



JORNADA DE CRIAÇÃO DE UMA *STARTUP* ESG: Proposta de metodologia de ideiação baseada no protocolo 4C

Claudemir Ramos Silva, PPG Sustentabilidade PUC-Campinas,
phd.economista@gmail.com

Cibele Roberta Sugahara, PPG Sustentabilidade PUC-Campinas,
cibelesu@puc-campinas.edu.br

Bruno de Aguiar Normanha, bruno@governance4c.com.br

Resumo

No cenário nacional as *startups* podem ser consideradas entidades promotoras de empreendimentos inovadores. Por uma ótica alicerçada na sustentabilidade, a *startup* ESG 4C nasceu a partir da ideia de construir soluções para um problema recorrente em empresas que buscam integrar a Agenda *Environmental, Social and Governance* (ESG) em seu negócio, mas que encontram diversos desafios, imbricados no conhecimento de como fazê-lo. O objetivo deste artigo é descrever o desenvolvimento do processo de ideiação da *startup* ESG 4C Soluções Sustentáveis. Para atender ao objetivo do estudo a metodologia empregada é de natureza aplicada e abordagem qualitativa, com procedimento técnico de estudo de caso. O estudo demonstrou o detalhamento das fases de Ideação; Colaboração e Marca da *startup* bem como o processo de criação do Protocolo 4C. Para tanto, argumentou-se que a essência das Soluções Sustentáveis está na criação de alianças estratégicas que reúnem indústrias, cadeias de suprimentos, prestadores de serviços, fundos de investimento nacionais e internacionais, certificadoras, organizações do terceiro setor e entidades governamentais. Ressalta-se que as colaborações orientam as atividades empresariais de acordo com princípios globais e melhores práticas de ESG, recurso que lhe é indispensável para a *startup* estudada.

Palavras-chave: *Startup*, ESG, Ideação, Marca, Protocolo 4C.

1. Introdução

A crescente espiral do movimento empresarial ético e sustentável tem sido realimentada por organizações que buscam integrar os princípios da governança corporativa no seu plano estratégico, inclusive como resposta as demandas dos diversos *stakeholders* quanto a incorporação de práticas socioambientalmente responsáveis (PACTO GLOBAL, 2023). Desde seu lançamento em 2004 pelo Pacto Global da ONU e Banco Mundial, a Agenda ESG (*Environmental, Social and Governance*) correspondente às práticas ambientais, sociais e de governança, tem norteado a forma das organizações operarem com propósito ao incorporar critérios dessa natureza em sua tomada de decisões.

PUC-Campinas EESC USP Comitês PCJ

APRESENTAM:

SUSTENTARE & WIPIS2023

WORKSHOP INTERNACIONAL

SUSTENTABILIDADE, INDICADORES E GESTÃO DE RECURSOS HÍDRICOS

22/11 evento
23/11 100% online
24/11 e gratuito

O contexto de intensas mudanças levou a necessidade de inovação dos modelos de negócios (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011) propiciando o surgimento das *startups* como organizações empreendedoras capazes de assimilar rapidamente as novas demandas. A Lei complementar nº 182/2021 denominada Marco Legal das *Startups* especifica seu enquadramento como organizações empresariais cuja atuação caracteriza-se pela inovação aplicada a modelo de negócios ou a produtos ou serviços (BRASIL, 2021), enquanto Ries (2019, p. 17) define *startup* como “uma instituição humana projetada para criar novos produtos e serviços sob condições de extrema incerteza”. Desta forma, a inovação parece prevalecer como característica comum na maior parte da literatura acerca das *startups*.

De modo geral, as *startups* podem ser consideradas modelos de negócios disruptivos (KON, 2020; TIDD; BESSANT, 2015) posto que a disrupção pode ocorrer em qualquer mercado de produto ou serviço (CHRISTENSEN; ANTHONY; ROTH, 2007), em outras palavras, as pesquisas acerca dos modelos de negócios relacionados às *startups* apontam que a arquitetura dos processos de criação, entrega e captura de valor (TEECE, 2010) costumam implicar em rupturas com os modelos praticados pela ortodoxia organizacional que alicerça o *status quo* em contexto global, desta forma estas organizações empreendedoras apresentam também certa inovação quanto ao seu processo de desenvolvimento e maturação.

No cenário nacional as *startups* podem ser consideradas entidades promotoras de empreendimentos inovadores. Assim, este trabalho considera o exposto pela Associação Brasileira de *Startups* acerca das quatro fases do processo de desenvolvimento desse tipo de empresa, muito embora a *Startup* declare que estas fases não sejam conceitos exatos, tem-se: 1) Ideação: a adolescência – momento idealista da gestação e validação da ideia do negócio; 2) Operação: a vida adulta – fase guiada pelo plano de negócios objetivando reconhecimento de mercado, conquistar clientes e expandir a operação; 3) Tração: a maturidade – etapa em que os resultados financeiros servem para confirmar o modelo de negócio idealizado e sua escalabilidade enquanto capacidade de crescimento sem perder a sua essência; e 4) *Scale-up*: a apoteose - neste momento espera-se ter alcançado um crescimento em torno de 20% em três anos consecutivos em receita ou número de colaboradores, consagrando a autossustentabilidade do modelo de negócio e seu plano estratégico (ABSTARTUPS, 2018, 2022).

Especificamente quanto a primeira fase orientada pelo desejo de criação de um novo modelo de negócio, o momento denominado Ideação é geralmente lastreado por certos idealismos, romantismos e o forte desejo de criar algo diferente do *status quo*, pois a criação de uma empresa a partir do zero é marcada sobretudo pela coragem e resiliência de seus idealizados, neste sentido, Osterwalder e Pigneur (2011, p. 136) consideram que a “inovação em Modelos de Negócios significa desafiar as ortodoxias para projetar modelos originais”. A fase inicial do ciclo de vida de uma *startup* é caracterizada sobretudo pelo tempo empenhado na investigação e desenvolvimento da conversibilidade de uma ideia num negócio (ESCARTÍN et al., 2020) e pela validação dos diversos aspectos do modelo de negócio, tais como a solução inovadora, o

PUC-Campinas EESC USP Comitês PCJ

APRESENTAM:

SUSTENTARE & WIPIS 2023

WORKSHOP INTERNACIONAL

SUSTENTABILIDADE, INDICADORES E GESTÃO DE RECURSOS HÍDRICOS

22/11 | evento
23/11 | 100% online
24/11 | e gratuito

modelo de receitas e a proposta de valor (SANTOS; LOPES; ROJAS, 2023). Desta forma, este estágio sinaliza o começo do desenvolvimento organizacional em que se busca identificar a efetiva viabilidade do negócio, pois muitas são as incertezas quanto ao futuro do empreendimento.

Diante do exposto, o objetivo deste trabalho é descrever o desenvolvimento do processo de ideação da *startup* ESG 4C Soluções Sustentáveis. Neste momento, cabe ressaltar que embora o *insight* originador do modelo de negócio da *startup* tenha ocorrido há pouco mais de um ano, a sua fundação ocorreu em setembro de 2023 com o registro da formalização em termos de Contrato Social e inscrição do CNPJ. Para atender ao objetivo do estudo a metodologia empregada é de natureza aplicada e abordagem qualitativa, com procedimento técnico de estudo de caso.

2. Fundamentação teórica

Esse estudo foi desenvolvido considerando a contexto de pensar negócios alicerçados na sustentabilidade, a *startup* ESG 4C nasceu a partir de uma ideia para a solução de um problema recorrente em empresas que buscam integrar a Agenda *Environmental, Social and Governance* (ESG) em seu negócio, mas que encontram diversas dificuldades, principalmente quanto ao próprio entendimento de como fazê-lo.

No contexto da economia de mercado, Kotler (2015) apresenta, dentre outras deficiências atuais do sistema capitalista, a exploração desregulada dos recursos ambientais e a necessidade de inclusão dos valores sociais na equação de mercado, pois segundo o autor, as empresas não são cobradas pelos custos sociais totais de suas atividades, priorizando o lucro a curto prazo em detrimento do planejamento para longevidade do negócio.

Como tentativa de romper com a face oportunista e imediatista do capitalismo, surgem movimentos globais conduzidos por entidades promotoras do desenvolvimento econômico sustentável que conseguem engajar um grande número de empresas dispostas a incorporar metas socioambientais aos seus modelos de negócios, reconhecendo, inclusive, o papel dos *stakeholders*. Numa clássica definição, Freeman e McVea (2001) consideram *stakeholder* como qualquer indivíduo ou grupo que possa afetar a obtenção dos objetivos organizacionais ou que é afetado pelo processo de busca destes objetivos. Desta forma, entende-se a Sustentabilidade Corporativa como ações integradas que, ao mesmo tempo em que atendem aos anseios dos *stakeholders*, também possibilitam a manutenção dos interesses de futuras partes interessadas, mostrando-se responsável socialmente, ambientalmente, e comprometida financeiramente (ELKINGTON, 1998, 2012; MONTIEL; DELGADO-CEBALLOS, 2014).

Nesta linha do Capitalismo de *Stakeholders* estudos promovidos pela Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) apontam para um futuro em que os países membros, notadamente por convicções sociais de desenvolvimento econômico, deverão promover uma concorrida seleção dos países-fornecedores para as empresas situadas neste grupo,

PUC-Campinas EESC USP Comitês PCJ

APRESENTAM:

SUSTENTARE & WIPIS 2023

WORKSHOP INTERNACIONAL

SUSTENTABILIDADE, INDICADORES E GESTÃO DE RECURSOS HÍDRICOS

22/11 | evento
23/11 | 100% online
24/11 | e gratuito

condizente, inclusive, com um dos pressupostos da Teoria dos *Stakeholders*, quando trata da importância da qualificação dos fornecedores (OECD, 2009), ou seja, da responsabilização das empresas pelas condutas de outras empresas que formam sua cadeia de fornecimento ou suprimentos.

Muito embora as iniciativas acerca das dimensões social e ambiental estivessem contempladas no contexto estratégico de parte das organizações empresariais pelos movimentos da Sustentabilidade Corporativa, a literatura especializada aponta que uma corrente corporativa global vem se fortalecendo notadamente nas últimas duas décadas, sendo potencializada pelo evento da pandemia da COVID-19.

Divulgado em 2004 pelas Nações Unidas, o relatório “*Who Cares Wins*” marca o lançamento do movimento ESG, acrônimo em inglês para *Environmental, Social and Governance* como importante referência para decisões de investimentos corporativos e operações financeiras e comerciais. Esta Agenda ESG remete ao conjunto de práticas empresariais estratégicas relacionadas ao desenvolvimento econômico e sustentável (UN GLOBAL COMPACT, 2004) concatenando as dimensões meio ambiente, responsabilidade social e governança corporativa.

Como fator estratégico de diferenciação pela filosofia de atuação empresarial, estudos apontam que a Agenda ESG tem sido empregada estrategicamente para prevenir riscos ambientais e de reputação. Também conhecido como risco de imagem, neste contexto o risco reputacional decorre da exposição das organizações empresariais a questões ambientais, sociais e de governança (ECONOMIDOU *et al*, 2023), estando consequentemente relacionado ao desempenho financeiro. Ao serem encorajadas a incorporar a pauta ESG em seu planejamento estratégico, as empresas acabaram sendo beneficiadas pela divulgação de boas práticas de governança nos relatórios socioambiental e financeiro, possibilitando inclusive a conquista de novos mercados/clientes e menor custo na captação de recursos e novos aportes de investimentos (CHEN; SONG; GAO, 2023; FRIEDE; BUSH; BASSEN, 2015; ROSA; RIBEIRO, 2023).

Todo este contexto acaba propiciando a construção de novas organizações empresariais pautadas nos princípios da governança e de ações inovadoras. Na literatura sobre modelos de negócios de *startups* é comum encontrar referências sobre questões acerca das agruras e recompensas da decisão de constituir uma sociedade para a fundação de uma empresa (WASSERMAN, 2012), considerando, inclusive a divisão dos papéis de cada membro e suas atribuições associadas à criação e desenvolvimento das especificidades estratégicas do empreendimento.

No campo das estratégias de posicionamento de mercado é comum encontrarmos referências a um ativo intangível entendido como marca corporativa (*Brand Equity*, em inglês) destinado a diferenciar as empresas em seus mercados. Segundo Pereira (2007, p. 251) “a marca corporativa representa internamente a razão de ser da empresa e externamente o conjunto de percepções que os diversos públicos da empresa têm em relação a ela”, sendo ainda considerada multiforme por integrar, dentre outros, emblemas, símbolos, palavras e cores (VÁSQUEZ,



2007). Por sua vez, Kotler e Keller (2012, p. 257) explicam que “desenvolver uma marca forte é tanto uma arte quanto uma ciência. Requer planejamento cuidadoso e profundo comprometimento de longo prazo, além de um marketing planejado e executado com criatividade” defendendo a marca como um dos ativos mais valiosos de uma empresa ao descrevê-la como a grande ideia e as expectativas que residem na mente de cada cliente.

Outros autores possuem descrições semelhantes sobre o que é uma marca. Mas o ponto passivo, seja na literatura acadêmica de marketing ou dentre os executivos que atuam nas empresas, é ter uma marca corporativa forte, bem definida, que consiga transmitir ao primeiro contato com o mercado, toda a essência e propósito da empresa, propiciando o trabalho de divulgação e ampliação do alcance e impacto que as empresas têm, ao se conectarem com seu público-alvo e possíveis futuros clientes por meio dos seus materiais corporativos e campanhas de marketing.

3. Metodologia

Este estudo caracteriza-se como de natureza aplicada e abordagem qualitativa, com procedimento técnico de estudo de caso.

A pesquisa aplicada objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática, dirigidos à solução de problemas específicos, envolve verdades e interesses locais (GERHARDT; SILVEIRA, 2009; FLEURY; WERLANG, 2016). Na pesquisa aplicada os conhecimentos previamente adquiridos são utilizados para coletar, selecionar e processar fatos e dados, podendo assim obter e confirmar os resultados. Richardson (2017) considera que a pesquisa qualitativa é adequada para compreender a natureza de um fenômeno social.

Em relação ao procedimento da pesquisa com estudo de caso, Prodanov (2013, p.60) revela que o objeto de investigação é uma unidade podendo “tratar-se de um sujeito, de um grupo de pessoas, de uma comunidade, etc”. Em complemento, Yin (2015) afirma que os estudos de casos estão inseridos em contextos reais.

Este estudo é parte de uma pesquisa iniciada em 2023, que tem como cerne o processo de ideação da *startup* ESG com o Protocolo 4C. Vale destacar que entre os ativos intangíveis da *startup*, o Protocolo será objeto de pedido de patente. Nos resultados são descritas as fases de Ideação; Colaboração e Marca da *startup* bem como o processo de criação do Protocolo 4C.

A ESG 4C é uma *startup* que emprega metodologia proprietária fundamentada em pesquisas científicas robustas, para a correta aplicação, gestão e certificação dos processos ESG dentro das companhias. Em nosso portfolio de soluções, destacamos duas frentes de negócios: Gestão ESG para cadeia de fornecedores e Gestão LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados), sendo que ambas serão operacionalizadas por meio da Plataforma 4C de gestão de governança.

4. Resultados

4.1 Da Ideação



A fase de ideação de uma *startup* segundo Santos; Lopes e Rojas (2023) é caracterizada por uma convicção acerca de negócios sustentáveis, caracterizados sobretudo pela resiliência, geração de riqueza, impacto social e mitigação de danos ambientais.

Neste estudo todo o processo de ideação encontra-se alicerçado nos três pilares da Agenda ESG. Desta forma, o passo seguinte foi o desenvolvimento da solução para efetiva aplicação nas empresas, considerando desde a implementação do Protocolo 4C em formato de plataforma de gestão (*software*) ao processo de engajamento de novos *stakeholders*, realimentando a espiral promotora da governança socioambiental.

As quatro etapas que sustentam o Protocolo 4C de forma consecutiva e integrada são: Compromisso; Codesenvolvimento; Compartilhamento e Comunicação.

Quadro 1- Descrição dos termos do Protocolo 4C.

Etapa	Termo	Fase	Temas Conectados
C1	Compromisso	Engajamento	Pacto Global; Teoria dos Stakeholders
C2	Codesenvolvimento	Materialidade	Métricas; Gestão de Projetos
C3	Compartilhamento	Recompensa	Equilíbrio de Nash; Teoria dos Stakeholders
C4	Comunicação	Atração	Marketing para Sustentabilidade;

Fonte: Elaboração com base em Silva (2021).

Cada uma das quatro etapas corresponde a um momento distinto e totalmente concatenado aos demais. A primeira fase denominada Compromisso é marcada pela sensibilização quanto ao engajamento necessário dos diversos stakeholders, principalmente os internos (colaboradores). O segundo momento é caracterizado pelo Codesenvolvimento, do diagnóstico e da elaboração e construção da matriz de materialidade considerando ações conjuntas entre os diversos departamentos. Na terceira fase temos os ganhos colaborativos que trata do Compartilhamento da riqueza ou resultante do negócio da empresa é repartida entre os diversos *stakeholders*, ou seja, a justa recompensa financeira por sua participação no processo. Por fim, objetivando fortalecer a “Espiral 4C” tem-se a fase da Comunicação ou Marketing para sustentabilidade, etapa de apresentação transparente dos resultados conquistados e dos pontos de melhoria a serem trabalhados, objetivando, sobretudo, engajar novos *stakeholders* ao movimento da sustentabilidade corporativa.

4.2 Da Colaboração

Acreditando que a narrativa do engajamento se traduz em integrar pessoas num mesmo propósito, o passo seguinte foi identificar um cofundador que agregasse outras competências necessárias para a materialização do negócio. Neste momento, outras características foram consideradas muito importantes, além das competências técnica e de formação, como conhecimentos acerca dos temas: a) Sustentabilidade; b) Agenda 2030; c) Agenda ESG; d) Impacto Social; e) Governança Corporativa, dentre outros.

PUC-Campinas EESC USP Comitês PCJ

APRESENTAM:

SUSTENTARE & WIPIS2023

WORKSHOP INTERNACIONAL

SUSTENTABILIDADE, INDICADORES E GESTÃO DE RECURSOS HÍDRICOS



22/11 | evento
23/11 | 100% online
24/11 | e gratuito

Desta forma, como estratégia para uma efetiva formação de equipe consistente com o propósito do negócio alicerçado no atendimento às necessidades das partes interessadas, um novo membro se juntou ao desafio de criar um modelo de negócios resiliente e sustentável, um Cofundador com experiência de comunicação. A soma de *expertises* da equipe permite vislumbrar um cenário integrador de competências em prol de um negócio promissor. O perfil do fundador e cofundador da *startup* deste estudo encontra-se no Quadro 2.

Quadro 2 - Perfil e competência do fundador e cofundador da *startup* ESG 4C.

Perfil acadêmico		Perfil profissional
Fundador	Bacharel em Ciências Econômicas; Especialização em Economia e Gestão; Mestre em Economia; Doutorado em Administração; Pós-Doutorando em Sustentabilidade.	Experiência como executivo de dois bancos internacionais, com experiências nas áreas de crédito, auditoria e controladoria. Empreendedor e atual sócio de uma consultoria e diretor de uma <i>startup</i> .
Cofundador	Bacharel em Comunicação Social; MBA em Marketing; e MBA em Transformação Digital e Futuro dos Negócios.	Experiência de mais de vinte anos na área de comunicação e marketing em empresas nacionais e multinacionais de diferentes mercados B2B e B2C. Foi sócio-diretor por 12 anos de uma das 5 maiores agências de comunicação integrada do interior do estado de São Paulo.

Fonte: Elaboração própria.

A *startup* ESG 4C, foi fundada em 2023 com atuação mercadológica, estratégias comercial e de comunicação orientadas para uma trilha de empreendedorismo de *startups*, desde o nome, logotipo, identidade visual e oferta de soluções para o mercado.

Os fundadores, por conta de suas experiências acadêmicas e profissionais, acompanham e enxergam no mercado diversos desafios e problemas relacionados à efetiva aplicação dos princípios da Agenda ESG nas atividades das empresas, independentemente de seu porte. Dentre esses desafios foi identificado a falta de governança na gestão das cadeias de fornecimento ou suprimentos, uma vez que a empresa poderá responder inclusive pelo comportamento inadequado de seus fornecedores, em que pese também ser responsabilizada legalmente, e terá sua imagem de marca e credibilidade mercadológica abalada. Nesse sentido, não é suficiente que uma empresa tome apenas providências internas para que as suas atividades produtivas e comerciais estejam alinhadas às melhores práticas ESG, as empresas precisam estar totalmente orientadas para o Capitalismo de *Stakeholders*, evitando assim, que problemas causados por terceiros, prejudiquem sua imagem e atuação no mercado.

Como consequência destes fatos, que ocorrem globalmente, há uma forte movimentação de diversos *players* industriais, dos mais distintos mercados de atuação, que estão criando e



implementando parâmetros restritivos para a contratação de fornecedores, que não estejam adequados, auditados e certificados de acordo com as definições internacionais do ESG. Significando que, há uma mudança nos mercados, a fim de minimizar riscos, que pode impedir que empresas idôneas, competentes, mas despreparadas para essa nova realidade, possam ser homologadas por potenciais clientes. Perdendo assim faturamento e participação de mercado, importantes para a perenidade e sustentabilidade do negócio.

Porém, também é possível enxergar oportunidades de negócio, nos desafios relatados. Para empresas que estão atentas e bem assessoradas, há um caminho para converter essa movimentação das indústrias, para a redução de riscos associados aos seus fornecedores, em ótimas oportunidades de negócio, inclusive tornando-se mais atrativas para novos clientes ou se apresentando em mercados nos quais ainda não atua ou não têm relevância. Essa possibilidade, se dará quando as empresas decidirem se preparar, buscar uma certificação e transparência na comunicação das suas ações, para que o mercado reconheça os seus diferenciais de atração e competitividade.

O argumento aqui é: há uma solução para as empresas que, serão cobradas por seus clientes que estarão mais atentos ao ESG em suas cadeias de fornecimento, mitigando assim a provável perda de seus contratos. Bem como, há também uma grande oportunidade para as empresas que se anteciparem, passando a alinhar suas atividades mercadológicas com as agendas ESG, criando assim uma espécie de credencial para novos mercados, novos clientes e por consequência, a valorização da sua atuação, para com seus clientes atuais e todos seus *stakeholders*, por meio de uma correta comunicação dessas atividades, considerando a elaboração de relatórios baseados em modelos de padrão internacional e conteúdo de propaganda e marketing condizentes com a proposta de valor do negócio.

Diante desse contexto, a visão de mercado dos fundadores da *startup* ESG deste estudo reflete o seguinte propósito do negócio:

Acreditamos apaixonadamente que a sustentabilidade e longevidade de um negócio, estão intrinsicamente ligadas à excelência da Governança e da Sustentabilidade Corporativa. O sucesso requer uma abordagem profissional, respaldada pela ciência e validada pelo mercado.

A próxima etapa da jornada empreendedora da *startup* ESG é a formalização do registro da marca e do protocolo 4C, com uma cuidadosa atenção para que o planejamento estratégico esteja alinhado com os propósitos do empreendimento, tanto para as soluções ofertadas no momento do lançamento da empresa para o mercado, quanto na esteira de lançamentos futuros.

4.3 Da Marca

As marcas são representadas por símbolos e textos que em conjunto, ou separados, se prestam a identificá-las em diversas aplicações. Em conjunto, quando há o uso de um símbolo

PUC-Campinas EESC USP Comitês PCJ

APRESENTAM:

SUSTENTARE & WIPIS2023

WORKSHOP INTERNACIONAL

SUSTENTABILIDADE, INDICADORES E GESTÃO DE RECURSOS HÍDRICOS



22/11 evento
23/11 100% online
24/11 e gratuito

ou um ícone e um texto com o nome ou abreviação deste nome, é comum chamarmos de Logotipo. Palavra cuja raiz etimológica deriva de duas palavras gregas: *logos* e *typos*, que significam conceito e símbolo, respectivamente. Portanto, podemos interpretar e descrever de forma livre, que logotipo significa conceito transmitido por meio de símbolos (FERREL; HARTLINE, 2009; PEREIRA, 2007; VÁSQUEZ, 2007).

Para a criação do logotipo da *startup*, foi contratada uma agência especializada, que levantou com os fundadores a essência da empresa, a descrição do propósito do negócio, o mercado de atuação e qual seria o conceito principal que o logotipo deveria transmitir, com o seu símbolo, nome, *slogan*, *design* e cores.

Essas informações, foram organizadas de forma a auxiliar os *designers* da agência, durante a criação da marca. E algumas diretrizes foram expostas, para que o resultado do trabalho, estivesse alinhado às expectativas dos fundadores da *startup*.

A primeira definição está no nome da empresa. É importante que o nome transmita, não só a essência da companhia, conforme já mencionado, mas também facilite o entendimento por parte do público-alvo, da área de atuação e o que a empresa faz. O nome escolhido foi: Governance 4C. “Governance” em inglês significa governança, que é o trabalho central que a empresa irá desenvolver para seus clientes, dentro do contexto do ESG e, “4C”, que está diretamente conectado ao protocolo criado a ser patenteado, e que norteia todo o trabalho a ser desenvolvido pela *startup*: Comprometimento, Codesenvolvimento, Compartilhamento e Comunicação, os quatro conceitos formadores da sigla.

Para melhor visualização e aplicabilidade do logotipo, opta-se em usar a sigla G4C. Portanto, nos materiais corporativos e de comunicação mercadológica, o nome da empresa será trabalhado em alguns momentos como: G4C; e Governance 4C de acordo com as necessidades e particularidades de cada meio e veículo de divulgação.

A sigla da *startup Governance 4C* ainda sem cores está representada na Figura 1. Observa-se o cuidado de conectar os componentes da sigla ao criar um movimento suave de transição entre os seus componentes.

Figura 1 – A Governança presente na sigla G4C.



Fonte: Elaborado por *startup ESG 4C*.

Foi necessária a descrição do que era esperado como símbolo principal do logotipo. Quando uma marca cria um símbolo para seu logotipo, espera-se que o mesmo possa ser reconhecido por seus clientes e público-alvo, de forma que, mesmo estando sozinho em um material,



a marca seja reconhecida. Para citar alguns exemplos basta pensar nos arcos dourados da marca McDonalds, ou na maçã da Apple. Mesmo estando desacompanhados do texto que compõem o nome de ambas as marcas, eles são reconhecidos facilmente ao redor do globo, por praticamente qualquer pessoa. Por este motivo, no processo de criação do logotipo da *startup*, foi criado um símbolo forte, que transmite uma mensagem a partir do design de suas formas, com o Protocolo 4C alicerçado nos princípios da Governança para Sustentabilidade Corporativa, ao promover a gestão ESG dentro de uma cadeia de fornecimento.

Outro aspecto observado para a definição do logo da marca foi a interação entre os fundadores e a agência de *design*. Essa experiência ocorreu a partir da observação de uma figura em espiral, cuja característica permite desenhar ao logo de sua trajetória, uma expansão do centro para as bordas.

Espalhando-se de forma contínua e perpétua, aumentando sua área exponencialmente, alcançando um limite no espaço, que a princípio estava distante do centro de onde ela se inicia. Este conceito, pode ser traduzido como a forma com a qual as atividades ESG, quando bem aplicadas e gerenciadas com governança, podem e devem engajar a totalidade dos *stakeholders* de uma empresa, partindo do centro (atividades internas) e seguindo de forma contínua para as bordas, alcançando seus colaboradores, fornecedores, comunidades que vivem ao entorno de suas fábricas, esferas governamentais, clientes e até mesmo concorrentes, com o objetivo de propagar ações que sejam sustentáveis por todo o território de atuação. O desenho que traduz o conceito apresentado, encontra-se na Figura 2.

Figura 2 – Espiral do engajamento 4C.



Fonte: Elaborado por *startup ESG 4C*.

O centro do símbolo, remete ao formato de uma hélice com quatro pás, que transmite a ideia de movimento contínuo, que pode ser impulsionado por uma fonte de energia renovável como acontece nas hélices utilizadas para a captação de energia eólica, por exemplo. Trata-se também de uma forma que remete a propulsão, movimento, uma vez que movimenta para frente um objeto ou um veículo, como um barco ou um avião (Figura 3).



Figura 3 - Entendimento do movimento da Espiral.



Fonte: Elaborado por *startup ESG 4C*.

Ao observar a Figura 4 percebe-se que a espiral é formada por quatro figuras que descrevem a letra “C”, conectando o ícone ao Protocolo 4C da *startup*.

Figura 4 - Representação de cada “C” numa espiral.



Fonte: Elaborado por *startup ESG 4C*.

A marca criada traz em seu logotipo, uma assinatura, também conhecida pelo termo em inglês *slogan*, que também ajuda a descrever, de maneira direta e clara, qual é a atividade mercadológica da empresa. Neste caso, a assinatura do logotipo diz: **Soluções Sustentáveis**, objetivando demonstrar que a essência da startup reside na promoção da governança necessária quanto a eficiente implantação da Agenda ESG para seus clientes, viabilizando soluções que permitam a Sustentabilidade Corporativa. No passo seguinte, o *slogan* "SOLUÇÕES SUSTENTÁVEIS" foi introduzido no logotipo.

Outro aspecto importante para o logotipo refere-se à escolha adequada das cores que serão utilizadas. É essencial, que cada cor transmita de forma inequívoca a essência que forma a marca e a empresa. Portanto, como a *startup* trabalhará a questão da Sustentabilidade Corporativa e da Governança das atividades ESG, a paleta de cores escolhida para a constituição do logotipo e posterior definição da identidade visual dos materiais de comunicação, deve traduzir estes conceitos. Foram definidas duas cores principais para esta composição: Verde e Roxo.

Segundo Farina; Perez; Bastos (2006) a cor verde traz sensações de equilíbrio, harmonia, tranquilidade, contato com a natureza e paz. Já o roxo traz sensações de mudança, delicadeza, estética e sensibilidade. Sensações essas que estão conectadas ao ESG, uma vez que, como objetivos trabalhados nas atividades Ambientais, Sociais e de Governança, o que se busca é alcançar a sustentabilidade e preservação do meio ambiente, o bem-estar e engajamento dos stakeholders, a perenidade da empresa e que tudo isso seja verdadeiro e transparente, gerido com os preceitos das boas práticas de Governança Empresarial.



O logotipo final da *startup* ESG 4C considerado também no pedido de patente e propriedade intelectual por representar a marca (HOOLEY; SAUNDERS,1996), e cujo G se traduz na primeira letra de *Governance está na* Figura 5.

Figura 5 - Logotipo oficial da *startup* ESG 4C Soluções Sustentáveis Ltda.



Fonte: Elaborado por *startup* ESG 4C.

A *startup* ESG 4C, está dedicada a forjar conexões essenciais que impulsionam novas oportunidades de negócios/novas empresas e potencializam empreendimentos já estabelecidos, todos alinhados com as imperativas Agenda ESG e Agenda 2030. Na essência das Soluções Sustentáveis está a criação de alianças estratégicas que reúnem indústrias, cadeias de suprimentos, prestadores de serviços, fundos de investimento nacionais e internacionais, certificadoras, organizações do terceiro setor e entidades governamentais. Essas colaborações fundamentais orientam as atividades empresariais de acordo com os princípios globais e as melhores práticas de ESG. O compromisso é criar soluções e estabelecer alianças entre os stakeholders com foco na sustentabilidade e a resiliência dos negócios.

Em tempo, o processo de ideação do Protocolo 4C teve início no decurso do doutoramento em Administração do seu fundador em 2021, cujo aprimoramento e consolidação encontra-se em desenvolvimento durante em uma pesquisa de pós-doutorado em Sustentabilidade. Neste momento, o que antes foi apenas uma ideia acadêmica, agora se torna uma *startup* recém-constituída e que terá entre seus ativos intangíveis o Protocolo 4C.

5. Conclusões

Este estudo teve por objetivo principal apresentar por meio de estudo de caso único, o processo de criação e desenvolvimento de uma *startup* totalmente idealizada no meio acadêmico, notadamente em sua fase de ideação.

O atual contexto da sustentabilidade corporativa e do incentivo ao empreendedorismo inovador para sustentabilidade, vem propiciando novos modelos de negócios alicerçados em agendas globais para o desenvolvimento econômico sustentável, o que traz a necessidade de rupturas como *status quo* de organizações voltadas unicamente para a dimensão financeira. Na atualidade, cresce o número de organizações empresariais que passam a incorporar os pilares social e ambiental no planejamento do seu negócio principal, ou seja, buscam o atendimento estratégico das demandas dos diversos *stakeholders*.



A fase inicial do ciclo de vida de uma organização empreendedora se caracteriza por incertezas quanto ao seu mercado e produtos/serviços e também na escassez de recursos financeiros, por representar um elevado risco quanto as perspectivas futuras do próprio negócio.

Como forma de mitigar o cenários de riscos inerentes aos empreendimentos, a *startup* ESG 4C apostou no modelo de negócio apoiado no desenvolvimento de uma metodologia própria para a gestão da Governança e Sustentabilidade Empresarial, o denominado Protocolo 4C, que além de constar no próprio nome da *startup* como estratégia para reconhecimento da marca corporativa nomeará o futuro *software* de Gestão 4C. Desta forma, a *startup* projeta o registro de duas patentes além do registro da marca totalmente idealizada para gestão e desenvolvimento sustentável.

Dentre os pontos fortes deste estudo destaca-se a descrição de criação de uma *startup* concomitantemente ao seu próprio processo de desenvolvimento, bem como a possibilidade de materialização de novos negócios a partir de pesquisas científicas ainda no momento do processo de formação. Como limitação do estudo tem-se a singularidade da pesquisa pelo método empregado (estudo de caso único), o que pode se traduz na necessidade de adequações para a extrapolação a outros cenários.

Para pesquisas futuras, recomenda-se estudos de casos múltiplos e com *startups* de diferentes segmentos de negócios, como Agrotech (agronegócio), Edtech (educação), Fintech (finanças) e Greentech (meio ambiente), entre outros.

Referências bibliográficas

ABSTARTUPS - Associação Brasileira de Startups. São Paulo. O momento da startup brasileira e o futuro do ecossistema de inovação. São Paulo: Abstartups/Accenture, 2018. 34 p. Disponível em: https://abstartups.com.br/wp-content/uploads/2021/03/Radiografia_v26.pdf. Acesso em: 12 maio. 2023.

ABSTARTUPS - Associação Brasileira de Startups. **O que são Startups**. Abstartups, 2021. Disponível em: <https://abstartups.com.br/o-que-e-uma-startup/>. Acesso em: 02 set. 2023.

ABSTARTUPS - Associação Brasileira de Startups. **Fases de uma startup**: Saiba tudo sobre cada etapa. Abstartups, 2022. Disponível em: <https://abstartups.com.br/fases-de-uma-startup-saiba-tudo-sobre-cada-etapa/>. Acesso em: 02 set. 2023.

BRASIL. **Lei Complementar n. 182, de 1º de junho de 2021**. Institui o marco legal das startups e do empreendedorismo inovador. Brasília, DF: Presidência da República, 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp182.htm. Acesso em: 13 set. 2023.



CHEN, S.; SONG, Y.; GAO, P. Environmental, social, and governance (ESG) performance and financial outcomes: analyzing the impact of ESG on financial performance. **Journal of Environmental Management**. v. 345, 2023. Doi.org/10.1016/j.jenvman.2023.118829.

CHRISTENSEN, C. M.; ANTHONY, S. D.; ROTH, E. A. **O Futuro da Inovação**: usando as teorias da inovação para prever mudanças no mercado. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

ECONOMIDOU, C.; GOUNOPOULOS, D.; KONSTANTINOS, D.; TSIRITAKIS, E. Is sustainability rating material to the market? **Financial Management**, v. 52, n. 1, p. 127-179, 2023.

ELKINGTON, J. Partnerships from cannibals with forks: the triple bottom line of 21st-century business. **Environmental Quality Management**, v. 8, n. 1, p. 37-51, 1998.

ELKINGTON, J. **Sustentabilidade, canibais com garfo e faca**. São Paulo: Makron Books, 2012.

ESCARTÍN, D; MARIMON, À; RIUS, A; VILASECA, X. VIVES, À. Startup: concepto y ciclo de vida. **Revista de Contabilidad y Dirección**, v. 30, p. 13-21, 2020.

FARINA, M.; PEREZ, C.; BASTOS, D. **Psicodinâmica das cores em comunicação**. São Paulo: Edgard Blucher, 2006.

FERRELL, O. C.; HARTLINE, M.D. **Estratégia de Marketing**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

FLEURY, M. T. L.; WERLANG, S. R. C. Pesquisa aplicada: conceitos e abordagens. **Anuário de Pesquisa GVPesquisa**, 2016.

FREEMAN, R; MCVEA, J. **A Stakeholder Approach to Strategic Management**. New York: Publishing review, 2001.

FRIEDE, G.; BUSH, T.; BASSEN, A. ESG and financial performance: aggregated evidence from more than 2000 empirical studies. **Journal of Sustainable Finance & Investment**, v.5, n. 4, p. 210-233, 2015. DOI: 10.1080/20430795.2015.1118917

GERHARDT, T. E; SILVEIRA, D. T. **Métodos de Pesquisa**. 1ª. ed. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

HOOLEY, G. J.; SAUNDERS, J. **Posicionamento Competitivo**: Como estabelecer e manter uma estratégia de marketing no mercado. São Paulo: Makron Books, 1996.

KON, A. **Evolução tecnológica digital**: Impactos econômicos. Curitiba: Editora CRV, 2020.

KOTLER, P. **Capitalismo em Confronto**: Soluções reais para os problemas de um sistema econômico. Rio de Janeiro: Best Business, 2015.

KOTLER; P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. São Paulo: Pearson, 2012.



MONTIEL, I.; DELGADO-CEBALLOS, J. Defining and Measuring Corporate Sustainability: are we there yet? **Organization & Environment**, v. 27, n. 2, p. 113-139, 2014.

OECD - Organisation for Economic Co-operation and Development. **Sustainable Manufacturing and Eco-innovation**: framework, practices and measurement – Synthesis Report. Paris: OECD, 2009.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. **Business Model Generation** - inovação em modelos de negócios: um manual para visionários, inovadores e revolucionários. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

PACTO GLOBAL. **Como está a sua Agenda ESG?** [São Paulo]: Pacto Global, Falconi e Stillingue: Pacto Global Rede Brasil, 2023, 42p. Disponível em: <https://go.pactoglobal.org.br/ComoEstasuaAgendaESG>. Acesso em: 03 out. 2023.

PEREIRA, P. H. de O. Como a marca corporativa contribui para a geração de valor nas empresas. **Organicom**, v. 4, n. 7, p. 244-255, 2007. DOI: 10.11606/issn.2238-2593.organicom.2007.138955. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/138955>. Acesso em: 10 out. 2023.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico**: Métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico, 2ª ed., Novo Hamburgo: Associação Pró-Ensino Superior em Novo Hamburgo, 2013.

RICHARDSON, R. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 2017.

RIES, E. **A startup enxuta**: Como usar a inovação contínua para criar negócios radicalmente bem-sucedidos. Rio de Janeiro: Sextante, 2019.

ROSA, A. A. S.; RIBEIRO, K. C. S. Impacto da internacionalização no risco financeiro das empresas listadas na B3: análise dos efeitos moderadores do desempenho ESG e dos períodos de crise. **Advances in Scientific and Applied Accounting**, v. 16, n. 2, p. 78–92, 2023.

SANTOS, L. B.; LOPES, R. S.; ROJAS, O. E. V. Estágios de desenvolvimento de *startups*, de seus produtos e serviços: uma proposta metodológica de identificação. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 14, n. 8, p. 12589–12607, 2023. DOI: 10.7769/gesec.v14i8.2556. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/2556>. Acesso em: 12 out. 2023.

SILVA, C. R. **Governança para Sustentabilidade: um estudo de indústrias presentes no Índice de Sustentabilidade Empresarial sob a perspectiva da Ecologia Industrial**. 2021. 189 p. Tese (Doutorado em Administração de Empresas), Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2021.

TEECE, D. J. Business Models, Business Strategy and Innovation. **Long Range Planning**. v. 43, p. 172-194, 2010. DOI: 0–194. doi:10.1016/j.lrp.2009.07.003.

TIDD, J.; BESSANT, J. **Gestão da Inovação**. Porto Alegre: Bookman, 2015

PUC-Campinas EESC USP Comitês PCJ

APRESENTAM:

SUSTENTARE & WIPIS2023

WORKSHOP INTERNACIONAL

SUSTENTABILIDADE, INDICADORES E GESTÃO DE RECURSOS HÍDRICOS



22/11 evento
23/11 100% online
24/11 e gratuito

UN GLOBAL COMPACT. **Who Cares Win:** connecting financial markets to a changing world. 2004. Disponível em: https://d306pr3pise04h.cloudfront.net/docs/issues_doc%2FFinancial_markets%2Fwho_cares_who_wins.pdf. Acesso em: 10 out. 2023.

VÁSQUEZ, R. P. Identidade de marca, gestão e comunicação. **Organicom**, v. 4, n. 7, p. 198-211, 2007. DOI: 10.11606/issn.2238-2593.organicom.2007.138952. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/138952>. Acesso em: 18 out. 2023.

WASSERMAN, NOAM. **The Founder's Dilemmas:** Anticipating and avoiding the pitfalls that can sink a *startup*. Princeton University Press, 2012. *JSTOR*, <https://doi.org/10.2307/j.ctvc4hqc>. Acesso em: 13 out. 2023.

YIN, R. K. **Estudo de caso:** Planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2015.