



Fundação Sofia Pérez de Soto

Da filantropia tradicional à *venture philanthropy*

O Fundo de Empreendedorismo da Fundação Sofia Pérez de Soto é um exemplo de como uma fundação tradicional começa a inovar em suas linhas de ação por meio de um mecanismo financeiro não tradicional na filantropia: as notas conversíveis em ações. Através do Fundo de Empreendedorismo, a fundação apoia empreendedores na geração de emprego, desenvolvimento e inovação.

Fundação Sofia Pérez de Soto
Da filantropia tradicional à *venture philanthropy*



LOCALIZAÇÃO:

Antioquia - Colombia



SETOR:

- Desenvolvimento econômico e social
- Empreendedorismo



TIPO DE INVESTIDOR/SILO:

Fundação



DURAÇÃO:

2013

– até o presente momento



ODS ABORDADOS:



MOTIVAÇÃO/PROBLEMA QUE PRETENDEM RESOLVER:

Falta de oportunidades de financiamento e capacitação para empreendimentos com potencial de impacto.



APOIO NÃO FINANCEIRO OFERECIDO:

- Gestão e medição de impacto
- Estratégia e/ou modelo de negócios
- Gestão financeira
- Governança
- Operacional (marketing, logística, informática, vendas, compras, jurídico)
- Outras (parcerias e atração de investidores).



TIPO DE FINANCIAMENTO:

Financiamento híbrido e capital acionário

RECURSOS INVESTIDOS OU DOADOS:

USD 300.000

por contribuição

IMPACTO:

Coexistência da filantropia tradicional com a estratégica (venture philanthropy) ao criar um modelo de apoio a empreendedores através de um fundo de capital filantrópico.



COP 7001 milhões

US\$ 1.850.000

aprox. investidos em **7 empreendimentos**, dos quais 5 continuam em operação.



Um dos que saiu do processo **conseguiu outro investidor privado**, o que representa um sucesso.



PARCEIROS:

Taurus Capital



BENEFICIÁRIOS DIRETOS:

Empreendedores



ANTECEDENTES E CONTEXTO

O departamento de Antioquia, localizado no noroeste da Colômbia, representa a segunda região com *mais startups* no país, responsável por 20,1% do total nacional.¹ Especificamente, Medellín, a capital do departamento, é um dos mais importantes centros de empreendedorismo e inovação no âmbito nacional. Com iniciativas como Créame² e Medellín Emprende e corporações como Ruta N (vide caso neste relatório), os governos locais e regional vêm desempenhando um papel particularmente ativo.

Além desse apoio do setor público, as organizações privadas também trabalham para dar dinamismo ao ecossistema.

Uma delas é a Fundação Sofia Pérez de Soto (FSPS) que, após identificar o problema de financiamento enfrentado pelos empreendimentos, começou a repensar seu papel como organização intermediária. Assim, iniciou um processo de pesquisa sobre fundos nacionais e internacionais para construir seu próprio modelo de investimento.

Com base na premissa de que todo empreendimento tem o potencial de gerar impacto social, a fundação criou o Fundo de Empreendedorismo em 2013, visando gerar emprego, desenvolvimento e inovação. Dessa forma, decidiu mudar a forma tradicional de fornecer apoio, por meio de doações, e passou a usar o mecanismo de investimento em empresas que se encontravam em etapa inicial de implementação.



DESCRIÇÃO

A Fundação Sofia Pérez de Soto (FSPS) atua desde sua criação, há 49 anos, como instituição intermediária de cooperação local para e por Antioquia, sem se focar em um setor específico. Já abordou diversas problemáticas sociais em educação, na infância e no desenvolvimento rural, entre outras áreas. A natureza e filosofia da fundação têm se pautado na filantropia tradicional mediante doações.

¹ Innpulsa (2016) "Mapeo e infográfico" Em Ecosistemas regionales de emprendimiento en Colombia. Disponível aqui: https://www.innpulsacolombia.com/sites/default/files/documentos-recursos-pdf/2.2_mapeo_e_infografia.pdf

² Incubadora de empresas responsável por elaborar programas de criação de negócios e de acompanhamento de empreendedores

Com o objetivo de educar e capacitar empreendedores sobre como construir uma empresa com impacto social, oferecendo apoio financeiro e não financeiro, a fundação criou o Fundo de Empreendedorismo, que impôs mudanças e desafios a seu *modus operandi*. Contudo, nas outras linhas de ação, ela continuou fazendo filantropia tradicional, de modo que, atualmente, ambas as formas de trabalho coexistem na mesma organização.

Por não ter experiência no trabalho com empreendimentos, fez uma parceria com a Taurus Capital, uma empresa antioquenha especializada em identificar problemas sociais, ambientais e financeiros com o intuito de gerar valor para a comunidade por meio de investimentos em ativos não tradicionais.

“Para nós, a mudança é feita gerando oportunidades para empreendedores que, pelo seu porte, não têm acesso a bancos privados ou outros conhecimentos que acompanhem seu crescimento, e que precisam de apoio para escalar suas ideias de negócios e realizar seus sonhos de criar uma empresa, gerar empregos, ser sustentável e resolver problemas sociais”.
Lina Botero, Diretora Executiva da FSPS.³

Com esse fundo, a fundação visa incentivar a inovação e criatividade para resolver problemas sociais e fomentar sociedades sustentáveis no tempo, por meio da realização de parcerias estratégicas a fim de contribuir para a geração de conhecimento e a busca ativa por investidores de capital.



IMPLEMENTAÇÃO

Foi determinado que o capital do Fundo de Empreendedorismo seria propriedade da fundação, mostrando a decisão de apostar no investimento social para impacto. Por ser capital filantrópico, o foco foi priorizar o impacto (*impact first*), com a expectativa de recuperar o capital investido com o único intuito de reinvesti-lo no fundo para apoiar outros empreendimentos no departamento.

Desde o início ficou claro que, para atingir resultados positivos, era necessário trabalhar com um parceiro especializado. A Taurus Capital, como fundo de investimento focado em ativos não tradicionais e

³ Lina Botero foi diretora da Fundação Sofia de Soto quando do estudo desse caso.

de alto impacto,⁴ foi a escolhida para essa finalidade. Em conjunto, as duas organizações definiram os critérios para a seleção de empreendimentos e decidiram que a fundação não se concentraria em um setor específico, visando diversificar o risco e manter o espírito da FSPS.

A Taurus pré-selecionou algumas opções que, em seguida, foram apresentadas ao Comitê de Investimento da FSPS – composto por membros do conselho diretivo e três pessoas externas –, responsável pela aprovação dos empreendimentos e do montante do investimento a ser feito. Um dos aspectos considerados nesta seleção foi a relação existente com os empreendedores e a potencial sinergia que poderia se estabelecer entre eles, a FSPS e a Taurus para trabalhar lado a lado durante o processo de financiamento e acompanhamento. Essa característica é apontada como fundamental para a fundação, visto que o fortalecimento de um empreendimento precisa de trabalho em equipe de longo prazo, o que requer uma contrapartida interessada em trabalhar dessa forma.

Outro aspecto levado em conta foi o nível de maturidade do empreendimento a ser apoiado. Sob hipótese nenhuma se apoiaria uma ideia de negócios. O projeto deveria ter pelo menos um ano em operação, mas ainda está em etapa inicial. Além de estarem em funcionamento, esses negócios tinham que ser potencialmente sustentáveis para serem selecionados.

Como a maioria dos empreendimentos não possuía um conselho diretivo consolidado nem estatutos claros, o processo com os empreendedores foi iniciado formalmente através de um acordo de acionistas. Esse acordo acabou sendo muito importante para a FSPS, já que ter um entendimento mais claro das condições entre as partes facilitou a sua entrada como novo acionista.

Com esse fundo, a fundação visa incentivar a inovação e criatividade para resolver problemas sociais e fomentar sociedades sustentáveis no tempo.



Financiamento personalizado

A FSPS considerou diferentes instrumentos financeiros para estruturar o fundo. Ao revisar as opções e ver que o fundo não estava preparado para assumir o papel de investidor direto, a fundação optou pelas

⁴ “Investimentos alternativos ou investimentos não tradicionais são aqueles baseados em ativos diferentes das categorias tradicionais de ações, títulos do tesouro, títulos e dívidas com alta classificação e instrumentos bancários. O foco é encontrar e gerenciar ativos que ofereçam melhores retornos e tenham baixa correlação com investimentos tradicionais, a fim de apresentar um excelente mix para os nossos investidores diversificarem a sua carteira de investimentos e melhorarem a sua rentabilidade.” Tomado de: <https://www.tcapital.com.co/>

notas conversíveis em ações. Isso permitiu que mantivesse um perfil discreto em suas intervenções (elemento essencial da filosofia da fundação) e assumisse riscos um pouco mais controlados e com alguma flexibilidade para o futuro.

As notas conversíveis em ações são utilizadas com a expectativa de que gerem retorno financeiro, mas não com a finalidade de ser distribuído aos acionistas, e sim de ser reinvestido no fundo para continuar apoiando outros empreendimentos. Para sair do investimento, se procede a venda da nota, ao pagamento do mútuo ou à venda da participação a um investidor estratégico.

Apoio não financeiro

Desde o início, o Fundo de Empreendedorismo considerou o apoio não financeiro como parte fundamental do processo, que vem sendo adaptado às necessidades e à evolução de cada empresa. Esse apoio é fornecido principalmente pela Taurus Capital, exercendo seu papel de gestor e oferecendo acompanhamento geral. Quando há necessidades mais específicas, a Taurus entra em contato com mentores para que ofereçam esse apoio voluntariamente.

O acompanhamento consiste principalmente em consultorias direcionadas à transferência de habilidades e conhecimentos para o talento humano de cada empresa. O desenvolvimento comercial, de relacionamento e de estratégia também é acompanhado através de uma participação nos conselhos de administração. Nesse aspecto, a fundação desempenha um papel ativo, pois também facilita a criação de redes de empreendedores e ajuda a canalizar relacionamentos com outros atores.



RESULTADOS

O Fundo de Empreendedorismo colocou diversos desafios para a Fundação Sofia Pérez de Soto, entre eles a adoção de um sistema de medição de resultados e impacto. No entanto, foi feito um acompanhamento com *focus groups* (discussões em grupo) e entrevistas, utilizando métodos qualitativos.

Entre 2013 e 2019, o Fundo de Empreendedorismo investiu aproximadamente US\$ 1.850.000 em sete empreendimentos, dos quais cinco continuam em operação. Uma das empresas interrompeu suas atividades porque foi à falência, e a outra agora faz parte de um processo de investimento com outro investidor, o que representa uma saída bem sucedida.

Quanto às empresas que permaneceram no Fundo, a maioria dobrou suas vendas em comparação com o período prévio ao investimento. Além disso, seus empregos diretos cresceram em quase 50%.



APRENDIZADOS E PERSPECTIVAS

Desde o início, a FSPS enfrentou um grande desafio: ser uma fundação focada na filantropia tradicional funcionando em um ambiente de empreendedorismo. Por isso, era comum que as expectativas dos empreendedores não fossem atendidas, já que às vezes esperavam receber um tipo de apoio diferente daquele oferecido pelo fundo, o motivo disso sendo que “a fundação está associada à doação”, nas palavras de Lina Botero.

Outro desafio que se deve mais à dinâmica do ecossistema tem a ver com as poucas entidades e organizações intermediárias dispostas a apoiar empreendedores. Isso, na opinião da equipe da fundação, deve-se, em parte, ao fato de que apoiar empreendimentos e *startups* requer paciência e resiliência, pois os resultados geralmente não são obtidos no curto prazo.

“É preciso ser muito paciente para fazer esse tipo de filantropia e ser resiliente para entender que os erros fazem parte dos aprendizados” Lina Botero.

Um exercício muito valioso que a fundação realizou ao longo do processo com o Fundo Empreendedor foi identificar os aprendizados obtidos. A seguir estão alguns deles:⁵



Entre 2013 e 2019, o Fundo de Empreendedorismo investiu aproximadamente US\$ 1.850.000 em sete empreendimentos, dos quais cinco continuam em operação.

⁵ Extraído do documento inédito “Lecciones aprendidas más importantes del Fondo de Emprendimiento”. Fundação Sofia Pérez de Soto (2020).



Desde o início, a FSPS enfrentou um grande desafio: ser uma fundação focada na filantropia tradicional funcionando em um ambiente de empreendedorismo.

- I... **Desembolsar pequenas quantias:** entregar grandes quantias pode gerar a sensação de riqueza no empreendedor e induzi-lo a investir em necessidades de menor prioridade ou em melhorias que poderiam esperar.
- II... **Alianças estratégicas:** na falta de uma competência específica, o empreendimento precisa contar com terceiros para obter apoio complementar.
- III... **Acompanhamento permanente da estratégia:** definir claramente uma estratégia e fazer acompanhamento contínuo implica disciplina. A meta de atingir o ponto de equilíbrio (*break even point*) precisa estar sempre presente e, desde o início, o objetivo de tornar o empreendimento viável deve ser formulado claramente.
- IV... **Acompanhamento dos recursos:** fazer auditorias da alocação dos recursos investidos, e ter clareza do destino desses recursos, deve fazer parte do acompanhamento do conselho de administração e dos investidores. Quanto mais clareza houver sobre o uso do dinheiro investido, mais fácil será construir relacionamentos de confiança capazes de abrir oportunidades futuras com os grupos de interesse.
- V... **A busca por capital não pode parar:** a partir do momento que o investimento é aprovado para um empreendimento, começa a busca por mais recursos e outros investidores interessados na empresa ou no seu produto.

Diante da conjuntura da COVID-19, foi tomada a decisão de facilitar e flexibilizar as obrigações dos empreendedores. Além disso, foi criado um fundo para ajudar na solvência da folha de pagamento das empresas, ao qual a Taurus Capital e outros parceiros se somaram.