



NESsT investe em empresas sociais
que incorporam modelos de negócios inovadores

A **NESsT** é uma **organização internacional** que foi para o Peru para investir em empresas sociais que incorporam modelos de negócios inovadores, tecnologias e práticas ambientais robustas para criar empregos dignos e maiores oportunidades de geração sustentável de renda para pessoas em situação de vulnerabilidade.

NESsT investe em empresas sociais

que incorporam modelos de negócios inovadores

LOCALIZAÇÃO:

Nacional – Peru



PRINCIPAIS PARCEIROS:

- The Lemelson Foundatoin
- Innovate Peru
- Swisscontact
- Rebaza, Alcazar & De Las Casas
- Fundação Wiese
- WWF
- USAID
- Elea
- Trafigura



ODS ABORDADOS



SETOR:

Desenvolvimento econômico e social

INVESTIDOR/ SILO:

Investidor



BENEFICIÁRIOS DIRETOS:

Diversos grupos vulneráveis (pessoas com deficiência, mulheres e homens com escassos recursos econômicos etc.).



DURAÇÃO:

NESsT Peru (Programa de incubação):

1997 até o presente momento

Fundo NESsT

2018

– até o presente momento

Fundo Empreendedor:

2018

– até o presente momento



MOTIVAÇÃO/PROBLEMA QUE PRETENDEM RESOLVER:

Fornecer apoio e investimento direto para empresas sociais com pouco acesso a financiamentos demonstrando capacidade de impacto em termos de geração de renda e empregos dignos para pessoas vulneráveis através de seu modelo de negócio.



TIPO DE FINANCIAMENTO

Dívidas e doações

E RECURSOS INVESTIDOS OU DOADOS:

Tickets para o Programa de Incubação entre

US\$ 10.000 e USD 50.000

entregues na forma de doações ou doações recuperáveis.

Tickets Fondo NESsT entre

USD 50.000 e USD 500.000

entregues na forma de soft loans (empréstimos com juros abaixo do mercado) ou doações.



APOIO NÃO FINANCEIRO OFERECIDO:

- Estratégia e/ou modelo de negócios
- Gestão financeira
- Operacional (marketing, logística, informática, vendas, compras, jurídico)

IMPACTO:

A marca de moda sustentável, Estrafalario, oferece treinamento e renda sustentável a 30 detentas do Penal Anexo de Chorrillos.

A Inka Moss trabalha com cerca de 50 fornecedores da região, impactando suas famílias de forma positiva.

Café Compadre: estima-se que as receitas dos produtores aumentaram em 70%.

A Llama Pack trabalha com 74 famílias de 9 comunidades da região, gerando 411 postos de trabalho por ano.

A Empanacombi contrata atualmente 6 pessoas com deficiência em sua cozinha.

A Greenbox apoia o trabalho seguro e a melhoria da renda de mais de 300 agricultores, a partir da produção de lanches de frutas secas.

Sustainable Fishery Trade (SFT): Os mais de 140 pescadores com quem a empresa trabalha viram sua renda aumentar entre 30% e 50%.

Pixed mudou a vida de 20 pessoas com suas próteses. Mais de 20 mil profissionais da saúde contaram com equipamentos de proteção de biossegurança contra o coronavírus.

A Caecos é uma cooperativa de exportação de café com mais de 300 agricultores associados.

A Suritex: 120 famílias que usam plantas da Suritex aumentaram a sua renda mensal em US\$ 6.000.



ANTECEDENTES E CONTEXTO

De acordo com o Instituto Nacional de Estatística e Informática (INEI), em 2019, quase um milhão de peruanos estavam em situação de extrema pobreza, o que significa que o seu poder de compra não lhes permitiu consumir nem pelo menos uma cesta básica de alimentos. 83,6% das pessoas que vivem em condições de pobreza e extrema pobreza se dedicam a atividades agrícolas, e 5 de cada 10 pessoas pobres são mulheres.

A própria geografia do Peru afeta essa desigualdade, pois as regiões rurais altas carecem de infraestrutura, acesso a serviços e conectividade, além de estarem a longas distâncias das zonas urbanas. Esses são os locais onde as minorias indígenas geralmente vivem, e em condições de desigualdade e exclusão.

Embora os índices de pobreza tenham diminuído significativamente nos últimos anos, passando de 42,4% em 2004 para 20,7% em 2015, as zonas rurais continuam sendo as mais atingidas, pois, segundo o INEI, o índice de pobreza é de 44% contra 15% nas áreas urbanas.

Nesse contexto, a NESST, organização internacional com presença no Brasil, Estados Unidos, Hungria, Polônia, Romênia e Reino Unido, foi à região Andina para investir em empresas sociais que incorporam modelos de negócios inovadores, tecnologias e práticas ambientais robustas para criar empregos dignos e maiores oportunidades de geração sustentável de renda para pessoas em situação de vulnerabilidade.

Começou a atuar no país em 1997, apoiando as estratégias de auto sustentabilidade de organizações com propósito social (OPS) e, nos últimos anos, fez a transição para um esquema de fundo de investimento de impacto.



DESCRIÇÃO

Com seu programa de incubação, a NESST acompanha as OPS durante períodos de dois a quatro anos, oferecendo serviços de mentoria e financiamento (doações e doações reembolsáveis). Uma vez preparadas, as OPSs têm a possibilidade de receber investimento direto de parceiros ou entrar em um dos

fundos de investimento de impacto.¹ No entanto, participar da incubação não garante sua entrada em qualquer um dos fundos.

O Fundo NESsT, da NESsT, e o Fondo Solidario para el Emprendimiento Social [Fundo Solidário para o Empreendedorismo Social], conhecido como Fondo Emprendedor, são o resultado de uma parceria com a Fundação Wiese. Ambos foram criados em 2018.

Nessa parceria com a Fundação Wiese, a NESsT é responsável pela gestão do processo de investimento (*due diligence*, seleção e acompanhamento das OPS).² Embora existam dois fundos diferentes, todas as OPS são classificadas dentro do mesmo portfólio (NESsT Fund) e se utilizam de uma abordagem comprometida que fornece financiamento e apoio personalizado para o desenvolvimento de negócios.

“A parceria com a Fundação WIESE veio justamente porque vimos que as fundações lá fora estavam olhando gradualmente mais para a questão do investimento na América Latina, então vimos a necessidade de dinamizar o ecossistema de investimento de impacto das organizações locais.” Isabel Castillo, Diretora da NESsT Peru.

O capital vem de investidores internacionais e locais: fundações, membros dos seus *conselhos diretivos*, organizações multilaterais e investidores privados. Alguns desses investidores incluem The Lemelson Foundation, JP Morgan, Innóvate Peru, Swisscontact, Rebaza, Alcazar & De Las Casas, Fundação Wiese, WWF e USAID. Por ser um fundo de investimento, os investidores disponibilizam capital em troca de receber um retorno financeiro, ainda que sempre com o interesse de priorizar o impacto social e ambiental.



IMPLEMENTAÇÃO

A NESsT se baseia em três pilares para formular sua teoria de mudança:

- 1 **Investir:** captar doações e capital paciente para transformá-los em investimento para OPS que gerem empregos dignos e renda para pessoas vulneráveis.

¹ Kunan y Universidad Científica del Sur (2019). *Reporte sobre el estado del emprendimiento social y ambiental en el Perú*. Disponível aqui: <http://www.kunan.com.pe/publicaciones-y-recursos/>

² Fundação WIESE (s.f) Fondo Emprendedor. Disponível aqui: <https://www.fundacionwiese.org/fondo-solidario/fondo-emprendedor>

- 2 **Comprometer-se:** acompanha o empreendimento por meio de financiamento personalizado e do acompanhamento não financeiro da gestão do negócio durante um período de 5 a 7 anos.
- 3 **Transformar:** gerar impacto através dos negócios apoiados, visto que os empreendedores sociais empoderam as comunidades pelo desenvolvimento de *hard skills* (capacitações técnicas) e *soft skills* (habilidades interpessoais), acesso à tecnologia e apoio constante que as comunidades precisam para melhorar seus meios de subsistência e, assim, ter um futuro digno.³

Algumas das características que os empreendimentos sociais devem possuir para fazer parte dos fundos são:

Fundo NESST¹

Identifica e impulsiona empresas devidamente constituídas com as características abaixo:

- Renda anual entre US\$ 100.000 e US\$ 2.500.000;
- Realizar atividades comerciais com impacto em comunidades de baixa renda;
- Contar com uma equipe administrativa competente e experiente (no mínimo duas pessoas) e com um histórico de sucesso na criação e/ou gestão de empresas;
- Estar em etapa incipiente com pelo menos três anos de trajetória operacional, tendo acesso limitado a financiamento e capacidade restrita de produzir demonstrações financeiras básicas para tomar decisões de negócios informadas;
- Vendas históricas com tendência positiva e um modelo de negócios com potencial de crescimento. Empresas lucrativas ou em vias de se tornarem lucrativas nos próximos seis meses;
- Ter comprometimento com o impacto social e foco no combate à pobreza e exclusão;
- Ser uma empresa ambiental e socialmente responsável, interessada em trabalhar com o fundo para melhorar nessas áreas quando necessário.



O capital vem de investidores internacionais e locais: fundações, membros dos seus conselhos diretivos, organizações multilaterais e investidores privados.

³ NESST Peru (s.f). Região Andina. Disponível aqui: <https://www.NESST.org/region-andina>

⁴ NESST Peru (s.f). Solicitar um empréstimo. Disponível aqui: <https://www.NESST.org/fondo-NESST-criterio>

Fundo Empreendedor²

Busca identificar e impulsionar empresas devidamente constituídas com as características abaixo:

- Criadas com a missão de enfrentar um problema social relevante para as comunidades mais vulneráveis, através de suas operações comerciais;
- Estar nas etapas iniciais de sua operação, antes de atingir escala comercial;
- Capazes de fornecer alguma evidência do sucesso de seu modelo de negócios, em termos de potencial de crescimento econômico, auto sustentabilidade e impacto social;

Os empreendimentos sociais selecionados para fazer parte do portfólio do Fondo Empreendedor recebem consultoria especializada e financiamento personalizado (soft loans e doações) por um período máximo de 30 meses, em troca de compromissos formais de escalabilidade comercial, auto sustentabilidade e impacto social.

Até o momento, o portfólio da NESsT é composto por um total de dez OPS: Estrafalarío, Café Compadre, Empanacombi, Llama Pack, Pixed, SFT, Inka Moss, Greenbox, Caecos e Suritex.⁶ No processo seletivo, nenhum empreendimento é excluído desde que gere renda ou empregos dignos para algum grupo vulnerável (crianças, adolescentes e/ou jovens, idosos, mulheres, pessoas com deficiência física e/ou mental, população carcerária ou reincidentes, pessoas desempregadas, grupos minoritários - comunidades étnicas, LGBT, entre outras - pessoas em situação de pobreza e/ou extrema pobreza e comunidades rurais).

Por outro lado, uma das condições para a parceria com os empreendimentos é que a NESsT deve ter uma cadeira no conselho de administração e, caso não tenha, é solicitado espaço com os sócios ou diretores responsáveis pela tomada de decisões, a fim de poder incidir nesses cenários.



Financiamento personalizado

O programa de incubação fornece financiamento personalizado para as OPS, que pode ser na forma de doações ou doações reembolsáveis, dependendo do caso. O *ticket* médio varia de US\$ 10.000 a

⁵ Fundação WIESE (s.f) Fondo Empreendedor. Disponível aqui: <https://www.fundacionwiese.org/fondo-solidario/fondo-emprendedor>

⁶ NESsT Peru. Portfólio. Disponível aqui: <https://www.NESsT.org/incubation-portfolio>

US\$ 50.000. Uma vez recuperada a doação, esse dinheiro é reinvestido em outros empreendimentos que participam ou participarão do programa.

O Fundo NESsT fornece *soft loans* que variam de US\$ 50.000 a US\$ 500.000, com uma rentabilidade de 8% a 12% ao ano, ou seja, oferece taxas de juros competitivas, mas com prazos mais benevolentes e flexíveis do que as fontes tradicionais de capital, permitindo que os empreendedores acelerem seu crescimento de forma sustentável.

As empresas sociais selecionadas para fazer parte do portfólio do Fondo Emprendedor recebem consultoria especializada e financiamento personalizado na forma de empréstimos leves (*covenant-lite loans*) a taxas mais baixas que as oferecidas pelas instituições financeiras (entre 4% e 6%) por um período máximo de 30 meses, com a contrapartida de compromissos formais de escalabilidade comercial, sustentabilidade e impacto social. O investimento pode variar de US\$ 10.000 a US\$ 50.000. Também são realizadas doações.

O gestor do portfólio é responsável por assessorar o empreendimento desde a etapa do *due diligence* até ele estar pronto para ser apresentado ao comitê de investimentos e ao fundo. No momento de submeter o empreendimento à aprovação dos comitês de investimento, determina-se de forma independente o instrumento e as taxas, dependendo do grau de evolução do negócio e do resultado da análise desenvolvida no processo de *due diligence*. Ambos os fundos buscam obter rentabilidade para poder reinvestir. No programa de incubação, também há a expectativa de obtenção de retorno a fim de reinvestir em outros empreendimentos.



As empresas sociais selecionadas para fazer parte do portfólio do Fondo Emprendedor recebem consultoria especializada e financiamento personalizado.



Apoio não financeiro

A NESsT conta com um programa de incubação para empreendimentos sociais com uma metodologia de acompanhamento e investimento. Esse programa tem duas etapas, a primeira de *due diligence* dura entre 4 e 6 meses, onde o trabalho consiste em conhecer o empreendimento, entender suas necessidades de investimento e preencher as lacunas que possa ter. Por exemplo, muitas vezes os empreendimentos não têm conhecimento do setor em que atuam, não conhecem seu segmento de clientes, não têm uma estratégia de crescimento clara ou enfrentam dificuldades relacionadas ao talento humano. Eles

contam com a ferramenta Talent Tool, que é aplicada no início do processo para diagnosticar o estado das equipes e os pontos a serem melhorados nelas, dependendo da etapa em que o empreendimento se encontra (validação ou escalabilidade).

A próxima etapa é o portfólio, na qual se avança em um fortalecimento mais aprofundado com mentorias, módulos de treinamento prático e capacitação personalizada, sempre observando a primeira etapa do *due diligence*.

Os outros serviços relacionados ao apoio não financeiro são personalizados, dependendo das necessidades de cada empreendimento social. Em alguns casos, é oferecida consultoria jurídica ou financeira; em outros, pode ser o desenvolvimento de uma teoria de mudança ou uma estratégia de geração de renda. Com a Amaz Foods, uma organização que produz comestíveis à base de chocolate e cacau cultivado na floresta peruana, se trabalhou para acelerar as vendas, desenvolver sistemas financeiros para o monitoramento dos resultados e criar planos de expansão e maior investimento. A Suritex, empresa social que reduz o custo de processamento de lã bruta, usando tecnologia de energia solar, recebeu apoio para melhorar sua capacidade de produção através do design, da validação, da fabricação e da instalação de coletores solares em sua planta têxtil.



RESULTADOS

Todos os empreendimentos que entram no portfólio da NESsT são acompanhados mediante a Ferramenta de Gestão de Desempenho (FGD) da própria organização. Com ela, são mensurados trimestral e anualmente os avanços relacionados com o impacto gerado (número de beneficiários diretos e indiretos, melhoria da renda, contratações formais, treinamento, fornecedores, inclusão de gênero etc.).

Para mensurar o impacto ambiental, a NESsT conta com a ferramenta Dignified Jobs, que realiza um levantamento dos beneficiários dos empreendimentos no início da intervenção com o intuito de definir uma linha base; depois, nas avaliações trimestrais, são medidos os avanços e as melhorias no tempo. A ferramenta Green Tool é usada para diagnosticar o efeito do empreendedorismo no meio ambiente

e, embora não meça a pegada de carbono, faz uma análise dos pontos a serem melhorados, visando mitigar o impacto negativo.

A cada ano é feita uma análise do desempenho da organização. Para isso, é feito um *benchmarking* do portfólio global a fim de determinar quais empreendimentos estão indo bem e quais precisam de mais apoio, além de definir estratégias de saída. Avalia-se, entre outras coisas, se a empresa atingiu suas metas de desempenho e quais fatores determinaram o comportamento das vendas.

Na maioria das vezes, a saída acontece porque as empresas se fortaleceram, adquirindo a capacidade de tomar financiamento de outras fontes, ou porque o escopo da NESST não é mais suficiente para elas. Contudo, existem outras situações que levam à saída das organizações, como nos casos em que o vínculo de confiança não se fortaleceu ou resultou em decisões dentro da empresa que não favoreceram totalmente seu crescimento.

“Os fatores mais importantes para determinar a saída de uma empresa são o desempenho, o valor agregado e o potencial de impacto que pode ser obtido com a empresa e suas necessidades de investimento.” Isabel Castillo

≡

A cada ano é feita uma análise do desempenho da organização. Para isso, é feito um benchmarking do portfólio global a fim de determinar quais empreendimentos estão indo bem e quais precisam de mais apoio, além de definir estratégias de saída.

Os destaques de 2018 incluem:⁷

- ... Lançamento do primeiro fundo de investimento de impacto social da NESST de US\$ 20 milhões para empresas sociais da região Andina.
- ... Início da implementação de um programa de inserção de jovens no mercado de trabalho graças a uma parceria com a JP Morgan Chase.
- ... A construção da primeira parceria com uma fundação peruana para investir em empresas sociais no país, que significou o início do Fondo Emprendedor de US\$ 700.000, juntamente com a Fundação Wiese.
- ... Um total de investimentos diretos de US\$ 350.000 em parceria com a Fundação Lemelson e um co-investimento de mais de US\$ 1 milhão para as empresas do portfólio.

⁷ Fundação WIESE (s.f) Fondo Emprendedor. Disponível aqui: <https://www.fundacionwiese.org/fondo-solidario/fon>

Além disso, destaca-se o impacto gerado por alguns dos empreendimentos:

- ... **Amaz Foods:** 70 famílias gerando receita com a venda de cacau. Houve um aumento de 70% na renda dos agricultores após a formação do empreendimento e a melhoria do acesso ao mercado.
- ... **Café Compadre:** estima-se que as receitas dos produtores de café aumentaram em 70%.
- ... **Estrafalario:** 30 mulheres obtêm renda, e esse alcance deve aumentar para 70 até 2021.
- ... **Inka Moss:** 8.300 pessoas impactadas, 350 famílias andinas remotas empregadas, 45.000 pessoas que melhoraram de vida em 2020.
- ... **Projeto Pietà:** 40 detentos empregados, 20 em processo de formação para participarem no projeto.
- ... **Suritex:** 120 famílias aumentam sua renda mensal em US\$ 6.000, usando plantas Suritex.
- ... **Sustainable Fishery Trade:** a renda dos pescadores aumentou em 30% a 50%. 210 pescadores treinados, 200 pessoas que melhoraram de vida em comunidades sustentáveis com o comércio pesqueiro.



APRENDIZADOS E PERSPECTIVAS

A NESsT está verificando a hipótese de investimento em empreendimentos, já que a organização começou a acompanhar os empreendimentos por períodos de 3 a 5 anos. Esses empreendimentos entravam no portfólio com necessidades de financiamento de US\$ 20.000 a US\$ 50.000, mas, posteriormente, conforme cresciam, essas necessidades aumentavam. Isso levou à reformulação do acompanhamento realizado, visto que era insuficiente. Por esse motivo, nasceu a ideia de ter um fundo próprio a fim de poder trabalhar na incubação de empreendimentos em processo de crescimento para, depois, potencializá-los.

Um aprendizado adquirido durante a experiência foi que os gestores dos portfólios eram responsáveis pelo acompanhamento dos empreendimentos durante o processo, que inicialmente não tinham um perfil

específico. Porém, percebeu-se que o empreendimento deveria ter um foco ou grande aprofundamento em aspectos financeiros, pois a maioria apresentava fraquezas nessa área.

Também se chegou à conclusão de que as OPS no Peru não estão no momento ideal para receber capital acionário, pois não atingiram ainda o nível de maturidade mais adequado. Além disso, os empreendedores são muito cautelosos nessas etapas, evitando esse tipo de investimento.

Os custos da medição de impacto são muito altos, e a NESsT é responsável por essa medição em todos os empreendimentos, já que eles não contam com recursos para isso. Por esse motivo, um dos maiores desafios é fazer com que as empresas sejam capazes de realizar essa medição por conta própria ou pelo menos identificar seu impacto ou a teoria de mudança. É importante que contem com uma ferramenta que permita a elas terem indicadores visíveis para entender as métricas e acompanhá-las no negócio.



Os custos da medição de impacto são muito altos, e a NESsT é responsável por essa medição em todos os empreendimentos, já que eles não contam com recursos para isso.

“Uma das boas práticas da NESsT é que toda a sua metodologia e seus indicadores são muito bem estruturados, e que foram coletadas informações históricas, permitindo ter visibilidade do impacto que está sendo gerado.” Isabel Castillo.

Para a criação das próprias ferramentas de medição da NESsT, foi fundamental o apoio de universidades e empresas, como Berkeley, Stanford, Cisco Foundation, Watson, Google, Autodesk e Salesforce, entre outras. Contar com uma metodologia e indicadores bem coletados possibilita ter clareza sobre o impacto que está sendo gerado.

Devido à pandemia da COVID-19, foram feitos ajustes nos cronogramas de pagamento. O modelo financeiro e a saúde de cada empreendimento foram revisados dentro dessa conjuntura, e os reembolsos foram flexibilizados. Não obstante, alguns empreendimentos, especialmente do setor turístico, foram muito afetados, motivo pelo qual foi criado o fundo Releif Fund a fim de arrecadar recursos para os empreendimentos mais afetados.