Destina-se, de forma resumida, a dar um ponto de partida para quem está a pensar criar uma empresa. Apesar de ser escrito a partir da perspetiva do empreendedor social, deve-se ter em mente que a principal diferença entre um empreendedor e um empreendedor social é que este último tem uma missão social, as oportunidades que identifica são soluções para os problemas sociais, as suas motivações são diferentes.

O empreendedorismo é, acima de tudo, uma atitude que visa a independência e a realização. Trata-se de identificar uma oportunidade e de transformá-la num negócio recorrendo ao conhecimento e à criatividade.

Todas as partes estão disponíveis em:
www.socialbusinessinprogress.org
www.apc-coimbra.org.pt
www.sairdacasca.com

Motivações

Ser um empreendedor social é muito desafiante. Pretende-se não somente alcançar resultados financeiros, mas também resultados sociais e/ou ambientais. Para alcançar esses resultados, é necessário envolver um número diversificado e amplo de partes interessadas (aqueles que podem influenciar ou ser influenciados pela atividade).

Para iniciar a atividade, é preciso definir sucesso, o que se deseja alcançar e estar ciente das exigências que isso implicará, porque muitas vezes são necessárias várias tentativas para alcançar o sucesso.

Deve-se optar por ser um empreendedor social caso a motivação de base seja criar mudanças positivas em torno de questões sociais ou ambientais. No entanto, deve-se estar ciente de que isso pode ser mais difícil do que se imagina, por exemplo, atrair investimento pode ser um grande desafio, porque este tipo de empresas nem sempre são rentáveis a curto prazo. Por esta razão, deve-se tentar atrair o apoio através de outros meios além do dinheiro que será gerado, e isso aplica-se não só ao investimento, mas também aos colaboradores.

Identificar oportunidades que se podem tornar numa ideia de negócio

Quando a ideia está ainda numa fase inicial, é importante pensar no seguinte:

- Consigo definir o meu mercado? Tenho certeza de que existe procura para o que eu quero oferecer? É necessário ter em mente que, por vezes, aqueles que irão beneficiar do produto ou do serviço podem não ser aqueles que estão dispostos a pagar.
- Posso disponibilizar o produto ou o serviço com sucesso?

É necessário investigar o mercado e ver como é que os potenciais concorrentes e/ou parceiros estão a trabalhar. Será útil para compreender qual o melhor modelo operacional para a ideia em questão. É preciso, também, pensar nas competências e dificuldades que se tem e que possam ser relevantes para a concretização da ideia - desta forma, procurar parceiros que sejam críticos é indispensável ao sucesso de projeto.

Modelo de Negócio

O modelo de negócio responde a perguntas como: O que é que a empresa faz? Como é que faz? Por que é que o faz? É uma visão integrada do modelo social e dos planos estratégicos e operacionais.

Transformar uma ideia em negócio é um processo, implica várias tentativas, repetir certas operações para que, progressivamente, se consiga melhorar. O desenvolvimento do modelo de negócio começa por ser mais estratégico e, à medida que progride, vai-se entrando em detalhes.

Para começar, pode-se utilizar o Business Model Canvas[1] e trabalhar diferentes módulos:

- Proposta de valor - uma promessa de valor a alcançar e a promessa de que o valor será experimentado;
- Atividade (parceiros-chave, atividades-chave, recursos-chave);
- Clientes (relacionamento com clientes, canais e segmentos de clientes);
- Estrutura de custos;
- Fontes de receitas.

A partir daqui será necessário começar a detalhar o modelo de negócio.

[1] www.businessmodelgeneration.com/canvas

Definir o «problema» e a solução

O modelo social evoluirá ao longo do tempo. Assim que se começar a entender melhor o «problema» e as suas causas, as soluções tornam-se mais eficazes. É importante entender o contexto em que existe o «problema» e quem está a ser afetado, de modo a que se possa definir os objetivos e as mudanças necessárias para ajudar a resolvê-lo.

Definir a proposta significa refletir sobre as seguintes questões:

- Qual a oferta?
- Responde às necessidades do público-alvo?
- Porque é que estamos na melhor posição para fornecer este serviço?

Pensar sobre estas questões é um exercício muito importante, porque provavelmente será necessário comunicar a oferta a diferentes partes interessadas, o que implica comunicar diferentes propostas de valor.

Quem são as partes interessadas?

As partes interessadas são pessoas ou organizações que terão impacto ou que serão afetadas pelo projeto/negócio. Podem ser internas (como colaboradores) ou externas (como clientes, fornecedores ou comunidade local). É crucial identificar as partes interessadas, as suas necessidades e prioridades, pois isso ajudará a definir a proposta de valor.

Antes de se transformar os planos numa organização, é importante planear uma fase piloto para o projeto. Desta forma, poder-se-á testar a sua viabilidade.

Primeiro, deve-se pensar nos parâmetros do piloto, tais como:

- Onde? - numa área geograficamente definida;
- Quem? - começar por um segmento específico do público-alvo;
- Quanto tempo?

Depois, pensar sobre as metas:

- Operacionais - quantidade do serviço prestado;
- Com impacto ambiental / social.

Identificar os clientes e a proposta de valor

É necessário associar a oferta ao público-alvo. Para isso, é necessário definir claramente quem é, a fim de se definir a proposta de valor adequada.

Estrutura legal

O que define uma empresa social é a sua atividade e não a sua estrutura jurídica. Existem diferentes formas jurídicas. Os empreendedores sociais tendem a adotar uma estrutura legal ao invés de permanecerem como trabalhadores independentes, na sequência de exigências das partes interessadas, do tipo de atividade a realizar ou da necessidade de potenciar a credibilidade. Devem-se estudar as principais estruturas legais em vigor e analisar os respetivos prós e contras.

É importante começar bem, portanto deve-se considerar obter aconselhamento jurídico e estudar temas como responsabilidade civil, propriedade, financiamento, gestão e distribuição de lucros.

Será necessário analisar matérias como impostos, recrutamento e estruturas legais.

Estrutura de administração

A estrutura de administração do projeto/negócio é a estrutura de tomada de decisão e está diretamente relacionada com a estrutura jurídica que for escolhida. A estrutura de gestão de uma empresa pode ter um conselho de administração: um corpo de membros eleitos ou designados que, em conjunto, supervisiona a atividade da organização. Os membros da empresa são acionistas que também podem ser designados como proprietários. Eles podem eleger diretores para gerir a empresa em seu nome.

Em estruturas como as cooperativas os membros também participam da gestão. Numa *start-up*, a situação mais comum é a de um proprietário (membro) ser o diretor. Será necessário analisar as estruturas de administração existentes.

Gestão financeira

A situação financeira é fundamental para projeto alcançar a sua missão social. A gestão financeira é o processo de planeamento, acompanhamento e avaliação de todos os aspetos financeiros do negócio – a forma como o dinheiro entra na empresa e como, depois, é investido. É necessário controlar as receitas, o financiamento, o investimento, os custos operacionais e de pessoal, as compras, os pagamentos a fornecedores e a investidores, etc.. Será necessário também determinar o investimento e prever o respetivo período de recuperação.

Para isso, será necessário contabilizar os lucros e perdas, onde estarão registadas todas as receitas e despesas regulares relativas à empresa.

Financiamento

Poderá ser necessário o financiamento de terceiros, no início do projeto e na fase de crescimento. O financiamento de arranque pode ser o mais difícil de obter, porque ainda não existe um historial. Já existe um plano de negócios, mas não há qualquer garantia de que ele será sustentável. As fontes de financiamento disponíveis vão depender da quantidade de resultados em operações que se espera gerar, da rentabilidade esperada e da estrutura legal.

Exemplos de fontes de financiamento são os amigos, a família, os *business angels*, o fundo de maneio, os empréstimos, as subvenções ou os investimentos de capital.

As opções são apresentadas na terceira parte deste manual, em «Instrumentos de Financiamento Social».

Gerir e Refinar

Durante a fase piloto, há a oportunidade de provar que a ideia funciona - não apenas através do seu sucesso comercial com os principais indicadores financeiros, mas também da viabilidade do modelo social, demonstrando o impacto social. Se realmente se demonstrar que a ideia funciona e tem impacto social, isso contribuirá para a comercialização do produto ou do serviço e para a obtenção de apoio financeiro.

Para medir o impacto social é necessário, na fase inicial, desenvolver indicadores. É preciso recolher os dados relativos aos indicadores definidos e interpretá-los. O histórico da operação e o seu impacto irão permitir continuar a melhorar o modelo de negócio. É importante ter em atenção o *feedback* dado pelos clientes e beneficiários, as mudanças que possam acontecer no ambiente externo e as oportunidades de parceria, onde poderá adicionar valor, capacidades ou construir uma oferta mais ampla para os clientes.

Deve-se testar a estratégia de *marketing*, ou seja, o modo como se pretende comunicar a proposta de valor ao público-alvo. Para fazer isso, deve-se considerar: a identidade da marca; como comunicar; a posição no mercado; como é que a proposta de valor se compara à dos concorrentes; como chegar ao público-alvo através da proposta de valor; quais os canais que se irá usar.

Apresentação da ideia

Tópicos a considerar quando se apresenta uma ideia:

- Qual é o problema?
- Qual é a solução para este problema?
- Qual é o modelo de negócio?
- Qual é o processo/tecnologia que permite a solução?
- Qual é a abordagem comercial? (Vendas e *marketing*)
- Quem é a concorrência? (Outros *players* no mercado)
- Equipa envolvida no projeto
- Objetivos e metas
- Situação atual e plano de ação
- Resumo e chamada para a ação

Esta publicação é apoiada pelo Programa da União Europeia para o Emprego e Solidariedade Social - PROGRESS (2007-2013).

Este programa é implementado pela Comissão Europeia - a entidade adjudicante. Foi criado para apoiar financeiramente a execução dos objetivos da União Europeia no domínio do emprego, assuntos sociais e da igualdade de oportunidades e, assim, contribuir para a realização dos objetivos da Estratégia Europa 2020 nestas áreas.

O programa, de sete anos, tem como público-alvo todos os interessados que possam ajudar a moldar o desenvolvimento do emprego adequado e eficaz, e legislação e as políticas sociais, em toda a UE-27, na Associação Europeia de Comércio Livro (EFTA), no Espaço Económico Europeu (EEE), junto dos países candidatos à UE e de pré-candidatos.

Para mais informações consulte: http://ec.europa.eu/progress

As informações contidas nesta publicação não refletem necessariamente a posição ou opinião da Comissão Europeia.

Os parceiros do projeto Social Business in Progress são:

apcc Associação de Paralisia Cerebral de Coimbra

Leonard Cheshire Disability

PROCESY INWESTYCYJNE

SAIR DA CASCA sustainability intelligence in action make it happen

GENERALITAT VALENCIANA

INSTITUT VALENCIÀ D'ACCIÓ SOCIAL