

■ O Serviço Bolton Metro para Negócios de Minorias Étnicas *The Bolton Metro's Ethnic Minorities Business Service*

Sikander Badat *

Resumo Este artigo apresenta um modelo de excelência para o apoio à criação, desenvolvimento e crescimento de negócios de minorias étnicas. Este modelo, acumulando a experiência de cerca de vinte anos de trabalho nesta vertente, mostra-se pioneiro e inovador no suporte de iniciativas empresariais étnicas e *mainstream*. O modelo, que recebeu reconhecimento nacional e internacional, pode ser transferido e adoptado com sucesso por outras organizações de incentivo à iniciativa empresarial. É importante realçar que este artigo reflecte apenas a opinião de um profissional. Um dos grandes sucessos deste modelo é a taxa de sobrevivência de 90% dos negócios com mais de dois anos.

Palavras-chave negócio, Serviço de Bolton de apoio a negócios de minorias étnicas, modelo de apoio a negócios de minorias étnicas, taxa de sobrevivência de 90%.

Abstract This article presents a model of excellence for supporting the start-up, development and growth of Ethnic Minority Businesses. I have established this model on the basis of over twenty years of experience in delivering pioneering and innovative business and enterprise support initiatives targeted at ethnic and mainstream businesses. I believe that the model, which has received national and international recognition, can be successfully transferred to other business support organisations to produce similar results. It is important to state that this article represents a practitioner's view. One of the achievements of the model is its continuous formidable record of over 90 per cent survival rate for businesses trading over two years.

Keywords business, Bolton Ethnic Minority Business Service, ethnic minority business support model, 90% survival rate for ethnic minority businesses.

* QAEP, premiado pelo *Queens Award for Enterprise Promotion*. Coordenador da Secção de Projectos Especiais da Divisão de Regeneração e Desenvolvimento Económico, Bolton Council, Town Hall / QAEP, Holder of The Queens Award for Enterprise Promotion and Head of Special Projects, Regeneration and Economic Development Division - Development and Regeneration Department, Bolton Council, Town Hall, England.

■ O Serviço Bolton Metro para Negócios de Minorias Étnicas

Sikander Badat

O *Bolton Metro's Ethnic Business Service* (EMBS) tem assistido ao desenvolvimento e crescimento dos negócios das minorias étnicas desde 1987 em Inglaterra. Neste âmbito o serviço desenvolveu um conjunto de programas inovadores e pioneiros, que ajudaram a melhorar a prestação e a competitividade de Pequenas e Médias Empresas de empreendedores de origem do Sul da Ásia, da China, do Médio Oriente, de África e da Europa do Leste.

Os programas desenvolvidos e implementados com sucesso são prestados na língua dos imigrantes e são sensíveis à cultura e dinâmicas empresariais das minorias étnicas, procurando assim garantir o cumprimento dos requisitos deste grupo-alvo. Este trabalho capacitou diferentes indivíduos para criarem negócios de sucesso e romperem com os sectores tradicionais de investimento das suas comunidades (e.g. retalho, telecomunicações, moda e têxteis, desenho gráfico, restauração, impressão).

Verifica-se uma necessidade substantiva de criar programas de apoio empresarial para comunidades de minorias étnicas, uma vez que as organizações gerais que regularmente asseguram esse apoio, incluindo a *Business Link*,¹ não têm conseguido envolvê-las nos seus programas. Esta tendência é o resultado de os serviços *mainstream* não terem em consideração as barreiras que essas comunidades enfrentam no arranque e desenvolvimento dos seus negócios.

Tendo estado envolvido neste trabalho há mais de 20 anos, cheguei à conclusão que os empreendedores de minorias étnicas enfrentam problemas e barreiras específicos que superam os encontrados na maioria dos negócios, no momento da sua criação e desenvolvimento. Algumas destas barreiras prendem-se com o próprio acesso a serviços de apoio à iniciativa empresarial, conforme também o comprovam trabalhos de investigação e estudos promovidos pelo Departamento do Comércio e Indústria de Inglaterra e por outras organizações do sector público.

Outras dificuldades dos negócios de minorias étnicas associam-se a conseguir financiamento e à falta de capacidades-chave de gestão e trabalho em rede. Ainda que se reconheça que essas dificuldades também são sentidas por alguns empreendedores autóctones, verificam-se com maior incidência nas iniciativas empresariais de minorias étnicas. Em minha opinião estas dificuldades são os sintomas e não as causas que desincentivam o desenvolvimento e o crescimento dos negócios das minorias étnicas.

As instituições de apoio ao empreendedorismo têm de estar alertadas para o facto de a cultura, dinâmica empresarial e linguagem das minorias étnicas ser, em muitos casos, a própria causa desses sintomas. Considere-se, por exemplo, que a inovação nalgumas empresas de minorias étnicas é lenta e afectada pela complexidade dos sistemas familiares de tomada de decisão. Ora, para encorajar a inovação nesses negócios, os consultores e os conselheiros têm de ser culturalmente sensíveis e compreender as dinâmicas familiares. Para além disso, as comunidades de minorias étnicas têm, historicamente, um baixo nível de participação económica. Isto significou que não adquiriram o conjunto completo de competências transferíveis, pelo que as instituições de apoio necessitam de reconhecer isto e desenvolver estratégias apropriadas para ultrapassar essas barreiras. Adicionalmente, é fundamental atender a que as dinâmicas familiares e a respectiva distribuição de poder e autoridade no seu seio, culturalmente aceites, desempenham um importante papel na vida dessas empresas. Assim, as instituições de apoio têm que estar despertas para essas dinâmicas e definir estratégias concertadas para as integrar.

As instituições de apoio à iniciativa empresarial devem, primeiro, demonstrar sensibilidade para as necessidades, problemas e oportunidades específicas dos negócios étnicos. Em segundo, precisam de estar suficientemente despertas e sensíveis para a diversidade dos negócios das minorias étnicas de forma a disponibilizar apoio empresarial apropriado e direccionado. Finalmente, em terceiro lugar, essas instituições têm de conquistar a credibilidade das minorias étnicas e dos seus empresários. Em suma, essas instituições precisam de definir políticas, estratégias e programas que respondam aos desafios e garantam que os negócios das minorias étnicas alcancem plenamente o seu potencial na economia.

O modelo que desenvolvi de apoio a negócios de minorias étnicas, e que foi reconhecido e premiado, certamente que capacitaria as organizações de apoio empresarial tanto a atrair como a ajudar efectivamente os negócios das minorias étnicas. O referido modelo ajuda a ultrapassar os problemas, questões e desafios atrás mencionados. Como se referiu, esses empreendedores são difíceis de conquistar, apesar de se encontrarem em situações de exclusão social, enfrentarem privações múltiplas e diferenças linguísticas e culturais, e poderem por vezes restringir o crescimento e o desenvolvimento dos seus negócios.

O desafio é, assim, como ultrapassar as dificuldades sublinhadas anteriormente. Nesse âmbito, acredito que deve ser implantado um modelo de prestação de serviço que, muito embora seja sensível às necessidades particulares das minorias étnicas, não seja desenhado apenas para um grupo específico, mas seja antes parte integrante dos próprios serviços *mainstream* de apoio à iniciativa empresarial, garantindo assim que os empreendedores de minorias étnicas não se isolem.

O meu modelo é único e permite disponibilizar um apoio constante aos empresários de minorias étnicas, muito embora funcione em parceria com a estrutura de apoio *mainstream*. Neste âmbito, procura-se assim informar e estimular a própria definição de políticas com estratégias apropriadas ao incentivo do empreendedorismo entre minorias étnicas.

A linha basilar incorporada neste modelo é a de que todos os recursos humanos recrutados e envolvidos na prestação de serviços têm um conhecimento e sensibilidade para a diversidade de culturas, religiões, línguas e dinâmicas particulares dos negócios de minorias étnicas.

Entre as funções-chave desempenhadas por esses recursos humanos pró-activos e multilinguistas estão o trabalho de proximidade e de capacitação e as actividades de prestação de informação e de serviços de apoio. O desempenho destas funções ajuda à capacitação sustentada de empreendedores potenciais e existentes de minorias étnicas. Torna-se assim evidente que estes profissionais são o elo fundamental entre os empreendedores de minorias étnicas e a rede mais abrangente de empresários. O trabalho de proximidade desempenhado permite a prestação de um apoio continuado a clientes que, a longo prazo, permite alcançar capacitação, confiança, credibilidade e lealdade entre os empresários étnicos, o serviço e a Rede Empresarial que inclui o *Job Centre Plus*, o *Learning & Skills Council* e o *Business Link*.

As funções de informação e prestação de serviços de apoio garantem também o estabelecimento de relações de proximidade e confiança com os empreendedores de minorias étnicas. Por sua vez, essa proximidade e confiança adquirem um duplo papel: por um lado, o de melhorar a relação entre o cliente e a instituição de apoio e, por outro, o de reunir informação sobre a eficácia e os impactos do programa disponibilizado aos clientes, com o intuito de aperfeiçoar as medidas e os programas futuros nesta vertente.

Os elementos-chave do serviço mencionado anteriormente darão lugar ainda a uma crescente procura destes serviços de apoio por empresários étnicos potenciais e existentes. A essa procura deve responder-se com aconselhamento empresarial isento, formação e consultadoria diversificada que possibilite o desenvolvimento e crescimento das actividades empresariais de minorias étnicas.

As acções de proximidade e de prestação de informação contribuem para o desenvolvimento de pacotes de apoio empresarial adaptados aos clientes, para garantir um progresso efectivo nos seus planos de negócio. Assim, a disponibilização de qualquer desses pacotes inclui uma dimensão étnica que passa por ter, por exemplo, os programas culturalmente sensíveis e traduzidos para diversas línguas por conselheiros empresariais especialistas que têm um claro conhe-

cimento da cultura das minorias étnicas e da sua relevância para a actividade empresarial.

Os pacotes de apoio às empresas incluem também a organização de eventos e sessões de formação várias: sessões de sensibilização empresarial e de diagnóstico empresarial, programas especializados, *workshops* de formação em gestão e *marketing*, aconselhamento e consultoria, formação na vertente das tecnologias de informação adaptadas ao meio empresarial, formação para a definição de planos de negócio, etc. Todas estas acções são implementadas atendendo ao que é culturalmente relevante para cada indivíduo poder potenciar a sua iniciativa empresarial, em particular nos casos em que essa actividade foi definida a partir de pressões da comunidade e sem as necessárias habilitações e/ou conhecimentos para o desenvolvimento, sustentabilidade e crescimento do negócio.

Neste contexto, é com orgulho que refiro que no modelo aqui apresentado os negócios atingiram uma taxa de sobrevivência de 90%, tendo uma duração superior a dois anos. Estes resultados são significativamente superiores à média nacional, que se situa nos 60%. A boa prática de que este modelo se revestiu tem sido partilhada com organizações de apoio empresarial do Noroeste de Inglaterra.

O modelo de excelência para o arranque, crescimento e desenvolvimento das PME's de minorias étnicas foi apresentado na 48.^a Conferência Mundial do Conselho Internacional das Pequenas Empresas, realizada entre 15 e 18 de Junho de 2003 na Irlanda do Norte.

Em suma, este é um modelo de sucesso que, como uma boa prática, pode ser adoptado por todas as instituições de apoio empresarial. Alguns passos têm já sido dados nesse sentido: em Janeiro de 2006, o serviço *Bolton Ethnic Minority Business* foi incorporado na rede *Business Bolton*, o serviço de apoio empresarial mainstream que integra o Conselho Municipal de Bolton. O *Business Bolton* adoptou os princípios-chave deste modelo, tendo contratado conselheiros empresariais e agentes de proximidade que podem atrair indivíduos de diversos contextos e culturas.

Notas

¹ O *Business Link* é o homólogo inglês para o IAPMEI de Portugal (N. da T.). Para mais informação sobre a rede *Business Link* ver: www.businesslink.gov.uk