

INTRODUÇÃO

POR GUSTAVO SEVERO DE BORBA

EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO

Ao longo do tempo, os temas empreendedorismo e inovação tem ampliado sua relevância, especialmente quando percebemos a importância dos mesmos para nossa sociedade.

O tema empreendedorismo, retratado historicamente com diferentes conceitos, mas geralmente priorizando a ação de empreender um novo negócio, ganhou novos contornos, perfis, e se consolidou como uma competência necessária no século XXI, para estudantes e profissionais de diferentes áreas: da gestão ao direito, da engenharia a saúde.

Da mesma forma, a construção teórica relacionada ao tema inovação avançou ao longo do tempo. Pavitt et al. (2008) apresentaram a categorização de inovações relacionadas a produto ou serviço, processo e desenvolvimento, posicionamento e ainda de paradigma, aquelas que promovem mudanças de modelos mentais. São várias as classificações existentes, dependendo do autor e do setor em análise.

Entretanto, independente da forma como os conceitos são apresentados, existe uma forte correlação entre os termos inovação e empreendedorismo, tanto no ambiente empresarial, quanto no espaço social.

ISBN

978-65-00-11489-8

PROJETO GRÁFICO

Giulia de Oliveira Borba

INOVAÇÃO SOCIAL

No início dos anos 2000, tive a oportunidade de estar presente em um dos principais espaços acadêmicos de debate sobre o tema Inovação, com grandes professores e amigos, como o Luiz Paulo Bignetti, Moysés Simantob e Marcos Vasconcellos, entre outros. Fazíamos parte do Fórum de Inovação da Fundação Getúlio Vargas de São Paulo e lá, envolvendo pessoas das universidades e das empresas, discutíamos o tema, através de estudos de caso e de conceitos. Inovação era identificada como uma ideia, que gera uma ação e um resultado.

Um processo que se transforma, que traz o novo, e tem impacto em comunidades, mas não necessariamente um impacto mensurado diretamente por indicadores econômico financeiros, poderia ser identificado como inovação?

Compreendendo resultado com uma perspectiva mais abrangente, parecia aberto o espaço para a compreensão deste processo no âmbito social.

Algum tempo depois, em 2008, quando estava iniciando minha atividade como professor de pós-graduação em Design, as oportunidades de discussão e interação com o tema Inovação Social se tornaram mais intensas. Começamos a avançar no estudo de práticas de Design Estratégico inovadoras, que promovessem impacto e dinâmica social.

Esse era um dos debates que alguns de nós desenvolvíamos naquela época, enquanto ampliávamos leituras a partir de autores como Ezio Manzini (que propunha um processo de inovação bottom-up e não top-down), ou Mulgan et al. (2007), que identificou o conceito como relacionado a novas ideias que buscam, satisfazer objetivos sociais, geralmente desenvolvidas por organizações que possuem este tipo de propósito.

Em 2011, o colega Bignetti realizou uma análise sistêmica da literatura sobre o tema, concluindo que, até aquele momento, eram poucas as iniciativas publicadas descrevendo casos de inovação social. A referência

do autor foi uma análise do principal evento da área de gestão, o Enanpad, identificando que nos 5 anos anteriores apenas 2 trabalhos utilizavam o termo.

No campo do Design, através de autores como Carla Cipolla, Roberto Bartholo, Ezio Manzini, e destaco aqui os amigos Carlo Franzato e Karine Freire, esse tema se disseminava, e a compreensão da atividade projetual como conectada a processos sociais e ao desenvolvimento local se tornava cada vez mais relevante.

Entretanto, se pensarmos no conceito de empreendedorismo como relacionado a criação de um negócio, e se os negócios têm como maior objetivo gerar lucratividade, qual a relação entre empreendedorismo e inovação social?

No livro Inovação e empreendedorismo, Bessant e Tidd (2019) discutem a relação entre os temas abrindo espaço para o debate da inovação social. Nos trabalhos de um dos principais pesquisadores do Brasil sobre empreendedorismo, José Dornellas, vemos a descrição de perfis de empreendedor, dentre os quais encontra-se o **empreendedor social**.

Estes textos, dentre outros, revelam que o processo de empreender além de estar relacionado a criação de um negócio, pode estar conectado a mudanças internas nas organizações (como o intraempreendedorismo) e também com processos de transformação social (empreendedorismo social). Além disso, empreender um negócio, envolve sempre a dimensão social, pelos impactos das ações das organizações.

EMPREENDEDORISMO SOCIAL

Empreender socialmente assume diferentes compreensões: pode ser relacionado com a ideia de organizações sem fins lucrativos que buscam apoiar grupos em vulnerabilidade; pode também estar relacionado a ideia proposta por Manzini de grupos de pessoas que se organizam para um benefício coletivo, não necessariamente financeiro. Entretanto, embora estes conceitos e tantos outros sejam válidos para compreender o processo de empreendedorismo social, reconhecemos aqui o empreendedor social **como aquele que busca, através de projetos de impacto, gerar mobilidade social para as pessoas, reconhecer as individualidades e respeitar as diferenças, minimizar os impactos de seus produtos e serviços ao meio ambiente, e gerar transformação na forma como nos relacionamos com produtos, serviços e experiências.**

A ideia do empreendedorismo social pode promover uma ressignificação das nossas práticas de consumo, dos nossos interesses e promover, desenhar, projetar inovações de impacto social.

Entretanto, é importante compreender que sim, organizações com este perfil devem gerar resultado financeiro para que as mesmas possam ampliar seu impacto e transformar também a vida de seus colaboradores.

Dentro destas organizações, diferentes práticas podem ser identificadas, as quais servem como inspiração para empresas que buscam promover impacto. Empreender e inovar socialmente está relacionado a fatores como o respeito as comunidades, ao planeta, e a geração de impacto para a empresa, seus parceiros e consumidores.

Quando paro para pensar que estamos em 2020 e ainda precisamos utilizar adjetivos para compreender temas como inovação e empreendedorismo, fico um pouco perplexo.

Não imagino um futuro sem a compreensão de que todos os processos, produtos e serviços realizados por empresas possuem sim impacto e este impacto deve ser minimizado, em respeito a geração atual e as gerações futuras. Da mesma forma, produtos e serviços que ajudam os clientes a

compreender seu papel e sua conexão com grupos que se organizam a partir de interesses em comum, também promovem transformação.

Movimentos como o sistema B, ou a ideia das Public Benefit Corporation (PBC) estão se ampliando ao longo do tempo e transformando a forma como percebemos as organizações.

No futuro, acredito que a consciência coletiva com relação a importância de priorizarmos organizações que promovem desenvolvimento social, como fim ou como complemento a seu produto e serviço, será o padrão para a maioria da população.

Empreender é transformar. Empreender envolve gerar o novo. Quando conectamos este processo a nossa responsabilidade social, desenvolvemos um caminho que prioriza o coletivo e respeita as individualidades.

REFERÊNCIAS TEÓRICAS:

Tidd, Joe; Bessant, John, Pavitt, Keith. Gestão da Inovação, Editora Bookman, 2008, 3ª Edição

Mulgan, G.; Tucker, S.; Sanders, B. 2007. Social Innovation: What It Is, Why It Matters and How It Can Be Accelerated. London, The Young Foundation. Disponível em: www.youngfoundation.org.

Tidd, Joe; Bessant, John. Inovação e Empreendedorismo. Editora Bookman; 3ª Edição, 2019

Ouden, Elke den. Innovation Design: Creating Value for People, Organizations and Society. Springer; 2012.

O LIVRO

É nesse contexto que compartilhamos com vocês este texto. Apresentamos aqui quatro exemplos de organizações diversas, que trabalham com projetos, serviços, produtos, e que entregam valor e impacto social. Os casos apresentados foram construídos a partir de um bate papo com as lideranças e escritos em parceria com elas, buscando descrever práticas que podem inspirar indivíduos e empresas para transformar seus processos e impactar nossa sociedade.

Em cada capítulo teremos uma narrativa que busca compreender:

A história da empresa: como a empresa iniciou e pontos importantes em sua trajetória.

A pandemia – reinvenção: quais os desafios impostos pela pandemia e como as empresas se reorganizaram para dar conta deste período minimizando os impactos para os colaboradores e para o futuro.

O futuro: o que esperar daqui para a frente em termos de inovação e empreendedorismo social.

O conceito da empresa e principais inovações: aqui os líderes das organizações descrevem qual o conceito, propósito e inovações que podem ser compreendidas como diferencial. Descrevemos também algum projeto ou produto que pode inspirar os leitores com práticas diferentes de inovação social.

O que é empreendedorismo social para você? Fechamos cada capítulo com a percepção de cada uma das lideranças das empresas sobre o tema empreendedorismo social.

Capítulo 1

HERSELF

A HISTÓRIA DA HERSELF

A Herself iniciou suas atividades no final de 2016, com duas estudantes de engenharia química, Raíssa Assmann Kist e Nicole Zagonel dos Santos. Raíssa Assmann Kist, estava finalizando um período de iniciação científica e começando a pensar em alternativas, como a busca de um estágio nas grandes indústrias. Naquele momento se questionava se esse era o melhor caminho, trabalhar em uma empresa tradicional, com processos tradicionais, ou se deveria buscar algo diferente.

Ela começa a frequentar oficinas, workshops e cursos com foco em empreendedorismo, entendendo que o formato de trabalho compreendido como o normal na engenharia não fazia mais sentido para ela.

Paralelo a este processo, de reconstrução do espaço e prática de trabalho, ela também tinha a percepção de que os processos de pesquisa nas universidades estavam distantes da realizada das pessoas.

Durante a pesquisa, com a bolsa Iniciação Científica, se questionava sobre a importância de aproximar a tecnologia e a inovação desenvolvida nos espaços acadêmicos, da vida das pessoas, de problemas reais. A pesquisa que desenvolveu tinha com foco embalagens inteligentes, e ela já buscava compreender como minimizar o impacto do descarte de embalagens no meio ambiente.

Foi dentro deste contexto que começou a pensar na questão dos produtos descartáveis, que estão no nosso dia a dia e que acabamos utilizando muitas vezes sem percebermos o impacto ambiental dos mesmos. Dentre estes produtos, um dos que mais chamava atenção da empreendedora eram os absorventes menstruais.

A partir desta compreensão, iniciaram um processo de pesquisa e identificaram que os absorventes variavam pouco em tecnologia e inovação desde o seu surgimento, na década de 1930. Além disso, pela própria experiência sentiam o desconforto do formato existente, pensando sempre em alternativas possíveis.

Com esta compreensão, percebem um contexto relevante para pensar inovações: os absorventes são os mesmos há muitas décadas, com pouca tecnologia e inovação, não são em sua maioria confortáveis e possuem impacto ambiental.

Além disso, o volume de uso é muito grande, o que demonstra um mercado potencial, e os produtos existentes hoje possuem um legado cultural, que dentre outras coisas posiciona os mesmos em espaços ao lado de fraldas infantis, de fraldas geriátricas, explicitando uma compreensão equivocada do papel da mulher.

A partir da identificação deste problema e de um espaço para pensar inovação, a Raíssa conversou com a sua colega Nicole, que também percebia os problemas relacionados à solução existente no mercado. Juntas, iniciaram um processo de pesquisa com diferentes mulheres, mergulhando neste universo do impacto da menstruação no dia a dia das mulheres para tentar entender a partir delas como se sentiam, se buscavam outras soluções mais confortáveis, seguras e sustentáveis. A partir destas conversas com mais de 700 mulheres de diferentes estados do Brasil perceberam que existia uma convergência para a compreensão do problema e a necessidade de alternativas de solução.

Raíssa relata que no início das conversas ficasse claro o constrangimento, o tabu de falar no tema menstruação, tanto para as entrevistadas quanto para as fundadoras da Herself, mas durante as conversas esse processo se transformava e aproximava todas. Nesse contexto foi se construindo a ideia de uma calcinha menstrual, co-criada com mulheres brasileiras, com uma tecnologia específica para absorver a menstruação. Um produto feito no Brasil, com tecnologia, mão de obra nacional e co-criada por brasileiras espalhadas pelo nosso país.

Esse processo de desenvolvimento levou 6 meses, com constante interação. O grande diferencial do processo segundo Raíssa foi o engajamento coletivo, que permitiu que elas mesmo ainda na faculdade,

sem maiores fontes de recursos, sem investidores, pudessem produzir algo de impacto para as mulheres. Durante o processo de busca pelo investimento inicial Nicole deixou a empresa e Raíssa seguiu com o projeto.

O investimento para o negócio foi obtido a partir de um financiamento coletivo, através do qual arrecadaram mais de 100 mil reais. Este foi um momento de virada, pois conseguiram contar com o apoio de mais de 700 pessoas que compraram com antecedência o produto, o que viabilizou a entrada no mercado, o posicionamento da empresa e os testes com relação ao modelo de negócios.

Foi uma forma de validar a relevância do produto. Raíssa reforça que o lançamento via plataforma de financiamento coletivo permitiu compreender o mercado diretamente, percebendo a existência de demanda, o que uma pesquisa de mercado identificaria em termos hipotéticos era revelado a partir do financiamento coletivo.

Raíssa destaca que o grupo de consumidoras que acabou viabilizando o produto tem como característica a busca de alternativas para uma questão que impacta a maioria das mulheres. Para ela, ter escolha é um privilégio, especialmente em uma sociedade desigual como a nossa.

Falar de menstruação naquele momento, 2017, ainda era um espaço de muito privilégio de um grupo que quer algo mais sustentável e que tem opção para isso. Segundo a empreendedora, a realidade vai muito além deste grupo, especialmente em um país como o nosso, onde muitas mulheres e meninas não possuem escolha.

Algumas questões foram importantes na história da empresa, dentre elas a pesquisa realizada por uma jornalista da USP, Nana Queiroz, que fez um livro sobre presas que menstruam, relatando como o sistema penitenciário acaba tratando homens e mulheres da mesma maneira, e a questão da menstruação é negligenciada.

Além disso, um dos pontos principais no modelo de negócio era pensar como viabilizar o acesso a esta tecnologia para mulheres que não teriam condições de comprar as calcinhas e os biquínis (que seriam lançados no ano seguinte, também em um modelo de *crowdfunding*). Um dos caminhos para isso foi promover oficinas de educação menstrual para romper tabu, como oficinas de bioabsorventes, que são absorventes de pano com a mesma tecnologia. Os panos são partes dos cortes das calcinhas, e estas sobras podem ser utilizadas como alternativas.

A ideia era ter uma responsabilidade social e ambiental de ponta a ponta da cadeia, aproveitando as sobras e reduzindo os descartes, otimizando o uso do produto e dando acesso para pessoas que não teriam condições de comprar as calcinhas. Através destas oficinas ampliaram o acesso ao produto, atendendo diferentes grupos de mulheres.



A PANDEMIA

No ano de 2019 começa a se consolidar a ideia de avançar em um espaço de educação. Surge neste mesmo ano o braço educacional da empresa, a Herself educacional. Esta empresa nasceu da parceria de Raíssa com Victoria Castro, bióloga e educadora. As duas empresas irmãs complementam sistemicamente o olhar das empreendedoras sobre como tratar o tema da menstruação – educação e acesso a tecnologia.

Com a chegada da pandemia, em 2020 precisaram reformular rapidamente toda a comunicação, pois a operação precisava ser paralisada até que se compreendesse o que estava por vir, e para um negócio que depende do e-commerce, o processo logístico é fundamental. Era importante compreender o novo momento para não criar um compromisso de entrega do produto e não conseguir entregar no tempo adequado.

Nos primeiros meses da pandemia reposicionaram a comunicação e focaram no curso online “revolucione seu ciclo”, como forma de continuar viabilizando a operação da empresa e garantindo que as pessoas estivessem em segurança. Após quatro semanas conseguiram retomar o e-commerce, com uma operação mínima e respeitando as questões de segurança, pois mesmo em uma operação menor a produção é feita por pessoas que precisam postar o material e garantir a entrega para o cliente final.

O curso online foi essencial para a Herself, viabilizando em um período de menor receita o negócio da empresa e mantendo o apoio para a redes de lojistas de espaços colaborativos que tiveram que parar suas vendas. O curso permitiu que existisse uma fonte de renda alternativa em um momento complexo.



O FUTURO

Inovação para Raíssa envolve a aplicação e o impacto em uma necessidade social e ambiental, devendo contribuir com os objetivos de desenvolvimento sustentável da ONU.

Inovar por inovar, sem ter uma necessidade, não faz sentido. As empreendedoras acreditam em uma inovação que vem ao encontro de uma responsabilidade social e ambiental, para que não seja mais do mesmo, mais lixo, mais produtos supérfluos. Um modelo de negócios que promove essa responsabilidade social e ambiental, que preconiza o empreendedorismo social é o modelo de negócios do futuro, que precisa se fazer no presente.

Para Raíssa, criar negócios que resolvam causas e necessidades sociais é fundamental e impacta na redução das desigualdades. A lógica de empreender socialmente, de buscar soluções ganha-ganha, em que todos possam ter benefícios é o principal caminho. A pandemia enfatizou isso e demonstrou a importância da reinvenção, de repensar, de buscar soluções coletivas, fugindo da lógica da escassez e gerando novos modelos e formatos para o futuro.

Todos somos impactados, fazemos parte desse todo e precisamos compreender nossa responsabilidade.



O CONCEITO DA EMPRESA E PRINCIPAIS INOVAÇÕES

O conceito da empresa busca ir além do produto funcional, incentivando um estilo de vida:

“queremos que a mulher se aceite e se ame. Que ela passe a viver intensamente e em harmonia, com o seu corpo e a sua natureza, em qualquer momento e estação. Acreditamos que somos todas únicas e que, todo dia, podemos acordar e, no poder de cada escolha, decidir sermos a melhor versão de nós mesmas – com uma relação de mais amor com a gente e com o mundo.”

Para tanto, a empresa define como seu propósito promover equidade de gênero, a partir de um jeito Herself de viver e levar dignidade menstrual para todas.

Este propósito se revela na busca contínua pela equidade de gênero, através de inovação para protetores menstruais e inovação para educação menstrual. Dignidade menstrual envolve o eixo de acesso a protetores menstruais com qualidade, e acesso a informação e educação com qualidade sobre o funcionamento do próprio corpo.

Esses dois caminhos precisam ser percorridos para que possamos reduzir o distanciamento e as diferenças. A falta de qualquer um destes dois eixos acaba sendo um limitante para a vida de meninas e mulheres, impactando em muitas questões, como por exemplo no número de dias letivos que as meninas deixam de ir a escola por conta da menstruação.

Outro exemplo relatado por Raíssa é o fato de muitas meninas não saberem o que está acontecendo, quando menstruam pela primeira vez. Se as meninas não desenvolvem esta primeira autonomia e educação sobre o tema, o entendimento do próprio corpo é negado.

Esse é o principal conceito e tudo que a Herself faz busca romper tabu sobre o tema e buscar equidade de gênero, potencializando o desenvolvimento das mulheres.

O processo de empreendedorismo social da Herself se revela em diferentes projetos, cabe aqui destacar:

Acesso a protetores menstruais: a produção da empresa busca aproveitar todo o material, viabilizando acesso de diferentes pessoas a protetores menstruais sem custo. Os próprios retalhos são uma fonte para viabilizar esta ação, minimizando assim os investimentos e ampliando o impacto.

Educação +1: Cada hora de curso paga gera uma hora de curso gratuita para pessoas em vulnerabilidade que não teriam acesso. Assim, cada mulher pode escolher revolucionar seu ciclo e ofertar essa revolução para outra mulher que não teria condições.

Quebrando o ciclo no sistema penal: As oficinas de absorventes de pano e de educação menstrual foram também realizadas em institutos penais, com mulheres em situação de privação de liberdade, o que se conecta com a primeira pesquisa que viram quando estavam criando a empresa.

A empresa reconhece que é essencial a sustentabilidade financeira e o impacto que pode acontecer a partir da lógica da abundância, levando estes conteúdos e produtos para além das pessoas que compram. Raíssa reconhece no modelo proposto pelo economista prêmio Nobel da Paz, Muhammad Yunus, um caminho para a construção de negócios sociais sustentáveis. Assim, é possível construir sua empresa, tendo recursos financeiros para desenvolver negócios ágeis, que trazem soluções através de produtos que fazem sentido para o consumidor, mas reinvestindo os lucros no negócio e na sociedade também.

Dentro desta lógica ampliar o negócio significa ampliar o impacto.

O QUE É EMPREENDEDORISMO SOCIAL

Raíssa compreende este conceito como um jeito de empreender que busca atender uma necessidade latente da sociedade, pensando em um processo de responsabilidade social e ambiental.

Ela propõe que uma organização deveria se questionar com relação ao seu negócio: se nosso negócio não existisse, que diferença faria? Quem sentiria falta?

A inspiração para essa compreensão veio do caso da empresa Mercur, uma referência na jornada de empreendedorismo da Raíssa .

Que diferencia faria se a herself não existisse? “Se entendemos que faz diferença, estamos autenticamente nos preocupando com uma problemática relevante.”, reforça Raíssa.

Dentro deste contexto, empreendedorismo social envolve buscar resolver um problema real, tendo responsabilidade de ponta a ponta e no impacto no longo prazo. Exige consciência e métricas bem definidas de impacto.

O objetivo da empresa é transformar e para isso, lutam todo dia para combater a pobreza menstrual, buscando a dignidade menstrual e acesso para todas.

A Herself pode ser caracterizada como um negócio de impacto social. Raíssa acredita que este modelo, e o modelo de negócios sociais, são caminhos para um futuro mais coerente e sustentável.



Capítulo 2

DOBRA

A HISTÓRIA DA DOBRA

A dobra é uma empresa com impacto social que nasceu a partir de um projeto desenvolvido em 2013. Este capítulo busca contar um pouco essa história e como este grupo de 18 colaboradores tem impactado positivamente uma comunidade muito maior de pessoas através não apenas de seus produtos, mas de projeto e de ações que concretizam na prática o seu propósito: transformar o mundo em um lugar mais aberto, irreverente e do bem.

A dobra nasceu em março de 2016, em Montenegro, cidade de 65.000 habitantes, do interior do Rio Grande do Sul.

A origem da empresa está relacionada a um projeto desenvolvido por um grupo de estudantes de administração, ainda dentro da Unisinos, em 2013. Após esta experiência acadêmica de proposta de um produto, alguns dos colegas se interessaram por seguir no projeto e lançar uma empresa que teria como foco a produção de carteiras personalizadas, podendo imprimir algo específico para cada cliente.

Os anos seguintes, de 2014 a 2016 foram de muito aprendizado e também da busca por um equipamento que pudesse tornar realidade a proposta de personalização dos produtos, mas com custo adequado. Nesse período alguns dos colegas envolvidos acabaram priorizando outros projetos e a Dobra seguiu com 3 sócios: Guilherme, Eduardo e Augusto (Gui, Dudu e Guto).

Além das atividades no curso de administração, os sócios da empresa relatam que em 2014 participaram do curso negócios digitais, na perestroika. Nesse momento se depararam com temas como capitalismo consciente, economia colaborativa e a importância do propósito para as organizações.

O aprofundamento do debate sobre estes temas veio através da análise de empresas que eles consideravam referência não apenas pelos produtos, mas pela forma como construía suas comunidades. Destaca-se aqui as empresas Zappos, Reserva e Vandal.

Este período de transição do projeto na universidade para o início da empresa foi finalizado em março de 2016, quando conseguiram superar o gargalo tecnológico para impressão e realizaram um curso sobre futurismo, novamente na perestroika/aerólito. Este momento que marca o início da operação profissional da empresa, pois os 3 sócios começam um negócio tendo uma base sólida de referências conceituais e o gargalo tecnológico para impressão resolvido. Entretanto, os 3 anos anteriores colocaram um novo desafio para o grupo, desafio este conectado a maturidade que alcançavam naquele momento: não queriam mais fazer uma empresa de produtos personalizados e sim uma empresa que fosse um agente transformador na sociedade.

É nesse contexto que surge a dobra, produzindo carteiras de fibra sintética feitas a base de um material reciclado.

É importante reforçar que este tipo de produto já era um sucesso fora do Brasil, mas por aqui ainda era novidade e existia um potencial muito grande para usar o produto como ferramenta para criar um negócio transformador. Essa compreensão de projetar a empresa para além do produto, de usar o produto como viabilizador para um propósito maior, é uma das grandes inovações percebidas no caso da Dobra.

Os primeiros 6 meses da empresa foram críticos, dado que os três sócios não tinham como foco único a Dobra e limitavam seu tempo na empresa ao período da noite. Nessa fase, os 3 se reuniam no apartamento do Eduardo e dobravam e colavam as carteiras vendidas no dia. Além disso, durante o dia o Guilherme, um dos fundadores, atendia os clientes e respondia e-mails enquanto trabalhava na empresa dos pais.

QUADRINHO - A EMPRESA Já nasceu com propósito: o mundo um lugar mais aberto irreverente e do bem.

Nessa história de pouco mais de 4 anos, o momento de virada da empresa estava batendo a porta. Os sócios percebem a necessidade de profissionalizar o processo de impressão e fazem um investimento

pesado, em setembro de 2016, adquirindo uma impressora industrial, com impressão digital. Este investimento elevado precisava agora ser pago, a partir das receitas da empresa. O grupo de sócios amplia seu tempo dedicado a Dobra e contrata o primeiro funcionário, Rafael. O final de 2016 é um momento de crescimento da empresa e as ações de divulgação são desenvolvidas especialmente através de grupos no facebook que geravam impacto e vendas.

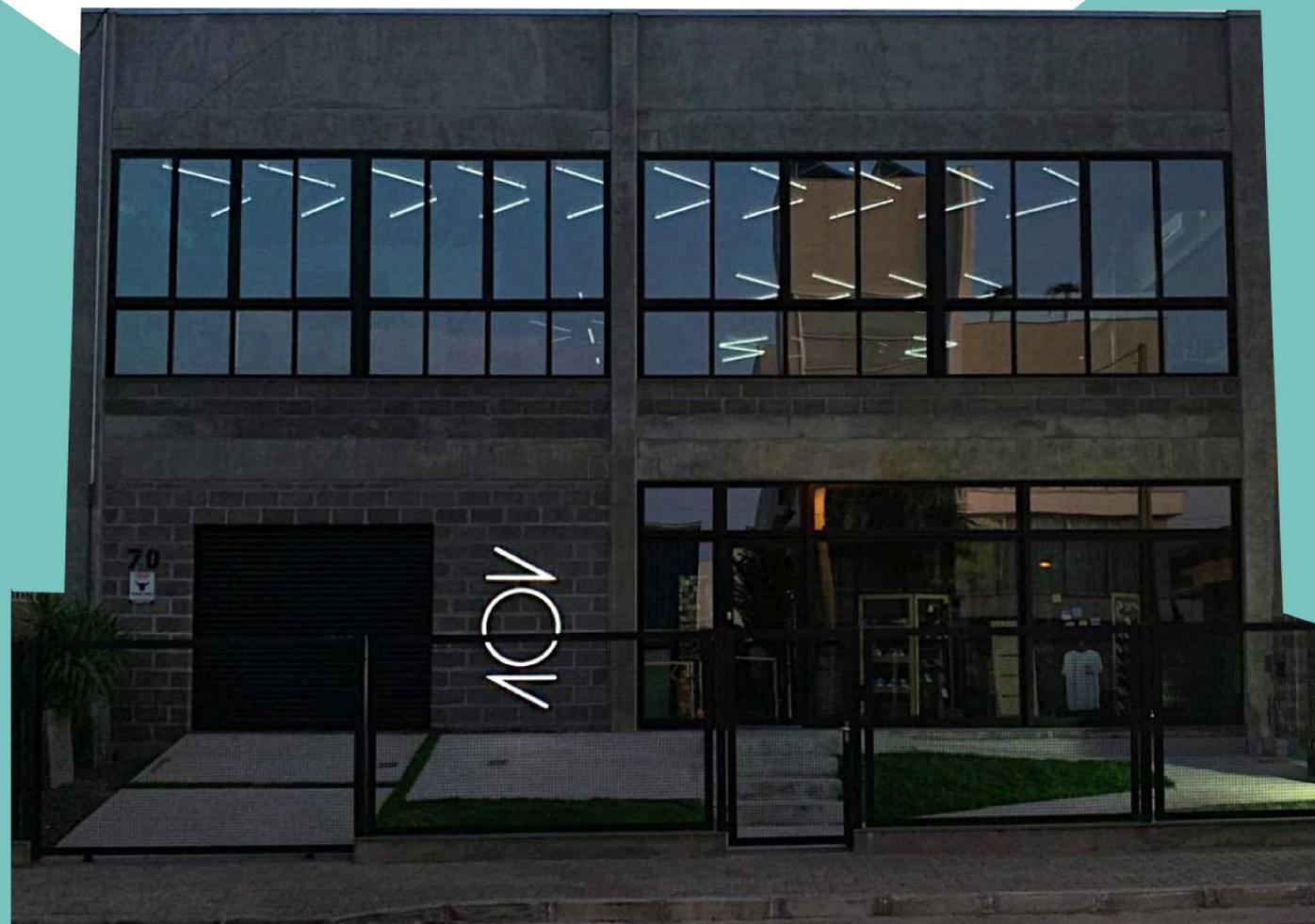
Um ano depois, em agosto de 2017, ampliam o portfolio de produtos, começando a operar itens costurados. Nesse momento os produtos são carteiras e porta passaportes, e as possibilidades de combinação e de novas receitas começam a se concretizar. Embora tenham ocorrido muitos problemas de produção pelo volume de vendas, foi um momento de ampliação de produtos e de mercado.

Dois anos após o início formal das atividades, em março de 2018, surge mais uma inovação em produtos da empresa: a camiseta com bolso trocável. Assim como outras inovações que alcançaram o mercado, esta nasceu durante a campanha para a promoção de um novo produto. A ideia original era produzir camisetas com bolso costurado e colorido. Dessa forma, os sócios pensaram em montar uma campanha com uma camiseta, trocando apenas o bolso para mostrar todas as possibilidades de produtos que poderiam ser produzidos. Quando pensaram nessa lógica para a concepção da campanha perceberam que poderiam realmente viabilizar a troca de bolso para todos os clientes, através de uma base conectada a camiseta. Assim, o produto se transformou. Deixaram para trás a ideia da camiseta com bolso costurado e investiram na produção de uma camiseta com velcro, que pudesse ter um bolso conectado a mesma, dependendo do dia, humor, ou interesse do usuário. Assim foi concebido o terceiro produto da Dobra: as camisetas com bolsos trocáveis.

O ano de 2018 reservava ainda mais uma surpresa para a comunidade de usuários, produtores e interessados na empresa. Em maio a Dobra lança um produto que ainda pode ser compreendido como um dos mais

inovadores da empresa, o tênis de “papel”. Esse produto abriu o espectro e impacto da empresa, entregando um produto com ainda mais valor agregado.

O portfolio de produtos da empresa estava ampliado e consolidado: carteiras, porta-cartões, porta-passaportes, camisetas e tênis. Os próximos anos poderiam ser compreendidos como um período para a ampliação dos mercados com esse portfolio robusto de produtos. Também foi um período extremamente importante pois marcou a mudança da Dobra para sua sede própria, um espaço construído do zero e que transmite a cultura da Dobra através do ambiente de trabalho. Assim foi 2019 e se projetava 2020. Mas aí, chegou a pandemia.



A PANDEMIA

No início de 2020, a empresa já estava buscando uma nova inflexão, pensando na ampliação de produtos que diminuíssem a dependência do principal produto da empresa, as carteiras – que representavam até março de 2020, 80% do faturamento da empresa. Além de estar em negociações avançadas para a abertura da primeira loja física própria, o que iniciaria o processo *omnichannel* da empresa.

Na segunda semana de março, chega a pandemia.

As vendas já estavam mais baixas devido a problemas relacionados a ferramenta de anúncios e a empresa já buscava alternativas de crescimento. Entretanto, nesse momento percebem o impacto do covid-19 e começam a avaliar o fluxo de caixa para manter a empresa. Após uma análise apurada da situação da Dobra, os sócios identificam que podem manter o pagamento dos custos fixos, dos salários e outras despesas até agosto. Depois disso, o fluxo de caixa seria zerado.

A situação parece ainda mais grave quando a análise do portfólio dos produtos aponta para uma realidade evidente, mas muito dura: os produtos da empresa são quase que em sua totalidade itens de vestuário - carteira, tênis, porta passaportes. No momento de pandemia, estes itens estão entre os mais dispensáveis, dada a incerteza gerada pelo contexto.

Entretanto, aqui pode-se perceber o maior valor da empresa, o foco no propósito, e não no produto. O conceito da Dobra tem em sua centralidade a ideia de desenvolvimento para agregar valor. O produto é um canal para isso. Dessa forma, os sócios resolvem investir em duas frentes principais: produção de conteúdo aberta e gratuita para a comunidade dobra, e novos produtos em novos mercados.

Para a produção de conteúdo, entra no ar o [dobraflix](#), assumindo o espaço do site da empresa, justamente na semana do quarto aniversário. Nesse espaço são inseridos conteúdos relevantes, sérios, engraçados,

podcasts, todos os materiais que a empresa tinha e que poderiam gerar algum tipo de valor para sua comunidade. Além disso, o curso *Hackeando a Dobra*, que era comercializado pela empresa, entra no ar gratuitamente.

Este processo acaba gerando um grande impacto e a empresa chega a 25 mil alunos no curso, uma rede de relacionamento que pode, além de ampliar o valor da marca, gerar ainda mais impacto em suas comunidades.

Além do curso, os sócios utilizam os últimos dias antes do completo fechamento da empresa para a produção de vídeos e cursos para o canal. A ideia naquele momento era entregar valor, independente da receita.

Já tinham se passado dois meses de pandemia quando no início de maio a empresa retoma o olhar sobre a receita e percebem a necessidade de avançar para outros mercados. Os relatórios de e-commerce que analisaram mostravam que alguns mercados estavam em crescimento, como o de casa e decoração.

Nesse momento percebem a necessidade de adaptação e lançam novos produtos com o foco na casa de seus clientes. Assim surgem o cachepô para plantas, o quadro de papel com moldura de papel e que promove uma experiência *do it yourself para os clientes*, e a luminária da Dobra, um produto de grande qualidade estética e de fácil montagem. Além disso, iniciaram um processo de desenvolvimento de vários novos produtos como porta óculos, *nécessaire* e porta moedas.

A crise imposta pela pandemia acabou promovendo um momento de inovação na empresa, com o surgimento de produtos focados no contexto de casa e decoração, ampliando a visão interna sobre quais mercados a Dobra poderia atingir.

Cabe aqui destacar que um dos principais movimentos realizados pela empresa foi a entrega de conteúdo gratuito, o que permitiu a consolidação de uma base de 25 mil alunos. Estes alunos, além de fazerem parte da

comunidade e propagarem a marca e os valores da empresa, permitiram para a Dobra trocas e aprendizagem, nas atividades de mentoria, por exemplo.

Uma parte destes alunos abriu novos negócios ou aprimorou suas ações a partir do curso, tendo a dobra como inspiração.

A compreensão de que estava se construindo uma comunidade de prática, a partir de um propósito coletivo, fez com que a Dobra identificasse mais uma oportunidade de mercado: a criação de um Marketplace chamado **Feirinha da Dobra**.

A partir da compreensão de que existia um ecossistema com modelos mentais compartilhados e um propósito coletivo, além do entendimento de que empresas de ramos diferentes com produtos distintos podem se potencializar, foi desenvolvido o projeto do marketplace. Nesse espaço, 22 marcas de ex-alunos do curso começaram a ser divulgadas, iniciando um processo de venda destes produtos. Essa parceria ampliou a viabilidade destas empresas e da Dobra, impactando também no faturamento.

Dessa forma o negócio se torna escalável, dado que o custo para a construção de um espaço de venda não é muito diferente dependendo do número de empresas. Se a feirinha da dobra evoluir para 40 ou 50 empresas, os custos de Marketplace não devem aumentar e o potencial de receita, a partir de comissionamento, aumenta consideravelmente.

A união de marcas com propósito e valores compartilhados pode ser o caminho para a escalabilidade, um dos gargalos para o avanço de startups nos diferentes mercados.

O FUTURO

A pandemia acelerou muitas coisas, como a transformação digital dos negócios.

Um dos sócios da empresa reforça que empresas que já sabiam o seu propósito, aliado a uma gestão eficaz, tiveram menor dificuldade em passar por este momento. Segundo Guilherme, quando temos essa noção as decisões vão para além da planilha de custo e receita e muitos caminhos se tornam visíveis.

Para o futuro, as empresas que devem ter mais voz, mais valor, são aquelas que tem o seu propósito bem definido e entregam de fato este valor.

Cabe aqui destacar a importância desta compreensão dentro do conceito de ecossistema. A ideia de que a empresa deve revelar valor para o usuário é fundamental, especialmente quando compreendemos este valor em diferentes dimensões: para a empresa, para o usuário, para o ecossistema e para a sociedade. Esta proposta, desenvolvida por Ouden (2012) aponta ainda para as diferentes dimensões desta proposta: econômica, psicológica, sociológica e ecológica.

Pelo movimento que percebemos na empresa neste período, a dobra deve reforçar estas dimensões. É difícil apontar para o que será a empresa no futuro, mas a possibilidade de se consolidar como um ecossistema de empresas que buscam transformar a sociedade e ressignificar as relações entre pessoas e negócios, é um dos caminhos possível. Para alcançar este tipo de objetivo, os produtos, cursos, lojas físicas, consultorias, entre outros, se tornam veículos.

Nesse contexto, o principal ativo da empresa é sua comunidade, e o propósito, o caminho para a transformação.

O CONCEITO DA EMPRESA E PRINCIPAIS INOVAÇÕES

A dobra surgiu com o propósito de transformar o mundo em um lugar mais aberto, irreverente e do bem. Esse propósito, e não os produtos, guia todas as ações da empresa, incluindo a comunicação. Nesse espaço, buscam uma conexão informal com os clientes para que possam ser eles mesmos como empresa, se comunicando de maneira autêntica com as pessoas e gerando conexões verdadeiras.

Um bom exemplo deste processo é o Batman, responsável desde o início pelo atendimento de todas as pessoas. O fato de o Batman ser o cachorro de um dos sócios demonstra o grau de conexão pessoal, informalidade e irreverência nas relações. Segundo o Guilherme, o Batman iniciou como diretor de atendimento e hoje é CEO da empresa, uma brincadeira que aproxima todos e cria conexão e engajamento com a marca e o propósito.

Ao longo dos anos a empresa se tornou case de sucesso do Facebook e do Instagram pelo retorno dos seus anúncios (nos anos de 2016 e 2017). Em setembro de 2017, a Sheryl Sandberg fez um post exclusivo sobre a dobra usando a empresa como exemplo de uso do Instagram para fazer negócios.

Em marco de 2018 saíram na revista da gol, em matéria bastante completa escrita por Luiza Terpins, e isso ampliou o conhecimento da empresa em vários locais e países. No mesmo ano avançaram em um processo bastante relevante, a busca do selo de empresa B, movimento global que certifica empresas que medem seu impacto socioambiental e possuem um compromisso com uma tomada de decisão que considera as consequências das mesmas na comunidade e no meio ambiente (<https://sistemab.org/br/como-posso-aderir-empresab/>). A Dobra esteve presente na comunidade como empresa B pendente até meados de 2019.

Em 2019 a empresa foi reconhecida como uma das 10 startups mais conscientes do Brasil pelo instituto Capitalismo Consciente, o que consolidou este posicionamento de organização com impacto social e responsabilidade socioambiental.

Setembro 2016

Impressora

2017

Sheryl

2018

Revista de Gol /
Lançamento do tênis

2018

Sistema B pendente

2019

Capitalismo Consciente

2019

Sede Nova Própia

No caso específico da Dobra, percebe-se um conjunto de inovações que definem seu modelo de negócio, orientado pelo propósito. Algumas das práticas da empresa merecem destaque:

Salários iguais: todos possuem o mesmo salário, sem uma diferenciação por cargo ou função.

Hierarquia: não existem níveis hierárquicos na empresa e a comunicação é horizontal.

Transparência e plataforma aberta: a empresa fornece os moldes de suas carteiras gratuitamente, para quem quiser fazer a sua própria carteira de papel.

Estampas colaborativas: A Dobra opera com mais de 600 artistas cadastrados que propõem estampas e são remunerados a partir da venda dos produtos.

Produção local e sustentável: a empresa trabalha com materiais recicláveis e incentiva os clientes a devolverem os produtos usados, dando desconto em novas compras. Resíduos de produção são reciclados por empresas parceiras.

Produção sob demanda, local e rede de parceiros: Toda produção é feita sob demanda, somente após a compra (não temos estoque por a empresa não possuir estoque), e na região. Grande parte do processo é interno, com todos os funcionários em CLT, e parte do processo feito com parceiros (montagem do tênis artesanal feita por uma empresa familiar da região, por exemplo). Segundo dados da empresa, a rede de costureiras que trabalham de casa, recebe em média 4x mais do que o pago pelo mercado da região.

Black Friday e impacto social: todo ano a empresa promove uma Black Friday social, dando descontos para clientes que comprovam alguma doação para projetos sociais em sites de financiamento coletivo. No primeiro ano foram 2000 reais doados, em 2018, 50 mil reais.

Programa Dobra+1: a partir da parceria com a Smile Flame a empresa iniciou um processo de doação de um real por produto vendido para um fundo de ações sociais, impactando por exemplo, escolas com crianças em situação de vulnerabilidade social.

Design para a experiência: a jornada do cliente é mapeada em diferentes situações. Clientes realizando a primeira compra, por exemplo, possuem um processo específico. Clientes em recompra, outro processo que se reconfigura a cada nova interação. A Experiência dos clientes inicia através dos e-mails, mas vai se consolidando através de diferentes mensagens e valores, como o post-it escrito a mão que acompanha o pedido, a música sugerida, ou a embalagem que se transforma em algo útil.

O foco principal identificado na empresa é a busca de práticas que humanizem os processos de conexão com os usuários.

Para a empresa, quando se compreende o negócio como agente transformador, fica mais fácil perceber o impacto na cadeia de valor e no ecossistema como um todo. Quando entendemos o nosso propósito, fica mais fácil desenhar novos caminhos.

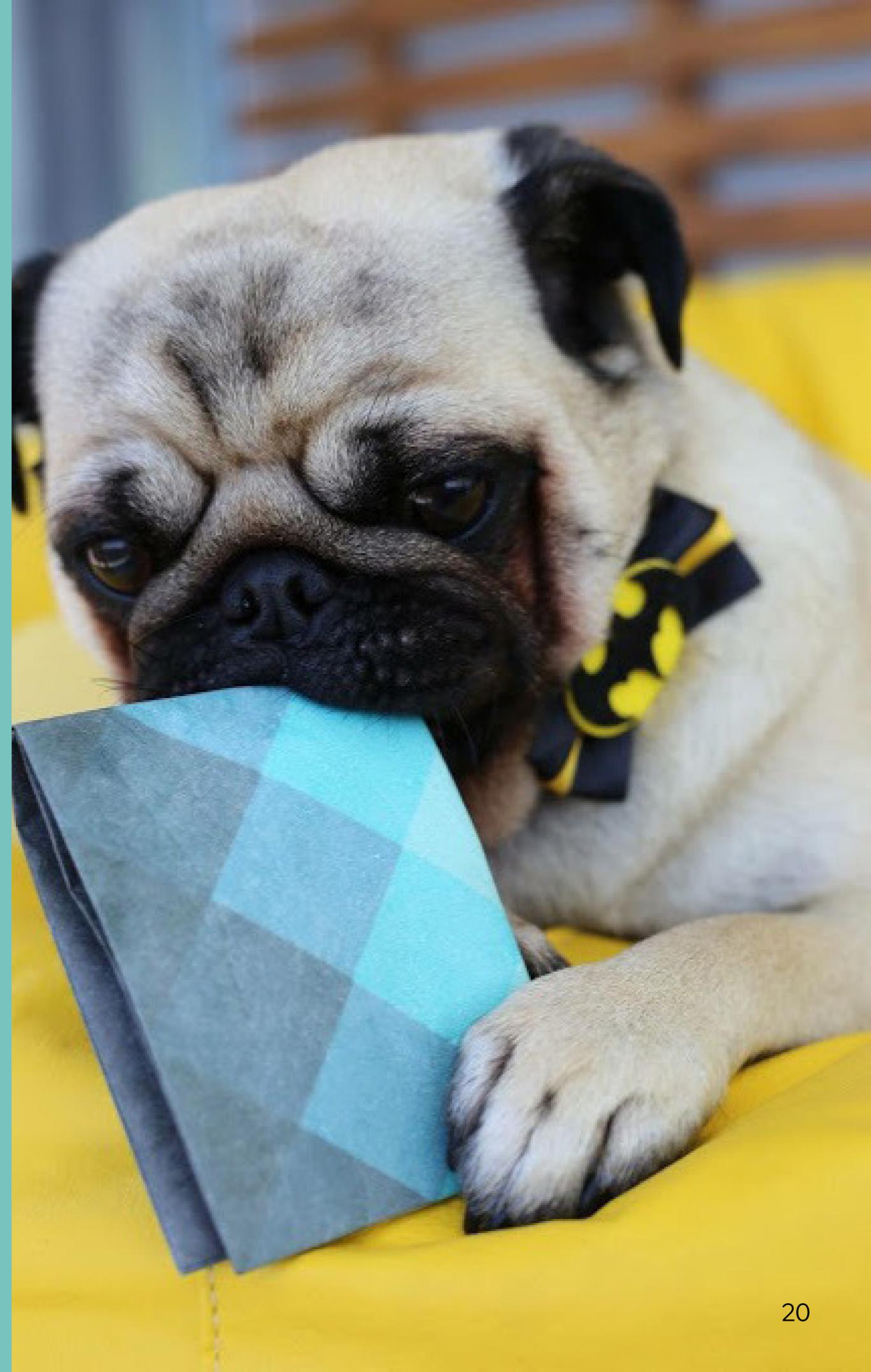


O QUE É EMPREENDEDORISMO SOCIAL

Para o Guilherme, no futuro será um erro de linguagem utilizar um adjetivo na palavra empreendedorismo: todo empreendedorismo deve ser social.

A compreensão de uma empresa deve considerar as diferentes dimensões que promovem um negócio sustentável: as dimensões social, econômica e ambiental.

Nesse contexto, empreendedorismo social é o futuro dos negócios. É a transformação de projetos em agentes de mudança que vão, em rede e em suas comunidades, criar novas dinâmicas e mobilidade social.



Capítulo 3

SMILE FLAME

A HISTÓRIA DA SMILE FLAME

A Smile Flame nasceu em 2013, a partir de uma inquietação do Daniel Mattos relativa a experiência dele dentro de agências de publicidade.

Daniel havia se formado em Publicidade e Propaganda e já possuía uma boa experiência na área de criação em agências. Nesse espaço, ficava incomodado em ver a grande quantidade de recursos investido por empresas e marcas para buscar uma comunicação mais efetiva com seu público, mas sem um impacto maior nas comunidades e nos espaços sociais de vulnerabilidade. Nesse período de trabalho buscava trazer algumas soluções alternativas, com impacto social, as quais eram na maioria das vezes descartadas.

Em 2013 resolve sair deste mercado e iniciar sua jornada empreendedora, desenhando uma empresa que pudesse associar duas coisas que faziam sentido para ele: comunicação e impacto social. Nesse momento nasce a Smile Flame, buscando relacionar uma demanda de mercado: a necessidade das empresas se conectar com seus públicos; e uma necessidade social: a importância de promover entregas que impactam em um ecossistema maior.

Embora a ideia fizesse sentido, o desafio era identificar uma nova forma de realizar as ações sociais.

Os projetos mais tradicionais, que conectavam recursos específicos com ações sociais em uma perspectiva de assistência, não eram o caminho proposto por Daniel e Diego, seu irmão e sócio.

A ideia era trazer a lógica de promover o bem para uma dinâmica social com impacto, leve e divertida.

A hipótese preliminar dos empreendedores era que se eles construíssem um ambiente mais confortável e acolhedor para as pessoas que tinham interesse em projetos, poderiam potencializar estes processo, ampliando o engajamento coletivo e o impacto positivo.

Nesse momento estava bem claro para os fundadores da Smile Flame

o foco, o caminho que deveriam perseguir, e a lógica de construção de espaços seguros e leves para a captação de pessoas interessadas nos projetos. Entretanto, faltava ainda identificar como colocar estas ideias na prática. O processo de empreendedorismo social envolve a ação, o fazer ver, o impacto. Dessa forma, planejaram colocar o primeiro projeto experimental na rua: o skate no asilo. **A ideia surgiu a partir de um brainstorming entre os fundadores da Smile Flame**, e se desenhou ainda de maneira artesanal, buscando levar diversão para os residentes em um asilo de Porto Alegre, através de um concurso inusitado: uma competição entre skatistas, na qual suas performances eram avaliadas por pessoas do asilo. A ideia dependia de recursos para montar as rampas, a estrutura para as pessoas que iriam participar, entre outros custos iniciais, que acabaram sendo parcialmente pagos pelos sócios. A única divulgação foi através de mídias sociais. Embora fosse um projeto com potencial, Daniel e Diego não tinham ideia se o mesmo teria impacto para além do espaço do asilo. No dia do evento, para surpresa dos idealizadores, o asilo foi tomado por 400 pessoas, jornais, televisão, todos envolvidos e felizes com a iniciativa, que trazia para os empreendedores a certeza de que ações de impacto positivo podem transformar a vida de quem recebe e de quem faz o bem. Ficava claro que o cuidado e a conexão transformavam todos, e um grupo de pessoas que foi até lá para se divertir, saiu de lá com a certeza de querer fazer mais, impactar mais, transformar e se transformar.

Daniel e Diego percebem nesse momento dois pontos relevantes: O primeiro era o prazer de realizar este tipo de evento, legal divertido e com propósito, com uma causa relevante. O segundo era o potencial que um evento destes tinha, sem mídia específica, atingiram 400 pessoas, que compartilhavam vídeos e outras informações sobre o dia. O potencial de mercado para avançar estava revelado nesta ação pontual. O caminho agora era avançar para eventos sustentáveis.

Ainda em 2013 realizaram outros eventos, dentre os quais podemos destacar:

Hair cut day: um dia para crianças que estavam passando pelo tratamento contra o câncer cortarem o cabelo, em uma atmosfera coletiva e divertida. Neste evento embora não estivessem focados em ganhos financeiros, não poderiam mais bancar o projeto. E assim operaram com um financiamento coletivo, que foi viabilizado em apenas 4 dias.

Corrida maluca de crianças cadeirantes: O primeiro projeto pago aconteceu a partir de uma conexão gerada pelo acaso. Daniel fazia um curso e apresentou a empresa antes da aula iniciar para os colegas. Um dos alunos do curso disse que a empresa onde trabalhava estava buscando investir em projetos sociais e agendou uma conversa. Depois de um encontro a ideia evoluiu e eles desenvolveram a ideia da corrida maluca de crianças cadeirantes. Este foi o primeiro evento da Smile Flame que foi totalmente patrocinado. Se isso trazia o alívio de saber que o orçamento daria conta do desafio de colocar o evento em prática, trouxe também a cobrança em termos de prazos, e de outros indicadores, dado que a empresa agora tinha um cliente, responsável pelo patrocínio do evento. Este processo gerou aprendizagem e ampliou a visão empresarial dos sócios.

Bota do mundo: o ano de 2013 fechou com o evento bota do mundo, um campeonato em que crianças que não podem andar por alguma deficiência nas pernas, tem a oportunidade de jogar pela primeira vez futebol, utilizando uma botinha especial. Esse projeto captou um valor de patrocínio maior do que o dobro do projeto anterior, e os sócios perceberam a relevância deste tipo de ação para as empresas e para a comunidade.

Nesse momento a empresa fechava o primeiro ano de existência, evoluindo de um projeto bancado pelos sócios para projetos com impacto positivo e com os custos pagos por clientes. A empresa mantinha o seu propósito, o foco em fazer o bem e se profissionalizava para dar conta dos desafios que estavam por vir.



Foto de Anna Berthier



Em 2014 a ideia foi consolidar os projetos e replicar as ações de 2013, mas agora com maior impacto, profissionalismo e um maior número de empresas envolvidas.

O aprendizado e a rede de conexões desenvolvida em 2014 permitiu que em 2015 os principais eventos organizados pela Smile Flame tivessem cobertura nacional e até internacional.

A bota do mundo foi realizada no Instituto Neymar Jr., com a participação do próprio Neymar, o que teve muito impacto de mídia. A corrida maluca de cadeirantes foi realizada no maior evento automobilístico de carros do Brasil, a stock car, e pilotos como Rubinho e Cacá Bueno, participaram. Os projetos ganharam um alcance gigantesco e a visibilidade da empresa se ampliou.

Já haviam se passado 3 anos e a estratégia da empresa em termos de venda dos projetos começou a se modificar, com a entrada do ano de 2016. Até então a empresa vendia cotas de patrocínio dentro de eventos pré-definidos pela Smile Flame. Nesse período, começam a co-criar com as empresas ações mais específicas com impacto social. Nessa fase vários projetos nacionais são desenhados, para clientes como Gerdau, Reserva,

Lupo. Todos sob demanda e co-criados em parceria. Este mercado se amplia e o faturamento da empresa com projetos customizados supera o valor dos projetos autorais. Esse processo avança nos anos de 2016 e 2017, consolidando assim a identidade da empresa e o impacto social, a partir da parceria com clientes.

Em 2018, com a empresa bem estabelecida e com projetos grandes em andamento, percebem uma necessidade no mercado a partir de parceiros. Muitas empresas têm interesse em gerar impacto, mas não possuem recursos significativos para isso, tão pouco conhecimento para aplicar recursos em ações de impacto. Nesse momento a Smile Flame desenvolve um novo projeto para viabilizar ações com empresas menores. O modelo de negócio proposto é simples e com grande impacto. As empresas adicionam um real ao valor de seu serviço ou produto e geram um fundo social para projetos, que é administrado em parceria com a Smile Flame. Assim surge o +1, uma iniciativa que viabiliza muitos projetos locais, promovendo a ideia de que as empresas podem impactar sua comunidade através de ações relevantes como investimento em escolas da região na qual estão inseridas.

Entre 2018 e 2019 o projeto +1 foi o principal da empresa, e hoje é parte significativa das suas ações.

No final de 2019 a Smile começa a investir em mais uma frente, a partir da compreensão de que é necessário ampliar o impacto e dividir a metodologia com pessoas que demonstram interesse em atuar neste tipo de mercado. Começam assim a realizar cursos presenciais, pois existia uma demanda reprimida sobre impacto social, de pessoas que queriam levar essa ideia para dentro da empresa ou criar empresas novas já com esse DNA.

Segundo Daniel, esse processo de compreensão da empresa como um agente transformador e educador sobre negócios de impacto social está permitindo o redesenho da empresa para o futuro.

A PANDEMIA

A chegada da pandemia trouxe novos desafios e a necessidade de repensar as ações da empresa. De forma colaborativa, o grupo da Smile Flame estudou o contexto, objetivos, referências que estavam dando certo no cenário de pandemia, as novas necessidades que estavam surgindo a partir do isolamento, e chegaram a três possibilidades de ampliação do negócio neste período:

Academy online: o curso havia sido muito bem sucedido presencialmente e pensaram em desenvolvê-lo online. Isso ampliaria a possibilidade de pessoas em diferentes cidades e estados compreenderem a metodologia da empresa.

Amor ao cubo: a segunda proposta era um novo produto, uma caixa que seria comprada por alguém e enviada para pessoas para ajudar a organizar o seu trabalho de home-office.

Smile flag: a terceira estava conectada a ideia de afeto e reconhecimento das dificuldades do momento. Desenvolveram bandeiras com frases motivacionais e que inspiravam, para as pessoas colocarem nas janelas e, através da arte, gritar mensagens positivas para a rua, e também inspirar os que não tinham escolha e precisavam estar na rua trabalhando.

Destas 3 ideias o Academy online evoluiu e está no ar, com alto impacto. O smile flag avançou para um modelo em uma parceria com a Dobra, chegando ao projeto manda vibes, que ampliou o negócio para além das bandeiras, com adesivos, quadros, deck de cartas com mensagens positivas. O único projeto que ficou pelo caminho foi o amor ao cubo, devido a uma questão de produção.

Neste momento de reinvenção dentro da pandemia, passaram ainda por um processo de trabalhar em rede.

Desde o princípio da empresa, Daniel sempre questionou a necessidade de metas, estrutura fixa pesada, e uma busca quase que cega por formas de manter uma estrutura e pagar contas que estão já postas.

A partir de 2020, a empresa se reestruturou para operar por projeto, com uma estrutura física mínima. A partir das demandas dos clientes, os sócios organizam o grupo de atendimento e podem, inclusive, trazer pessoas de fora da empresa para atuar no projeto, dependendo do seu perfil e da conexão com a proposta do cliente.

Este modelo está evoluindo para a ideia de uma comunidade de prática, onde a Smile Flame pode se configurar como um hub de conexões.

O FUTURO

A ideia principal é ampliar a rede, trabalhar com plataformas que tornem esta estrutura maior e mais rica, direcionando pessoas para projetos, e projetos para pessoas, a partir das demandas e possibilidades desenhadas na empresa.

Um modelo sustentável de proliferação do bem.

A ideia é, além da perspectiva de desenvolvimento de projetos via Smile Flame, ensinar pessoas que possam ser multiplicadores e disseminar as ideias, ampliando as formas de aplicação, os modelos, as possibilidades, e gerando uma comunidade de prática com impacto social.

Dessa forma, podem trabalhar com pessoas físicas e jurídicas ajudando-as no processo de conexão e de desenvolvimento de projetos.

O desenho deste modelo está em processo de construção e deve envolver workshops, cursos, entre outras práticas orientadas pelo design.

A empresa se projeta como uma organização com olhar estratégico, desenvolvendo inovações orientadas pelo design com impacto social e relevância para as comunidades nas quais empresas e pessoas físicas, que aprenderam a metodologia, estão inseridas.



Foto de Projeto Borboletas



Foto de Anna Berthier

O CONCEITO DA EMPRESA E PRINCIPAIS INOVAÇÕES

Como discutido anteriormente, a empresa nasceu da ideia de transformar impacto social em algo divertido, leve e descontraído. Dessa forma, o ambiente para a geração de ações do bem se tornaria mais atrativo, despertando maior interesse das pessoas, aumentando o engajamento e resultando em ainda mais impacto.

A partir deste contexto inicial, a empresa amadureceu para uma compreensão conectada com os princípios dos projetos de design: a empatia é fundamental para a construção de relevância.

Durante os primeiros projetos, o foco da empresa estava em construir um ambiente prazeroso para aqueles que realizam a ação, que promovem o bem. Embora isso seja extremamente relevante e se consolide como uma das inovações que a empresa propõe, a evolução deste conceito foi a compreensão de que a pessoa que recebe a ação, também precisa se divertir. Receber uma ação positiva, afeto, cuidado, faz com que o impacto da ação seja ainda maior. Dessa forma, compreender os grupos e indivíduos que recebiam as ações, e como as mesmas poderiam gerar mais impacto foi uma das mudanças ao longo do tempo na empresa.

Empatia por quem faz, e empatia por quem recebe, tendo a diversão como elemento central na construção de propósito e impacto.

Para Daniel Mattos, muitos confundem a palavra seriedade com profissionalismo. Entretanto, é possível ser sério e não profissional, e não ser sério e ser profissional.

Essa compreensão, segundo o empreendedor, fica evidente em empresas que trabalham com projetos de impacto social. Normalmente existe um clima mais corporativo e sério, que se traduz em um eventual desconforto para as ações. Obviamente estes espaços são fundamentais e possuem grande relevância e valor, mas a maneira como são construídos muitas vezes afasta as pessoas e reduz o engajamento.

É exatamente nesta lacuna que reside o diferencial da Smile Flame: tornar

ações de impacto social mais acessíveis e divertidas, gerando engajamento e resultados maiores. Dentre os projetos aqui citados, cabe destacar:

Projetos Autorais: estes projetos partem de ideias do grupo da empresa. Um dos principais exemplos continua sendo o skate no asilo, campeonato de skate no asilo, que agita a vida dos vovôs e vovós que estão sozinhos no asilo, levando música, alegria, esporte e interação. Outro exemplo já discutido aqui é a corrida maluca de cadeirantes, onde crianças cadeirantes participam fantasiadas, definem seu carrinho, a partir de seus sonhos e interagem com estudantes de design e moda que devem desenvolver carrinhos customizados.

Projetos Sob demanda: os projetos sobre demanda estão relacionados a empresas clientes. Um dos mais inovadores foi o Lux. Neste projeto fizeram uma incursão ao Hospital de Clínicas de Porto Alegre e identificaram uma oportunidade no setor de oncologia infantil. Nesse espaço perceberam que a maior necessidade das crianças estava relacionada ao fato de ficarem isoladas e sozinhas, dado que precisam de um ambiente hospitalar seguro. Entretanto, estas crianças estão em fase de desenvolvimento e precisam de estímulos, mesmo dentro de um ambiente hospitalar. Compreendendo a realidade eles desenvolveram um projeto levando uma cadeira de rodas fantasiada, como um foguete, as crianças se sentavam na cadeira de rodas e colocavam um capacete de astronauta e um óculos de realidade virtual. Tinham a sensação de entrar em um foguete e aterrissavam em outro planeta. Quando chegavam lá na experiência virtual, os óculos eram retirados e elas estacam na sala de recreação do hospital, que havia sido decorado conforme a ilustração que ela via no óculos. A partir dali ela tinha uma aventura real, para salvar robôs de um planeta distante. Este projeto gerava estímulos e colocava as crianças em um papel de protagonismo para ajudar os outros. O projeto foi feito em parceria com a Reserva Mini.

O QUE É EMPREENDEDORISMO SOCIAL

Para Daniel existe um universo amplo para definir esse conceito.

Ele brinca dizendo que entre o segundo e o terceiro setor existem muitos tons de 2,5.

Dessa forma, gerar um único conceito é complexo, mas de maneira genérica podemos definir empreendedorismo social como iniciativas empreendedoras que buscam avançar em causas sociais, trazendo resultados de transformação social positiva.

As empresas precisam dar conta de 4 pontos principais:

Inovação: o que a empresa traz de novo, o que soluciona que não foi percebido antes.

Realizável: um arquivo em pdf não muda a vida de ninguém, impacto acontece na rua e precisa ser realizável.

Autossustentável: não adianta viver de doações ou de uma estrutura que não de segurança para o negócio. Olhando para o médio e longo prazo, é preciso gerar dinâmicas internas que promovam a sustentabilidade econômica financeira.

Provocar impacto avaliável: importante identificar de forma recorrente o impacto que está sendo realizado. A mensuração ajuda a compreensão de melhores práticas e facilita os investimentos.



Foto de Joe Beck



Foto de Projeto Borboletas

Capítulo 4

EYXO

A HISTÓRIA DA EYXO

A Eyxo nasceu em 2018 e trabalha na construção de experiências de conteúdo para marcas. No período inicial, os trabalhos com estratégias de vídeo diferenciavam a empresa do mercado, mas foi ao longo do tempo que a Eyxo se destacou através da ampliação da solução de serviços para um conceito robusto que permite uma entrega de valor distinta: a construção de soluções e experiências de comunicação digital. A empresa foi fundada por Greta Paz, Cesar Paz e Fernando Martins.

Um elemento diferenciador da empresa foi o seu surgimento dentro de uma perspectiva coletiva, fazendo parte, desde a sua origem, de um ecossistema de empresas independentes e especialistas, denominado Ecosys. Nesse espaço convivem negócios complementares e que atuam colaborativamente. Estão no Ecosys as empresas Alright AdTech Company, Dex01, Do It, Eyxo, Zeeng, BrazilJS e ON2.

A história recente da Eyxo já tem alguns marcos. Em 2019, aconteceu um movimento de impacto para a empresa gaúcha. A entrada de mais um dos sócios, o Andrei Nowa, que abriu o escritório da Eyxo em São Paulo, conectando mais diretamente a empresa ao mercado nacional. Esse movimento impactou na base de clientes e conseqüentemente, 2019 foi um ano de crescimento e de expansão dos serviços e da entrega de valor para os clientes, que entenderam a oferta da Eyxo de forma mais ampla, com as experiências de conteúdo em diferentes plataformas.

Neste mesmo ano, a Eyxo adquiriu uma empresa especialista na área de produção de conteúdos através de criadores e influenciadores, a Mosh. A partir desse momento, mais um sócio entra para a empresa, o PC Dias, e a Eyxo amplia ainda mais a sua área de atuação.

O histórico da empresa, embora recente, demonstra um crescimento de uma startup em uma área emergente, a comunicação digital, através da ampliação de seus serviços. Entretanto, qual o valor social e de impacto da Eyxo?

Os principais pontos identificados nessa perspectiva de impacto estão

relacionados ao propósito da empresa e a forma como o valor dos seus projetos se revela. O propósito da empresa é desafiar o status quo, mostrando que uma vida leve, respeitosa, cheia de tesão e produtiva é o que encanta as pessoas.

O veículo para entrega deste propósito são os projetos e histórias. Após estes primeiros anos de vida podemos perceber a Eyxo como uma empresa promotora de narrativas que transformam, especialmente a partir do impacto positivo.

Um dos exemplos deste processo aconteceu em um dos trabalhos realizados pela Eyxo para a Seda, marca da Unilever. Ainda no início de 2019, realizaram um trabalho contando histórias de mulheres empreendedoras na periferia do Brasil. O principal objetivo com a produção de conteúdo era inspirar jovens para que pudessem sonhar em abrir os seus próprios negócios.

O projeto partia de um quiz, que direcionava conteúdos conectados a jornada empreendedora de perfis como artistas, administradoras, chefes de cozinha. Esse projeto mostrava o poder das histórias e narrativas, e o impacto social que um projeto de comunicação digital pode ter na sociedade.

O final do ano de 2019 ainda revelou dois momentos muito significativos para a empresa. A fundadora da Eyxo, Greta Paz, foi reconhecida pela Forbes como uma das 30 empreendedoras com menos de 30 anos mais promissoras do Brasil ao mesmo tempo em que a empresa alcançou uma certificação almejada por toda organização que possui preocupação ambiental e com impacto social: a certificação do Sistema B.

O selo de empresa B certificada foi concedido para menos de 200 organizações no Brasil e mostra que a empresa atende aos mais altos padrões de sustentabilidade e transparência. Todas as empresas que fazem parte deste movimento buscam ressignificar o sentido de sucesso na economia.

A conexão dos dois reconhecimentos foi importante, pois colocou lado a lado a relevância do negócio no mercado, através do ranking da Forbes, com a preocupação com o impacto, proposta pela certificação do Sistema B.

Era o final de 2019 e a empresa contava com 30 colaboradores e o reconhecimento do mercado. Nesse contexto chega a pandemia.



A PANDEMIA

Diferente do caso da Dobra, que tinha seus produtos relacionados com um setor que sofreu bastante o impacto negativo da pandemia, a Eyxo, por ter o foco no mercado digital, teve um crescimento neste momento. A empresa investiu, cresceu, e duplicou o quadro de pessoal, estando neste momento com 60 colaboradores. Entretanto, embora o mercado tenha se ampliado, a empresa sentiu os desafios da pandemia.

Para minimizar o impacto nas pessoas, a primeira ação foi uma escuta dos colaboradores, para identificar formas de apoiar os mesmos no novo contexto. A partir deste processo, assinaram uma plataforma de exercícios físicos para todos e forneceram o mobiliário da empresa para os novos espaços de escritório, dentro da casa dos colaboradores.

Ainda nesse processo de diálogo fizeram doações e construíram uma iniciativa, em parceria com a ONG Misturaí, para apoiar pessoas em situação de vulnerabilidade, produzindo marmitas de comida. A Eyxo fornecia os ingredientes e os colaboradores que tinham interesse em participar produziam as marmitas em casa. Os sócios passavam nas casas dos colaboradores e recolhiam.

Com esta ação produziram 3000 marmitas, o que foi importante para a consolidação deste tipo de prática junto a ONG, que atualmente impacta centenas de pessoas diariamente.

O FUTURO

Greta acredita que existe uma tendência de ampliação de empresas certificadas pelo Sistema B, o que vai impactar na construção de potenciais redes e ecossistemas de empresas com foco no impacto que geram no mundo. Uma bandeira que a fundadora carrega é a ideia de ampliar essa consciência B, independente da certificação. A reflexão sobre o impacto é fundamental.



O CONCEITO DA EMPRESA E PRINCIPAIS INOVAÇÕES

Como descrito, a empresa trabalha no segmento da publicidade, entendendo que as marcas constroem mensagens e impactam a sociedade.

A questão que buscam responder é: O que aconteceria se esta publicidade trouxesse mensagens de impacto positivo? Assim, o propósito da empresa passa por construir mensagens de impacto através dos clientes, especialmente considerando temas como empreendedorismo e diversidade.

Um dos artefatos que exemplifica o conceito de empresa é o guia de cultura da Eyxo. Nesse material estão descritas as práticas da empresa. Vale destacar algumas ações que ilustram essa cultura:

1. Espaço para desenvolvimento interpessoal: os funcionários podem colocar uma hora de terapia no horário de trabalho, para atividades que os ajudem em um processo de conexão e descobrimento.
2. Prática de feedbacks estruturada: existe uma preocupação contínua para a construção de feedback em todos os níveis da empresa, trabalhando com uma perspectiva positiva e de desenvolvimento contínuo.
3. Licença família: os períodos de licença maternidade e paternidade são maiores do que o preconizado em lei. A licença maternidade é de 5 meses, e a paternidade de um mês.
4. Promoção de práticas sociais: a Eyxo fomenta a participação de seus colaboradores em um projeto social chamado Manda a Real, a partir de uma estratégia simples: o colaborador deve doar uma hora de trabalho para uma organização social e a Eyxo doa outra adicional.

A partir dessa cultura, especialmente da ideia de aproximação das pessoas com a realidade e comunidade nas quais estão inseridas, alguns projetos da empresa merecem destaque:

1. Manda real: neste projeto eles trabalham com a formação de jovens

em produção, roteirização, captação e edição audiovisual. Possuem uma parceria com uma escola e a ideia é que os alunos encontrem exemplos na comunidade, que os inspirem. A partir disso, eles retratam as histórias através de workshops, construindo as narrativas reais. Os alunos ganham uma certificação técnica e produzem filmes, que acabam sendo projetados em salas da cidade.

2. Lab Eyxo: este projeto tenta reverter a perspectiva do mercado, que percebe os estagiários como uma mão de obra barata. O Lab foi construído a partir da compreensão de que o estágio é uma fonte para a formação de talentos para a empresa. A Eyxo realiza uma seleção das pessoas, que não considera estritamente portfolios. A ideia é conhecer as pessoas para além da profissão. Durante um ano os selecionados atuam na Eyxo como se operassem uma empresa própria, com clientes próprios, e começam um processo de aprendizagem em questões que envolvem empreendedorismo, produção de vídeos, entre outras competências. Os trabalhos são realizados para clientes que já conhecem a história da empresa e que abrem espaço para o projeto.
3. Faz de Propósito: canal de empreendedorismo produzido pela Eyxo, olhando para o empreendedorismo de bastidor, não de palco.
4. Gincana: todo ano promovem um espaço de espírito coletivo para construir o senso de comunidade.
5. Censo e diversidade: a cada 6 meses, fazem um censo da empresa observando raça, gênero e orientação sexual, além de escolaridade, idade, tipo de escola que estudou, religião e meio de transporte principal. A ideia é ser o mais diverso possível para que possam se conectar com diferentes perfis de público.
6. Clube do livro: a empresa promove a leitura coletiva de livros que dialogam com o propósito da empresa. A cada 3 meses param para discutir 3 capítulos de um livro específico. O primeiro foi o livro Pequeno Manual Antirracista, da Djamila Ribeiro.

O QUE É EMPREENDEDORISMO SOCIAL

Para Greta, empreendedorismo social envolve entregar mais para a sociedade do que tiramos dela. As empresas possuem um papel fundamental na sociedade e não é à toa que nascem em um contrato social. As empresas precisam falar sobre como impactam as pessoas, o meio ambiente, os negócios.

É preciso um olhar que considera todo o ecossistema.

