



NEGÓCIOS SOCIAIS

DIRETRIZES ESTRATÉGICAS PARA
A ATUAÇÃO DO **SISTEMA SEBRAE**
NO MERCADO DE NEGÓCIOS SOCIAIS



DIRETRIZES ESTRATÉGICAS PARA
ATUAÇÃO DO SISTEMA SEBRAE
NO MERCADO DE NEGÓCIOS SOCIAIS

2013. Serviço Brasileiro de Apoio às
Micro e Pequenas Empresas - Sebrae

INFORMAÇÕES E CONTATOS

SGAS 605 - Conjunto A
Brasília/DF - 70200-904
Tel.: 55 61 3348 7474
0800 570 0800

WWW.SEBRAE.COM.BR

**PRESIDENTE DO CONSELHO
DELIBERATIVO NACIONAL**

Roberto Simões

DIRETOR-PRESIDENTE

Luiz Eduardo Pereira Barretto Filho

DIRETOR -TÉCNICO

Carlos Alberto dos Santos

DIRETOR DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS

José Claudio dos Santos

ELABORAÇÃO/ COORDENAÇÃO TÉCNICA

Unidade de Desenvolvimento Territorial

GERENTE

André Spínola

GERENTE ADJUNTO

Augusto Togni

COORDENAÇÃO TÉCNICA

Krishna Aum de Faria

APOIO TÉCNICO

Olhar Compartilhado Produção Cultural
e Artística (pesquisa e conteúdo)
Radiola (Projeto gráfico e diagramação)

Este documento encontra-se em constante
atualização, consulte a versão atualizada em
www.sebrae.com.br/negociossociais.



ÍNDICE

DIRETRIZES pg. 4

1. APRESENTAÇÃO - pg. 4
2. OBJETIVOS - pg. 4
3. JUSTIFICATIVA - pg. 5
4. BASES CONCEITUAIS - pg. 5
5. COMO O SEBRAE ENXERGA OS NS - pg. 8
6. PÚBLICOS E PRODUTOS - pg. 9
7. SETORES ECONÔMICOS PRIORITÁRIOS - pg. 14
8. PRINCÍPIOS NORTEADORES - pg. 16
9. PESQUISA BIBLIOGRÁFICA - pg. 17

ANEXO I pg. 20

ANEXO II pg. 23

ANEXO III pg. 26

ANEXO IV pg. 28

ANEXO V pg. 31

ANEXO VI pg. 35

ANEXO VII pg. 43

DIRETRIZES ESTRATÉGICAS PARA A ATUAÇÃO DO SISTEMA SEBRAE NO MERCADO DE NEGÓCIOS SOCIAIS

1. APRESENTAÇÃO

O emergente setor de negócios sociais no Brasil, atualmente, é pautado e caracterizado pela atuação e participação dos pequenos negócios. Faz-se necessário desenvolver competências para que a gestão desses empreendimentos gerem receitas constantes, empregos e impactos sociais e/ou ambientais positivos, possibilitando assim o alcance de sustentabilidade a médio e longo prazos.

Os negócios sociais têm se mostrado um tema de extrema relevância na agenda do Sebrae, que passa agora a refletir como articular a sua atuação nesse novo segmento.

Existe um potencial de atendimento a milhares de empreendimentos de negócios sociais em escala nacional. O Sebrae alça voo em um momento propício do mercado empreendedor em que há espaço para mobilização e sensibilização desse público que tem mais consciência do seu papel na sociedade e que deseja deixar sua marca ao contribuir para transformar realidades menos favorecidas.

Para orientar a atuação inicial do Sebrae em Negócios Sociais, foi elaborado estas diretrizes estratégicas e sete anexos, que reforçam também seu papel como parceiro das entidades e organizações deste novo setor produtivo. 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 exterior, cobrindo também as soluções de atendimento ofertadas pelo Sebrae aos pequenos negócios em todo o País.

Estas diretrizes estratégicas não têm um caráter definitivo e deseja-se que possam acompanhar

e monitorar a evolução desta atuação, e do próprio setor no Brasil, e sejam atualizadas sempre que for 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, questões que, como será visto mais adiante neste documento, são fundamentais para a compreensão e análise dos negócios sociais.

2. OBJETIVOS

Estas diretrizes estratégicas têm o objetivo geral de estabelecer os eixos estratégicos para o atendimento Sebrae aos negócios sociais, contribuindo para a sustentabilidade e o fortalecimento desses empreendimentos.

Em paralelo e para potencializar a efetividade de suas ações, também pretende contribuir com a importante reflexão de determinar quais seriam os públicos-alvo e clientes individuais e coletivos mais propícios para a entrega de atendimento – e dentre os produtos e serviços já existentes no Sebrae –, quais seriam os mais compatíveis e de fácil acesso para serem disponibilizados aos pequenos negócios de negócios sociais.

Entre os objetivos específicos, vale destacar os seguintes:

- facilitar ao Sistema Sebrae o entendimento dos desafios e oportunidades de desenvolvimento de ações de apoio aos negócios sociais;
- levantar e sistematizar informações iniciais para realização de futuros estudos e pesquisas necessárias para gerar conhecimento sobre e para os negócios sociais; e
- fomentar o empreendedorismo no setor de negócios sociais e disseminar a causa junto aos potenciais empresários.

Adicionalmente, estas diretrizes estratégicas também objetivam propor ações específicas que necessitam ser desenvolvidas e implementadas face ao fortalecimento de uma nova estratégia de atendimento eficaz aos negócios sociais brasileiros, e também em relação a sua participação e contribuição para o desenvolvimento deste novo campo no Brasil como um todo.

3. JUSTIFICATIVA PARA ATUAÇÃO DO SISTEMA SEBRAE

O campo dos negócios sociais está ainda em construção e, por isso mesmo, há muito ainda a ser aprendido e desenvolvido. Apesar de ainda incipiente no Brasil, o setor de negócios sociais é um segmento que 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 sociais 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 sociais 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.

Os negócios sociais 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, o que motiva o presente documento.

4. BASES CONCEITUAIS: O QUE SÃO NEGÓCIOS SOCIAIS

A discussão conceitual sobre negócios sociais no Brasil é extensa. Por se tratar de um campo novo e um modelo em evolução, são várias influências conceituais, entendimentos e nomenclaturas. Os negócios sociais também são chamados de empresas sociais, empresas 2.5, empresas BOP (base da pirâmide) ou negócios inclusivos.

Porém, veremos que apesar da diversidade em terminologias, um dos pontos de consenso no debate sobre a definição é a de que um negócio social existe para buscar solução a uma questão social/ambiental ou pela ampliação de um impacto social/ambiental já produzido. A novidade é que esta solução é desenvolvida considerando a viabilidade econômica da intervenção, com base em estratégias e modelos de negócios. Significa dizer que: são soluções de negócios para problemas socioambientais.

Os negócios sociais buscam impacto socioambiental positivo gerado por meio do próprio *core business* do empreendimento, ou seja, a atividade principal deve beneficiar diretamente pessoas com faixa de renda mais baixas, as chamadas classes C, D e E. Portanto, viabilidade econômica e preocupação social e ambiental possuem a mesma importância e fazem parte do mesmo plano de negócios.

Na prática, se configuram como uma organização de várias naturezas jurídicas que opera como negócio, orientando-se pela lei da oferta e demanda e dedicando-se a conhecer seu público, oportunidades e riscos, e utilizando mecanismos de mercado para atingir seus propósitos sociais. Como um negócio tradicional, ele deve gerar suas próprias receitas a partir da venda de produtos e/ou de serviços como de educação, saúde, nutrição, tecnologia etc. Suas motivações são gerar uma comercialização lucrativa aliada a um impacto socioambiental positivo com uma oferta de valor inovadora. Os negócios sociais mostram que não há conflito entre ambição social e econômica.

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 sociais. 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.

Por exemplo: um serviço que fornece eletricidade solar para uma comunidade rural isolada no Pará poder ser considerado um negócio social pelas condições da realidade local e relevância para demanda. No entanto, esse mesmo negócio social gerido pelos mesmos empreendedores não teria a mesma relevância, por exemplo, em Campinas (SP), onde toda a população está conectada à rede elétrica regional. E, por isso, não seria considerado um negócio social.

Além disso, outra importante diferença dos negócios sociais para os tradicionais é que esta iniciativa não é desenvolvida apenas para um ganho pessoal e sim para benefício de um grupo de pessoas.

Imagine um caso típico de micro empreendedor individual, morador da Rocinha, comunidade no

Rio de Janeiro, que é incentivada e apoiada pelo Sebrae a abrir o seu próprio negócio como meio de geração de trabalho e renda: uma casa de empadas. Este caso não deve ser considerado um negócio social apenas pelo fato de ser gerido por um empreendedor de baixa renda e porque atua dentro de uma comunidade pobre. Porém, se esse mesmo negócio fosse uma iniciativa de um empreendedor que tivesse diretamente dedicado a mudar a situação econômica e social de um grupo de pessoas, poderia ser considerado um negócio social. Além disso, sua estrutura empresarial deve ser diferenciada de uma tradicional, permitindo participação do público beneficiado na gestão e sua inclusão em diferentes partes da cadeia produtiva.

A outra diferença que envolve duas correntes divergentes relaciona-se à distribuição de lucros gerados pela operação do negócio social. A primeira, 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.

Vejam a seguir algumas definições de diferentes organizações que promovem e apoiam o desenvolvimento de negócios sociais no Brasil e exterior.

ARTEMISIA (organização que potencializa e capacita talentos e empreendedores para a geração de negócios de alto impacto social por meio de iniciativas nas áreas de educação, disseminação de conhecimento e aceleração de negócios sociais): *“Iniciativas economicamente rentáveis que por meio da sua atividade principal (core business) oferecem soluções para problemas sociais e/ou ambientais utilizando mecanismos de mercado.”*

FUNDAÇÃO AVINA (organização internacional que contribui para o desenvolvimento sustentável da América Latina fomentando alianças entre líderes sociais e empresariais com o apoio de outras instituições internacionais): *“Iniciativas economicamente rentáveis que usam mecanismos de mercado para melhorar a qualidade de vida das pessoas de baixa renda, permitindo sua participação na cadeia de valor ou seu acesso a serviços básicos essenciais de melhor qualidade ou a menor preço”.*

INTERNATIONAL FINANCE CORPORATION (pertence ao grupo World Bank – assessora e financia, em parceria com outros investidores, empreendimentos e projetos do setor privado nos países em desenvolvimento): *“Os modelos de negócios inclusivos ampliam o acesso a bens, serviços e oportunidades de subsistência para os que estão na base da pirâmide, de formas comercialmente viáveis e que podem ser reproduzidas e expandidas”.*

NESsT (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): *“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”.*

VIRTUE VENTURES (empresa norte-americana de consultoria em gestão focada em negócios sociais): *“Negócio social é qualquer iniciativa criada para servir a um propósito social – mitigar ou reduzir um problema social ou uma falha do mecanismo de mercado – e para gerar valor social operando com a disciplina financeira, a inovação e a determinação características do setor privado”.*

De acordo com a Artemisia, organização aceleradora e especializada em negócios sociais, as características principais dos negócios sociais são as seguintes:

- Vende um produto ou serviço que contribui para melhorar a qualidade de vida da população de baixa renda;
- Esse produto ou serviço principal é capaz de sustentar financeiramente a empresa, de forma que ela não dependa de doações ou captação de recursos para as suas operações;
- 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 opera de maneira eficiente; e
- Há comprometimento do empreendedor e de sua equipe em melhorar a qualidade de vida da população de baixa renda.

O impacto positivo dos negócios sociais, segundo a Artemisia, pode ser viabilizado através das seguintes formas:

- 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; e

- Ofertar produtos e serviços que melhoram a produtividade dos mais excluídos, contribuindo indiretamente para o aumento de suas rendas como, por exemplo, equipamentos de custo mais baixo, venda de tecnologias e acesso a crédito produtivo.

5. COMO O SEBRAE ENXERGA OS NEGÓCIOS SOCIAIS

O Sebrae entende negócios sociais como: *iniciativas financeiramente sustentáveis, geridas por pequenos negócios, com viés econômico e caráter social e/ou ambiental, que contribuam para transformar a realidade de populações menos favorecidas e fomentem o desenvolvimento da economia nacional.*

Desta forma, o Sebrae concentrará esforços para estimular, atender e apoiar aqueles que dentre 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.

A atuação do Sebrae com negócios sociais tem aderência à sua missão e visão de contribuir para o desenvolvimento sustentável e construção de um Brasil mais equitativo pelo viés do fortalecimento dos pequenos negócios. Além disso, se enquadra no direcionamento estratégico de 2022 ao ajudar para o alcance dos objetivos de contribuir para o desenvolvimento do país por meio do fortalecimento dos pequenos negócios; prover conhecimento sobre e para os pequenos negócios; e ter excelência no desenvolvimento dos pequenos negócios, contribuindo para a construção de um país mais justo, competitivo e sustentável.

Dessa forma, para o Sebrae, os negócios sociais devem:

- Manter a finalidade lucrativa;
- Integrar impacto social, econômico e ambiental com estratégias de negócios;
- Relacionar sua estratégia com a realidade local em que está inserido;
- Ser economicamente viáveis;
- Estar envolvidos na produção ou comercialização de produtos e na prestação de serviços que gerem valor para as comunidades de baixa renda;
- Ter como motivação a busca por uma solução a um problema social e não a motivação pessoal de autossustentação econômica e impactos indiretos na sociedade;
- Causar impacto direto na população de baixa renda. Exemplos: 1) impacto econômico: aumento de renda, oportunidades de emprego; 2) acesso a serviços de qualidade: saúde, educação, coleta de lixo, cultura/arte etc.; 3) melhoria do bem-estar e qualidade de vida: relacionada com questões ambientais;
- Ter comprometimento com a mudança da realidade diagnosticada antes de a iniciativa ser implementada e não apenas em “fazer o bem”, uma vez que seus resultados são relevantes para a sustentabilidade do negócio;
- Promover o desenvolvimento das pessoas envolvidas na sua operação.

No entendimento do Sebrae, negócios sociais vão além de oferecer produtos e serviços a custo acessível à população da base da pirâmide. Por exemplo, uma empresa de grande porte que está instalada em uma comunidade de baixa renda e que oferece seus produtos para a população local não é considerada um negócio social, a menos que tenha algumas das características citadas acima.

Também não são considerados como negócios sociais, para o Sebrae, aquelas empresas que mantêm sua estrutura tradicional e se utilizam da mão de obra barata de pequenos empreendedores, como costureiras e produtores rurais, para oferecer um produto mais competitivo no mercado, sob ótica de preço e viés da “sustentabilidade”, quando não atentam para as formas de precarização das relações de trabalho.

Quanto à escalabilidade, o Sebrae entende que não necessariamente irá 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 através da melhoria da qualidade e quantidade da produção e ampliação do acesso ao mercado.

Por outro lado, para o Sebrae, um negócio social não pode ser uma organização do terceiro setor, comumente chamada de ONG, que deseja gerar renda para sua sustentabilidade sem considerar esta atividade como uma estratégia de negócio que gere resultados financeiros que possam ser distribuídos a seus proprietários/acionistas. 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 social deve perseguir o lucro e sua divisão deve ser discutida previamente entre os sócios e investidores, de forma transparente.

6. PÚBLICOS E PRODUTOS COMPATÍVEIS PARA NEGÓCIOS SOCIAIS

Para que o atendimento Sebrae aos empreendedores de negócios sociais no Brasil possa ser estratégico, diferenciado, eficaz e abarcar potencial de escalonamento, fazem-se necessários o consenso e clareza dos segmentos de públicos a serem beneficiados. Além da segmentação de públicos-alvo para receber atendimento, é preciso refletir sobre quais produtos/soluções, dentre os já existentes no Sistema Sebrae, são compatíveis para entrega a cada um desses grupos.

Apresentamos em seguida o mapeamento de seis públicos que acreditamos ser pertinentes ao Sebrae no Brasil e um cruzamento lógico com os produtos/soluções para cada um deles, considerando também a premissa de que atualmente, no Brasil, os negócios sociais estão estruturados por meio de várias formas jurídicas, tais como empresas comerciais, associações civis, cooperativas e Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIPI).

É importante ressaltar que os seis públicos específicos para os negócios sociais que constam nas tabelas a seguir podem ser categorizados em qualquer uma das 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 tem 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.

Para exemplificar, dentro do perfil Público 1, da primeira tabela a seguir – Empreendedores da base da pirâmide que fazem parte da cadeia produtiva – podem haver clientes que sejam

microempreendedor individual, potencial empresário, potencial empreendedor, produtor rural, microempresa ou empresa de pequeno porte.

Assim como o Público 1, os demais públicos podem se enquadrar em qualquer um dos portes atendidos pelo Sebrae. Portanto, cabe ao consultor/atendente do Sebrae verificar qual o porte do cliente de negócios sociais ao qual pertence e oferecer as soluções mais adequadas.

No exemplo dado anteriormente para o Público 1 - Empreendedores da base da pirâmide que fazem parte da cadeia produtiva – existem soluções específicas para microempreendedores individuais como as Oficinas do SEI, soluções para microempresários como Na Medida e soluções para potenciais empreendedores como Determinação Empreendedora e Mulher Empreendedora.

Público 1: 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	
Perfil	Geralmente residentes em comunidades de baixa renda, nível educacional limitado, com pouca experiência profissional em empreendedorismo.
Produtos/ Soluções	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Orientação para formalização ▪ Guia prático para abrir uma empresa ▪ Oficinas do SEI (SEI Comprar, SEI Vender, SEI Controlar meu dinheiro, SEI Empreender, SEI Planejar, SEI Administrar, SEI Unir forças para melhorar) ▪ Negócio a negócio ▪ Aprender a empreender ▪ Determinação empreendedora ▪ Click marketing ▪ Comércio Brasil ▪ Bolsa de negócios ▪ Bússola Sebrae ▪ Rodada de negócios ▪ Conteúdos de acesso a mercados ▪ Liderança estratégica ▪ Cultlíder – Cultura da liderança ▪ Mulher Empreendedora ▪ Na Medida ▪ IPGN (Iniciando um Pequeno Grande Negócio) ▪ Próprio ▪ Modelos de Negócios

Público 2: Profissionais buscando reposicionamento da carreira para criar ou gerenciar novos negócios que causam impacto social/ambiental positivo	
Perfil	Nível educacional elevado, portadores de diplomas universitários e em muitos casos pós-graduados, já trabalharam anteriormente em empresas, iniciantes em empreendedorismo próprio, motivados em buscarem atividades profissionais que também tenham significado pessoal, geralmente na faixa de 30 a 40 anos de idade.
Produtos/ Soluções	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Empretec ▪ Na Medida ▪ Sebraetec ▪ Sebrae Mais (para empresas com mais de dois anos de existência) ▪ Gestão da qualidade: requisitos da ISO 9001 ▪ Comércio Brasil ▪ Bolsa de negócios ▪ Bússola Sebrae ▪ Rodada de negócios ▪ Conteúdos de acesso a mercados ▪ Click Marketing ▪ Conteúdos de acesso a mercados ▪ Liderança estratégica ▪ Cultlíder – Cultura da liderança ▪ Modelo de Negócio ▪ IPGN (Iniciando um Pequeno Grande Negócio) ▪ Próprio ▪ Pesquisa de Mercado

Público 3: Recém-formados ou estudantes universitários, com espírito empreendedor, que se interessem em abrir uma start up de negócios sociais	
Perfil	Nível educacional alto, pouca experiência no mundo do trabalho formal, iniciantes em empreendedorismo próprio, motivados em buscarem atividades profissionais que também tenham significado pessoal, geralmente na faixa de 20 a 30 anos de idade.
Produtos/ Soluções	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Empretec ▪ Na Medida ▪ Sebraetec ▪ Sebrae Mais (para empresas com mais de dois anos de existência) ▪ Comércio Brasil ▪ Bolsa de negócios ▪ Bússola Sebrae ▪ Rodada de negócios ▪ Conteúdos de acesso a mercados ▪ Click Marketing ▪ Inovarejo ▪ IPGN (Iniciando um Pequeno Grande Negócio) ▪ Conteúdos de acesso a mercados ▪ Liderança estratégica ▪ Modelo de Negócio ▪ IPGN (Iniciando um Pequeno Grande Negócio) ▪ Próprio

Público 4: 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	
Perfil	Nível educacional médio, com experiência em empreendedorismo coletivo (porém, em alguns casos, mais voltado à prática social em vez do mercado), geralmente com motivação em inclusão social, geração de renda e desenvolvimento local sustentável e não necessariamente lucratividade, competitividade e prospecção de novos mercados.
Produtos/Soluções	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Central de negócios ▪ Programa Redes Associativas ▪ Juntos somos fortes (associativismo) ▪ Cultcoop (para empresas que integram projetos coletivos do Sebrae) ▪ Comércio Brasil ▪ Click marketing ▪ Bolsa de negócios ▪ Bússola Sebrae ▪ Rodada de Negócios ▪ Conteúdos de acesso a mercado ▪ Liderança estratégica ▪ Central de negócios ▪ No Campo ▪ Oficina de Liderança ▪ Empretec ▪ Na Medida ▪ Sebraetec ▪ Sebrae Mais (para empresas com mais de dois anos de existência) ▪ Determinação Empreendedora

Público 5: Gestores e empreendedores de negócios sociais oriundos de organizações do terceiro setor, porém empreendendo com personalidade jurídica de empresa comercial, e não ONGs	
Perfil	Nível educacional alto, com experiência acumulada em prática social do terceiro setor, porém sem experiência em gestão de negócios financeiramente sustentáveis, principalmente nas questões-chave de lucratividade, competitividade e prospecção de novos mercados.
Produtos/Soluções	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aprender a empreender ▪ Click marketing ▪ Comércio Brasil ▪ Bolsa de negócios ▪ Bússola Sebrae ▪ Rodada de negócios ▪ Conteúdos de acesso a mercados ▪ Central de negócios ▪ Liderança estratégica ▪ Empretec ▪ Na Medida ▪ Sebraetec ▪ Sebrae Mais (para empresas com mais de dois anos de existência)

Público 6: Empreendedores de negócios sociais 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	
Perfil	Nível educacional geralmente baixo, destituídos de vivências anteriores de empregabilidade formal e sem experiência em negócios e gestão de empreendimentos.
Produtos/Soluções	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Orientação para formalização ▪ Guia prático para abrir uma empresa ▪ Oficinas do SEI (SEI Comprar, SEI Vender, SEI Controlar meu dinheiro, SEI Empreender, SEI Planejar, SEI Administrar, SEI Unir forças para melhorar) ▪ Negócio a negócio ▪ Aprender a empreender ▪ Determinação empreendedora ▪ Click marketing ▪ Comércio Brasil ▪ Bolsa de negócios ▪ Bússola Sebrae ▪ Rodada de negócios ▪ Conteúdos de acesso a mercados ▪ Liderança estratégica ▪ Cultlíder - Cultura da liderança ▪ Mulher Empreendedora ▪ Modelo de Negócio

Um outro direcionamento estratégico para nortear o atendimento Sebrae é por meio da compatibilidade entre as diversas fases dos negócios sociais (independentemente de quais segmentos de públicos os empreendedores se encaixem), com a entrega de produtos/soluções pertinentes a cada uma das etapas, as quais destacamos abaixo.

PRODUTOS/SOLUÇÕES COMPATÍVEIS PARA NEGÓCIOS SOCIAIS EM FASE DE IDEIA

Objetivo: atender às necessidades de empreendedores durante a fase inicial de planejamento.

- Orientação para formalização
- Guia prático para abrir uma empresa
- Aprender a empreender
- Determinação empreendedora
- Click marketing
- Bússola Sebrae

- Conteúdos de acesso a mercados
- Mulher Empreendedora
- IPGN (Iniciando um Pequeno Grande Negócio)
- Ideias de Negócio

PRODUTOS/SOLUÇÕES COMPATÍVEIS PARA FORTALECER A GESTÃO, PROCESSOS E LUCRATIVIDADE DE NEGÓCIOS SOCIAIS QUE JÁ OPERAM

Objetivo: atender às necessidades de empreendedores visando ao aprimoramento da gestão comercial, expansão nas cadeias de fornecimento e base de clientes, introdução de tecnologias e processos e prospecção de novos mercados.

- Negócio a negócio
- Comércio Brasil
- Bolsa de negócios
- Conteúdos de acesso a mercados

- Liderança estratégica
- Cultlíder – Cultura da liderança
- Empretec
- Na Medida
- Sebraetec
- Sebrae Mais (para empresas com mais de dois anos de existência)
- Gestão da qualidade: requisitos da ISO 9001
- Programa Redes Associativas (associativismo)
- Juntos somos fortes (associativismo)
- Cultcoop (para empresas que integram projetos coletivos do Sebrae)

PRODUTOS/SOLUÇÕES COMPATÍVEIS PARA PROMOVER CANAIS DE ARTICULAÇÃO COM STAKEHOLDERS DO SETOR E INCENTIVAR DESENVOLVIMENTO DE NEGÓCIOS

Objetivo: atender às necessidades de empreendedores visando à expansão em rede de contatos e alcance de um maior volume de negócios.

- Bolsa de negócios
- Rodada de negócios
- Conteúdos de acesso a mercados
- Comércio Brasil
- Central de negócios

7. SETORES ECONÔMICOS PRIORITÁRIOS DE NEGÓCIOS SOCIAIS NO BRASIL: POTENCIAL PARA OFERTA DE ATENDIMENTO SEBRAE

Os setores econômicos prioritários abaixo 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 online 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 online 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.

8. PRINCÍPIOS NORTEADORES

Destacamos a seguir os princípios que deverão nortear a atuação do Sistema Sebrae no setor de negócios sociais e no fomento de iniciativas estratégicas.

- Percepção da sustentabilidade como fator de desenvolvimento local e regional;
- Inclusão produtiva com base em uma economia mais solidária;
- Contribuir para o desenvolvimento territorial e de cadeias produtivas locais, incentivando potencialidades e vocações econômicas, estimulando a valorização das redes, dos costumes, da tradição, com foco nos negócios sociais;
- Incentivar a cultura de inovação como vetor de desenvolvimento dos negócios sociais;
- Desenvolver e implantar gestão do conhecimento sobre e para os negócios sociais por meio de busca constante das melhores práticas no Brasil e exterior;
- Promover capacidade interna (equipe e consultores) e competência técnica dos profissionais envolvidos no atendimento aos negócios sociais;
- Comprometimento com os clientes na entrega de produtos e serviços customizados aos empreendedores de negócios sociais, voltados à conquista e ampliação de novos mercados, acesso à tecnologia e inovação, capacitação em gestão e processos;

- Escala na abordagem de negócios sociais na estrutura dos Sebraes/UF; e Sebrae/NA (atender a milhares de negócios sociais nos próximos 3 a 5 anos por meio dos postos e plantões de atendimento, oficinas/cursos online e presenciais, serviços 0800, portal na internet, ações especiais etc.)

LISTAGEM ANEXOS

ANEXO I: Características dos Negócios Sociais

ANEXO II: Contextualização do Setor no Brasil – Mapeamento

ANEXO III: Principais Desafios do Mercado de Negócios Sociais no Brasil

ANEXO IV: Principais Desafios Enfrentados pelos Empreendedores

ANEXO V: Experiências Internacionais

ANEXO VI: Exemplos de Negócios Sociais no Brasil

ANEXO VII: Exemplos de Negócios Sociais em Outros Países

9. PESQUISA BIBLIOGRÁFICA

I. DOCUMENTOS SISTEMA SEBRAE

- Direcionamento Estratégico do Sistema Sebrae 2009 – 2015
- Termo de Referência Atuação do Sistema Sebrae na Economia Criativa – Julho 2012
- Termo de Referência Atuação do Sistema Sebrae na Economia Digital – Julho 2012
- Termo de Referência Atuação do Sistema Sebrae na Cultura e Entretenimento – 2007
- Termo de Referência de Compras Governamentais (Sistema Sebrae) – 2012

II. FONTES SOBRE OS PRODUTOS SEBRAE

- www.sebrae.com.br
- www.sebrae-sc.com.br
- www.sebraesp.com.br
- www.sebrae-rs.com.br
- www.sebraepr.com.br
- www.agenciasebrae.com.br
- www.biblioteca.sebrae.com.br
- www.noticias.sebrae.com.br
- primeiraedeicao.com.br/noticia/2013/04/05/SEBRAE.intinerante
- www.bolsa.sebrae.com.br
- www.sebraemg.com.br
- www.clickmarketing.sebrae.com.br
- www.sebrae.com.br/customizado/aceso-a-mercados/sebrae-mercado/comercio-brasil
- www.comerciobrasil.sebrae.com.br
- www.sebrae.com.br/mercado
- www.caciva.com.br
- www.am.sebrae.com.br
- www.pi.sebrae.com
- www.sebraemg.com.br/bibliotecadigital/documento/Cartilha-Manual-ou-Livro/Como-Abrir-uma-Empresa
- www.agenciasebrae.com.br/noticia/13307673/ultimas-noticias/projeto-leva-inovacao-a-pequenas-empresas-do-comercio/
- <http://pme.estadao.com.br/noticias/noticias,sebrae-vai-ensinar-o-que-e-preciso-para-inovar-a-40-mil-pequenas-empresas-do-comercio,1669,0.htm>
- www.ead.sebrae.com.br/quero-empreender/ipgn-iniciando-um-pequeno-e-grande-negocio/
- www.ead.sebrae.com.br
- www.sebrae-rs.com.br/cursos_palestras/detalhes.php?id=4366
- www.sebrae.com.br/uf/mato-grosso/
- <http://seunegocioproprio.org/sebrae-para-mulheres-empreendedoras/>

- www.sebrae-rs.com.br/index.php/quero-melhorar-meu-negocio/73-quero-melhorar/175-negocio-a-negocio-melhorar
- www.sebrae.com.br/uf/bahia/produtos-e-servicos/negocio-a-negocio

III. BLOGS, PORTAIS E SITES

- ANDE Polo Brasil (www.andepolobrasil.org/)
- Artemisia (www.artemisia.org.br/)
- Ashoka (www.ashoka.org.br/)
- Centro de Empreendedorismo Social e Administração em Terceiro Setor (www.ceats.org.br)
- Community Enterprises in Scotland (<http://ceis.org.uk/>)
- Community Interest Companies Association (www.cicassociation.org.uk)
- Empreendedor Social/ Folha de São Paulo (www1.folha.uol.com.br/empreendedorsocial/)
- Fourth Sector (www.fourthsector.net)
- Fundação AVINA (www.avina.net/por/)
- Fundação Grameen (www.grameenfoundation.org/)
- Grameen Bank (www.grameen-info.org/)
- Harvard Business Review (<http://hbr.org/>)
- IBGE (www.ibge.gov.br)
- Ideia Sustentável (www.ideiasustentavel.com.br/)
- Inovação Social e Desenvolvimento (<http://bussacos.blogspot.com.br/>)
- Instituto de Cidadania Empresarial (www.ice.org.br)
- Instituto Walmart (www.iwm.org.br/)
- International Finance Corporation (<http://www1.ifc.org/>)
- Negócios Sociais.com (<http://negociossociais.com>)
- Mapeamento Negócios Sociais – Empreendedores (<http://bit.ly/ZPC5VK>)
- Mapeamento Negócios Sociais – Desenvolvedores e Investidores (<http://bit.ly/WWUrxE>)
- Negócios Sociais e Desenvolvimento (<http://negociosedesenvolvimento.wordpress.com>)
- NESST (www.nesst.org/)
- Next Billion Brasil (brasil.nextbillion.net/)
- Next Billion Net (www.nextbillion.net)
- Omydiar Network (www.omidiyar.com/)
- Ontario Ministry of Economic Development, Trade and Employment (www.ontariocanada.com/ontcan/1medt/en/home_en.jsp)
- Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (www.oecd.org)
- Planeta Sustentável (<http://planetasustentavel.abril.com.br/blog/>)
- Plano CDE (www.planocde.com.br/)
- Potencia Ventures (www.potenciaventures.net/)
- Projeto Brasil27 (www.projetoBrasil27.com.br/)

- Quintessa (<http://quintessa.org.br>)
- Territórios Em Rede Sebrae (www.territoriosemrede.com.br/negocios-sociais)
- Sitawi (<http://www.sitawi.net>)
- Social Enterprise Alliance (www.se-alliance.org)
- Social Enterprise Council of Canada (www.enterprisingnonprofits.ca)
- Social Enterprise Network – The Guardian (<http://socialenterprise.guardian.co.uk/>)
- Social Enterprise UK (www.socialenterprise.org.uk)
- Social Enterprise World Forum 2012 (www.sewf2012.org)
- Social Traders Australia (www.socialtraders.com.au/)
- Strategos Consultoria Política (www.strategos.org.br)
- UK Trade & Investment (www.ukti.gov.uk)
- Virtue Ventures (www.virtueventures.com/)
- Vox Capital (www.voxcapital.com.br/)

IV. ENTREVISTA

Marcelo Gomes Rodrigues
(*Secretário Geral UNISOL Brasil*)

V. REVISTAS

- Alliance Magazine (www.alliancemagazine.org/)
- Época (<http://revistaepoca.globo.com>)

- Exame (<http://exame.abril.com.br>)
- Pequenas Empresas e Grandes Negócios (<http://revistapegn.globo.com>)

VI. LIVROS

- BARKI, E.; COMINI, G. M.; AGUIAR, L. A three-pronged approach to social business: A Brazilian Multi-Case Analysis. In: **C. K. Pragalad's Legacy: Business for Poverty Alleviation**. San Diego: C. K. Pragalad's Legacy: Business for Poverty Alleviation, 2011. p. 2-30.
- JAMES, E. A.; GUTIÉRREZ, R.; OGLIASTRI, E. *et al.* **Effective management of social enterprises: Lessons drawn from collaborations of business and civil society organizations**. Cambridge, MA: Harvard University Press, 2006.
- YUNNUS, MOHAMMAD. **Criando um Negócio Social: como iniciativas economicamente viáveis podem solucionar os grandes problemas da sociedade**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.



*ANEXO I - CARACTERÍSTICAS
PRINCIPAIS DOS
NEGÓCIOS SOCIAIS*

CARACTERÍSTICAS PRINCIPAIS DOS NEGÓCIOS SOCIAIS

De acordo com o Projeto Brasil27, organização brasileira que estuda modelos de negócios sociais bem sucedidos e promissores no País, é possível derivar algumas características comuns aos negócios sociais, apresentadas a seguir, sejam quais forem as conceituações e definições empregadas pelos atores deste setor no Brasil e exterior.

PROPÓSITO

- As várias definições conceituais apontam o *ethos* social dos negócios sociais como sua característica fundamental. Os negócios sociais diferem de negócios comerciais por seu objetivo principal: enquanto empresas tradicionais buscam maximizar seu lucro (ou o retorno sobre o investimento), negócios sociais buscam maximizar também um determinado impacto social ou ambiental. Diferentemente dos negócios tradicionais que visam ao lucro como propósito inicial, o que motiva a criação de um negócio social é a busca pela solução (endereço) de uma questão social ou pela ampliação de um impacto social já produzido.

ENVOLVIMENTO COM ATIVIDADE COMERCIAL

- Negócios sociais são *businesses* e por isso estão envolvidos em atividades de mercado, fazendo parte de cadeias de valor. Mais importante ainda, eles buscam atingir seus objetivos sociais por meio dessas atividades comerciais, oferecendo soluções de mercado às questões sociais. Esta característica os distingue de ONGs. Outro ponto fundamental é que esta atividade comercial tenha perspectiva de sustentabilidade financeira.

DISTRIBUIÇÃO DE LUCROS

- Ainda que o propósito primário de um negócio social não seja maximizar lucros, sua viabilidade financeira de longo prazo requer uma operação lucrativa. A diferença entre negócios sociais e comerciais reside no uso desse excedente e existem duas grandes correntes sobre esta questão. A primeira, liderada por Muhammad Yunus, fundador do Grameen Bank, defende que os investidores só podem recuperar o capital investido, sem direito a lucro e dividendos. Estes devem ser totalmente reinvestidos na empresa e destinados à sua expansão. 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.

GOVERNANÇA E PARTICIPAÇÃO DE STAKEHOLDERS NOS PROCESSOS DE TOMADA DE DECISÃO

- Dado o *ethos* social e consequentemente comunitário dos negócios sociais, há muitos casos em que essas organizações sejam gerenciadas de forma participativa e transparente. Esse envolvimento de stakeholders nos processos de tomada de decisão pode ocorrer de várias formas: desde a tradicional gestão compartilhada à composição do conselho da empresa (que supervisiona as ações do comitê executivo), no caso de empresas maiores.
- Adicionalmente, segundo, Viviane Naigerobin, da Potencia Ventures, é também importante lembrar que um negócio social não deve apenas servir a pessoas de baixa renda, mas sim buscar trabalhar com elas para promover mudanças no mundo. O

campo é fértil para o surgimento de novas formas de governança, porque trabalha com um novo pressuposto: que a criação de negócios deve distribuir poder entre mais – e diferentes – pessoas. Ao mesmo tempo, o negócio social deve evitar criar estruturas organizacionais muito complexas que tornem a tomada de decisões lenta e pouco eficiente, inviabilizando seu desenvolvimento.

É também fundamental que um negócio social considere:

- trabalho em rede, fazendo parcerias com diferentes *stakeholders*, de forma a fortalecer e ampliar o impacto da atuação do negócio;
- relações de trabalho decente (combate ao trabalho escravo, forçado ou infantil; trabalhadores devem operar dentro de normas de segurança);
- cuidado com a cadeia produtiva (seleção e avaliação dos fornecedores);
- gerenciamento do impacto ambiental (minimizar os impactos ambientais e o uso dos recursos naturais); e
- articulação com as políticas públicas.



*ANEXO II - CONTEXTUALIZAÇÃO
DO SETOR NO PAÍS:
MAPEAMENTO DOS
NEGÓCIOS SOCIAIS
NO BRASIL*

CONTEXTUALIZAÇÃO DO SETOR NO PAÍS: MAPEAMENTO DOS NEGÓCIOS SOCIAIS NO BRASIL

O recente mapeamento, em novembro de 2011, dos negócios sociais/inclusivos brasileiros, realizado pelo Plano CDE (empresa focada em inteligência e consultoria sobre a base da pirâmide) e coordenado pela Fundação Avina, Potencia Ventures (oferece capital financeiro e intelectual para o desenvolvimento de ecossistemas de negócios em mercados emergentes) e ANDE Polo Brasil (pertence a uma rede internacional de organizações que apoiam pequenas empresas em crescimento em 150 mercados emergentes), identificou 140 negócios sociais/inclusivos no país e aprofundou a pesquisa com 50 deste grupo.

A organização NextBillion Brasil, cuja missão é promover a discussão, através de plataforma online, sobre o papel dos negócios e da empresa privada na luta contra a pobreza e a degradação ambiental no contexto latino americano, e o Projeto Brasil 27, organização que estuda modelos de negócios sociais bem sucedidos e promissores do Brasil, sistematizaram os principais resultados deste mapeamento, os quais destacamos abaixo.

Distribuição geográfica:

- Sudeste: 50%;
- Nordeste = 26%;
- Sul: 4%;
- Norte: 6%;
- Centro-Oeste: 4%.

Atividade econômica majoritária:

- 72% serviços.

Perfil dos empreendedores fundadores:

- 8 em cada 10 têm nível superior ou pós-graduação;
- 78% deles já empreenderam 1 ou mais negócios anteriormente.

Foco de atuação:

- Educação: 34%;
- Microcrédito/Serviços Financeiros: 24%;
- Cultura: 24%;
- Canais de Distribuição: 18%;
- Micro crédito/Capacitação empreendedora: 12%;
- Artesanato e vestuário: 12%;
- Agricultura, turismo e alimentos: 12%;
- Habitação: 6%;
- Saúde: 4%;
- Tecnologia: 2%.

Desenvolvimento do modelo de negócio:

- 2/3 dos entrevistados declararam ter desenvolvido seu modelo de negócio por conta própria; e
- 1/3 afirmou ter obtido apoio, principalmente de universidades ou inspirando-se em modelos internacionais.

Tempo de existência:

- 52% dos negócios foram criados nos últimos 5 a 6 anos;
- 64% deles declararam que já não dependem de doações, sendo que metade já opera em várias regiões do País e 28% têm abrangência internacional.

Sustentabilidade financeira:

- 86% dos entrevistados afirmaram contar com recursos próprios para financiar suas operações do dia a dia, enquanto 10% utilizam empréstimos e 4% contam com o auxílio de doações.

Quem compra:

- 74% indivíduos em seus domicílios;
- 60% empresas pequenas e médias;
- 48% empresas grandes;
- 26% ONGs;
- 18% governo.

Impacto social:

- Público principal beneficiado: pessoas que pertencem às faixas de renda mais baixas de até 5 salários mínimos, com concentração de até dois salários.

Beneficiários por grupo demográfico:

- 76% população em geral;
- 38% mulheres;
- 16% crianças, adolescentes e deficientes;
- 16% minorias e grupos marginalizados.

Aspectos de sucesso dos negócios sociais:

- Foco no impacto social desde o início;
- Experiência empreendedora anterior;
- Planejamento da independência financeira;
- Medição de resultados e impacto;
- Apoio técnico e desenvolvimento contínuo;

- Benefício/impacto à população da base da pirâmide.

Tipologias específicas de impacto social:

- Aumento de renda/produtividade;
- Acesso a bens de consumo;
- Acesso à educação;
- Acesso à informação;
- Acesso à moradia;
- Acesso a serviços financeiros;
- Aumento de renda/produtividade;
- Capacitação;
- Desenvolvimento de comunidades;
- Geração de emprego;
- Melhorias nas condições de saúde;
- Prevenção e combate a doença.

Considerações adicionais sobre o mapeamento:

- A base da pirâmide não faz parte desse cenário empreendedor (78% dos entrevistados possuem ensino superior ou pós-graduação);
- 96% dos entrevistados começaram seus negócios com o objetivo de gerar impacto social, mas apenas metade dos entrevistados mensura seu impacto social;
- Empreendimentos analisados se propõem a atingir (pelo menos seus beneficiários se enquadram) a base da pirâmide;
- Foco é vender produtos para pessoas físicas ou para empresas.



*ANEXO III - PRINCIPAIS DESAFIOS DO
MERCADO DE NEGÓCIOS
SOCIAIS NO BRASIL*

PRINCIPAIS DESAFIOS DO MERCADO DE NEGÓCIOS SOCIAIS NO BRASIL

Vários artigos publicados recentemente vêm abordando os principais desafios vistos no mercado de negócios sociais no Brasil.

Entre eles, destacamos a seguir algumas ideias de três artigos: um de Renata Truzzi, da NESST Brasil, publicado em setembro de 2012 na revista *Alliance Magazine*, outro de Viviane Naigeborin, da Potencia Ventures, e um terceiro de Randall Kepner da Aspen Network of Development Entrepreneurs/ANDE, publicado no Jornal Folha de São, edição online em abril de 2013.

- Necessidade de construir um ecossistema apropriado ao desenvolvimento dos negócios sociais, que inclua profissionais qualificados em diferentes áreas (advogados, contadores, gestores, investidores etc.).
- Acesso facilitado e menos burocrático ao crédito, com menores custos transacionais e de capital.
- Necessidade de novos modelos de investimento e de cultura de relacionamento entre empreendedores de negócios sociais e investidores.
- Falta de mecanismos conectores de mercado que promovam o encontro de negócios sociais procurando fundos de capital de investimento e investidores individuais que possam provê-los. A infraestrutura para facilitar os investimentos ainda não existe. Ao contrário das classes tradicionais de “*private equity*”, não há relatórios de pesquisa à mão que rastreiem a atividade de empresas individuais.
- Os investidores apontam como um dos grandes desafios encontrar três elementos essenciais, e em sinergia, nos negócios sociais: a identificação de uma oportunidade real de negócios relacionada a um problema social; um modelo de negócios robusto e uma forte equipe de gestão. A *pipeline* de novos negócios prontos para receberem investimento continua estreita e o número de histórias de sucesso continua pequeno.
- É comum que esses negócios tardem mais do que uma empresa tradicional para alcançar o *break-even*. Entre as razões, destaca-se o fato de estarem desenvolvendo novos mercados – novos produtos ou serviços, novos processos ou novos públicos – sobre os quais ainda existe pouca referência. Isso lhes obriga a investir mais para desenvolver e testar modelos eficientes de produção, promoção ou distribuição de seus produtos ou serviços.
- Ainda há uma falta de clareza e consistência na terminologia para empresas sociais no Brasil. Embora o termo “negócios sociais” tenha ganhado momento e credibilidade, ainda há uma confusão por algumas empresas referirem-se à sua responsabilidade social corporativa como “negócio social”.
- Negócios sociais precisam se integrar na cadeia produtiva e de suprimentos de grandes empresas e do governo. Isso representa uma oportunidade não apenas para atingir viabilidade financeira, mas, principalmente, para dar escala a seus impactos sociais e ambientais. Para isso, negócios sociais devem ganhar competitividade. Portanto, treinamento em gestão, capacitação em intervenções sociais, e disseminação de conhecimento são fundamentais. No entanto, é preciso estar atento para que as relações contratuais e relações de trabalho entre negócios sociais, grandes empresas e governo não se precarizem.



*ANEXO IV - PRINCIPAIS DESAFIOS
ENFRENTADOS PELOS
EMPREENDEDORES
DE NEGÓCIOS SOCIAIS
NO BRASIL*

PRINCIPAIS DESAFIOS ENFRENTADOS PELOS EMPREENDEDORES DE NEGÓCIOS SOCIAIS NO BRASIL

Outra pesquisa recente, publicada em final de 2011 e também realizada pelo Plano CDE e coordenado pela Fundação Avina, Potencia Ventures e Ande Polo Brasil, com 60 incubadoras e 24 aceleradoras de negócios sociais/inclusivos no Brasil, identificou os principais desafios enfrentados pelos gestores desses empreendimentos.

Estes desafios, apresentados abaixo, também podem ser entendidos pelo Sebrae como fatores norteadores para a sua estratégia como um todo e particularmente em relação à entrega de atendimento, incluindo a adequação de produtos já existentes e/ou desenho de novas soluções.

- Falta de capital para abrir o negócio.
- Falta de capital de giro.
- Burocracia.
- Falta de capacitação do empreendedor e/ou equipe.
- Falta de estrutura técnica dos empreendimentos.
- Desenho de modelos de governança que não sejam centralizadores.
- Como ainda há pouca fiscalização ou controle social das relações de trabalho que se dão nessa área, os pequenos negócios sociais são vulneráveis à precarização das relações.
- Conhecimento limitado sobre as fontes de financiamento e potenciais *stakeholders* e falta de acesso a eles;

- Plano de negócios ruim.
- Modelo de negócio pouco desenvolvido.
- Baixo acesso à tecnologia de ponta.
- Dificuldade em monitorar e avaliar seus resultados econômicos e sociais de maneira clara e consistente.

Adicionalmente, também vale destacar a contribuição de Cristina Yoshida Fernandes, especialista brasileira em negócios sociais, que por meio de seu blog "*Negócios Sociais e Desenvolvimento*" enumera alguns dos outros e mais específicos desafios enfrentados pelos empreendedores de negócios sociais, que reproduzimos integralmente abaixo.

- **Entender o mercado:** *"a ideia de introduzir no mercado um produto que irá impactar a vida de muitas pessoas pode parecer simples, mas possui seus desafios. Além das dificuldades relacionadas ao design do produto, muitas vezes esses mercados não estão preparados para receber o produto ou serviço em questão, ou não tem consciência de sua necessidade ou benefício. Também é importante destacar que a escala das atividades exerce um papel importante nesta questão, já que o empreendimento precisa atingir certo nível operacional para se tornar financeiramente viável. Por estar lidando com populações de baixa renda, são comuns os modelos de negócio que apostam na receita de preço baixo, margem baixa e alto volume de vendas, receita arriscada já que depende de grande penetração no mercado consumidor".*
- **Conciliar retorno financeiro a impacto socioambiental:** *"a principal característica de um negócio social, a missão de aliar retorno financeiro ao impacto sócio ambiental, pode criar diversos desafios para os empreendedores, já que gerenciar a necessidade de obter retorno financeiro, realizar o pagamento de compromissos financeiros e ainda assim gerar o impacto esperado não é tarefa simples. As dificuldades provenientes desta característica,*

que é chamada de *Double Bottom Line* em inglês, podem ser ainda mais agravadas quando o perfil do investidor diverge do perfil dos gestores, o que pode dificultar muito a tomada de decisões. Por esse motivo, é muito importante que o empreendedor conheça bem as formas de investimento disponíveis no mercado, e busque um investidor que esteja alinhado com os objetivos de seu negócio. Além disso, vale destacar que negócios sociais tomam mais tempo para alcançar seu ponto de equilíbrio financeiro, em comparação com modelos de negócios convencionais, principalmente por estarem entrando em novos mercados, que são muitas vezes despreparados”.

- **Capital Financeiro:** “são várias as notícias de que o capital disponível para empreendedores sociais não para de crescer, ano após ano. Um estudo realizado em parceria entre J.P Morgan e GLIP afirma que em 2013 USD 9 bilhões serão investidos em negócios de impacto. No entanto, as opções ainda são muito limitadas e os fundos de investimento especializados no setor possuem perfis muito parecidos. Apesar de estarem dispostos a receber rendimentos abaixo dos encontrados em mercados tradicionais, poucos dos investidores demonstram interesse em prestar suporte, seja financeiro ou técnico, a empreendimentos em fase de desenvolvimento ou validação de seus modelos de negócio. Tal

comportamento dos fundos de investimento é compreensível, já que os riscos envolvidos em um empreendimento já maduro são muito menores do que os riscos iniciais que qualquer empreendimento está sujeito. No entanto, é evidente que esta situação torna ainda mais difícil a criação de modelos de negócio inovadores, que normalmente tomam tempo e recursos para serem desenvolvidos”.

- **Capital Humano:** “da mesma maneira, por ser um setor relativamente novo, ainda são poucas as pessoas que se interessam em uma carreira na área. Mesmo na Índia, onde o setor se encontra em um nível de desenvolvimento um patamar acima do encontrado no Brasil, os negócios sociais listam a dificuldade de recrutar profissionais qualificados como o maior desafio relacionado a recursos humanos. A principal razão é a percepção por parte dos profissionais de que o setor é volátil e não é capaz de oferecer os mesmos níveis de salários que setores tradicionais. Além disso, o crescimento recente do setor no Brasil tem atraído cada vez mais estudantes e jovens que planejam uma carreira no setor, mas atualmente a maioria dos profissionais que atuam na área vem do ambiente de organizações sem fins-lucrativos ou de negócios tradicionais, o que por muitas vezes acaba gerando frustrações para o empreendedor”.



*ANEXO V - EXPERIÊNCIAS
INTERNACIONAIS*

EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS

O setor de negócios sociais, em âmbito internacional, apresenta diferentes graus de maturação e desenvolvimento, e consequentemente formatações jurídicas e fiscais que facilitam a entrada de novos empreendimentos no mercado e estimulam o desenvolvimento de negócios.

Destacamos abaixo alguns modelos de regulamentação para negócios sociais e de parcerias com o poder público, em países nos quais este setor, diferentemente do Brasil, é avançado e solidificado.

A Inglaterra é notória por apresentar um dos melhores exemplos de um sistema realmente organizado para os negócios sociais, com representações do setor e uma agenda nacional para elaborar estratégias em parceria com o governo, que, por sua vez, identifica negócios sociais e cria em conjunto oportunidades para o desenvolvimento econômico e das populações excluídas. Neste país, as empresas adotam o formato jurídico de uma empresa de interesse comunitário, as CICs (*community interest company*), que permitem a participação acionária do governo, de investidores e de empreendedores numa mesma pessoa jurídica e exigem re-investimento na empresa e na comunidade local.

Na publicação *Gestão de Negócios Sociais e Inclusivos*, desenvolvida pelo Instituto Walmart e Ashoka, as autoras Flavia Regina de Souza Oliveira e Juliana Furini de Vasconcellos destacam o contexto dos Estados Unidos por meio das L3C (*low-profit limited liability company*), adotado em alguns estados desse país:

“As denominadas L3C são sociedades por quotas de responsabilidade limitada que podem receber incentivos fiscais desde que se comprometam, nos seus atos constitutivos, a realizar benefícios sociais. Como essência, as L3C são empresas que buscam gerar lucro mas possuem uma missão social como seu principal objetivo. Nesse sentido, as

L3C são capazes de acessar capital em situações em que o potencial retorno do negócio é muito baixo para garantir o seu risco pelos investidores tradicionais. Essas sociedades são tributadas como uma empresa limitada comum, mas podem receber recursos incentivados de investidores e fundações”.

No Canadá, vale destacar as recentes iniciativas em Ontário, a maior província desse país, onde o governo provincial criou a Unidade de Negócios Sociais inserida no Ministério de Desenvolvimento Econômico, Comércio e Emprego, com a finalidade de apoiar negócios sociais tanto emergentes quanto os já estabelecidos.

O governo de Ontário também criou a Parceria de Inovação Social para incentivar a colaboração entre *start-ups* de negócios sociais e empresas estabelecidas, desde companhias de seguros até as de serviços públicos. Este programa de parcerias permite que as empresas mais maduras apoiem aquelas mais jovens, enquanto os negócios sociais emergentes contribuem com novas ideias e práticas inovadoras.

No tocante ao acesso à capital e financiamento para os negócios sociais, o governo de Ontário está estimulando parcerias com investidores de impacto, com o objetivo de canalizar investimentos privados para o bem público. Pendente de aprovação da *Ontario Securities Commission* (Comissão de Valores Mobiliários da Província de Ontário), a província lançará brevemente a *Social Venture Exchange*, uma plataforma online que conectará investidores com negócios sociais aptos a receberem investimentos de porte.

Na América Latina, o Chile tem mostrado avanços consideráveis no setor de negócios sociais por meio da futura criação de duas instituições para garantir o desenvolvimento e a implementação de uma estratégia nacional para o desenvolvimento de negócios sociais. Uma delas é a Associação Nacional de Negócios Sociais, que visa à criação de políticas e de um marco regulatório para o setor. A outra é o Conselho de Inovação Social, focada em gerar e

disseminar conhecimento na área.

Em países nos quais o setor de negócios sociais encontra-se em fase madura, podemos observar que as associações representativas possuem um papel importante na construção de ambientes cada vez mais propícios a esses empreendimentos.

De maneira geral, as associações de negócios sociais ao redor do mundo buscam representar seus interesses perante os setores público e privado, o terceiro setor, a imprensa e a sociedade civil, por meio de várias iniciativas, tais como: estimular o compartilhamento de lições aprendidas entre seus membros; organizar eventos e encontros regionais e nacionais; coletar dados e construir informações sobre o setor; difundir o conceito dos negócios sociais; e, evidentemente, trabalhar em defesa do setor.

Apresentamos abaixo exemplos de associações de negócios sociais em alguns países.

AUSTRÁLIA: *Social Traders Austrália*

A *Social Traders* da Austrália é uma organização sem fins lucrativos, fundada em 2008, com a missão de apoiar e incentivar a criação de negócios sociais comercialmente viáveis em toda a Austrália.

Por meio de trabalhos com o governo, comunidades, empresas e parceiros de pesquisa, a organização pretende: aumentar a conscientização sobre os negócios sociais e demonstrar seus benefícios; abrir mercados para produtos e serviços de negócios sociais; aumentar o financiamento disponível para iniciar e desenvolver negócios sociais; desenvolver a capacidade dos empreendimentos para negociar com sucesso; e apoiar a coordenação do desenvolvimento de negócios sociais na Austrália.

Escócia: *Community Enterprises in Scotland/ CEiS*

A CEiS já vem atuando há mais de 25 anos e surgiu com a missão de fornecer treinamento, apoio e financiamento para negócios sociais na Escócia.

Seus programas principais incluem organização e gestão de eventos do setor de negócios sociais; iniciativas de empregabilidade para que grupos vulneráveis possam se inserir no mercado de trabalho; assistência técnica para aprimorar a gestão dos negócios sociais; acesso a linhas de financiamento e crédito; produção de estudos e pesquisas; e desenho de parcerias com o governo local para a inclusão de produtos e serviços de negócios sociais em compras e licitações públicas.

INGLATERRA: *Social Enterprise UK*

A *Social Enterprise UK*, fundada em 2002, é uma organização que presta inúmeros serviços aos negócios sociais do Reino Unido associados como membros.

Vale destacar as seguintes iniciativas: campanhas de advocacy para influenciar o debate de políticas públicas favoráveis ao setor de negócios sociais; produção de pesquisas e estudos; disseminação de conhecimento técnico sobre o setor; consultoria e assistência técnica aos gestores de empreendimentos; articulação e criação de redes entre os seus membros (negócios sociais) para fomentar negócios entre si; divulgação sobre o setor por meio de portal online, assessoria de imprensa e campanhas publicitárias; e visitas para intercâmbio de boas práticas.

CANADÁ: *Social Enterprise Council of Canada*

O *Social Enterprise Council of Canada*, fundado em 2002 (o projeto piloto da associação foi lançado em 1997), é uma organização colaborativa com a missão de promover e apoiar o desenvolvimento e crescimento de negócios sociais no Canadá.

Os quatro objetivos principais da instituição são: fortalecer as habilidades empreendedoras dos negócios sociais (em todas as etapas); facilitar acesso a crédito e investimento; expandir mercados para produtos e serviços dos negócios sociais canadenses; e fortalecer o tecido social de comunidades vulneráveis.

ESTADOS UNIDOS: *Social Enterprise Alliance / SEA*

A *Social Enterprise Alliance*, fundada em 1997, com presença em 11 estados do país e 13 unidades regionais, oferece a seus membros uma série de serviços de apoio e suporte aos negócios sociais, em alinhamento com as políticas estaduais do país.

A SEA atua por meio de quatro eixos estratégicos: produção e disseminação de conhecimento especializado voltado a construção de capacidades e habilidades; criação de redes entre os negócios sociais que operam em suas unidades estaduais e regionais para compartilhar boas práticas e experiências; promoção do setor como um todo perante redes colaborativas e parcerias intersetoriais; e *advocacy* em políticas públicas, incluindo apoio para práticas de inovação social, compras públicas e acesso a financiamento e investimento. Um grande evento anual, o *Social Enterprise Summit*, oferecido anualmente nos últimos 12 anos, permeia transversalmente todos os eixos estratégicos de trabalho da SEA.



*ANEXO VI - BANCO DE IDEIAS:
EXEMPLOS DE NEGÓCIOS
SOCIAIS NO BRASIL*

BANCO DE IDEIAS: EXEMPLOS DE NEGÓCIOS SOCIAIS NO BRASIL

EMPRESA/SETOR	O QUE FAZ	IMPACTO SOCIAL	REFERÊNCIA
aoka São Paulo, SP (turismo)	Leva turistas para comunidades pobres como Mamirauá (Reserva de Desenvolvimento Sustentável), no Amazonas, e no morro Santa Marta, no Rio de Janeiro. Seu modelo de negócio foi desenhado para oferecer experiências únicas e diferenciadas aos turistas e gerar valorização das culturas locais e trabalho e renda às comunidades.	Gera renda para mais de 100 pequenos negócios, como pousadas, lojas e restaurantes desses locais.	www.aoka.com.br
Artesanato Solidário/ Artesol São Paulo, SP (artesanato)	Elabora projetos e ações voltados para a valorização da atividade artesanal de referência cultural brasileira, salvaguarda do patrimônio cultural Intangível, e inclusão cidadã e produtiva dos artesãos.	Geração de renda e inserção social por meio do resgate e da valorização do artesanato de tradição no Brasil, segundo os princípios do mercado justo.	www.artesol.org.br
Banco Palmas Fortaleza, CE (serviços financeiros)	Banco comunitário que oferece micro crédito, capacitação para pequenos empreendedores e canais de comercialização de seus produtos.	Até 2011 concedeu 4.714 empréstimos de microcrédito produtivo. Mais de 18 mil famílias foram beneficiadas diretamente pelo empréstimo ou por meio de capacitações.	www.bancopalmas.org.br
Banco Pérola Sorocaba, SP (Serviços financeiros)	Fornece microfinanciamento para jovens empreendedores das classes C, D e E.	Em 2011 passou a apoiar 130 negócios, com uma taxa de inadimplência de apenas 2% e tornou-se correspondente de microcrédito da Caixa Econômica Federal.	www.bancoperola.org.br

EMPRESA/SETOR	O QUE FAZ	IMPACTO SOCIAL	REFERÊNCIA
Bio Fair Trade Comércio e Exportação de Artesanato Ltda. Recife, PE (artesanato)	Negócio social de comércio justo que tem como principal objetivo apoiar o pequeno produtor brasileiro no acesso aos mercados.	Atende pequenos grupos de artesãos brasileiros e das comunidades nas quais estão inseridos. Por meio das negociações junto a clientes nacionais e internacionais, estabelece parcerias de longo prazo entre produtores e compradores, dentro dos princípios do Comércio Justo.	www.biofairtrade.com.br
Biofilica Investimentos Ambientais S/A São Paulo, SP e outros municípios no Norte e Sudeste do País (preservação do meio ambiente)	Trabalha na gestão e conservação de florestas na Amazônia a partir da comercialização dos serviços ambientais, investimentos em pesquisas e desenvolvimento socioeconômico das pessoas e comunidades que habitam as áreas sob gestão.	Cria e desenvolve um mercado de créditos ambientais que permite a redução do desmatamento, a valorização da floresta em pé e dos serviços ambientais por ela prestados.	www.biofilica.com.br
CDI Lan Abrangência Nacional 13 estados (tecnologia de informação)	Articula redes de lan houses comunitárias e agrega serviços de educação, inclusão financeira, entretenimento saudável, cultura e empreendedorismo.	Vem transformando 6.500 lan houses em centros de convivência, conveniência e serviços nas comunidades.	www.cdilan.com.br
CIES Florianópolis, SC (Saúde)	O CIES é um projeto social de saúde móvel que conta com uma estrutura híbrida de organização: a Associação Beneficente Ebenézer e a empresa Fleximedical. O CIES foca na saúde preventiva em comunidades por meio de atendimento médico humanizado e especializado e utilizando equipamentos de alta tecnologia.	O CIES torna saúde especializada de qualidade acessível a comunidades vulneráveis e leva conhecimento de prevenção para um setor mais carente de informações.	www.projetocies.com.br

EMPRESA/SETOR	O QUE FAZ	IMPACTO SOCIAL	REFERÊNCIA
Daspu Rio de Janeiro, RJ (moda)	Criou uma grife para gerar visibilidade e recursos para prostitutas beneficiárias da ONG Davida.	Viabiliza recursos financeiros para a luta das prostitutas da ONG Davida, por meio do desenvolvimento e comercialização de peças de vestuário.	www.daspu.com.br
Dossier Digital Salvador, BA (tecnologia de informação)	Treina jovens de baixa renda como desenvolvedores de aplicativos de software para microempresários.	Capacita e gera rendas para os jovens atendidos pelo projeto.	www.dossierdigital.ws
F123 Curitiba, PA (tecnologia de informação)	Possibilita o acesso à educação e a oportunidades de trabalho aos portadores de deficiência, por meio do desenvolvimento e comercialização de tecnologias assistivas baseadas em software livre, facilitando o acesso pelo baixo custo e complexidade.	Capacita e gera renda para portadores de deficiência.	www.artemisia.org.br/ace_portfolio.php
Feira Preta São Paulo, SP (moda)	Atua na promoção e no desenvolvimento sociocultural da comunidade negra e do empreendedorismo afro brasileiro em nível nacional.	Visibilidade e geração de renda para os empreendedores da Feira Preta.	www.feirapreta.com.br
Idesam Manaus, AM (meio ambiente)	Promove a valorização e o uso sustentável de recursos naturais na Amazônia, por meio da busca de alternativas para a conservação ambiental, desenvolvimento social e mitigação das mudanças climáticas.	Promovem diversos projetos voltados para a preservação da Amazônia, além de cursos de capacitação e palestras informativas e formadoras para a população.	www.idesam.org.br
Imaflora São Paulo, SP (manejo florestal)	Contribui para que as florestas sejam conservadas por meio do manejo sustentável dos recursos. Atua com certificação, desenvolvimento local, influenciando políticas públicas, fortalecendo cadeias produtivas ligadas à agrofloresta.	Aumenta a conservação de recursos naturais; contribui para a conservação de áreas protegidas; gera renda para produtores familiares e comunidades florestais; diminui as emissões de gases de efeito estufa.	www.imaflora.org

EMPRESA/SETOR	O QUE FAZ	IMPACTO SOCIAL	REFERÊNCIA
Imembuí Santa Maria, RS (serviços financeiros)	Fornecer crédito ágil e desburocratizado para pequenos empreendedores, em sua maioria comerciantes formais ou informais excluídos da política do sistema financeiro tradicional.	Promove a sustentabilidade de pequenos empreendedores, manutenção e criação de postos de trabalho e geração de renda, contribuindo para o resgate de dignidade e cidadania.	www.imembuimicrofinancas.org
Incubadora Afro-brasileira Rio de Janeiro, RJ (Incubadora de negócios)	Incubadora de empresas com abordagem étnica no Brasil, com o objetivo de desenvolver o papel econômico da população negra por meio da implementação de novos empreendimentos.	Promove o fortalecimento de micro e pequenas empresas e oferece quatro tipos de serviços gratuitos: formação em gestão, consultoria, apoio logístico e assistência técnica.	http://ia.org.br
Instituto Ecotece Vestir Consciente São Paulo, SP (moda e meio ambiente)	Atua em agências de criação e conhecimento, projetos sociais e produtos ecológicos que geram renda e comunicam valores éticos.	Gera soluções criativas na moda que promovam o vestir consciente com o desenvolvimento de produtos sustentáveis e práticas educativas.	www.ecotece.org.br
Greentee São Paulo, SP (artesanato / meio ambiente)	A Greentee é uma marca de camisetas com orientação eco-social friendly. A empresa usa malhas provenientes de garrafas PET recicladas e algodão orgânico, cultivado em lavouras livres de agrotóxicos. Seus produtos são vendidos em uma loja online e em alguns pontos de venda físicos, com distribuição seletiva. As estampas são criadas por jovens artistas.	As camisetas são feitas com fio de garrafas pet e com tintas a base d'água que não agredem ao meio ambiente. Cada camiseta é numerada e quando vendida, a cópia é doada a instituições parceiras que atendem crianças e adolescentes. O consumidor pode acompanhar online para onde foi doada a camiseta "gêmea" da que comprou.	http://greentee.me

EMPRESA/SETOR	O QUE FAZ	IMPACTO SOCIAL	REFERÊNCIA
Museus Acessíveis São Paulo, SP (cultura)	Promove a mudança cultural em museus e instituições culturais, oferecendo orientação para o desenvolvimento de projetos culturais de acessibilidade para pessoas com deficiência.	Forma gestores culturais para o atendimento de pessoas com deficiência em museus e outros espaços; desenvolvimento de produtos e projetos de acessibilidade e difusão de informações sobre acessibilidade em instituições culturais.	www.museusacessiveis.wordpress.com
Projeto Raízes Belo Horizonte, MG (turismo)	Promove o turismo de base comunitária no Vale do Jequitinhonha. Promoção de arranjos produtivos locais com enfoque no turismo e artesanato.	Promove articulação entre consumidores e comunidades do Vale do Jequitinhonha; Dissemina a cultura e geração de renda para a população local; inserção do olhar de mercado na produção de artesanato e no recebimento de turistas; ampliação das capacidades e do potencial turístico.	www.raizesds.com.br
Quadrado Mágico Fortaleza, CE (educação)	Aulas e exercícios interativos (matemática) de alta qualidade disponibilizados gratuitamente numa plataforma online.	Ampliação do aprendizado para alunos do ensino fundamental e médio de forma lúdica e com utilização de tecnologias da informação.	www.1.qmagicobr.appspot.com/plataforma
Rede Asta Rio de Janeiro, RJ (canais de distribuição)	Primeira rede de venda direta do Brasil de produtos originários de comunidades de baixa renda. Promove redes e trabalha para transformar a vida de produtoras e artesãs, conselheiras, consumidores e empresas. Fazem brindes corporativos para empresas reaproveitando resíduos sólidos da própria empresa.	Fortalecimento de grupos produtivos; geração de renda para pequenos produtores e artesãos; inserção de mulheres no mercado de trabalho; distribuição e comercialização de produtos de comunidades; disseminação do consumo consciente.	www.redeasta.com.br

EMPRESA/SETOR	O QUE FAZ	IMPACTO SOCIAL	REFERÊNCIA
Saútil São Paulo, SP (saúde)	Modelo de negócio que por meio de um site divulga dados e informações sobre remédios e tratamentos gratuitos em todas as cidades do país.	Acesso à informação qualificada à respeito de saúde. Desde que foi lançado, no início de 2011, o site já recebia, em média, 140.000 visitas por mês.	www.sautil.com.br
Sementes de Paz São Paulo, SP (agricultura orgânica)	Delivery de alimentos orgânicos que, por meio de preços justos e transparentes, promove investimentos para qualificação e eficiência na cadeia produtiva da agricultura ecológica.	Apresentando-se como elo entre produtores e consumidores, mantém parcerias com mais de 50 produtores e já proporcionou acesso à alimentação saudável e responsável a mais de 2.000 famílias na cidade de SP.	www.sementesdepaz.com.br
Solar Ear São Paulo, SP (saúde)	A Solar Ear produz aparelhos auditivos digitais e recarregáveis por energia solar a preços baixos para pessoas com deficiência auditiva. A montagem dos aparelhos e do recarregador de baterias solares é realizado por jovens surdos brasileiros com colaboração técnica de jovens surdos na África.	Desenvolvimento de tecnologia social; formação e empregabilidade de jovens com deficiência; acessibilidade a aparelhos auditivos para população com deficiência auditiva.	www.solarear.com.br
Solidarium Curitiba, PR (canais de distribuição)	Articulação entre pequenos produtores artesanais e grandes redes varejistas e comercialização online para venda direta ao consumidor.	Gera renda para cerca de 1.450 cooperativas, que empregam mais de 6.500 artesãos em todo o Brasil.	www.solidarium.net
Tekoha São Paulo, SP (canais de distribuição)	Cria canais de comercialização para produtos de artesanato produzidos por 1.200 artesãos em 28 comunidades espalhadas pelo Brasil.	Os produtos são feitos por grupos produtivos artesanais que favoreçam minorias e têm significado para quem os produz. Os grupos são organizados e têm produtos adequados ao atendimento de demandas de mercado.	www.redetekoha.com.br* <i>*Site em desenvolvimento</i>

EMPRESA/SETOR	O QUE FAZ	IMPACTO SOCIAL	REFERÊNCIA
Tem Quem Queira Niterói, RJ (artesanato)	Fornece oportunidades de emprego a quem precisa (detentos ou ex detentos), capacitando e gerando renda a partir da produção de peças com design arrojado, feitas do reaproveitamento de lonas vinílicas de publicidade e ações promocionais.	Por meio de três oficinas produzem, em média, três mil peças por mês, retirando de circulação mais de 4.000 m2 de lonas mensais e empregando cerca de 40 pessoas.	www.temquemqueira.com.br
Terra Nova Curitiba, PR (regularização fundiária)	Promove acordos para solucionar conflitos fundiários entre proprietários de terra e famílias assentadas.	A empresa já regularizou endereços de mais de 22.000 pessoas em três estados brasileiros.	www.grupoterranova.com.br* <i>*Site em desenvolvimento</i>
Tic Educa São Paulo, SP (educação/ tecnologia de informação e comunicação)	Aprimora a dinâmica de ensino e aprendizagem no Ensino Fundamental de escolas públicas e privadas.	Capacita professores e desenvolve games para tablets, baseados no currículo da educação, oferecendo uma solução complementar de conteúdos e metodologias para aplicação de tecnologia e mobilidade na educação.	www.ticeduca.com.br/index.php



*ANEXO VII - EXEMPLOS DE
NEGÓCIOS SOCIAIS
EM OUTROS PAÍSES*

EXEMPLOS DE NEGÓCIOS SOCIAIS EM OUTROS PAÍSES

EMPRESA/SETOR	O QUE FAZ	IMPACTO SOCIAL	REFERÊNCIA
African Leadership Academy África do Sul (educação/ tecnologia da Informação e comunicação)	Prepara e desenvolve a próxima geração dos líderes éticos africanos por meio de sua plataforma de tecnologia inovadora e parcerias com as principais operadoras de telecomunicações e provedores de conteúdo.	A empresa oferece um currículo do ensino médio superior, bem como o acesso a oportunidades no ensino superior e formação contínua para preparar os alunos para uma vida de liderança no continente.	www.africanleadershipacademy.org
Akshara Foundation Índia (educação)	Destina-se a assegurar que cada criança em Karnatraka esteja na escola, engajado e que aprenda bem.	Gama de programas que oferecem soluções para o ensino fundamental. Especificamente, seus programas são projetados para melhorar a escrita e a matemática entre os alunos, bem como a capacidade e a eficácia de professores e escolas.	www.akshara.org.in
Aravind Aurolab Índia (saúde)	Centro de tratamento oftalmológico e produção de materiais oftalmológicos a preços acessíveis para países em desenvolvimento.	Desde 1976 já forneceu cinco milhões de lentes a consumidores de baixa renda na Índia e em mais de 120 países.	www.aurolab.com/ www.aravind.org
Assembis Costa Rica (saúde)	Serviços médicos por meio de centros equipados com alta tecnologia, preço justo e atendimento qualificado.	Promove campanhas subsidiadas de atendimento a pessoas em situação de vulnerabilidade em zonas rurais marginalizadas, centros penitenciários, casas de idosos e clínicas públicas. Atende, em média, 360.000 pessoas por ano.	www.asebiscr.com
Associação Granja Andar Argentina (alimentos)	Padaria e serviços de catering que oferece coffe breaks, refeições, pizzas e cafés da manhã.	Oferece mais que 70 postos de trabalho para jovens de baixa renda com deficiência mental.	www.granjaandar.org.ar

EMPRESA/SETOR	O QUE FAZ	IMPACTO SOCIAL	REFERÊNCIA
Aspen Impact Estados Unidos (cidadania)	Aconselha os empreendedores sociais na concepção de estratégias eficazes para alcançarem impacto social, a execução de operações sustentáveis , envolvendo membros do conselho, e construir uma consciência pública. Trabalham com grupos que tratam de questões como a pobreza, design educacional, nutrição, habitação, desenvolvimento comunitário e fitness.	Membros da equipe ajudaram centenas de organizações por meio da consultoria. Alguns exemplos: ajudam as famílias com crianças com necessidades especiais; criam e realizam workshops sobre como os gestores podem avaliar as operações, o impacto da média, realizarem ações de marketing e usarem recursos visuais para transmitir mensagens de impacto; como podem criar identidade corporativa, fazer pesquisa de mercado, programas de relações com ex-alunos, campanhas de marketing para a contabilidade, educação e clientes que trabalham na área de saúde; promovem a paz por meio da educação, desenvolvimento econômico e de liderança; Ajudam pessoas que sofrem violência doméstica para poderem criar independência.	www.aspenimpact.com
Bridge International Academies Quênia (educação)	Maior cadeia mundial de escolas primárias oferecendo educação de alta qualidade a um preço acessível para as famílias que vivem com menos de dois dólares por dia por pessoa.	Quer operar em pelo menos 12 países em todo sub-Saara africano e na Índia e contam com mais de dez milhões de alunos em 2023. Além de oferecer uma opção nova e eficaz para a educação, essas escolas também irão criar empregos e proporcionar renda para os trabalhadores da educação nas comunidades locais.	www.bridgeinternationalacademies.com
Capital Conflict Management Inglaterra (resolução de conflitos)	Serviço de resolução de conflitos para adolescentes acima de 13 anos.	Ajuda a combater a violência e procurar os caminhos alternativos para quem já está envolvido em situações de violência.	www.capitalconflict.com
Clarity Inglaterra (Inclusão Social)	Oferece emprego para vários tipos de deficientes.	Integração dos deficientes na sociedade e no mercado de trabalho.	www.clarityefbp.org

EMPRESA/SETOR	O QUE FAZ	IMPACTO SOCIAL	REFERÊNCIA
Derbyshire Health United Inglaterra (saúde)	Realiza serviços de atendimento médico, de urgências, principalmente em parceria com policiais e investigadores, presidiários, serviços sociais e emergências.	Providenciam serviços de saúde para a comunidade local e os atendimentos adequados para os pacientes.	www.derbyshirehealthunited.com
d.light design Índia (energia)	Desenvolve produtos inovadores de alta qualidade, a preços acessíveis, de consumo de energia solar para as famílias sem acesso à energia elétrica confiável.	Foco nas necessidades dos clientes para trazer iluminação segura e confiável para os mercados emergentes, onde mais de 1,6 bilhão de pessoas vivem sem acesso à eletricidade. Em localidades como a Índia e a África sub-saariana, lanternas solares da empresa substituíam as lâmpadas de querosene tóxicas e perigosas. Proporciona mudança de vida, melhorias na saúde e segurança pessoal, bem como o aumento da produtividade e o acesso à informação.	www.dlightdesign.com
Elvis & Kresse Inglaterra (artesanato/ meio ambiente)	Cria acessórios provenientes de resíduos aparentemente inúteis dos bombeiros.	50% do lucro é revertido para trabalhos sociais da brigada de incêndio.	www.fire-hose.co.uk
East End Fair Finance Inglaterra (serviços financeiros/ micro crédito)	Providencia micro financiamentos e assessoria para as pessoas com problemas financeiros.	Os consultores explicam os direitos dos consumidores, ajudam a preparar os planos de negócios e auxiliam na negociação de dívidas.	www.fairfinance.org.uk
East Lancashire Moneyline IPS Limited Inglaterra (serviços financeiros/ micro créditos)	Ajudam pessoas sem crédito a abrirem contas bancárias, providenciam pequenos empréstimos e consultoria financeira.	Ajudaram mais de 20.000 pessoas a receberem empréstimos. Diminuíram a exclusão social e o nível de satisfação com os clientes é de mais de 90%.	www.elmline.co.uk

EMPRESA/SETOR	O QUE FAZ	IMPACTO SOCIAL	REFERÊNCIA
Global Indigo Global (comércio justo/ artesanato)	Oferece produtos de qualidade, autênticos e de comércio justo, com isso, apoia os produtores, suas famílias e comunidades. Apoiam pessoas e suas famílias que se uniram por meio de cooperativas que produzem artesanatos eticamente feitos, proporcionando renda para os membros e fundos para as cooperativas.	Aumentam o conhecimento de onde os produtos são e quem os fez, promove os produtores, culturas, e sensibiliza para as dificuldades que podem enfrentar. Gera lucro para reinvestir em países em desenvolvimento, em comunidades de forma sustentável. Facilitam as “compras de impacto positivo”, indo além do comércio justo na criação de uma ligação mais pessoal entre cliente e produtor, permite aos clientes verem como seu dinheiro está sendo reinvestido em projetos de desenvolvimento social.	www.globalindigo.org
Gnewt Cargo Limited Inglaterra (meio ambiente/ canais de distribuição)	Entrega de encomendas, pacotes e mercadorias com frota de emissão zero, como bicicletas, carrinhos elétricos, scooters e bicicletas elétricas para pequenas cargas nos centros urbanos.	Redução de emissões, diminuição de congestionamentos e impacto positivo no ambiente que opera.	www.gnewtcargo.co.uk
Grameen Danone Foods Bangladesh (alimentos)	Produce iogurte enriquecido com vitaminas e minerais, que, ingerido duas vezes por semana ao longo de um ano, pode tirar uma pessoa da desnutrição.	Vende cerca de 22 mil potes de iogurte por dia para grupos de baixa renda, emprega 267 Grameen Ladies.	www.grameencreativelab.com/live-examples/grameen-danone-foods-ltd.html
Hubs Coomercial Ventures and Student Hubs Inglaterra (cidadania/meio ambiente)	Atua como catalisador, capacitando os alunos a tornarem-se membros ativos da sua comunidade, promovendo a ação social, empreendedorismo social e cidadania.	Organização e engajamento em conferências estudantis sobre ações sociais, voluntariado, mudanças climáticas e sustentabilidade.	www.studenthubs.org

EMPRESA/SETOR	O QUE FAZ	IMPACTO SOCIAL	REFERÊNCIA
Institute for Liberty and Democracy Global (serviços jurídicos e econômicos)	Trabalha com os países em desenvolvimento para implementar reformas de direitos de propriedade e de negócios que fornecem os instrumentos jurídicos e as instituições necessárias para que os cidadãos participem da economia formal	Tem trabalhado diretamente em mais de 25 países emergentes e foi consultado por 35 chefes de Estado, levando uma série de projetos de alto impacto como a gestão de formalização da propriedade, no Peru, a implementação de titulação de terras em El Salvador, e ajudando a simplificar os marcos legais que regem a propriedade e os direitos de negócio na Tanzânia e Egito. ILD tem impactado milhões de vidas e foi instrumental na promoção da autonomia jurídica e econômica para os pobres.	www.ild.org.pe
Micel México (telecomunicação)	Serviço de telefonia móvel para população com baixa renda e sem acesso aos bancos.	Permite que os consumidores sem conta bancária possam adquirir planos pós-pagos acessíveis sem custos iniciais ou sem cartão de crédito.	www.micel.mx
M-Pesa Quênia (serviços financeiros)	Serviço que permite a transferência de dinheiro via telefone celular, sem exigir que o cliente possua conta bancária.	Acesso a serviços financeiros para população não bancarizada: depósitos, retiradas e transferências de dinheiro, pagamento de contas e compras.	www.safaricom.co.ke
My Home Financed Limited Inglaterra (serviços financeiros)	Contou com o apoio da Federação Nacional de Habitação para ser criada, mas funciona independente. Providencia pequenos empréstimos e educação financeira para que pessoas que não tem acesso às instituições financeiras tradicionais.	Aproximadamente R\$ 10 milhões já foram emprestados, o que ajudou seus clientes em mais de 50% em relação ao crédito disponível no mercado.	www.myhomefinance.org.uk
My Time Inglaterra (saúde)	Um serviço de saúde mental multicultural que oferece apoio para pessoas que sofrem depressão, ansiedade, principalmente para pais solteiros e policiais.	Atende mais de 1.000 pessoas por ano e com a ajuda da Deloitte vai aumentar nos próximos três anos atendimento para 15.000 pessoas por ano.	www.mytime.org.uk

EMPRESA/SETOR	O QUE FAZ	IMPACTO SOCIAL	REFERÊNCIA
Opportunity International África (serviços financeiros e micro créditos)	Pioneira na implementação de tecnologias bancárias inovadoras e oferecendo empréstimos para pequenas empresas, poupanças, seguros e treinamento em práticas de negócios básicos para homens e mulheres que vivem na pobreza crônica.	Clientes com empréstimos atualmente em todo o mundo: US\$ 1,26 milhões. Valor do empréstimo atual portfolio mundial com mais de US\$ 560 milhões. Empréstimos para as mulheres: 85% do total. Mais de 420 mil contas de poupança atualmente.	www.opportunity.org
Reprezent-Eclectic Productions Inglaterra (comunicação)	Uma rádio FM que ensina aos jovens várias habilidades, conhecimentos, criando um espaço para debater e mostrar seus talentos.	Oferece o espaço para mais de um milhão de jovens ingleses desempregados para mostrar seus talentos. Maioria que trabalha na rádio tem menos de 20 anos.	www.reprezent.org.uk
SeeClickFix Estados Unidos (cidadania)	Capacita cidadãos, as organizações comunitárias e os governos locais para cuidarem e melhorarem seus bairros, fornecendo as ferramentas da tecnologia que promovam o engajamento cívico e transparência do governo.	Utilizando plataformas on-line e móvel (SeeClickFix), desenvolvem programas para indivíduos que informam e acompanham as questões não emergenciais em suas comunidades. Isto facilita os cidadãos de forma significativa a expressarem preocupações de importância para eles, manterem os líderes do governo com senso de responsabilidade e melhorar a qualidade de vida em bairros nos Estados Unidos.	www.seeclickfix.com
The Amazings Inglaterra (cultura)	Reúne pessoas aposentadas com habilidades e oferece os seus serviços de trabalho por valor abaixo de mercado.	Ajuda os aposentados a utilizarem seus talentos e passatempos, sentindo-se úteis e garantindo uma renda.	www.theamazings.com
The Brightside Trust Inglaterra (educação)	Oferece aos estudantes a possibilidade de um apoio ou mentoring gratuito.	Os jovens conseguem apoio de mentores experientes tanto nos estudos quanto na orientação do trabalho.	www.thebrightsidetrust.org

EMPRESA/SETOR	O QUE FAZ	IMPACTO SOCIAL	REFERÊNCIA
The Phone Co-op Inglaterra (telecomunicação)	A única empresa de telecomunicações na Inglaterra que é de propriedade de seus clientes.	O lucro volta para o desenvolvimento e melhoria dos serviços. O Conselho da empresa é constituído pelos membros e para ser um membro tem de ser cliente por pelo menos 6 meses.	www.thephone.coop
The TREES Group Inglaterra (cidadania)	Cria empresas que oferecem trabalhos de limpeza, jardinagem, pintura, decoração onde os funcionários são ex- detentos, pessoas desabrigadas e veteranos (pessoas aposentadas do serviço militar).	Com este trabalho e os treinamentos, as pessoas têm melhor possibilidade de se reintegrar na comunidade.	www.thetreesgroup.org.uk
Versé Índia (tecnologia da informação e comunicação)	Oferece um conjunto de produtos, como classificados, educação e networking em celulares. Projetado especificamente para usuários de telefones móveis em economias emergentes.	Permite às pessoas em todas as classes socioeconômicas na Índia e em países emergentes a participarem e acessarem informações importantes.	www.verseinnovation.com



*Serviço Brasileiro de Apoio às
Micro e Pequenas Empresas*

[SEBRAE.COM.BR/DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL](http://SEBRAE.COM.BR/DESENVOLVIMENTO_TERRITORIAL)

TERRITORIOSEMREDE.COM.BR

YOUTUBE.COM/UDTSEBRAE

[TWITTER: @SEBRAE_UDT](https://twitter.com/SEBRAE_UDT)

FACEBOOK.COM/UDT.SEBRAE