



INCLUSI.FY

INCLUSI.FY

RELATÓRIO DA EMPRESA

jan/24



Sumário Executivo

A criação de startups surge como um elemento catalisador de desenvolvimento económico através da inovação. São caracterizadas pela sua natureza inovadora e disruptiva, muitas vezes introduzindo novos produtos, serviços ou modelos de negócios no mercado.

Este relatório tem como finalidade uma das componentes de avaliação que foram delineadas no início do primeiro semestre na unidade curricular de Estratégia e Competitividade do Mestrado em Sistemas de Informação, no ano letivo 2023-2024, sob orientação do Professor Doutor Nuno Filipe Pinto Oliveira Marques. Consiste num relatório de projeto onde elenca um planeamento estratégico de um modelo de negócio de uma plataforma que reúne profissionais de educação, formação, intervenção social e comunitária, que estejam aptos a ministrar ações de formação e de sensibilização, das temáticas de diversidade e inclusão, na qual é denominada *Inclusi.fy*.

Salienta-se que estão assentados nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável “4 - Educação de Qualidade” e o “10 – Reduzir as desigualdades.

O grupo, juntamente com o constante acompanhamento e orientação do docente decidiu fazer o planeamento de uma plataforma digital que apoie as empresas na promoção da inclusão e da diversidade no ambiente de trabalho. Através da mesma plataforma os utilizadores serão capazes de recrutar os respetivos formadores para prestar serviços nas suas organizações sejam educativas, empresariais ou setor social.

Após uma apresentação introdutória da empresa, serão delineados a Missão, Visão e Objetivos da empresa; os objetivos SMART; a análise PEST; a Análise do Ecossistema; as 5 Forças de Porter; a Análise da Concorrência e o Estudo de Mercado numa fase inicial. Posteriormente será feita uma análise interna das partes constituintes da empresa; a análise SWOT e TOWS; o Business Model Canvas; as Estratégias e por fim serão dadas considerações finais sobre o tema.

Introdução

A Inclusi.fy apresenta-se como uma plataforma digital que surge como um elemento catalisador de desenvolvimento económico e social através da inovação, ao aglomerar profissionais de educação, formação, intervenção social e comunitária, que estejam aptos a ministrar ações de formação e de sensibilização, das temáticas de diversidade e inclusão.

A Inclusi.fy oferece uma série de vantagens para os formadores, na medida em que os formadores alcancem um público maior e que permita que formadores registados encontrem melhores oportunidades de trabalho em todo o mundo.

Através da Inclusi.fy, as empresas na qualidade de utilizadores serão capazes de recrutar formadores para prestar os serviços em organizações (educativas, empresariais ou setor social). Mas porque é que as organizações necessitam de formações de diversidade e inclusão?

As empresas, devem estabelecer políticas e procedimentos que promovam a diversidade e inclusão, e isso inclui, por exemplo, políticas de formação e desenvolvimento que promovam a diversidade e inclusão.

As ações de formação e sensibilização para a diversidade e inclusão, são certamente ferramentas auxiliares a fim de quebrar os preconceitos, promovendo uma cultura de respeito de pessoas com características, como género, raça, etnia, idade, orientação sexual, deficiência, religião, formação académica e experiência profissional, bem como conceder atitudes, valores e modelos de comportamento de forma a garantir que todas as pessoas, independentemente de suas características, sejam valorizadas e respeitadas.



Missão, Visão e Valores

Missão

Tornar a interação entre empresas/instituições e profissionais de Diversidade e Inclusão (D&I) mais acessível e cómoda, com o objetivo de promover uma inserção social harmoniosa e produtiva de pessoas discriminadas.

Visão

Fornecer uma plataforma de referência às empresas que possibilite uma fácil procura de especialistas nas áreas da inclusão e diversidade, e que permite ainda a partilha de conteúdos e ideias entre si.

Valores

Responsabilidade social, inovação social, autenticidade, respeito e integridade.



Objetivos SMART

No que diz respeito aos Objetivos SMART, os mesmos foram divididos em 4 grandes grupos de Objetivos, que serão chave nas operações da empresa. Estes pacotes de objetivos enquadram-se: a atração de profissionais de D&I, a atração de empresas, a retenção de profissionais de D&I e a retenção de empresas.

Atração Profissionais D&I

- Estabelecer parcerias com 10 organizações relevantes na área de inclusão e diversidade nos primeiros 2 meses.
- Oferecer um programa de benefícios para formadores, incluindo exposição adicional, marketing direcionado e suporte na criação de conteúdo de qualidade, de modo a atrair 200 formadores nos primeiros 6 meses.
- Implementar uma estrutura de comissões que recompense os formadores com base no desempenho, aumentando a satisfação dos formadores na nossa plataforma e oferecendo razões para que os mesmos se mantenham a longo prazo.
- Ter um programa de certificação de excelência para formadores no lançamento da plataforma, com pelo menos 50 dos formadores a obter certificações nos primeiros seis meses.

Atração Empresas

- Desenvolver e implementar uma estratégia de marketing direcionado para as empresas e organizações da área da inclusão e diversidade, resultando em 100 organizações interessadas nos primeiros seis meses da plataforma.
- Publicar pelo menos 20 peças de conteúdo relevante sobre inclusão e diversidade nos primeiros 3 meses, de modo a atrair pelo menos 80 organizações neste mesmo período.
- Reunir e destacar na plataforma pelo menos 10 depoimentos de clientes satisfeitos até o final dos primeiros 6 meses de atividade.
- Implementar um programa de fidelidade no lançamento da plataforma, de forma a aumentar a retenção de clientes, e obter pelo menos 30% clientes a procurar os nossos serviços pelo menos 4 vezes no espaço de 12 meses.

Retenção Profissionais D&I

- Implementar um sistema de suporte técnico e de negócios que esteja disponível 24/7 e seja responsivo às necessidades dos formadores, alcançando uma taxa de satisfação dos formadores de 90% nos primeiros seis meses.
- Implementar um sistema de feedback que inclua atualizações regulares dos dados de satisfação

de formadores e clientes, bem como a análise de comentários e avaliações. Obtendo uma taxa de utilização do feedback para mudanças na plataforma de 40% nos primeiros 6 meses.

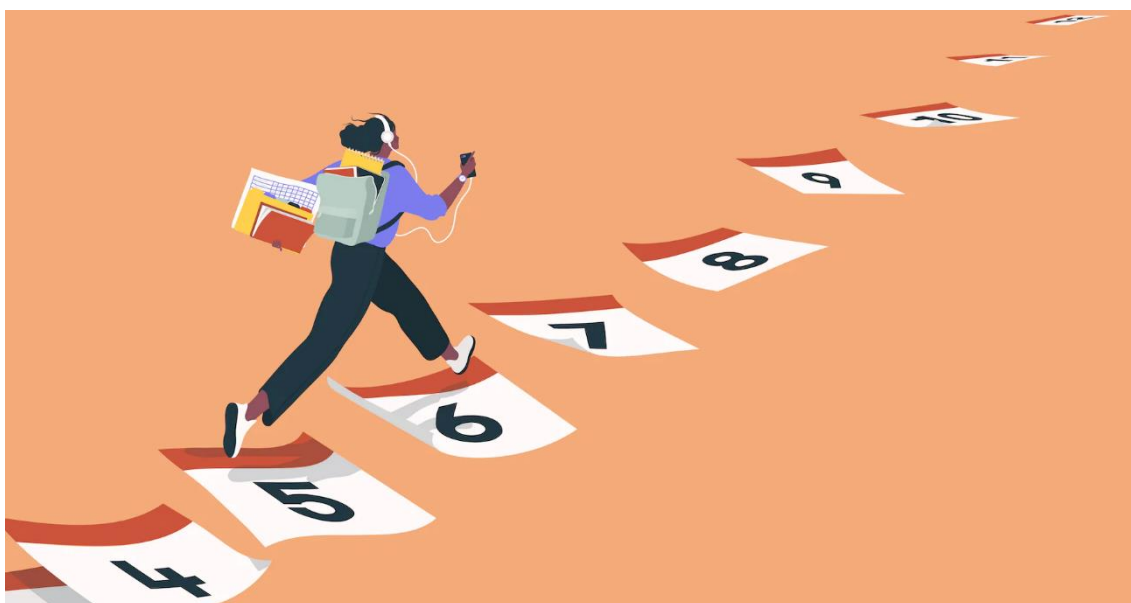
- Criar e implementar um programa de incentivos de longo prazo que recompense o desempenho consistente e a lealdade à plataforma, metrificando numa taxa de retenção de formadores de 60% e pela melhoria na consistência na entrega de conteúdo em 20% nos primeiros doze meses.

Retenção Empresas

- Oferecer uma versão inicial da plataforma fácil de utilizar com suporte contínuo ao utilizador, através da formação de uma equipa de atendimento ao cliente e atualizações regulares da interface

da plataforma no momento do lançamento. Contribuir para a obtenção de uma taxa de satisfação do cliente de pelo menos 80% nos primeiros 5 meses.

- Oferecer um serviço de suporte de resposta rápida a perguntas e fornecimento de recursos adicionais, mensurado pela obtenção de um tempo médio de resposta a perguntas dos clientes de no máximo 24 horas nos primeiros 3 meses.
- Recolher feedback dos clientes e utilizar essas informações para melhorar a plataforma obtendo uma taxa de implementação das sugestões das empresas de 40% nos primeiros 6 meses da plataforma.
- Oferecer programas de formação contínua para clientes interessados em inclusão e diversidade, mensurado pela obtenção de uma participação nos programas de reciclagem por parte dos clientes de 20% no primeiro ano.



Análise PEST

A análise PEST permite às empresas identificar e avaliar fatores macro ambientais que podem ter impacto no seu negócio. Este tipo de análise é útil para as organizações uma vez que permite ajudar a identificar oportunidades e ameaças, desenvolver estratégias de negócios e tomar decisões de negócios. Neste relatório foi realizada uma análise PEST para o mercado europeu de Diversidade e Inclusão (D&I).

Fatores Políticos

Legislação anti discriminatória: A União Europeia (UE) tem uma forte legislação anti discriminatória que proíbe a discriminação com base na raça, género, religião, deficiências e outras características. As empresas que operam na UE são obrigadas a cumprir com estas leis, garantindo oportunidades iguais e direitos a todos os colaboradores.

Incentivos governamentais: Os governos nacionais e a UE geralmente provêm fundos e subvenções para apoiar iniciativas relacionadas com a diversidade e a inclusão. As empresas na Europa podem beneficiar destes incentivos financeiros para investir em programas de D&I.

Leis migratórias: As leis migratórias influenciam a diversidade dentro do talento das empresas. As empresas quando inseridas em países com

maior diversidade demográfica na sua força de trabalho terão de ter em atenção a aspetos estratégicos do tema.

Fatores Económicos

Condições económicas globais: As condições económicas globais podem ter impacto na alavancagem da Inclusi.fy. Em períodos de crescimento económico, as empresas podem ter mais recursos para investir em formação. Isso pode levar a um aumento da procura de serviços de formação inclusiva, especialmente por parte de empresas que procuram melhorar a sua competitividade.

Apoio governamental: O apoio governamental, nomeadamente através de programas de subsídios, incentivos fiscais ou mesmo financiamento governamental para empresas que promovam a inclusão de uma grande diversidade de pessoas. Os governos podem oferecer subsídios às empresas que investem em programas de inclusão, como formação, recrutamento e retenção de uma diversidade de pessoas com diferentes idiossincrasias, além de oferecer incentivos fiscais às empresas que investem em programas de inclusão, como redução de impostos ou deduções fiscais e financiar diretamente às

empresas que investem em programas de inclusão, como empréstimos ou subvenções.

Acesso a financiamento: As empresas que desenvolvem plataformas de formação inclusiva podem ter acesso a financiamento de investidores privados ou públicos. Deverão ser aproveitadas oportunidades de financiamento, a Inclusi.fy procura financiamento governamental ou de outras fontes para apoiar o desenvolvimento do projeto.

Fatores Socioculturais

Diversidade cultural: A Europa é um continente diversificado, com uma grande variedade de culturas, línguas e tradições. As empresas devem ter em conta os contextos culturais específicos e os antecedentes dos seus colaboradores para desenvolverem estratégias de D&I.

Mudança demográfica: A Europa está a sofrer alterações demográficas, incluindo o envelhecimento da população e o aumento da migração. Estas alterações influenciam a composição da força de trabalho e da base de clientes, realçando a importância dos esforços de D&I para responder às necessidades e

expectativas de uma demografia variada.

Responsabilidade social: As práticas empresariais socialmente responsáveis, incluindo a diversidade e a inclusão, são altamente valorizadas. As empresas que se envolvem ativamente em iniciativas de D&I e promovem a responsabilidade social podem ganhar uma vantagem competitiva à concorrência.

Fatores Tecnológicos

Acessibilidade: A tecnologia desempenha um papel importante na inclusão, pois pode tornar os serviços mais acessíveis a pessoas com deficiência ou outras necessidades educativas especiais. As plataformas devem ser desenvolvidas de forma a garantir a acessibilidade, para que estas sejam capazes de recrutar os formadores para prestar serviços nas suas organizações sejam educativas, empresariais ou setor social.

E-learning: A evolução das plataformas de e-learning pode facilitar o acesso à formação inclusiva, especialmente, para os formadores conseguirem dinamizar as sessões informativas e ações de sensibilização.

Análise do Ecossistema

Nesta fase do relatório, será feita uma análise relativa ao ecossistema de onde a Inclusi.fy se encontra e descrever os atores nos quais podem incrementar valor (recursos ou competências) á start-up. Abaixo, temos uma representação gráfica do tipo de agentes envolvidos num ecossistema empresarial assim como que tipo de ganhos os mesmos possam proporcionar à empresa.



normas e quotas de inclusão, até à formação dos próprios trabalhadores nestes tópicos de modo que seja construída e promovida uma cultura de inclusão e diversidade dentro do espaço de trabalho.

No seguimento da descrição do ecossistema no qual a nossa

Visto que a empresa se encontra na sua *early-stage* de desenvolvimento, foi decidido que prioritariamente as parcerias se encontrariam no mercado local, no mercado português, com uma forte incidência de empresas e instituições que se encontram na cidade de Braga.

Uma das conclusões possíveis de retirar desta análise é que, atualmente, as organizações existem num espaço no qual a Inclusão e a Diversidade são dois focos importantíssimos da sua atuação, desde o recrutamento de trabalhadores com bases em

plataforma pretende existir, destacamos as seguintes organizações e entidade, com breves descrições encontradas nos websites das mesmas, que poderão ser relevantes para a transferência de recursos e conhecimento:



O *Incubation Program* da *Startup Braga*, no qual se destaca por ser um programa de incubação orientado a start-ups em fase de arranque que atuem em diversos fatores, entre os quais o mais relevante para a realidade da Inclusi.fy, a sustentabilidade, sendo

um programa relevante a respeito da obtenção de recursos, conhecimentos e formação de parcerias.



O **Portugal Inovação Social**, sendo esta uma iniciativa pública de promoção e apoio à inovação social em Portugal que tem como objetivo apoiar o desenvolvimento das competências organizacionais e de gestão das equipas que, em entidades da Economia Social, estão envolvidas na implementação de Iniciativas de Inovação e Empreendedorismo Social (IIES). Esta iniciativa insere-se na obtenção de recursos, tais como financiamento, e de parcerias.



A **Associação Portuguesa para a Diversidade e Inclusão (APPDI)**, uma associação sem fins lucrativos que tem como missão promover a diversidade e a inclusão (D&I) nas organizações e na sociedade civil, através da promoção de iniciativas como a Carta Portuguesa para a Diversidade (que gere e coordena). A APPDI pode ser extremamente relevante na obtenção de conhecimento e parcerias com a rede de empresas aderentes à Carta Portuguesa para a Diversidade.



A **Rede Inducar**, uma Organização Não Governamental, com o intuito da promoção da educação não formal e da integração social. A Inducar conceptualiza, desenvolve, implementa e avalia processos de aprendizagem, podendo estes assumir a forma de projetos, formação ou consultoria. Podem constituir-se por iniciativa própria, em parceria ou ao serviço de outras instituições nacionais e internacionais, sejam elas do setor público, do setor privado ou do terceiro setor. A Rede Inducar é relevante na obtenção de conhecimento.



Instituições do Ensino superior, tais como a **Universidade do Minho** pela sua proximidade, e dentro da mesma, o **Instituto de Ciências Sociais**. Será relevante pelo conhecimento que pode agregar à empresa.

Empresas empregadoras, onde atualmente podem ser dados muitos exemplos de possíveis empregadores para a nossa plataforma, devido ao facto de a inclusão ser um tema cada vez mais importante para as empresas. As seguintes empresas, que poderão ser relevantes para futuras parcerias, foram destacadas pela Câmara municipal de Braga no âmbito da inclusão social: Dstgroup; Flexicel Portugal; INL - Laboratório Ibérico Internacional de Nanotecnologia; Keep Solutions; Navarra Alumínios; Onodera Estética - Onda Gloriosa; PlaceMe - Mediação Imobiliária, e



Simplux, Instalações e Comércio de Material Eléctrico.



O **governo português**, não sendo só uma entidade reguladora, mas também um possível parceiro, através de algumas iniciativas mencionadas anteriormente.



O Gabinete de Ação Social da Câmara Municipal de Braga que tem com o compromisso consolidar a estratégia de promoção do desenvolvimento e coesão social para o concelho de Braga, assentando a sua atuação em torno dos seguintes eixos de intervenção prioritários como a Inovação e Empreendedorismos, o Desenvolvimento Social e a Inclusão Social. É relevante na obtenção de Recursos e poderá funcionar como um futuro parceiro.



Por fim é relevante realçar empresas de **capital de risco** nas quais, através da sua capacidade financeira e *know-how*, permitem a que a empresa possua recursos suficientes para expandir para outros mercados ou se consolidar em mercados já estabelecidos. Estre as quais destacamos a Portugal Ventures e a Armilar Venture Partners, pela sua atuação em start-ups com base portuguesa.

5 Forças de Porter

Nesta fase do relatório, será feita uma análise relativa às 5 Forças de Porter para o mercado de Diversidade e Inclusão (D&I), onde se insere a Inclusi.fy.

Abaixo será feita uma avaliação de critérios aplicados a cada uma das forças competitivas.

- Facilidade no acesso a canais de distribuição / clientes: **3**
- Exigência de conhecimento / experiência: **5**
- Retaliação potencial dos players da indústria: **3**
- Exigências legais: **4**
- Nível de diferenciação possível na indústria: **4**

Ameaça de novas entradas

Esta força analisa a probabilidade de os concorrentes entrarem no mercado. É denotada uma baixa ameaça devido à forte especialização do mercado e à exigência relativamente aos recursos financeiros necessários para a escalabilidade de um negócio nesta indústria.

- Exigência Economias de escala: **4**
- Exigência Recursos Financeiros: **4**

Poder dos fornecedores

Considerando os fornecedores como os profissionais de Diversidade e Inclusão, podemos concluir que o seu poder de influência no funcionamento do negócio é crucial, sendo os mesmos os utilizadores da plataforma, e desta forma o produto na qual o nosso cliente (as empresas) procura. No entanto, individualmente exercem um poder de negociação insignificante perante a Inclusi.fy.



- Concentração das Vendas: **3**
- Número de Empresas no Mercado: **4**
- Nível de Especialização do Produto/Serviço do Fornecedor: **4**
- Nível de Diferenciação do Produto/Serviço Fornecido: **5**
- Alternativas de Fornecimento: **3**
- Custos de Transferência para Outro Fornecedor: **4**

Rivalidade Competitiva

O mercado de Diversidade e Inclusão (D&I) é um mercado com um crescimento significativo para a próxima década. É igualmente um mercado que atualmente não possui nenhum player significativo no mercado e caracterizado pelo alto grau de diferenciação perante as a operar neste setor.

- Crescimento do mercado, segmentos em que a empresa opera: **3**
- Custos fixos da indústria: **3**
- Diferenciação possível na indústria: **4**
- Nível de Diferenciação do Produto/Serviço Fornecido: **5**
- Alternativas de Fornecimento: **3**
- Custos de Transferência para Outro Fornecedor: **4**
- Barreiras à saída: **2**
- Possibilidade de reafecção de recursos para outras atividades: **2**

Ameaça de produtos substitutos

Esta força refere-se à probabilidade de um produto substituto que utiliza uma tecnologia diferente para tentar resolver as mesmas

necessidades económicas que surgem no mercado.

A ameaça de produtos substitutos específicos para o mercado em questão não é significativa pelo facto de não existir empresas com tamanho significativo que realizem este tipo de operações no mercado. No entanto, os clientes possuem acesso a alternativas para resolver parcialmente as suas dores, entre elas, o LinkedIn.

- Existência de oferta variada: **4**
- Nível de substituição: **4**
- Acesso a alternativas por parte dos clientes: **2**

Poder dos clientes

Esta força refere-se à capacidade de um comprador obter condições de fornecimento mais favoráveis do que as condições contratuais normais de um fornecedor. No caso em questão, os clientes possuirão um maior poder nas fases iniciais da empresa. No entanto, ao longo que a mesma se desenvolva e que se torne o espaço de preferência para a contratação de profissionais de D&I, os clientes (empresas) terão menor poder negocial.

- Identificação dos principais clientes: **4**
- Poder de negociação dos clientes: **4**
- Dependência dos clientes: **2**
- Contratos de longo prazo: **3**
- Parcerias estratégicas: **3**
- Fidelização dos clientes: **2**



Análise da Concorrência

Na análise da concorrência foi feita uma seleção em grupo sobre quais empresas se enquadrariam como as principais concorrentes da Inclusi.fy, tendo por base o mercado em que a empresa se insere e o tipo de serviço que a mesma proporciona. Desta forma foram escolhidas 4 empresas, com um concorrente direto e três concorrentes indiretos.



O primeiro concorrente a ser abordado e o principal concorrente direto com a Inclusi.fy, é o **LinkedIn** que se caracteriza por ser a empresa líder de mercado de redes sociais profissionais. Com mais de 19 mil colaboradores e sendo uma empresa integrada no grupo Microsoft, o LinkedIn é a empresa com mais recursos financeiros das empresas que serão analisadas.



De seguida, encontra-se a **Inclusio**, uma start-up irlandesa que se propõe a ser a primeira solução de aprendizagem e rastreio da cultura baseada na ciência.



A terceira empresa a ser analisada é a **Circa Tech**, uma plataforma que permite empresas a transformarem a sua abordagem sobre aquisição e gestão de talentos através da consultoria na criação de equipas

mais diversas, inovadoras e de alto desempenho.



Por fim, irá ser abordada a **Culture Amp**, uma empresa que dispõe de ferramentas e informações sobre o envolvimento, o desempenho e o desenvolvimento dos colaboradores de modo a criar uma boa experiência de emprego aos colaboradores dos seus clientes.

As últimas três distinguem-se do LinkedIn, e são consideradas como concorrentes indiretas da Inclusi.fy, no sentido de se proporem a resolver dores dentro do mercado de Inclusão e Diversidade, podendo ser produtos substitutos, mediante das prioridades do cliente, neste caso as empresas.

Nesta fase do relatório foi feita uma análise extensiva de 18 critérios de modo que haja uma aquisição holística dos vários parâmetros das empresas em estudo. Destes 18, os critérios 1, 2, 3, 7, 9, 13 e 16 serão abordados, dado à sua importância.

Critério 1 - Estratégias

Relativamente às estratégias aplicadas, as 4 plataformas a aplicam uma estratégia de diferenciação focalizada nos seus negócios.

Inclusio – Diferenciação focalizada através da utilização da tecnologia, a ciência e a inteligência artificial para enfrentar um dos maiores desafios

que os empregadores globais enfrentam nos dias de hoje; como medir a diversidade e o impacto da cultura e dos esforços de inclusão e relacionar as métricas com os indicadores chave de desempenho (KPI) empresariais.

Circa – Diferenciação focalizada através da oferta de produtos alusivos à criação equipas mais diversas, inovadoras e de alto desempenho.

Culture Amp - Diferenciação focalizada através do seu expertise em análise de feedback e cultura organizacional

LinkedIn – Diferenciação focalizada por focalizar um público específico dentro do mundo das redes sociais, os profissionais

Critério 2 – Posição no mercado

Inclusio – Desafiador

Circa – Nicho

Culture Amp – Nicho

LinkedIn – Líder

Critério 3 – Declaração de Posicionamento

Inclusio – Possuem a missão de se tornarem o padrão global para a diversidade e a inclusão no trabalho. A ambição da empresa preza se pela ajuda de todos os locais de trabalho a se tornarem espaços onde as pessoas possam ser elas próprias, nivelando o campo de atuação para todos os colaboradores, garantido que tenham voz no trabalho.

Circa – Com base na sua aquisição pela Mitrates, a mesma pretende se posicionar como líder em soluções de estratégia gestão de talentos.

Culture Amp – A Culture Amp baseia o seu posicionamento na oferta de soluções inovadoras para a análise de feedback e melhoria da cultura corporativa.

LinkedIn – O LinkedIn posiciona-se como a maior rede social profissional do mundo. Um exemplo de sua declaração de posicionamento é: "Conectar profissionais do mundo para torná-los mais produtivos e bem-sucedidos."

Critério 7 – Recursos Humanos

Inclusio – 35 com a projeção de contratar mais 80 nos próximos anos

Circa – 150, no entanto tiveram um decréscimo de 6% da sua força de trabalho nos próximos 2 anos.

Culture Amp – 501

LinkedIn – 19.500

Critério 9 – Reputação

Inclusio – Foram vencedores do Altice Innovation Award, em 2022, tem na sua base de clientes um dos maiores players na indústria de benefícios e encontra-se envolvida dentro do meio académico irlandês e de iniciativas de inovação do governo local.

Circa – Prémio Melhor local de trabalho nos EUA 2023; Prémio Excelência Cultural 2023

Culture Amp – Reconhecida pela oferta de soluções inovadoras, do seu foco ao cliente, do impacto que exerce sobre a cultura empresarial dos seus clientes e pela intuitividade da sua plataforma. Trabalham juntamente com grandes empresas como a McDoanald's, o Canva e a Etsy.

LinkedIn – Reputação sólida como plataforma líder para networking profissional

Critério 13 – Principais fatores de diferenciação

Inclusio – O software da Inclusio ajuda os colaboradores, dando-lhes voz no trabalho. As respostas permanecem confidenciais, e os empregadores, proporcionam uma forma de medir tanto a diversidade como a inclusão, podendo agir com base no feedback recebido dos colaboradores para melhorar o ambiente de trabalho. A empresa descreve que trazem ao mercado uma abordagem científica baseada em evidências para medir, acompanhar e agir sobre a cultura, diversidade e inclusão no trabalho.

Circa – Fornecimento de expertise e foco na criação de equipas mais diversas, inovadoras e de alto desempenho.

Culture Amp – Os principais fatores de diferenciação proporcionados pela Culture Amp são as seguintes: Análise de Feedback Avançada, Personalização e Flexibilidade, Experiência de Uso Intuitiva, Suporte à melhoria Contínua e o impacto Metrificado na Cultura Empresarial

LinkedIn – Ser a maior rede profissional global, com mais de 900 milhões de utilizadores. Recursos avançados de recrutamento, como o LinkedIn Recruiter, que permitem às empresas identificar e conectar-se com profissionais de forma eficaz.

Critério 16 – Estratégia de comunicação

Inclusio – Possuem uma presença significativa no LinkedIn, onde obviamente se posicionam para outras empresas, os seus clientes. Presença em redes sociais como o Instagram ou o Twitter sem grande impacto

Circa – Essencialmente utilizam o LinkedIn

Culture Amp – Inclui mensagens adaptadas, conteúdo educativo, participação em eventos, interação em redes sociais e canais de suporte eficazes, de modo a buscar ampliar o alcance, promover envolvimento e oferecer suporte aos usuários.

LinkedIn – O LinkedIn utiliza uma variedade de meios para se comunicar com seus utilizadores. Marketing digital, e-mail marketing, publicidade online e eventos, como a LinkedIn Talent Connect, para se conectar com profissionais e empresas.

Após a análise das 4 empresas em diversos critérios, foram realizadas duas matrizes para a avaliação da concorrência e das vantagens comparativas que a Inclusi.fy pode obter em relação às mesmas. As duas matrizes utilizadas são a Matriz de Análise Competitiva da Oferta e a Matriz de Características.

Matriz de Análise Competitiva da Oferta

Relativamente à Matriz de análise Competitiva da Oferta, foram utilizados vários fatores críticos de sucesso como critérios de avaliação das concorrentes. Com base na avaliação feita, na qual pode ser consultada em anexo, o LinkedIn destaca-se perante as demais empresas com um valor de 7,48; sendo assim a empresa com maior leque de oferta no mercado. De seguida, com valores bastante próximos (6,61 e 6,44) situa-se respetivamente a Culture Amp e a Inclusio. Por fim, com um resultado de 5,12 na avaliação, e por consequência, a empresa com menor oferta comparativa com as restantes em estudo, encontra-se a Circa.

Matriz de Características

Após uma escolha sobre as funcionalidades a serem analisadas e aplicadas para a avaliação de características para as empresas em estudo e para a Inclusi.fy, concluímos que fatores como a plataforma de emprego, o fórum entre utilizadores e o suporte na contratação revelam-se como as características nas quais são menos partilhadas pelas empresas em estudo. Desta forma, para se diferenciar da concorrência, a Inclusi.fy deve investir na junção das funcionalidades de fórum de

discussão de temas e de networking profissional aliadas ao foco em temas relativos à D&I, visto que nenhuma das empresas concorrentes em estudo possui e junção destas 3 características.

Por fim é de realçar dentro das 4 empresas concorrentes analisadas, o LinkedIn é a empresa que cumpre mais requisitos, cimentando desta forma a sua posição como o principal concorrente da Inclusi.fy.

Posicionamento

Por fim, relativamente ao posicionamento da Inclusi.fy com a sua concorrência, podemos concluir que a mesma se destacaria das demais pelo foco simultâneo das tarefas de plataforma de networking profissional e da obtenção de dados estratégicos de colaboradores para a tomada de decisão na contratação das empresas, como também numa plataforma que possui um foco nos temas relativos à Inclusão e Diversidade.



Fonte: Inclusi.fy

	Fórum entre users (Foco)	Plataforma de Emprego (Foco)	Formação de D&I	Insights e análise de dados para as empresas	Ajudar na contratação	Foco exclusivo em D&I	Comuns
Inclusi.fy	v	v	v	v	v	v	6
Circa Tech				v	v	v	3
Inclusio			v	v		v	3
LinkedIn	v	v	v	v	v		5
Culture Amp	v			v		v	3
Tot	3	2	3	5	3	4	

Fonte: Matriz de Características/ Professor Nuno Marques

Estudo de Mercado

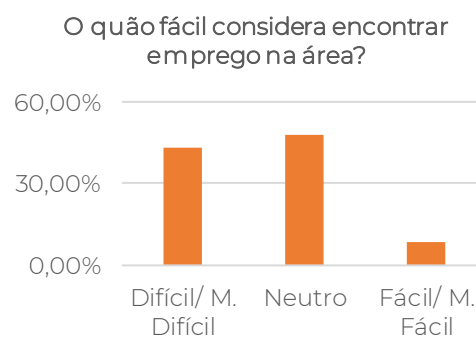
Para se realizar uma avaliação sobre a percepção de valor do cliente e do utilizador em relação à proposta de valor da Inclusi.fy, foi feito um estudo de mercado para avaliar as mesmas métricas.

Nesse estudo foram realizados dois formulários. Um dos formulários foi direcionado para os potenciais utilizadores da plataforma, os profissionais de Diversidade e Inclusão. O segundo, foi direcionado para os clientes da plataforma, as empresas interessadas em procurar contratar os profissionais. Devido aos constrangimentos de tempo, apesar de terem sido abordados mais de uma centena de profissionais de RH e cerca de 75 profissionais de Diversidade Inclusão, só foi possível recolher 23 respostas no primeiro formulário e 6 no segundo. As perguntas completas serão enviadas em anexo. Abaixo será feito um aval sobre os resultados obtidos de cada um dos estudos de mercado.

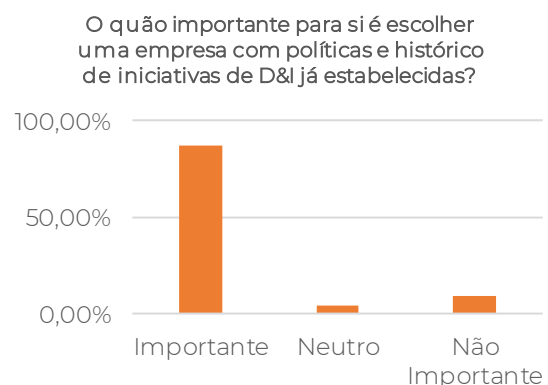
Análise do formulário (Users)

Com base nos dados obtidos no formulário, denotamos que o perfil inquirido é na sua generalidade do sexo feminino (83%), na faixa etária dos 25-44 (61%), e maioritariamente oriundas das áreas da Psicologia, Design e Comunicação. Dentro deste universo, cerca de 65,2% das inquiridas consomem conteúdos de D&I com alguma ou bastante frequência.

Relativamente às questões sobre a interação entre as inquiridas e o mercado de trabalho, é notório que uma parte bastante significativa do universo em estudo considerou a obtenção de emprego na área como algo Difícil ou Muito Difícil, o que se pode concluir que um dos maiores desafios para profissionais deste género é a sua inserção no mercado de trabalho.

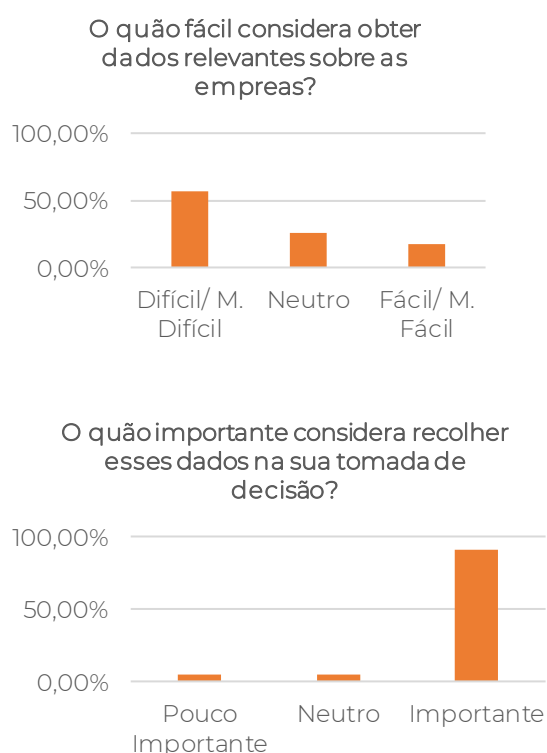


No entanto, apesar da dificuldade na inserção no mercado de trabalho, é notório o nível de seletividade perante a importância do estabelecimento prévio de políticas de D&I nas empresas que escolhem para com quem trabalhar, sendo determinante para as empresas mostrarem que se preocupam com estes temas caso pretendam atrair este tipo de talento para os seus recursos humanos.



Relativamente ao tipo de plataformas que são utilizadas para procurar emprego ou projetos na área de D&I, 60% responderam LinkedIn, sendo a plataforma mais comumente utilizada para este tipo de operações.

Por fim, relativamente às questões sobre dados alusivos a empresas, as inquiridas responderam que os dados que consideram mais importantes na escolha de uma empresa são: Salário, Cultura, Condições de Trabalho, Iniciativas de Diversidade e Inclusão, Responsabilidade Social, entre outras. Quando questionadas sobre a facilidade e importância da obtenção destes dados, a larga maioria considera difícil/ muito difícil (56,5%) e importante/ muito importante (91,3%) a obtenção destes mesmos dados.

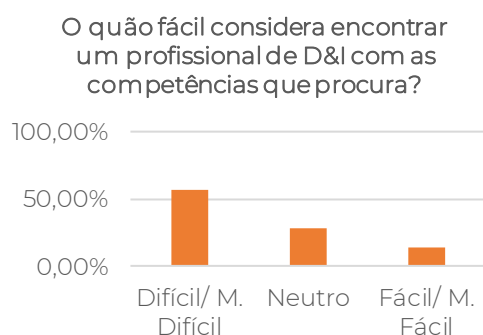


Análise do formulário (Empresas)

Com base nos dados obtidos no formulário, denotamos que o perfil inquirido é na sua totalidade do sexo feminino (100%), na faixa etária dos 35-44 (86%), e maioritariamente a exercer funções de gestão e direção de Recursos Humanos, com algumas profissionais provenientes de funções de Comunicação Interna. Devido ao reduzido universo de pessoas inquiridas, os resultados podem possuir margens de erro significativas em relação à perceção real que as generalidades dos profissionais de RH possuem perante a contratação de um profissional de Diversidade e Inclusão (D&I)

Relativamente a questões relacionadas com D&I, foi acordado por unanimidade que deve ser considerado “fundamental integrar temas de D&I na organização” na qual exercem funções assim como que é “necessário/ muito necessário contratar profissionais de D&I nas suas organizações. Apesar de utilizarem bastantes ferramentas de procura de profissionais, desde as redes sociais (LinkedIn), ao IEFP, às universidades ou a empresas especializadas na contratação de novos colaboradores e da maioria (57,1%) considerar útil à sua utilização, foi denotado que a maioria das profissionais de RH inquiridas considera que a tarefa de encontrar um profissional de D&I com as competências que procuram revela-se como difícil, correspondendo a 57,1% das pessoas inquiridas.

Quando questionadas sobre as limitações que as ferramentas que atualmente utilizam para as suas operações, as inquiridas colocaram pontos como o alcance, o viés nos algoritmos e a falta de capacidade na identificação das incapacidades aquando da contratação de um profissional desta área. Perante as mesmas, foi acordado pela maioria (71,4%) que a colmatação destas limitações presentes é considerada importante.



Por fim, relativamente aos dados usados na tomada de decisão na contratação de profissionais de D&I, as inquiridas responderam que os dados necessários para a realização supramencionada seriam as “Soft Skills” e “Hard Skills”. Dentro destas, houve um realce no tipo de Soft Skills como o comportamento no ambiente em que se insere (“saber estar”). Apesar de a larga maioria (85,7%) considerar estes dados importantes para a empresa na tomada de decisão da contratação de profissionais desta área foi acordada por uma parte significativa do universo em estudo que alguns dos dados supramencionados não se encontram facilmente disponíveis.

Conclusões sobre o estudo

Com base nos dados obtidos no estudo de mercado, podemos concluir do lado dos profissionais de D&I que a procura de emprego na área caracteriza-se pela dificuldade, no entanto esse fator não descarta a importância e relevância que os mesmos atribuem a empresas que realizem boas práticas de diversidade e inclusão. Igualmente a obtenção de dados relevantes para a tomada de decisão na escolha da empresa com quem querem trabalhar é caracterizada pela sua dificuldade, mesmo sendo considerado importante a recolha desses dados. Relativamente aos profissionais de RH das empresas, podemos concluir que a obtenção de talento qualificados para as tarefas propostas para diversidade e inclusão é considerada uma tarefa complicada, com o acrescido desafio de obtenção de dados estratégicos para a tomada de decisão na contratação destes profissionais.

Assim, este estudo veio a validar a proposta de valor da Inclusi.fy (entregar dados estratégicos a empresas sobre profissionais de D&I e vice-versa), dando igualmente insights interessantes sobre o comportamento e demografia do público-alvo da empresa.



Análise Interna

Após realizada a análise do ambiente externo, nesta secção do relatório será feita uma análise interna da Inclusif.fy. Serão abordados o mercado, os públicos-alvo, o processo de compra da plataforma, as competências centrais, os fatores críticos de sucesso da empresa, a sua matriz SWOT e TOWS, e por fim a Value Chain.

Mercado

O mercado de Diversidade e Inclusão, no qual a Inclusif.fy se inclui, caracteriza-se pelo seu forte crescimento, com uma projeção de o seu crescimento anual composto de 12,7%, passando dos \$9bn em 2023 para os \$30bn para 2030. As geografias mais relevantes no mercado são o mercado norte americano e o mercado europeu.



Fonte: Fact.MR

Arquétipo do utilizador



Género: Feminino

Idade: 25-40

Valores Socioculturais: Valoriza inclusão, equidade, respeito, justiça social e a celebração de diferentes perspetivas. Acredita na criação de ambientes onde os indivíduos de todas as origens sintam-se respeitados e valorizados.

Emprego: Gestora de Inclusão e diversidade, numa empresa multinacional

Capacidades económicas: Média-alta, vivendo confortavelmente

Localização: Numa metrópole, com características cosmopolitas

Personalidade: Acessível, empática, carismática, tem determinação e é diplomática. Ela é apaixonada em relação a conduzir uma mudança positiva e promover um sentimento de pertença entre todos.

Estilo de vida: Tem uma forte preocupação com o balançar do seu estilo de vida, dedicando tempo tanto a nível pessoal como a profissional. Ela é bastante envolvida na sua comunidade e participa em eventos culturais e a

iniciativas locais de promoção de diversidade e inclusão.

Atitudes e considerações aquando escolhem uma empresa na qual querem trabalhar: Procura empresas com programas de diversidade e inclusão estabelecidos, priorizando aquelas cujos valores se alinham com o compromisso com a inclusão. Dentro destas procuram políticas e culturas empresariais que tenham o foco nestes temas, testemunhos de outros colaboradores para garantir que há um suporte contínuo na diversidade no local de trabalho e do histórico de iniciativas do género praticadas pela empresa.

Arquétipo de empresa

Indústria: Tecnológica

Atividade: Especialista no desenvolvimento de soluções inovadoras de software para várias indústrias

Tecnologias adotadas: Abraça tecnologias de alta ponta para o desenvolvimento de software incluindo ferramentas de IA, plataformas de colaboração e de análise de dados

Dimensão: 500 colaboradores (mid-market)

Localização: Multinacional com sede na América do Norte ou na Europa

Processo de compra

- I. Identificação da Necessidade
- II. Investigação e avaliação das plataformas
- III. Comparação de fornecedores
- IV. Demonstração do impacto dos fornecedores
- V. Análise de custo e de ROI
- VI. Seleção e implementação
- VII. Pós-Implementação

Competências centrais

- Competência de Marketing
- Competência providenciar um serviço ao cliente
- Conhecimento técnico único e distintivo

Fatores Críticos de Sucesso

Características da oferta

- Qualidade
- Inovação
- Preço competitivo
- Atendimento ao cliente de excelência

Desempenho Organizacional

- Eficiência operacional
- Eficácia na satisfação das necessidades dos clientes
- Produtividade
- Lucratividade
- Promoção da diversidade e inclusão
- Formação contínua
- Avaliação

Logo e Marca



O logótipo da Inclusi.fy caracteriza-se pelas suas cores alaranjadas e avermelhadas, proporcionando uma sensação de força, criatividade, entusiasmo, sociabilidade e energia pelo seu lado laranja, e pelo lado encarnado, uma sensação de ação, paixão e urgência pela resolução de problemas relativos à Inclusão e Diversidade.

A representação dos dois triângulos que se intercetam entre si tem como significado o trabalho em conjunto que as três partes envolvidas (empresas, profissionais de D&I, colaboradores) farão para alcançar um ambiente mais inclusivo e diverso, criando ligações fortes entre si.

Estrutura Organizacional

O A estrutura organizacional da Inclusi.fy é constituída por 6 departamentos, cada um representado por cada membro do grupo.

Na área de Liderança e Estratégia, o CEO ou Fundador é o responsável pela visão, estratégia e direção geral da empresa.

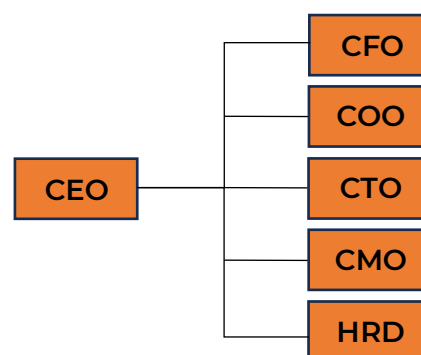
No âmbito de Recursos Humanos e Cultura, promovem-se políticas e práticas que refletem esses valores, através da garantia de uma cultura interna inclusiva.

O departamento do Produto é responsável pelo desenvolvimento e melhoria contínua do produto.

A equipa do departamento de operações lida com a logística interna, gestão de processos e suporte operacional.

No departamento de Marketing e Comunicação, serão desenvolvidas estratégias alinhadas aos valores de inclusão e diversidade, e a imagem da marca será gerida, promovendo iniciativas e valores.

Por fim, o departamento de Finanças compreende as áreas das finanças e da contabilidade, responsáveis pela gestão financeira, orçamentos e relatórios financeiros.



Política de Preço

Na abordagem à política de preços, é imperativo analisar não apenas os números financeiros, mas também considerar fatores-chave que contribuem para a sustentabilidade e impacto social da Inclusi.fy.

No que diz respeito ao financiamento externo, reconhecemos que, se a aplicação for apoiada por doações, investimentos ou subsídios, a pressão imediata para atingir o ponto de equilíbrio pode ser mitigada. Isso proporciona flexibilidade e espaço para

desenvolver a plataforma de forma mais eficaz, mesmo a curto prazo.

Para além do ponto de equilíbrio financeiro, damos especial ênfase ao impacto social. Avaliamos não apenas as receitas e custos, mas também métricas relacionadas ao alcance da nossa comunidade, o envolvimento dos utilizadores e a eficiência da promoção de assuntos relacionados com a diversidade e inclusão. Da seguinte forma, a empresa compromete-se a medir e maximizar o impacto positivo que a plataforma pode ter na sociedade.

Considera-se, ainda, a sustentabilidade a longo prazo. Será explorado estratégias como parcerias estratégicas, captação de recursos, programas de membros e outras fontes alternativas de financiamento para garantir que a Inclusi.fy não apenas se mantenha financeiramente saudável, mas também prospere e cresça ao longo do tempo. Esta abordagem holística reflete o compromisso com uma operação robusta e socialmente impactante.

Política de Distribuição

Com iniciativa de mudança e comprometidos com a construção de um futuro mais inclusivo, a Inclusi.fy está empenhada em estabelecer uma política de distribuição que reflita os valores fundamentais da plataforma.

É reconhecido a importância de alcançar uma audiência diversificada e garantir que as soluções estejam acessíveis a todos, independentemente de origens, identidades ou perspetivas.

A abordagem à distribuição baseia-se na equidade e na acessibilidade.

Será a partir de colaborações com parceiros estratégicos que a Inclusi.fy alcançará presença a nível global, garantindo que as soluções que serão desenvolvidas estejam disponíveis em diferentes regiões do mundo.

Além disso, serão adotadas medidas específicas para promover a **Acessibilidade**, através do desenvolvimento de interfaces intuitivas e adaptáveis, assegurando que a plataforma seja facilmente utilizável por pessoas com diversas capacidades e necessidades. Serão feitas colaborações com organizações especializadas para garantir que as melhores práticas de acessibilidade sejam implementadas em todos os aspetos do nosso serviço.

A **Transparência** é um pilar essencial na política de distribuição, a abordagem comunicacional será aberta a todos os utilizadores da plataforma, de forma que estes atendam a todos os critérios de elegibilidade para beneficiar dos programas e garantir que todas as informações relevantes estejam acessíveis ao público.

Política de Comunicação

A abordagem de comunicação na qual será implementada para a plataforma visa assegurar uma interação eficaz com formadores e empresas, estabelecendo uma presença robusta e positiva. Fundamentada na estratégia Pull (Atração), serão implementadas diversas estratégias.

A **Publicidade** desempenhará um papel crucial, envolvendo o desenvolvimento de campanhas digitais que destacam oportunidades de emprego para formadores de inclusão e diversidade. Serão utilizadas plataformas online, redes sociais e motores de busca para ampliar o alcance, de forma que sejam criados anúncios persuasivos que transmitam a missão da plataforma e incentivem a participação ativa dos formadores.

No âmbito do **Marketing Direto**, serão implementadas estratégias de e-mail marketing direcionadas aos formadores já cadastrados. Serão enviadas atualizações regulares sobre oportunidades de emprego, eventos e recursos relevantes, personalizando as mensagens conforme o perfil e interesses dos formadores para demonstrar nosso compromisso com suas necessidades específicas.

A participação em **Feiras e Exposições**, tanto presenciais como virtuais, será uma estratégia importante. Será estabelecido parcerias com organizações e instituições promotoras da diversidade, participando em eventos e criando espaços interativos na plataforma para simular a experiência de uma feira de emprego. Aqui, os formadores poderão interagir com empregadores, partilhar currículos e obter informações valiosas.

Gestão da Mudança

A gestão da mudança faz referência ao processo organizado de planejar, implementar e gerir alterações

significativas nas operações, estrutura, cultura ou tecnologia de uma organização. O seu principal objetivo é facilitar a transição do estado atual da empresa para um estado desejado, minimizando resistência e maximizando aceitação.

Modelo de Rede Cultural

O modelo de rede cultural foca-se em fornecer insights sobre como a cultura organizacional pode ser gerida e alinhada com os objetivos estratégicos da organização durante processos de mudança.

Adaptando este modelo ao caso da Inclusi.fy, os vários elementos do modelo foram caracterizados da seguinte forma:

- **Cultura:** O paradigma central é a crença na igualdade de oportunidades para todos, independentemente de habilidades ou condições de saúde mental.
- **Rotinas e práticas:** Empresas recorrerem à plataforma para contratar profissionais especializados em lidar com pessoas com deficiências e condicionamentos.
- **Símbolos:** O logotipo da plataforma, as imagens e mensagens que destacam a inclusão e a diversidade.
- **Histórias:** Narrativas de empresas que alcançaram sucesso ao adotar práticas inclusivas com a ajuda de profissionais da plataforma.
- **Controlo:**
 - Financeiros - Mecanismos para monitorar transações financeiras, garantindo

transparência e integridade nos pagamentos.

- o Qualidade de Desempenho - Sistemas para avaliar a qualidade dos serviços prestados pelos profissionais, possivelmente por meio de feedback de clientes e métricas de desempenho.
- o Recompensas/Salários - Controlos relacionados à administração de salários, políticas de recompensas e benefícios, garantindo equidade e conformidade com as práticas de mercado.
- o Estrutura organizacional - Uma estrutura organizacional flexível e colaborativa que permite a fácil interação entre empresas e profissionais por meio da plataforma. A estrutura pode ser adaptável para facilitar a inclusão e a igualdade, refletindo os valores centrais da organização.
- o Controlo de poder - A descentralização do poder, dando às empresas a autonomia para escolher e interagir diretamente com os profissionais na plataforma.

Modelo 7S

O modelo 7S tem como objetivo facilitar a mudança organizacional e a gestão eficaz. O modelo identifica sete elementos inter-relacionados que, quando alinhados adequadamente, podem ajudar as organizações a atingir os seus objetivos.

No que concerne à Inclusi.fy, foram identificados os seguintes elementos:

- **Estratégia:** A estratégia visa desenvolver e implementar uma abordagem para posicionar a plataforma como líder na conexão de profissionais especializados em lidar com necessidades especiais a empresas comprometidas com a inclusão social. As ações que se adequam à Inclusi.fy incluem a definição clara dos objetivos de negócios e sociais, a comunicação da visão e estratégia para todas as partes interessadas, bem como a identificação de parcerias estratégicas alinhadas com os objetivos da plataforma.
- **Estrutura:** O objetivo da mudança na estrutura caracteriza-se pela adaptação da organização para otimizar a eficiência na interação entre profissionais e empresas na plataforma. As ações propostas incluem a avaliação e ajuste da estrutura organizacional conforme necessário, a introdução de funções e responsabilidades claras para facilitar a colaboração, bem como garantir que a estrutura favoreça a descentralização de poder e tomada de decisão nas empresas.
- **Sistemas:** O objetivo da mudança nos sistemas é implementar eficientes mecanismos para gerir finanças, qualidade de desempenho e recompensas/salários. As ações propostas incluem a

implementação de um sistema transparente de transações financeiras, o desenvolvimento de métricas para monitorar e aprimorar a qualidade do serviço prestado pelos profissionais, e a revisão e atualização dos sistemas de recompensas e salários para assegurar equidade.

- **Estilo:** O objetivo da mudança é promover um estilo de liderança colaborativo e inclusivo que inspire confiança e comprometimento. As ações propostas incluem o estímulo a uma cultura de liderança aberta e acessível, o incentivo para que líderes sejam exemplos de práticas inclusivas, e a oferta de formação em liderança inclusiva para todos os níveis da organização.
- **Pessoal:** O objetivo preza pela capacitação e estímulo dos profissionais na plataforma. As ações propostas incluem oferecer formações especializadas para lidar com pessoas com necessidades educativas especiais, facilitar a participação ativa dos profissionais no desenvolvimento da plataforma, e criar programas de reconhecimento e recompensas para aqueles que demonstrarem excelência.
- **Habilidades:** A meta é desenvolver as habilidades necessárias para operar efetivamente na plataforma. As ações envolvem oferecer programas específicos de formação e desenvolvimento, garantir que todos os utilizadores tenham as habilidades necessárias para

interagir eficazmente, e estabelecer uma rede de mentoria para troca de habilidades e conhecimentos.

- **Valores partilhados:** O objetivo preza pelo reforço e comunicação dos valores de inclusão e igualdade. As ações propostas incluem desenvolver uma campanha de comunicação destacando os valores fundamentais da plataforma, integrar esses valores nos processos de recrutamento e seleção, e estabelecer uma cultura de feedback constante para manter a consistência com os valores.

Liderança

A liderança estratégica visa atingir objetivos a longo prazo por meio da formulação e implementação de estratégias.

No que concerne ao planeamento de soluções para a implementação da estratégia considerando os conceitos dados em aula, o grupo definiu o estilo de liderança, a liderança situacional, tendo como referência o modelo de Hershey-Blanchard, e estabeleceu o nível em que a Inclusi.fy se enquadra, tendo como base o modelo de liderança de Jim Collins (5 níveis de liderança).

Quanto ao estilo de liderança, acreditamos que a Inclusi.fy relaciona-se com os estilos Paternalista, Democrático e Transformacional, uma vez que na Inclusi.fy há um bom ambiente de trabalho e motivação, todas as decisões são tomadas com contributos da equipa e estão

sempre presentes o sentido de compromisso e criatividade.

Em relação à liderança situacional, segundo o modelo de Hershey-Blanchard, acreditamos que a Inclusify se encontra no quadrante S4, uma vez que o líder orienta a sua equipa de trabalho não deixando de lado o apoio.

Por fim, no âmbito dos 5 níveis de liderança pelo modelo de liderança de Jim Collins, associamos o projeto da Inclusify no nível 4.

Marketing Interno

O marketing interno é a estratégia voltada o público interno da empresa, ou seja, para a promoção e valorização dos colaboradores.

Fazendo referência àquilo que a Inclusi.fy representa, o grupo decidiu enumerar algumas estratégias de marketing interno a adotar, sendo as seguintes:

- Comunicação clara e regular, isto é, garantir que os colaboradores estejam cientes dos objetivos, conquistas e direção da empresa. Para tal realizar poderão ser realizadas ações como reuniões regulares (semanais) para discutir atualizações, dúvidas e ideias de inovação, utilizar canais de comunicação interna;
- Criação de uma identidade de marca interna, ou seja, fomentar um sentimento de pertença e orgulho na equipa em relação à marca e à missão da start-up. Ações para isso passam desde desenvolver materiais que destaquem a história, os valores e a visão da empresa, criar

elementos visuais consistentes que representem a identidade da marca e reconhecer e celebrar marcos e sucessos internos.

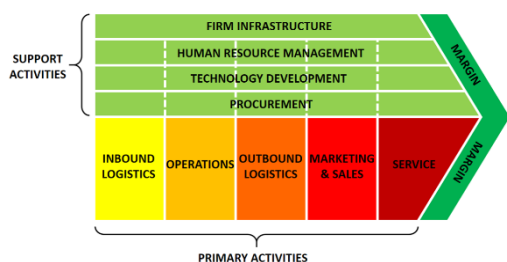
- Programas de reconhecimento e recompensas tangíveis, ou seja, incentivar e reconhecer o desempenho dos colaboradores.
- Envolvimento em iniciativas sociais, promovendo assim um senso de propósito maior, conectando a equipa com causas sociais relevantes.
- Feedback contínuo e inclusão na tomada de decisões, empoderando assim os colaboradores dando-lhes voz e reconhecendo a sua contribuição.

Sistemas de Informação

O plano funcional dos sistemas de informação no contexto de estratégia geral da organização visa garantir que os recursos de tecnologia estejam alinhados com os objetivos estratégicos. Elementos que o plano dos SI inclui vão desde o alinhamento estratégico, à segurança da informação, integração de sistemas e analytics.

No caso da Inclusi.fy, os SI destacados pelo grupo são a própria plataforma da Inclusi.fy, CRM para gerir a relação com os clientes, uma plataforma de *cloud hosting* que pode facilitar a escalabilidade conforme o crescimento da plataforma, serviço de cliente e, por último, sistemas de Inteligência do Negócio para a tomada de decisão estratégica dentro da organização.

Value Chain



A proposta de valor da Inclusi.fy centra-se nos conceitos de diversidade e inclusão, especificamente uma plataforma que conecta formadores especializados nesta área a empresas e organizações.

O desenvolvimento tecnológico é a pedra angular, um investimento contínuo numa plataforma online intuitiva e segura. Essa tecnologia deve suportar não apenas o cadastro dos formadores, mas também incorporar ferramentas de análise de dados para aprimorar a experiência do usuário.

Na logística interna, a atenção recai sobre a gestão de processos, desde a inscrição e verificação de formadores até a categorização eficiente com base nas suas especialidades.

O marketing e as vendas vão ser estrategicamente direcionados para empresas e organizações comprometidas com o conceito de diversidade e inclusão. Campanhas de sensibilização serão essenciais para destacar não apenas a importância da inclusão, mas também como a plataforma pode atender às necessidades específicas de cada cliente.

Os serviços prestados desempenham um papel crucial, exigindo suporte contínuo tanto para formadores quanto para empresas. A recolha de feedback também é importante para garantir a satisfação do cliente e promover melhorias contínuas.

A infraestrutura da empresa é responsável por estabelecer processos eficientes em termos administrativos, financeiros e operacionais. A conformidade legal e ética.

A gestão de recursos humanos é fundamental para o recrutamento de uma equipa diversificada e inclusiva. A formação contínua é essencial para manter a equipa atualizada sobre as melhores práticas em diversidade e inclusão.

A logística externa concentra-se na facilitação da conexão entre empresas e formadores. Um sistema de avaliação é implementado para reconhecer e promover os formadores mais qualificados.

No que toca à procura (procurement), este objetivo é alcançado por meio de parcerias estratégicas com instituições educacionais e organizações dedicadas à promoção da diversidade, garantindo um grupo diversificado de formadores.

Balance Score Card (BSC)

Para o Balance Score Card da Inclusi.fy, foram utilizadas 4 perspetivas para a definição de objetivos para a empresa, entre elas a perspetiva dos processos internos, dos clientes, da aprendizagem e crescimento e financeiro.

Perspetiva Processos Internos

Objetivo: Melhorar o processo de atração profissionais de diversidade e inclusão e retê-los registados e ativos na Inclusi.fy em 10% em relação ao ano anterior.

Indicadores: Tempo médio de seleção de profissionais e Taxa de aceitação dos profissionais em aderirem à plataforma

Ações: Garantir a formação de excelência, comunicar a marca INCLUSI.FY e ter uma base de dados de profissionais atualizada.

Perspetiva Cliente

Objetivo: Aumentar o número de empresas-clientes da Inclusi.fy em 15% em relação ao ano anterior.

Indicadores: Número de utilizadores registados, Número de ações de formação realizadas e Taxa de satisfação dos utilizadores

Ações: Ter uma equipa de atendimento ao cliente dedicada, estabelecer parcerias com o IEPF e Criar um chatbot para responder às solicitações mais simples.

Perspetiva na Aprendizagem e Crescimento

Objetivo: Aumentar o número de horas de formação ministradas pela Inclusi.fy em 20% em relação ao ano anterior.

Indicadores: Número de horas de formação ministradas, Número de participantes por ação de formação e Taxa de satisfação dos participantes

Ações: Aumentar a oferta de cursos e workshops, atrair novos participantes, criar uma cultura de melhoria contínua e capacitar o planeamento e inovação na INCLUSI.FY

Perspetiva Financeira

Objetivo: Aumentar a receita da Inclusi.fy em 20% em relação a cada ano anterior.

Indicadores: Receita total, Custos operacionais, Lucro líquido

Ações: Aumentar o número de clientes, aumentar a receita por cliente, aumentar os vídeos de publicidade na plataforma, reduzir custos fixos e otimizar o uso de recursos.

Plano de atividades

Para o bom funcionamento de uma empresa, é sempre importante planear e calendarizar as diversas tarefas e atividades a serem efetuadas ao longo do tempo.

Para esse efeito, com base nos objetivos SMART previamente estabelecidos, foi definido um gráfico de Gantt, onde não só serão apresentados prazos para o cumprimento de cada tarefa, mas também os responsáveis pelas mesmas. O Gráfico de Gantt utilizado para o caso da Inclusi.fy pode ser consultado em anexo.

Análise financeira

Após a denominação do produto final para os clientes, disponibilização de serviços, torna-se imperativo realizar uma avaliação dos diversos investimentos

necessários para iniciar as atividades.

Inicialmente, constatou-se que o ano de 2027 seria considerado o "ano de cruzeiro" do projeto, denotando um período no qual a economia do projeto prospera, caracterizada por estabilidade e crescimento econômico, livre de significativas turbulências.

Posteriormente, estabeleceu-se que o preço de venda inicial dos serviços seria de 10€ por sessão, com a ressalva de que esse valor seria ajustado proporcionalmente de acordo com a taxa de crescimento das vendas nos diversos anos.

Considerando a oferta de um produto final relacionado a um serviço, constata-se que não incorrerá em quaisquer custos associados à sua produção, incluindo aquisição de matérias-primas e despesas de produção.

No que concerne às despesas vinculadas aos suprimentos e serviços externos, nomeadamente subcontratos, materiais, serviços especializados, energia, deslocações, entre outros, implica um investimento inicial aproximado de 16.200€. É pertinente salientar que o projeto apenas manifestará atividade em 2024, seu primeiro ano de operação, durante um mês. Portanto, o montante anteriormente mencionado deve levar em consideração essa limitação temporal, representando o custo total para um mês de operacionalização.

No que diz respeito às despesas relacionadas ao quadro de pessoal, estabeleceu-se que, ao longo do inaugural ano de atividade do

projeto, seria suficiente contar com uma equipe composta por seis colaboradores. Nesse contexto, os custos relativos ao mês de 2024 totalizaram aproximadamente 14.250€.

A alocação de um fundo inicial de aproximadamente 2000€ para o primeiro ano de vida da start-up (2024), que operou exclusivamente durante um mês, sugere uma abordagem pragmática e eficiente na gestão de recursos financeiros. A quantia modesta pode indicar um foco inicial na eficácia operacional e uma estratégia de teste do modelo de negócios. Este capital inicial adequado pode ser interpretado como uma base para operações iniciais, ressaltando uma possível ênfase no crescimento gradual ao longo do tempo. Contudo, uma análise mais detalhada dos planos de negócios, do setor específico e das metas estratégicas da start-up é essencial para uma compreensão mais aprofundada do seu potencial de desenvolvimento e sucesso no mercado.

Diante da análise dos resultados apresentados concernentes ao capital próprio, torna-se evidente a necessidade de infusão de capital ao longo do projeto, concretizada no ano de 2025 mediante uma injeção de 300.000€. Em virtude da natureza do empreendimento, optou-se por atribuir uma taxa de crescimento de perpetuidade de 0,5%.

As informações obtidas na avaliação financeira indicam que o projeto em análise necessita um investimento inicial de 28.214 €. O fluxo de caixa operacional (FCO) do projeto revela-se positivo ao longo

de todos os anos, iniciando em 28.214 € no primeiro ano e atingindo 626.607 € no último ano. O projeto ostenta um valor residual de 15.297 €, enquanto o custo médio ponderado do capital (WACC) está estabelecido em 10%.

Com base nestes dados, pode-se inferir que o projeto é financeiramente viável. A persistente positividade do FCO ao longo do tempo, juntamente com o valor residual positivo, aponta para uma crescente lucratividade do projeto. O WACC de 10% é considerado um nível de rentabilidade aceitável para a maioria dos empreendimentos.

Uma análise mais minuciosa dos dados revela que o investimento inicial de 28.214 € é comparativamente modesto para um projeto de investimento. Além

disso, o FCO em ascensão ao longo dos anos e o valor residual positivo sugerem que o projeto mantém valor ao término do período considerado para análise. Desta forma, aliado a um WACC razoável, o projeto apresenta uma sólida viabilidade financeira.

Cumprе ressaltar, no entanto, que a análise financeira constitui apenas um dos elementos a serem considerados na decisão de investimento. Outros fatores, tais como o risco associado ao projeto e os objetivos específicos do investidor, devem ser devidamente ponderados para uma tomada de decisão abrangente.

A análise financeira poderá ser consultada com melhor detalhe em anexo.

Análise SWOT



S

Forças

- Especialização da plataforma no “empregar” e na formação dos utilizadores.
- Utilização de taxas competitivas.
- Parcerias com organizações relevantes na área da Diversidade e Inclusão.
- Oferta de um serviço de experiência ao utilizador personalizado e eficaz



W

Fraquezas

- A vasta existência de marketplaces/plataformas para freelancers que já se encontram estabelecidas.
- Inicialmente, limitação de oferta para utilizadores que procurem oportunidades no mercado internacional.
- A limitada versatilidade da Plataforma no tipo de serviços que oferece (Marketplace/Formação/Customer Support)



O

Oportunidades

- Maior consciencialização sobre a importância da diversidade e da inclusão das organizações.
- Aumento da procura de profissionais de D&I
- Tecnologias emergentes que podem ajudar a plataforma a diferenciar-se.



T

Ameaças

- Regulamentação governamental (restrições na operabilidade)
- Desafios de inclusão e diversidade
- Adoção lenta da tecnologia por parte de algumas empresas que não recorram tanto a tecnologias.
- Emergência de nova concorrência

Análise TOWS



- Utilizar a especialização na formação e emprego para capitalizar o crescimento da consciencialização sobre a importância da diversidade e inclusão.
- Aproveitar a qualidade dos formadores e da sua experiência personalizada para diferenciar-se da concorrência.



- Superar a limitação inicial de oferta internacional, explorando o aumento da procura global por profissionais especializados em inclusão e diversidade.
- Abordar a limitada versatilidade da plataforma explorando tecnologias emergentes para diversificar os tipos de serviços oferecidos.



- Utilizar a especialização e parcerias para enfrentar desafios de inclusão e diversidade que possam surgir de regulamentações governamentais.
- Enfrentar a emergência de nova concorrência e através do fortalecimento da especialização da plataforma e melhorias contínuas na experiência do utilizador para manter uma posição competitiva.



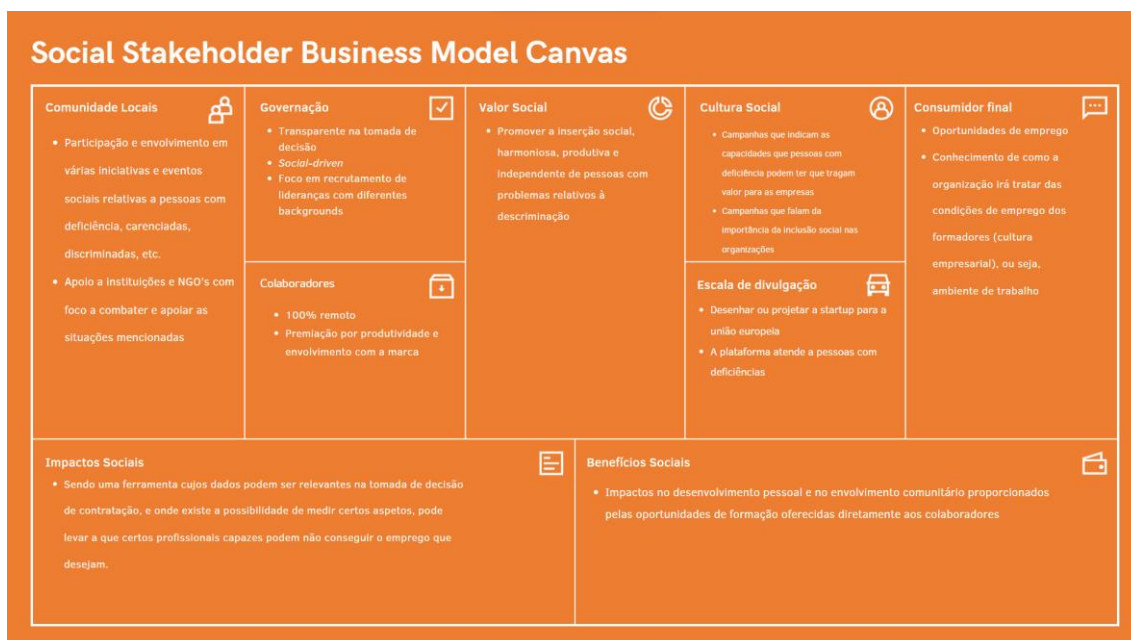
- Abordar a limitada versatilidade da plataforma e a adoção lenta da tecnologia por algumas empresas explorando tecnologias emergentes para melhorar a experiência do utilizador e superar desafios tecnológicos.

Business Model Canvas

Nesta fase do relatório serão mostrados dois Business Model Canvas que foram concebidos para delinear uma estrutura holística do funcionamento das várias vertentes de negócio da Inclusi.fy.

Foram utilizados o **Business Model Canvas** padrão, que se caracteriza por ser uma ferramenta na qual

descreve, analisa e planeia os modelos de negócio através de um método conciso e compreensível; e o **Social Stakeholder Business Model Canvas**, uma variação do Business Model Canvas focado em modelos de negócio com forte componente social ou impacto social.

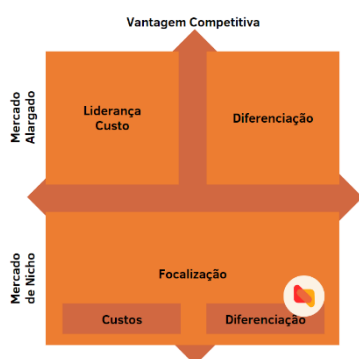




Estratégias

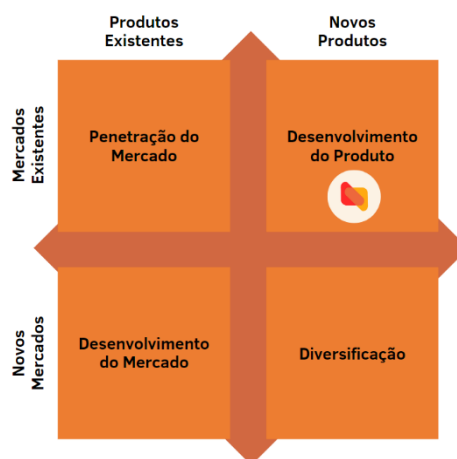
Neste segmento iremos recorrer a uma série de estratégias para posicionar a Inclusi.fy perante a sua abordagem no mercado. Serão utilizadas as estratégias genéricas, a matriz Ansoff, o Relógio Estratégico de Bowman, A estratégia “Blue Ocean”, a matriz BCG e a matriz GE. Posteriormente será utilizada a matriz QSPM como um método de avaliação de várias estratégias que a empresa pode tomar para se expandir no mercado no qual se insere.

Estratégias Genéricas



Dentro das Estratégias Genéricas, a Inclusi.fy enquadra-se na estratégia de Focalização por Diferenciação e tem como objetivo destacar-se no mercado em que se encontra e atender de maneira mais eficaz às necessidades específicas dos clientes. Esta será a estratégia mais condizente com a empresa pelo facto de atender a um mercado de nicho (Diversidade e Inclusão) e realizar uma tarefa diferenciada dos concorrentes do mercado (Plataforma de emprego e comunidade).

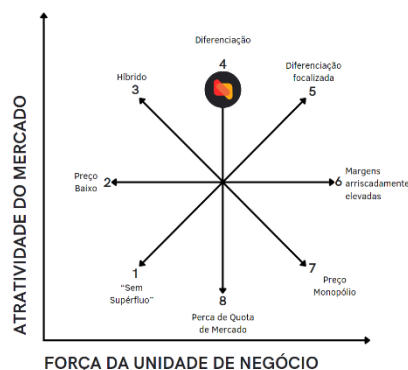
Matriz Ansoff



Na matriz Ansoff, identificamos o desenvolvimento de produtos, com o objetivo de desenvolver novos serviços e/ou funcionalidades na plataforma.

No caso da Inclusi.fy, sendo a empresa composta por um só produto novo dentro do mercado de D&I, deverá ser considerada a estratégia de **Desenvolvimento de Produto**, dado ao facto de haver uma concentração na introdução de um produto novo dentro de um mercado existente.

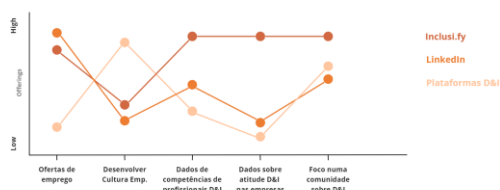
Relógio Estratégico de Bowman



O modelo do relógio estratégico visa analisar e compreender estratégias competitivas utilizadas pelas empresas num determinado mercado. É uma ferramenta útil para análise estratégica pois permite que as empresas avaliem o seu posicionamento no mercado e se possam comparar com a concorrência.

No caso da Inclusi.fy, esta enquadrar-se-ia na **diferenciação (4)** dado à elevada perceção de valor por parte dos clientes e à prática de um valor justo que vá de encontro com o valor acrescentado ao seu cliente. A empresa não se enquadraria na Diferenciação Focalizada (5), dado ao facto de não se tratar de um produto de luxo.

Blue Ocean



Esta estratégia pretende potenciar a inovação, fugindo da concorrência direta, e assenta no paradigma da criação de valor. Para o caso concreto da Inclusi.fy, foi feita a seguinte avaliação:

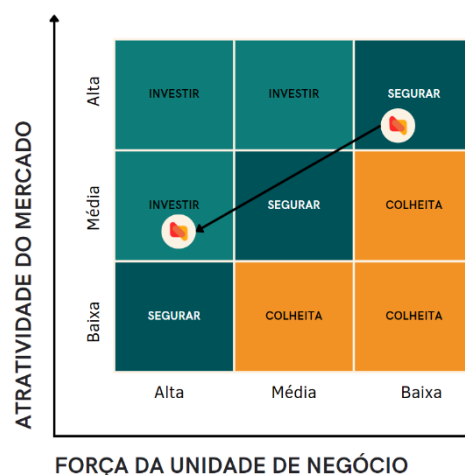
Com base no gráfico, podemos destacar que a Inclusi.fy, se destaca nos quadrantes de “Dados de Competências de Profissionais de D&I”, “Dados sobre Atitude D&I nas empresas” e “Foco numa Comunidade Sobre D&I”.

Matriz BCG



No que concerne à aplicabilidade da Matriz BCG para a Inclusi.fy, classificamos a mesma como uma **"Interrogação"**, uma vez que a plataforma tem um alto potencial de crescimento, devido à existência de uma grande procura por serviços de educação e formação na área da Inclusão e Diversidade, pelo facto de ser obrigatório por lei as empresas prestarem formação, como no caso de países europeus como Portugal. No entanto, a plataforma ainda não possui quota de mercado.

Matriz GE-McKinsey



Esta matriz é utilizada para uma análise holística e flexível, de modo a relacionar o mercado e os recursos e competências. Enquadrando com o

caso específico da Inclusi.fy, podemos concluir que numa fase inicial, a Inclusi.fy se enquadra numa fase de **“Segurar”** uma vez que atualmente a empresa ainda não dispõe de uma força significativa na sua Unidade de Negócio, no entanto insere-se num mercado atraente e com forte crescimento. Posteriormente, assim que a empresa se consiga estabelecer com uma alta força da sua Unidade de Negócio num mercado de Diversidade e Inclusão com maior maturação, esta passará para o quadrante **“Investir”**.

Matriz QSPM

Por fim foi realizada uma matriz QSPM, onde foram avaliadas 4 estratégias com base nos pontos colocados na Matriz SWOT. A mesma matriz e os seus resultados detalhados podem ser consultados em anexo. As estratégias avaliadas

para a seguinte matriz foram as seguintes:

- Foco em dados estratégicos (recrutamento e escolha de empresas)
- Foco em temas sobre D&I
- Investimento forte em Marketing e Comunicação
- Abordagem “Customer Centric” no Serviço ao Cliente

Após realizadas todas as avaliações, concluiu-se que a estratégia mais crítica para o sucesso da Inclusi.fy será o “Investimento forte em Marketing e Comunicação”, com um resultado médio de 3, sendo 4 o valor máximo atribuído nesta matriz. Esta avaliação comprovou que a imagem da marca e a sua comunicação são chaves para a cimentação da sua reputação e autoridade no mercado em que se encontra inserida.

Considerações Finais

Considerando as análises realizadas ao longo do presente relatório, considera-se que a Inclusi.fy se insere num mercado com forte ascendência e com fatores exógenos favoráveis, com um produto diferenciado da concorrência analisada.

No entanto, a mesma apresenta desafios a nível da promoção da sua marca, que se apresenta como um fator crítico para se afirmar no mercado no qual se insere. Exemplos de abordagens que a empresa poderá tomar para possibilitar essa afirmação enquadram-se o Marketing Direto, Marketing de Relacionamento, Feiras e Exposições e Publicidade.

Outro fator no qual deve ser considerado pela afirmação da empresa será a sua capitalização, principalmente oriundas de fontes externas que possibilitarão uma maior alavancagem e robustez da start-up, como por exemplo Business Angels ou empresas de Capital de Risco (VC's).

Dado à falta de experiência da equipa relativamente a temas de Diversidade e Inclusão, será importante estabelecer uma parceria com um profissional do ramo. Este permitirá com o seu expertise, guiar para as boas práticas realizadas dentro da área. Ressalva-se a relevância da escolha do novo integrante, visto que será chave para a manutenção da competitividade da empresa.

Em suma, após colocados os pontos estratégicos favoráveis, potenciais desafios e recomendações supramencionadas, a equipa acredita que a Inclusi.fy poderá prosseguir com a sua implementação. No entanto, tendo em conta o seu estado prematuro, a sua estratégia deverá ser constantemente revisitada e iterada com base nas mudanças ocorrentes tanto no ambiente externo como interno.

EMPOWER INCLUSION TODAY

Conheça a nossa equipa



Sérgio Esteves

CEO

pg51653@uminho.pt



Sara Fontes

CTO/CIO

pg52740@uminho.pt



Rúben de Moura

HR Director

pg52739@uminho.pt



Marta Freitas

COO

pg52221@uminho.pt



Filipe Santos

CFO

pg54498@uminho.pt



Cláudio Cunha

CMO

pg54496@uminho.pt



Relatório da Empresa por Inclusi.fy
Janeiro 2024
Copyright © Inclusi.fy
Concebido por Grupo 4 EC MSI 2023/24