

LA CASA DE CARLOTA: UN ESTUDI ON GUANYA LA DIVERSITAT¹

Origen

La idea de La Casa de Carlota (LCDC) va néixer al cap de Sergi Capell i José María Batalla, mentre que aquest últim treballava en el projecte anomenat "*Els peixos no es mullen*". El projecte estava format d'un documental, un curt d'animació i un manual d'activitats, creat per nens i nenes amb i sense síndrome de Down per explicar, precisament, el síndrome de Down a les escoles. Durant el treball en aquest projecte, els fundadors van pensar que la forma de percebre el món de les persones amb síndrome de Down podia ser l'embrió d'un estudi de disseny gràfic i publicitat molt especial a partir de la barreja de capacitats, talents i cervells diferents amb l'objectiu d'obrir camins inexplorats per arribar a la creativitat.

L'estudi es va crear el 2013, el mateix any que una nena, la germana d'uns amics dels fundadors, que es diu Carlota, i que també té síndrome de Down. D'aquí ve el nom de l'estudi.

LCDC és un estudi de disseny professional on els serveis principals són les campanyes de promoció, publicitat i embalatge. Des de la seva creació ha desenvolupat projectes per a importants empreses privades nacionals i multinacionals, i per a entitats del sector públic (Figura 1). L'avantatge competitiva d'aquesta empresa es basa en disposar d'un equip creatiu amb idees diferents, que produeixen resultats sorprenents.



Figura 1. Exemples de treballs i clients principals de LCDC

Fundadors

José María Batalla ha treballat durant més de 25 anys dirigint equips creatius i formant part del Consell de Direcció del Grup Lorente, Euro RSCG i Havas Worldwide. Un dia va descobrir que la creativitat també podia servir perquè les marques continuessin venent més i, a la vegada, contribuïssin a fer un món millor i més sostenible.

Sergi Capell, va treballar durant 22 anys en el sector financer, els últims 12 anys dirigint l'activitat de "Obra Social Caja Madrid" a Catalunya i Balears, i finalment va decidir que havia arribat el moment d'iniciar el seu propi camí i aprofitar tota la seva experiència per fundar 1000friends² juntament amb José María Batalla.

¹ Cas realitzat per Nina Magomedova i Ramon Bastida, professors de la Universitat Internacional de Catalunya. Per disposar de la nota pedagògica, envieu un correu electrònic a nmagomedova@uic.es.

² 1000friends és una agència de comunicació especialitzada en responsabilitat social corporativa, creada el 2012. Aquesta agència és la propietària de LCDC.

Missió, visió i objectius

LCDC no té una missió molt diferent a la d'altres empreses de disseny professional. Es tracta de desenvolupar campanyes excel·lents perquè els seus clients quedin satisfets, i puguin comunicar el seu missatge als clients, proveïdors, etc. En paraules de José María y Sergi:

"La missió de la companyia és la proposta d'idees creatives a través de la interacció de multitud d'elements diferents i interdependents entre si. A major multiplicitat, interdependència i diversitat major complexitat, però també major creativitat".

"La principal diferència no resideix en el que fem, sinó en el com ho fem".

Fa cinc anys, els fundadors de l'estudi van pensar que per poder obtenir idees diferents tenien que incorporar persones diferents en l'equip de treball. I es va posar en contacte amb la Fundació Aura, que ajuda a millorar la qualitat de vida de persones amb discapacitat intel·lectual mitjançant la inclusió social i laboral. La seva idea era crear equips de treball mixtos amb professionals del disseny i persones d'aquesta fundació amb molt talent i creativitat.

"La nostra idea no consistia a crear una empresa social en la qual integrem persones discapacitades en l'entorn laboral, sinó contractar persones amb talents que aportessin noves idees i que ajudessin a capacitar als nostres professionals per obtenir millors resultats".

Aquesta idea s'ha implementat fins al punt que l'equip de treball de l'empresa està format a parts iguals per dissenyadors professionals, persones amb síndrome de Down o autisme, i estudiants de diferents escoles d'art de Barcelona. Més endavant, en l'apartat sobre l'equip, es detallen les característiques de les persones que formen part de l'empresa.

La visió de l'empresa és crear una xarxa d'agències creatives on el valor de les persones es mesura només per la seva capacitat.

Empresa B Corp



LCDC té la certificació B-Corp des de l'any 2015. El certificat B-Corp acredita a les empreses que desenvolupen una activitat sostenible, i que comparteixen uns principis i valors de respecte al medi ambient i transformació social. Les empreses que volen obtenir aquesta certificació han d'aportar informació sobre les seves actuacions en cinc àrees de l'empresa: medi ambient, treballadors, clients, comunitat i govern corporatiu.

B Impact Report		
Certified since: June 2015		
Summary:	Company Score	Median Score*
Environment	6	7
Workers	24	18
Customers	14	N/A
Community	33	17
Governance	16	6
Overall B Score	92	55

80 out of 200 is eligible for certification
*Of all businesses that have completed the B Impact Assessment

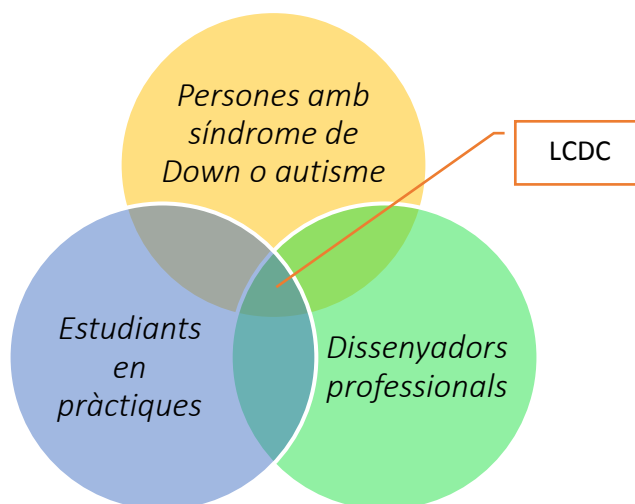
Figura 2. Informe B Corp 2017

Com es pot observar a l'informe anterior (Figura 2), la puntuació B Corp de LCDC està molt per sobre de la mitjana total, obté un total de 92 punts, mentre que la mitjana de puntuació de les empreses B-Corp va ser de 55 punts. En aquest sentit, l'empresa destaca a les àrees d'empleats, comunitat i govern

corporatiu. En l'annex 1, es pot veure l'informe B Corp 2017 complet, en el qual es pot observar el detall de les principals fortaleeses i debilitats de l'empresa en les àrees anteriorment comentades.

Equip

LCDC no existiria com una empresa sense el seu extraordinari equip professional. Com ja hem vist, l'equip inclou perfils de treballadors molt diferents. Segons els fundadors, l'empresa es sosté en base a tres pilars fonamentals:



El primer pilar són persones amb síndrome de Down o autisme i amb un gran talent artístic, dissenyadors *"amb un cor diferent"*, que veuen les coses *"com ningú més les veu"* i que mai van pensar que podrien aplicar la seva creativitat i la seva peculiar forma de veure el món, sense condicionants, en un projecte professional.

El segon pilar són els estudiants de les escoles d'art i disseny. Són persones amb una visió fresca, enginyosa i molt ambiciosa, sense por a proposar alguna cosa diferent. LCDC els dóna l'oportunitat de trencar amb les barreres que alguns s'imposen durant els seus estudis.

El tercer pilar és l'equip de disseny són dissenyadors professionals, alguns d'ells d'altres països i també, com a part de la política de l'empresa, alguns procedents del programa de pràctiques professionals per a estudiants que desenvolupa l'estudi. Són persones capaces de sintetitzar idees.

En total, es reuneixen entre 10 i 15 ments singulars, diferents *"pel fet d'haver nascut diferents"*, un equip on la diversitat triomfa amb tota la seva força. Aquesta riquesa de mirades diferents dóna com a resultat la innovació i la creativitat úniques que caracteritzen tots els projectes de LCDC.

No obstant això, crear aquest equip i fer-lo funcionar, no va ser un desafiament fàcil. Una de les dificultats més importants va ser el procés de selecció. Les persones amb síndrome de Down o autisme no es dedicaven al món de la creativitat. La companyia va haver de buscar-los, valorar el seu talent i ajudar-los a adaptar-se al treball. Per detectar el talent, LCDC va comptar amb l'acompanyament i l'ajuda d'organitzacions dedicades a la inclusió laboral de persones amb discapacitat intel·lectual.

A més de seleccionar les persones discapacitades amb talent artístic, van haver de treballar en la seva inclusió a l'equip. No oblidem, que LCDC, no va ser creada com una organització filantròpica, sinó com una agència creativa, amb la voluntat de ser econòmicament sostenible.

"Aquí ningú no té cap tracte especial. Potser, parlem més de a poc a poc en les sessions informatives de projectes perquè es puguin entendre millor, però vaja, és el mateix que passa treballes amb un estranger també! "

Llavors, hi ha alguna cosa a LCDC que diferencia als dissenyadors? Doncs no, no trobarem cap diferència entre els diferents membres de l'equip. LCDC no realitza activitats de formació específiques per a la integració laboral de persones amb síndrome de Down o autisme, sinó que aquestes persones s'integren participant amb normalitat en el treball diari de l'estudi. A l'estudi, no hi ha ni terapeutes contractats per acompanyar a les persones amb síndrome de Down o autisme, ni instal·lacions especials, només taules preparades per a persones en cadires de rodes. I no és perquè els fundadors vulguin estalviar en inversions, o perquè no tinguin en consideració de les persones discapacitades. A l'inrevés, el motiu d'aquestes polítiques és que l'empresa no divideixi els seus treballadors.

"Ja no tinc síndrome de Down". Ho he deixat".

A LCDC no veuen la síndrome de Down o l'autisme com una discapacitat, per això tracten a tots els treballadors iguals. Aquesta igualtat ha tingut uns resultats excel·lents en les capacitats cognitives i ha ajudat als propis nois i noies a superar prejudicis davant les seves habilitats intel·lectuals i creatives. Al veure's treballant juntament amb els dissenyadors sèniors i els estudiants, abandonen els seus propis sentiments i prejudicis, i s'acaben integrant dins de la normalitat més absoluta.

Reconeixements

L'estudi ha estat premiat el 2015 amb un premi LAUS d'Or, ha estat reconegut per Forética dins del projecte Empresa 2020, el 2016 va rebre el premi Ciutat de Barcelona com a autors del projecte Citizen Refugees Project, i el març de 2018 LCDC va presentar el seu projecte a la seu de les Nacions Unides a Nova York, en el marc del Dia Internacional del síndrome de Down, per ser la única empresa que inclou persones amb discapacitat dins del seu equip creatiu.

Així mateix, també han estat reconeguts al 2016 amb un reportatge a la revista Curiosity - The Art of Inquiry, vinculat al Wall Street Journal, i al 2018 amb un reportatge al diari canadenc The Globe and Mail.

The Guardian i Play Ground van publicar un vídeo de LCDC amb motiu del dia Internacional de la discapacitat com un exemple de model empresarial. A The Guardian va ser el vídeo del dia i entre les dues plataformes arriba a més d'un milió de visites.

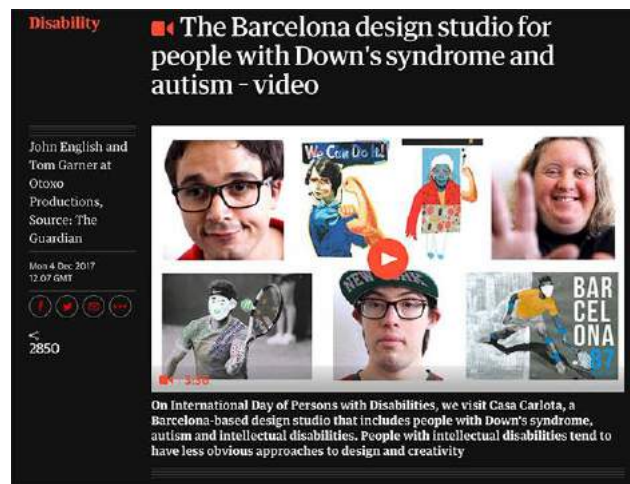


Figura 3. Dia Internacional de la Discapacitat amb LCDC. The Guardian, 2017.

El 14 de juny de 2018 han estat convidats a la conferència "INTEGRATECH: Els reptes i oportunitats per a la inclusió socioeconòmica de persones amb discapacitat a Amèrica Llatina i el Carib" que es celebra a Washington DC - EUA sota l'impuls del Banc Interamericà de Desenvolupament (BID).

S'imposa ara la necessitat de consolidar el projecte a Espanya sense oblidar les possibilitats de creixement que s'han obert tant a Llatinoamèrica com a EUA i el Regne Unit, i és per aquest motiu que

es fa imprescindible buscar nous inversors, que contribueixin a l'expansió i consolidació d'aquest model de negoci.

Finançament

En un primer moment, la posada en marxa de LCDC no va requerir un nivell de recursos molt elevat. Com és habitual en aquests casos, els dos fundadors de l'estudi van realitzar una aportació de capital per constituir una societat limitada i posar-la en funcionament. Uns anys més tard, l'empresa va entrar en la fase de creixement, i va sorgir la necessitat d'ampliar l'equip de professionals i tècnics per poder satisfer les necessitats dels clients.

L'any 2016, l'equip directiu va valorar les necessitats de finançament en 150.000 euros, per afrontar la fase de creixement amb garanties. Aquesta quantitat era suficientment important per haver que buscar finançament extern a l'empresa. A l'hora d'escollir les fonts de finançament, es van valorar diferents alternatives, encara que ràpidament es van decidir per les inversions d'impacte. El motiu principal és que aquest tipus de finançament té per objectiu invertir en projectes amb un impacte social, com és el cas de LCDC. A més, els inversors d'impacte prioritzen l'impacte social davant la rendibilitat econòmica de les seves inversions. Un altre factor que va influir en la decisió va ser que els inversors d'impacte no realitzen inversions a curt termini, buscant una devolució ràpida del capital invertit, sinó que busquen realitzar inversions a mitjà i llarg termini, per donar estabilitat al projecte.

Amb aquesta finalitat, van presentar el seu projecte a la fundació Ship2B, situada a Barcelona, i dedicada a l'acceleració de projectes empresarials de gran impacte social, i que compta amb una important xarxa d'inversors d'impacte. Segons explica Sergi Capell:

"El procés d'ampliació de capital no va ser fàcil, vàrem estar treballant en això des de maig de 2015 i no va ser fins a gener de 2016 que vàrem començar a tancar acords amb els nostres inversors. Al setembre de 2016 es va donar per acabat el procés, tot i que no vàrem cobrir l'ampliació (vàrem arribar a 130.000 euros). El treball amb Ship2B va ser fonamental perquè amb ells vàrem treballar el disseny i la millora del nostre pla d'empresa".

Durant el procés de preparació de l'ampliació de capital, es va elaborar un pla d'empresa que incloïa les projeccions financeres de l'empresa per als pròxims anys. En base a aquesta informació, l'empresa es va valorar en 1,25 milions d'euros. Dos fundacions van arribar a la ronda de finançament. Varen entrar amb una participació al capital social de l'empresa, i disposen dels mateixos drets i obligacions que qualsevol accionista, tot i que José María y Sergi mantenen el control de la gestió de l'empresa. A més de la contribució de capital, aquestes fundacions també aporten coneixements tècnics al projecte.

Dades econòmiques

La companyia ha tingut una evolució econòmica positiva en l'exercici 2017, en què ha arribat al punt d'equilibri (figura 4, figura 5).

	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Import net de la xifra de negocis	605.371	165.078	138.876
Aprovisionaments	-7.219	-23.405	-11.460
Despeses de personal	-64.860	-48.640	-30.589
Altres despeses d'explotació	-489.178	-207.651	-110.212
Amortització de l'immobilitzat	0	0	-1.334
Altres resultats	-242	10.000	-766
A) Resultat d'explotació	43.872	-104.618	-15.545
Ingressos financers	0	25	0
Despeses financeres	-6.401	-1.956	-850
B) Resultat financer	-6.401	-1.931	-850
C) Resultat abans d'impostos (A + B)	37.471	-106.549	-16.395

19. Impost sobre beneficis	0	0	0
D) Resultat de l'exercici (C + 18)	37.471	-106.549	-16.395

Figura 4. Compte de pèrdues i guanys

Actiu	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
A) Actiu no corrent	51.579	26.453	8.453
Immobilitzat material	6.857	5.850	5.850
Inversions financeres a llarg termini	44.239	20.120	2.120
Actius per impostos diferits	483	483	483
B) Actiu corrent	145.753	138.122	72.581
Deutors comercials i altres comptes a cobrar	98.883	123.834	70.065
Inversions financeres a curt termini	14.955	6.426	0
Efectiu i altres actius líquids equivalents	31.915	7.861	2.517
Total actiu (A + B)	197.332	164.574	81.035

Passiu	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
A) Patrimoni net	21.782	-15.691	-61.742
Capital	42.000	42.000	6.000
Prima d'emissió	116.600	116.600	0
Resultats d'exercicis anteriors	-174.291	-67.742	-51.356
Resultat de l'exercici	37.471	-106.549	-16.386
Subvencions, donacions i llegats rebuts			
B) Passiu no corrent	96.690	94.790	72.450
Deutes a llarg termini	96.690	94.790	72.450
C) Passiu corrent	78.860	85.475	70.326
Deutes amb entitats de crèdit		22.000	28.240
Altres deutes a curt termini		9.951	28.562
Creditors i altres comptes a pagar	78.860	53.525	13.524
Total patrimoni net i passiu (A + B + C)	197.332	164.574	81.035

Figura 5. Balanç de Situació

L'any 2007, es va produir un augment molt important dels ingressos de la companyia a causa de l'entrada de projectes importants de la Lliga de Futbol Professional i Veritas, entre uns altres. Al mateix temps, la companyia aplica una política d'estructura de costos flexible, que li permet fer front als constants canvis en la demanda. Segons Sergi Capell:

"Les agències de comunicació i publicitat han passat de tenir clients estables que pagaven una quota, a tenir que competir per cada projecte".

En aquest sentit, és important tenir una estructura de costos flexible per poder fer front a les variacions de la demanda. L'evolució positiva dels ingressos i la gestió adequada dels costos els ha permès superar el punt d'equilibri.

Escalabilitat i replicabilitat

LCDC té una filial a Medellín. L'impuls és obra d'un dissenyador colombià que va estar mig any fent pràctiques i col·laborant a l'estudi i al finalitzar, de tornada a Colòmbia, va decidir replicar la idea de negoci. Varen arribar a un acord amb ell a través de la cessió dels drets d'ús de la marca LCDC, la propietat a Colòmbia és de l'Estudi Casa Carlota, S.L., mitjançant un contracte ratificat davant de notari.

Aquesta filial té un funcionament absolutament autònom, tot i que l'acord signat amb ells "obliga" a ser una rèplica exacta de LCDC a Barcelona, sobretot en el procés creatiu.

El procés de recerca i integració de talent és responsabilitat de LCDC Medellín. Fins al moment, la valoració de l'experiència està sent molt positiva, no tant en resultats, ja que el recorregut no ho permet, de moment, aquesta valoració, sinó en quant a potenciació de la imatge i l'experiència per replicar el projecte a altres països.

El model funciona amb èxit i els fundadors de LCDC estan plantejant la possibilitat d'internacionalitzar la companyia. Durant aquest any han estat en converses amb organismes B Corp a EUA i amb un estudi de disseny a Londres. A més, s'estan analitzant la possible replicabilitat del model en altres indústries o sectors, en els quals la diversitat dels equips pot donar resultats innovadors i disruptius.

Tot i així, replicar el model té les seves dificultats, tant a nivell de gestió interna com a nivell d'aconseguir finançament. Per escalar el model de LCDC, José María i Sergi hauran d'analitzar quines oportunitats existeixen per replicar el seu model, quines avantatges competitives els ajudaran a aconseguir l'èxit, i quins recursos de finançament podrien ajudar-los en la seva expansió estratègica.

Preguntes:

1. Analitza el model de negoci de LCDC. Quines són les seves fortaleces, febleses, oportunitats i amenaces?
2. LCDC té un alt impacte social, encara que, fins al moment, no s'han donat les eines necessàries per avaluar aquest impacte, quins tipus d'impacte social genera la companyia? Com podrien identificar, mesurar i comunicar l'impacte social?
3. Els fundadors estan analitzant la possibilitat de replicar i escalar el model de LCDC. Consideres que seria possible fer-ho? Com es pot replicar el model de LCDC en altres indústries o sectors? ¿Quin tipus d'empreses podrien utilitzar el mateix model?
4. Per escalar i replicar el model de negoci de la companyia, seria necessari invertir en actius per poder assumir el creixement, quin tipus de finançament recomanaries a la companyia?

Annex 1. Informe B Corp 2017

2017 B Impact Report

	Company Score	Median Score*
Overall B Score	92	55
Environment - The Environment section of the Assessment evaluates a company's environmental performance through its facilities; materials, resource, and energy use; and emissions. Where applicable, it also considers a company's transportation / distribution channels and environmental impact of its supply chain. This section also measures whether a company's products or services are designed to solve an environmental issue, including products that aid in the provision of renewable energy, conserve resources, reduce waste, promote land/wildlife conservation, prevent toxic/hazardous substance or pollution, or educate, measure, or consult to solve environmental problems.	6	7
<i>Environmental Products & Services (e.g. Renewable energy, recycling)</i>	N/A	N/A
<i>Environmental Practices</i>	6	6
<i>Land, Office, Plant</i>	3	3
<i>Energy, Water, Materials</i>	1	1
<i>Emission, Water, Waste</i>	1	1
<i>Suppliers & Transportation</i>	N/A	N/A
Workers - The Worker section of the survey assesses the company's relationship with its workforce. This section measures how the company treats its workers through compensation, benefits, training, and ownership opportunities provided to workers. It also focuses on the overall work environment within the company through management/worker communication, job flexibility and corporate culture, and worker health and safety practices.	24	18
<i>Compensation, Benefits & Training</i>	20	12
<i>Worker Ownership</i>	3	1
<i>Work Environment</i>	2	3
Customers - The Customers section of the Assessment measures the impact a company has on its customers. The section focuses on whether a company sells products or services that promote public benefit, and if those products/services are targeted towards serving underserved populations. Questions in this section will measure whether a company's product or service is designed to solve a social or environmental issue (e.g. improves health, preserves environment or creates economic opportunity to individuals or communities, promotes the arts/sciences, or increases the flow of capital to purpose-driven enterprises).	14	N/A
<i>Customer Products & Services</i>	N/A	N/A
<i>Products & Services</i>	12	N/A
<i>Serving Those in Need</i>	2	N/A
Community - The Community section of the survey assesses a company's impact on its community. The Community section evaluates a company's supplier relations, diversity, and involvement in the local community. The section also measures the company's practices and policies around community service and charitable giving. In addition, this section includes if a company's product or service is designed to solve a social issue, including access to basic services, health, education, economic opportunity, arts, and increasing the flow of capital to purpose-driven enterprises.	33	17
<i>Community Practices</i>	17	15
<i>Suppliers & Distributors</i>	2	2
<i>Local</i>	9	5
<i>Diversity</i>	4	2

<i>Job Creation</i>	1	2
<i>Civic Engagement & Giving</i>	1	3
Governance - The Governance section of the Assessment evaluates a company's accountability and transparency. The section focuses on the company's mission, stakeholder engagement, and overall transparency of the company's practices and policies.	16	6
<i>Accountability</i>	5	3
<i>Transparency</i>	3	3
Overall	92	55

80 out of 200 is eligible for certification

*Of all businesses that have completed the B Impact Assessment

*Median scores will not add up to overall

Source URL: <http://bcorporation.eu/community/1000friends/impact-report/2017-08-24-000000>