



In3Citi

construye ecosistema para las inversiones por impacto

In3Citi es una gestora de inversión por impacto que apoya negocios creados en el nordeste brasileño y contribuye, por medio de una visión estructurada y de largo plazo, a la formación del ecosistema de impacto de esa región.

In3Citi

construye
ecosistema para
las inversiones por
impacto



UBICACIÓN:

Nacional – Brasil



ALIADOS PRINCIPALES:

Cofinanciadores:

- Filántropos individuales, family offices y empresas

Prestadores de servicios:

- Banco de Desarrollo de América Latina (CAF)
- Pipe.Social
- Quintessa



DURACIÓN:

2017

– presente



TIPO DE INVERSOR/SILO:

Inversor



MOTIVACIÓN/PROBLEMA A RESOLVER:

Fomentar el ecosistema de negocios de impacto en el Nordeste brasileño, que mantiene diversas brechas sociales y ambientales.



BENEFICIARIOS FINALES:

Población del Nordeste de Brasil, usuarios y clientes de los negocios apoyados.



SECTORES:

- Agua, saneamiento e higiene
- Educación
- Empleabilidad
- Energía
- Ambiente
- Salud
- Vivienda y desarrollo comunitario
- Servicios financieros
- Tecnología
- Desarrollo económico y social



TIPO DE FINANCIACIÓN:

Financiamiento híbrido (donación y capital accionario).

RECURSOS INVERTIDOS O DONADOS

USD 330.000

aprox. a la fecha



APOYO NO FINANCIERO OFRECIDO:

- Estrategia y/o modelo de negocios
- Gestión financiera
- Gobernanza
- Operativo (marketing, logística, informática, ventas, compras, legal)
- Otro



ODS ABORDADOS

IMPACTO:

Hasta 2019, se aceleraron tres negocios y **se invirtió en uno.**



Del **caso de NINA**, un negocio apoyado y con inversión de In3citi, pueden destacarse los siguientes impactos:

Recibió un aporte de aproximadamente

USD 80.000

Recibió **apoyo** en la estructuración del equipo en las áreas de ventas, tecnología y operaciones



Tuvo un crecimiento del

192 %

y está en negociaciones avanzadas para expandirse hacia otras ciudades

Está construyendo un nuevo tablero de datos, la

NINA 2.0

que permitirá mejores análisis para la definición de políticas públicas referentes a la violencia en la movilidad urbana.

Su **CEO fue reconocida** por Forbes Brasil Under 30 2019, por el World Resources Institute y el Banco Interamericano de Desarrollo.



Estimuló y apoyó la definición de una política pública de combate al acoso sexual en transporte público colectivo en la ciudad de Fortaleza (CE).





ANTECEDENTES Y CONTEXTO

En Brasil hay una creciente oferta de capital privado para la inversión de impacto, sin embargo, muchas organizaciones y negocios aún no están preparados para recibir esos aportes. La mayoría de los emprendedores de impacto están al frente de negocios pequeños, en etapas iniciales de su proceso y sin facturación recurrente, lo que aumenta el riesgo de inversión. Cuando se trata de regiones y ecosistemas aún menos desarrollados, como es el caso del nordeste brasileño, la brecha es todavía mayor.

Comprendiendo ese desafío regional, In3Citi creó un modelo de apoyo filantrópico a los negocios para prepararlos a ganar solidez antes de entrar en una ronda de inversión. Este apoyo, en vez de ir directamente al negocio, se da por medio de mentoría y capacitación, financiación de programas de aceleración y contratación de equipo, según la demanda específica de cada negocio.

“Lo que hemos hecho es preservar el ADN de un inversionista que cree en la inversión paciente, que es impact first y, al mismo tiempo, tiene una visión de constructor de ecosistema”.
Haroldo Rodrigues, fundador y socio mayoritario de In3Citi.



DESCRIPCIÓN

In3Citi fue ideada por Haroldo Rodrigues, que dejó su carrera académica y de gestor público para dedicarse a construir un ecosistema de impacto socioambiental en su región, como entorno para una nueva economía, productiva, creativa, tecnológica y sustentable, donde las personas estén en el centro de las decisiones. La gestora reúne individuos de alto patrimonio y empresas que quieran aportar a proyectos e iniciativas innovadoras, de base tecnológica y con alto potencial de impacto en las áreas de salud, educación y medio ambiente.

In3citi es una sociedad anónima fundada en marzo de 2017 con dos socios: Haroldo Rodrigues (socio fundador), que posee el 50 %, y el otro 50 % pertenece a una sociedad anónima llamada Pitanga. Dentro de la sociedad se constituyó una sociedad en cuentas de participación (SCP) con ocho inversionistas,

(siete personas naturales y una empresa de los estados de Ceará y Pernambuco). Las 14 aportaciones realizadas hasta hoy a los negocios fueron efectuadas a través de esta SCP.

La gestora cuenta con colaboradores de apoyo financiero (coinversionistas) y no financiero, como Pipe. Social, Quintessa y CAF, además de otros prestadores de servicio, como bufetes de abogados y oficinas de contabilidad. Trabajar con colaboradores forma parte de la estrategia central de construir un ecosistema de impacto, puesto que al apoyar a In3citi, esos proveedores aprenden e interactúan directamente con los negocios de impacto, fortaleciendo una cadena de actores comprometidos en el ecosistema.

El proceso de apoyo y actuación de In3citi tiene cinco etapas:



La mayoría de los emprendedores de impacto están al frente de negocios pequeños, en etapas iniciales de su proceso y sin facturación recurrente, lo que aumenta el riesgo de inversión.

<p>Convocatoria</p>	<p>Cada año, la gestora hace una convocatoria denominada Territorios de Futuro en colaboración con Pipe.Social, buscando mapear negocios de impacto de base tecnológica y alto potencial de crecimiento que actúan en el nordeste. Los negocios son mapeados en seis áreas: educación, salud, finanzas, ciudades, ciudadanía y tecnologías verdes. La convocatoria también sirve como instrumento de estímulo y fomento de los negocios de impacto en la región.</p>
<p>Selección</p>	<p>La gestora selecciona los negocios en los que tiene mayor interés para apoyarlos e invertir en ellos. Cada convocatoria puede estar enfocada en un área o sector específico, de acuerdo con el interés de In3citi y de los coinversionistas o con la calidad de los negocios.</p> <p>En la primera convocatoria, realizada en 2018, la selección estuvo enfocada en movilidad y ciudadanía. En la segunda, en 2019, por tener como coinversionista a un grupo empresarial del área de los residuos sólidos, la selección tuvo un enfoque en tecnologías verdes y residuos. Para 2020, el foco fue la educación, pues el estado de Ceará es referente nacional en políticas públicas en esta materia. Aparte de eso, hay una inversión considerable en el estado de fundaciones e institutos como Lemann, Natura, Ayrton Senna y Votorantim.</p>

<p>Aceleración</p>	<p>Los negocios seleccionados pasan por un proceso de aceleración en colaboración con Quintessa, una de las principales aceleradoras de negocios de Brasil. En esta etapa Quintessa apoya los desafíos de gestión, gobernanza y producto del negocio, preparándolo para una ronda de inversión. Y es transparente con In3citi sobre los puntos fuertes y las fragilidades del negocio, ayudando en la toma de decisión de la inversión.</p> <p>En forma paralela, la gestora ofrece mentoría y red de relaciones a los negocios y, en algunos casos, también apoyo para la contratación de equipo o de prestadores de servicios jurídicos, financieros o desarrolladores, por ejemplo. El Banco de Desarrollo de América Latina, CAF, también ofrece apoyo en la construcción de metodologías y modelos de negocios.</p>
<p>Inversión</p>	<p>Tras el proceso de aceleración, In3citi tiene prioridad de inversión en el negocio, que por su parte decide si desea tenerla como inversionista. Hasta aquí, todo el proceso es financiado por In3citi y es gratuito para el negocio, sin ninguna contrapartida. La gestora asume muchos riesgos de preinversión, como que el negocio desista del proceso o no esté preparado, al final de esta etapa, para recibir una inversión.</p> <p>Cuando se decide ir adelante, la inversión es realizada por la sociedad en capital accionario. Tras esta etapa, In3citi monitorea y acompaña la inversión, con expectativa de salida en tres años, y vela porque el retorno sea utilizado para invertir en nuevos negocios. Como la primera inversión fue realizada en 2019, todavía no se ha registrado ninguna salida.</p>
<p>Monitoreo y acompañamiento</p>	<p>Realizada la inversión In3Citi, como socia del negocio, continúa acompañando y dando soporte al emprendedor.</p>

“Es una inversión cuyo riesgo es totalmente nuestro, pues la decisión de invertir llega después del proceso de aceleración. O sea, hasta entonces, es filantropía, hacemos cosas para fortalecer el negocio. Ese apoyo no entra en las cuentas de la inversión.” Haroldo Rodrigues.



IMPLEMENTACIÓN

En la etapa de preinversión, el instrumento utilizado es la donación indirecta, realizada por medio de la contratación de servicios de los colaboradores. O sea, el negocio no recibe directamente la donación, pero se beneficia de ella en las etapas de convocatoria, selección y aceleración.



Financiamiento a la medida

Cuando In3citi decide realizar la inversión, el instrumento utilizado es *capital accionario (equity)*. O sea, la gestora invierte a cambio de una participación accionaria en la empresa.

“Equity es el mejor camino por la implicación y el retorno. Queremos ser el pulgar de la mano del emprendedor.” Haroldo Rodrigues.

In3citi también prevé desarrollar y utilizar otros instrumentos financieros. Uno de ellos es la creación de un fondo de préstamo, que va a trabajar con negocios más sólidos. Esta propuesta surgió de la necesidad de generar mayor retorno, con menor plazo y menor riesgo, y de haber encontrado negocios de impacto con potencial de recibir inversión sin pasar por las etapas anteriores de apoyo filantrópico y no financiero.



Apoyo no financiero

El apoyo no financiero es ofrecido por la gestora y por Quintessa, a través de un proceso de aceleración personalizado para cada negocio. Este apoyo tiene lugar en cuatro frentes:

- 1 Montaje y estructuración del equipo: apoyo en la atracción y contratación de talentos complementarios y estructuración de las áreas esenciales para el negocio.
- 2 Posicionamiento estratégico y de referencia: dar visibilidad al negocio, prospectar oportunidades y hacer conexiones relevantes con el mercado.
- 3 Estructura comercial: estructuración del equipo comercial y máquina de ventas, así como conexión con clientes potenciales.
- 4 Análisis de datos y mejora del producto: apoyo en el desarrollo y en la mejora del producto, indicadores de rendimiento y de impacto.



RESULTADOS

Para el final de 2019 se destacaban los siguientes resultados:

- 185 negocios mapeados.
- 3 negocios acelerados.
- Inversión en un negocio.

In3citi no tiene una metodología estructurada de medición de impacto para los beneficiarios, pero sí se enfoca en medir el impacto que tiene su gestión en las OPS apoyadas.

En la primera convocatoria, la gestora apoyó a NINA, un aplicativo que ayuda a mujeres víctimas de acoso en el transporte público. Al finalizar el proceso de aceleración, In3citi adquirió el 15 % de la empresa por cerca de USD 85.000.

En términos de apoyo no financiero se destaca:

- **Estructuración del equipo:** In3citi apoyó la atracción de talentos complementarios al CEO y la estructuración de las áreas de ventas, tecnología y operaciones, esenciales para el crecimiento de la empresa.

In3citi no tiene una metodología estructurada de medición de impacto para los beneficiarios, pero sí se enfoca en medir el impacto que tiene su gestión en las OPS apoyadas.

- ... **Posicionamiento estratégico del negocio:** los temas de feminidad y seguridad de la mujer ganaron más fuerza en el mercado. La CEO fue seleccionada por Forbes Brasil Under 30 2019 y es *fellow* del World Resources Institute y del Banco Interamericano de Desarrollo.
- ... **Estructura comercial:** el área comercial, a pesar del momento actual, está abriendo puertas y cultivando relaciones con clientes potenciales. Y avanza en negociaciones en otras ciudades, como Belo Horizonte y Recife.
- ... **Análisis de datos y mejora del producto:** está en fase de elaboración la plataforma NINA 2.0. Además se construye una batería de indicadores de violencia en la movilidad urbana. Los análisis y la posibilidad de utilización de los datos recolectados para definición o redefinición de políticas públicas es otro valor generado por NINA.

NINA también vive un proceso de inflexión de un mercado emergente (seguridad dentro de la movilidad) y la expansión del negocio lo potencializa. Los resultados fueron superiores a lo esperado: hubo un aumento de descargas del aplicativo de gestión del autobús de la ciudad del 28 %, y esa cifra continuó estable.

“El impacto positivo es que las personas no tengan miedo de ir en autobús. Cómo las personas vulnerables en ese contexto utilizan la plataforma.” Haroldo Rodrigues.

En la segunda convocatoria, In3citi apoyó dos negocios: Eco Panplas y HY Sustentável. Eco Panplas es una empresa especializada en la descontaminación posconsumo de envases plásticos de aceite lubricante, de una forma ambientalmente correcta y segura. HY Sustentável es una empresa orientada a la producción de energía a través de biodigestores. Hasta el momento, destacan los siguientes impactos:

Eco Panplas

- ... **Estructuración del equipo:** en las áreas de ventas y operacional, esenciales para el crecimiento de la empresa.
- ... **Referencia en la temática:** empresa nacional referente en la descontaminación de este tipo de envases plásticos. Vencedor del The CEO Water Mandate – Caso de éxito en el ODS 6 (Agua y saneamiento) de la Red Brasil del Pacto Global de la ONU.

- ... **Estructura comercial:** reestructuración del plan de ventas y de las plantas operativas.
- ... **Impacto social y financiero:** definición de indicadores de desempeño y plan de negocios.

HY Sustentável

- ... **Estructuración del equipo:** en las áreas de ventas, técnica y operacional.
- ... **Estructura comercial:** Plan de ventas, implantación de la planta operativa.
- ... **Impacto social y financiero:** Definición de indicadores de desempeño y plan de negocio realizado en la aceleración. Aumento considerable en los ingresos de la empresa.



APRENDIZAJES Y PERSPECTIVAS

Se pueden destacar tres desafíos principales:

Desconocimiento y confianza de los emprendedores

Los emprendedores todavía no comprenden el papel de un inversionista y, por eso, recelan de relacionarse con In3citi y con los coinversionistas.

“Existe el recelo del emprendedor de ser estrangulado por el gran negocio, pues cree que el grande va a copiar su idea. Existe una etapa de desconfianza y la aceleradora no hace ese papel. Ella es justa con ambas partes y da lo datos abiertos para cada una, pero quien hace la conexión es In3citi, dando confianza para las dos partes.” Haroldo Rodrigues.

Gestión de información

Organizar y gestionar la información de forma que todos estén frecuentemente alineados es un gran desafío por la diversidad de grupos de interés involucrados.

Alineamiento de las expectativas con los coinversionistas

Traducir y alinear expectativas sobre los negocios en los que se ha invertido, principalmente para empresas tradicionales, es un desafío al que la gestora se enfrenta cuando trae coinversionistas. Ese desafío llevó a In3citi a idear otro mecanismo de apoyo, pues entiende que esa relación no está en su ADN.