

Características comuns entre empreendedores sociais: uma análise fílmica de documentários sobre empreendimentos de impacto social

GUSTAVO DE ALMEIDA ANDRADE

RODRIGO MIRANDA

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA (UFU)

Agradecimento à órgão de fomento:

Agradecimento a Universidade Federal de Uberlândia e a FAGEN - Faculdade de Gestão e Negócios.

Características comuns entre empreendedores sociais: uma análise fílmica de documentários sobre empreendimentos de impacto social.

1. INTRODUÇÃO

O empreendedorismo tem sido a nova marca para o desenvolvimento, mas o grande diferencial encontra-se no empreendedorismo social que, além de assumir a responsabilidade de um negócio, na maioria das vezes, faz com que ele produza resultados positivos para a sociedade. Não se trata apenas de uma atitude altruísta, mas de um foco nos benefícios que se pode alcançar no impacto provocado na vida das pessoas possibilitando a elas melhor qualidade de vida.

Os empreendedores sociais com inúmeras práticas estão mudando realidades, então entender como este grupo vem enxergando soluções para problemas sociais e analisar as características em comuns entre eles, para descobrir um panorama geral sobre o perfil desses indivíduos, é o objetivo deste artigo.

Esse empreendedorismo social pode se dar de diversas maneiras, uma delas são os negócios sociais não possuem o mesmo significado (YUNUS, 2007). Todos aqueles que criam e implementam um negócio social são empreendedores sociais, mas nem todos estão engajados neste ramo. O foco deste artigo, portanto, é falar de empreendedores sociais voltados para negócios com um pequeno viés em instituições sem fins lucrativos com soluções de muito impacto.

Essas instituições/empreendimentos, além do risco em si, possuem muitos desafios presentes em qualquer negócio. Nos negócios sociais, além de desafios tradicionais, existem algumas peculiaridades como, por exemplo, ser sustentável financeiramente e, ao mesmo tempo, gerar impacto social. Com o propósito de enfatizar a importância do empreendedor social, neste artigo é feita a análise fílmica de dois documentários que mostram o impacto de ações empreendedoras cujos objetivos foram proporcionar melhorias para a sociedade a partir da conscientização dos valores éticos e morais e, sobretudo, elevação da autoestima e a inspiração para realizar.

A escolha dessa metodologia – análise fílmica – pautou-se pela praticidade e dinamismo nas explicações, considerando que os exemplos apresentados, todos eles reais, configuram-se em excelentes fontes inspiradoras para que mais pessoas – físicas ou jurídicas – lutem por uma sociedade mais igualitária. Os dois documentários: “Quem se importa” e “Um Novo Capitalismo”, foram escolhidos após uma pesquisa e análise crítica de outros dez documentários sobre o tema Empreendedorismo Social. Estes dois trazem narrativas inspiradoras de pessoas que são empreendedoras sociais, que são entrevistadas a fim de demonstrarem suas perspectivas de vida para os telespectadores e fazê-los refletirem e abrirem a mente para novas formas de produção, consumo e impacto.

Assim, o artigo é organizado da seguinte forma: inicialmente é apresentado o Referencial teórico contextualizando o empreendedorismo social e seus conceitos, em seguida, levando em consideração essas características, outro tópico interpassando pelas diferenças e entre as organizações sociais que ainda geram muita confusão: empresas com responsabilidade social, organizações de economia solidária, organizações sem fins lucrativos e negócios sociais. Como o foco é mais voltado para os negócios, um último tópico explica as diferenças entre os termos relacionado a negócios com comparativos, etc. Dando sequência, a metodologia, resumo crítico dos documentários e por fim a análise comparativa e mais profunda das falas/entrevistas dos empreendedores presentes nos documentários sendo contraposta com citações de autores relevantes da área comprovando aqueles discursos citados.

2. COMPREENSÃO ATUAL DO ENTENDIMENTO SOBRE EMPREENDEDORISMO SOCIAL

O empreendedorismo pode ser caracterizado como a realização de algo novo que altera a situação presente no mercado (DORNELAS, 2003 e 2008; HISRICH *et al*, 2009). Campbell (1992) define o empreendedor como aquele indivíduo que é *self-employed* e que começa, organiza, gerencia e assume a responsabilidade de um negócio.

As modalidades de empreendedorismo renovam-se continuamente para se adaptarem às oportunidades do ambiente (GUIMARÃES, 2015). Segundo Gonzaga (2015), não há um modelo padrão de empreendedor, há vários tipos. Para Quintão (2004), o empreendedorismo abrange três conceitos essenciais: a geração de valor, a inovação e a habilidade de desenvolver e usufruir das oportunidades.

Pessoa (2005) diz que os principais tipos de empreendedores são: o empreendedor corporativo (intraempreendedor ou empreendedor interno), o empreendedor *startup* (que cria novos negócios/empresas) e o empreendedor social (que cria empreendimentos com missão social), são pessoas que se destacam onde quer que trabalhem. Dornelas (2007) classifica os empreendedores em sete tipos, o empreendedor nato, o empreendedor que aprende, o serial, o corporativo, o empreendedor social, o por necessidade e o empreendedor como herdeiro.

Nessa classificação, Dornelas (2007) descreve o empreendedor social como aquele que se propõe à missão de melhorar o mundo e criar oportunidades para os outros, com foco em resultados sociais. Pessoa (2005) também descreve o termo em suas pesquisas deixando claro o lugar que o empreendedor social ocupa. O empreendedorismo social é um conceito que não tem um sentido único entre a academia, gestores, empresários e comunidade em geral (CAMPOS *et al*, 2018). Um empreendedor social não é apenas uma pessoa altruísta, mas também, deve mostrar uma determinação clara para fazer uma contribuição para a sociedade (RODRÍGUEZ; OJEDA, 2015).

Para Fillion (1999, p.12): “[...] É comumente dito que a confusão reina no campo do empreendedorismo porque não há consenso a respeito do empreendedor e das fronteiras do paradigma”. Peter Drucker (1995) ressalta dois pontos importantes na discussão sobre o empreendedorismo: primeiro, iniciar um negócio não é necessário ou suficiente para o empreendedorismo; segundo, o empreendedorismo nem sempre requer finalidade de lucro.

Dessa maneira, ao longo das últimas décadas, as denominadas organizações sem fins lucrativos recorrentemente têm utilizado ferramentas gerenciais associadas à escola do empreendedorismo, o que possibilitou a emergência de uma nova conceituação nesta área de conhecimento: o empreendedorismo social. (SILVA, 2003). No quadro 01, é possível visualizar um comparativo entre os principais pontos que diferem e que, apresentam certa semelhança com o empreendedorismo social.

Quadro 1: Diferenças entre Empreendedorismo Empresarial e Empreendedorismo Social

Empreendedorismo Empresarial	Empreendedorismo Social
É individual	É coletivo
Produz bens e serviços	Produz bens e serviços à comunidade
Tem o foco no mercado	Tem o foco na busca de soluções para os problemas sociais
Sua medida de desempenho é o lucro	Sua medida de desempenho é o impacto social
Visa a satisfazer necessidades dos clientes e a ampliar as potencialidades do negócio	Visa ajudar pessoas em situação de risco

Fonte: Melo Neto e Froes (2002, p.11)

O empreendedorismo tem o foco na criação de valor econômico (SHANE, 2000), sendo assim, o empreendedorismo social amplia esse objetivo e abrange também o desenvolvimento sustentável e seus benefícios sociais e ambientais (JACOBS, 1995). Para

Oliveira (2004), o empreendedorismo social trata de uma ação inovadora com foco na esfera social cujo processo é iniciado a partir de uma situação adversa do local e na elaboração de uma possibilidade de contornar esse problema. Os diversos tipos de empreendedores “[...] se diferem na motivação e no propósito, uma vez que o empreendedor social busca atender às necessidades sociais enquanto os convencionais buscam atender às necessidades financeiras” (ROBERTS; WOODS, 2005, p. 50).

Dessa forma, o empreendedorismo social conceitua-se e difunde-se como um novo paradigma, funcionando e sendo entendido pelas etapas, tais como: a) ser uma ideia inovadora; b) ser realizável; c) ser autossustentável; d) ter envolvimento de várias pessoas da comunidade local atendida; e) ter impacto social com resultados mensuráveis (JÚNIOR, 2008). Os empreendedores sociais são indivíduos que percebem onde há uma oportunidade para satisfazer necessidades que o sistema social do estado não vai ou não pode alcançar e que captam coletivamente os recursos necessários e os utilizam para “fazer a diferença” (THOMPSON *et al.*, 2000, *apud* JOHNSON, 2000, p.5).

Em uma concepção mais ampla, Austin, Stevenson e Wei-Skillern (2006) afirmam que o empreendedorismo social se refere a uma atividade inovadora com um objetivo social, podendo ocorrer no setor privado, no terceiro setor ou em organizações híbridas. O conceito de empreendedorismo social é o mais abrangente, dentre as diferentes terminologias, em função das possibilidades de atuação nos diversos tipos de organização, mas não necessariamente em organizações. Alguns especialistas afirmam que Martin Luther King e Gandhi eram vistos como empreendedores sociais, pelas suas capacidades de liderança e inovação em grande escala (OLIVEIRA, 2004). Assim sendo, entende-se que empreendedorismo social é muito abrangente, amplo e diverso. A seguir, foram apresentadas as diferenças existentes entre algumas das organizações onde os empreendedores podem atuar ou estão presentes.

3. PRINCIPAIS TERMINOLOGIAS PARA NEGÓCIOS DE IMPACTO SOCIAL

O foco deste artigo está nos negócios sociais, mais precisamente do empreendedor social por traz das atividades provenientes de negócios no mercado. Para tal, é necessário entender que um negócio social é uma organização, porém um novo tipo de negócio. E não se pode encaixá-lo nos três setores já pré-estabelecidos. Pode-se dizer que o negócio social está entre as esferas dos negócios tradicionais (segundo setor), que buscam a maximização dos lucros e as organizações do terceiro setor (ONGs) que se sustentam por meio de doações. Assim, o negócio social tem a característica dos negócios tradicionais que é a sustentabilidade financeira e a característica das ONGS que é o impacto social. Atualmente, esses novos negócios são considerados como setor dois e meio (SCHERER, 2014).

Contudo, antes de falar do indivíduo (o empreendedor), pressupõe-se que os negócios com impacto social são um campo abrangente (SCHERER, 2014). Há uma confusão na definição de uma terminologia única sobre o tema, apontada por Comini, Barki e Aguiar (2012). Os termos mais utilizados na literatura são empresas sociais (KERLIN, 2006), negócios para a base da pirâmide (PRAHALAD; HART, 2002; PRAHALAD, 2005; WEF & BCG, 2009), negócios sociais (YUNUS, 2010; YUNUS, MOINGEON, LEHMANN-ORTEGA, 2010; RAHMAN HUSSAIN, 2012), negócios inclusivos (AVINA, 2011).

Os negócios com impacto social, em suas diversas terminologias, transformaram-se em uma *buzzword* (palavra da moda), uma vez que muitas são as organizações envolvidas nesse campo e diversas universidades no mundo têm discutido, pesquisado e ensinado sobre a modalidade (BARKI, 2015). Segundo Reficco, Gutiérrez e Trujillo (2006), apesar da existência de negócios com impacto social não ser um fenômeno novo, sua assimilação como tal existe apenas há alguns anos. Por ainda não se ter clareza nas definições desses novos tipos de

empreendimentos a compreensão dos diferentes enfoques da discussão nas diversas realidades se faz necessária.

O termo Empresa Social (KERLIN, 2006), por exemplo, começou a ser difundido nos Estados Unidos quando as organizações não governamentais começaram a expandir suas atividades comerciais. Esse movimento foi impulsionado pela escassez de recursos gerada pela falta do financiamento estatal, iniciado no fim dos anos 1970 (KERLIN, 2006). Empresa Social é aquela que se utiliza da cultura empresarial para enfrentar problemas sociais e, por isso, difere das empresas comuns, pois é projetada para atingir os objetivos sociais e comerciais (MASON; KIRKBRIDE; BRYDE, 2007; MOIZER; TRACEY, 2010).

Chell (2007) aponta que a essência da empresa social é a criação e a constante busca por oportunidades a fim de criar uma riqueza que será reinvestida no negócio para garantir sua sustentabilidade e valor social. Para o EMES, a empresa social deve atender, no todo ou em partes, quatro características econômicas e cinco sociais (DEFOURNY, 2001), respectivamente descritas no quadro 02:

Quadro 02: Características das Empresas Sociais

Econômicas	Produção contínua de bens e serviços, sendo esta uma das principais razões para sua existência.
	Alto grau de autonomia, em que a empresa, embora, muitas vezes, receba recursos governamentais.
	Possui gestão independente, e quem toma as decisões é o empreendedor social.
	Nível significativo de risco, em que a viabilidade financeira da empresa depende dos esforços dos seus membros e o grupo que constitui o empreendimento social assume, total ou parcialmente, o risco da iniciativa; e Trabalho remunerado, podendo ainda ocorrer o voluntariado.
Sociais	Explícito objetivo social que resulte em benefícios para a comunidade, promovendo um senso de responsabilidade social em nível local.
	Coletividade, sendo uma iniciativa criada por um grupo de pessoas que compartilham certas necessidades, e devem ser mantidas de alguma maneira.
	Poder de voto baseado no ser humano e não na propriedade de capital, isto quer dizer que "uma pessoa é igual a um voto."
	Gestão democrática, na qual a tomada de decisão envolve diferentes stakeholders.
	Distribuição limitada de lucros, sendo consideradas Empresa Social aquelas que não distribuem lucros, aquelas cujo estatuto está impedido de buscar a maximização de lucro e aquelas que distribuem lucro, mas de maneira limitada.

Fonte: DEFOURNY, 2001

Assim, o conceito “empresa social” visa, primariamente, a objetivos sociais cujos excedentes financeiros são principalmente reinvestidos no próprio negócio ou em benefícios para a comunidade. São empreendimentos que utilizam mecanismos de mercado com a finalidade de minimizar desigualdades socioeconômicas. (REFICCO; GUTIÉRREZ; TRUJILLO, 2006; BORZAGA; DEPEDRI; GALERA, 2012).

Nessa mesma linha, o termo “Negócio Inclusivo”, um conceito que por meio do seu *core business*, bens serviços e sustento de maneira comercialmente viável e em escala para as pessoas de menor renda, torna-as parte da cadeia de valor das empresas como fornecedores, distribuidores, revendedores ou clientes (PNUD-ONU, 2015). Para Avina (2011), um negócio inclusivo é definido como iniciativas empresariais economicamente rentáveis, ambientalmente e socialmente responsáveis que, sob uma lógica de mútuo benefício contribuem para melhorar a qualidade de vida das comunidades de baixa renda através de sua participação na cadeia de valor do negócio.

Moura (2011), argumenta que um negócio inclusivo vai além da combinação de sustentabilidade financeira e geração de valor social, pois prevê a efetiva inserção da população de baixa renda no processo produtivo de um negócio e não somente como consumidor final. Para Teodósio e Comini (2012), o termo “negócios inclusivos” ainda é uma expressão incomum no cotidiano brasileiro, prevalecendo o termo nos países em desenvolvimento (PETRINI; SCHERER; BACK, 2016), exceto no Brasil onde prevalece a nomenclatura negócio social (COMINI; TEODÓSIO 2012).

Segundo Prahalad e Hart (2002), o verdadeiro “ouro” do mercado não está presente na minoria rica do mundo desenvolvido ou nos consumidores emergentes da classe média, está entre bilhões de pessoas que estão participando da economia de mercado pela primeira vez. Essa visão de oportunidade e crescimento para as organizações é justificada pelo número de pessoas que se encontram na base da pirâmide. Trata-se de quatro bilhões de pessoas, no qual a renda é menor que US\$ 2 por dia (PRAHALAD, 2005).

É necessário enxergar esse grupo como oportunidades e não como vítimas ou como um fardo (ROCHA; SILVA, 2008). Para Anderson e Billou (2007), se as empresas querem atingir os quatro bilhões de clientes na base da pirâmide, precisam se concentrar na disponibilidade, acessibilidade, aceitabilidade e consciência.

O potencial de mercado encontrado na base da pirâmide indicou esse potencial de mercado (PRAHALAD; HART, 2002; PRAHALAD, 2005). Para Comini, Barki, e Aguiar (2012, p. 386) esse segmento tem sido um campo fértil para o surgimento de um novo tipo de organização que reúne duas metas previamente vistas como incompatíveis: sustentabilidade financeira e geração de valor social.

Um Negócio Social pode ser considerado um negócio inclusivo quando se está focado em gerar emprego e renda para as pessoas pobres que vivem em áreas de risco social e ambiental. (TEODÓSIO; COMINI, 2012). Os negócios inclusivos envolvem a população de baixa renda no processo de desenvolvimento econômico no âmbito da demanda como clientes e consumidores e no âmbito da oferta como empregados, produtores e donos de negócios em vários pontos da cadeia de valor (PETRINI, SCHERER e BACK, 2016).

Nessa mesma linha, Barki (2015) afirma que os chamados negócios sociais surgem a partir da premiação do Nobel da Paz, em 2006, na qual Yunus foi reconhecido pelo seu trabalho sobre microcrédito, buscando a redução da vulnerabilidade dos pobres em Bangladesh. De acordo com Yunus, Moingeon, e Lehmann-Ortega (2010), um negócio social, além de cumprir os objetivos sociais, tem de cobrir os custos de operação, pois não depende de doações nem deve ocorrer a retirada de dividendos pelos acionistas/proprietários dos lucros excedentes reinvestidos no negócio.

De acordo com Wilson e Post (2013), um negócio social busca unir a criação de valor social com criação de valor econômico em uma mesma estrutura organizacional. Pode-se acrescentar ainda que a geração de valor social se estende não somente ao consumidor final, mas a todas as partes interessadas: colaboradores, fornecedores, investidores, clientes e sociedade (SARDANA, 2013).

Enfim, os negócios sociais, empresas sociais, negócios inclusivos e diversos termos relacionados podem ser uma forma de empreendedorismo social, pois sua missão e características são contempladas no conceito. Por outro lado, um modelo de empreendedorismo social nem sempre é um negócio social, vez que este comporta estruturas de governança e admite a distribuição de lucros entre os acionistas (SUCUPIRA, 2015). Yunus (2007), também diz que negócios sociais e empreendedorismo social não têm o mesmo significado. Para ele, todos aqueles que criam e implementam um negócio social são empreendedores sociais, mas nem todos os empreendedores sociais estão engajados em negócios sociais/negócios (YUNUS, 2007).

4. METODOLOGIA

A pesquisa foi de natureza descritiva que, segundo Silva & Menezes (2000, p.21), “visa descrever as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis, em geral, se assume em forma de levantamento”. Assim, foram coletadas as informações necessárias para análise, com vista atingir o objetivo deste artigo que

foi analisar as características em comuns entre estes empreendedores para encontrar um panorama geral sobre o perfil desses indivíduos.

Nesse entremeio, Gil (2008) postula que o elemento mais importante da fase de delineamento de uma pesquisa é a coleta de dados. Então, no primeiro momento foi realizada uma pesquisa bibliográfica em bases como livros, artigos e documentos a fim de entender mais sobre o contexto de empreendedorismo social no Brasil e no Mundo. Não ficou restringido apenas nas bases científicas, pois a intenção era aproveitar as organizações especializadas no assunto para as demandas do problema e objetivo de pesquisa, são algumas delas: *Fundação Schwab, Social Good Brasil, Ashoka, Artemisia, Vox Capital*.

Nessas bases (notícias, mídias, vídeo, etc.), mapeou-se dez documentários (filmes) sobre empreendedorismo social. São eles: “4YOU2: Inglês nas Comunidades”, “CenaRIO: Sustentabilidade em Ação”, “Conectados Transformamos”, “Em Frente”, “*És Social*”, “*Living one dólar*”, “Muhammad Yunus: uma oportunidade para os pobres”, “Quem se importa”, “*Real Value*” e “Um Novo Capitalismo”. Após assistir todos eles, foram classificados dois documentários que possuem características muito similares: “Um Novo Capitalismo” e “Quem se importa”. Tais características são: roteiro baseado em entrevistas e imagens de empreendedores em seus ambientes de trabalho ou cidades onde atuam, etc. Os dois, interpassam por histórias de vida, experiências e o “mão na massa” do dia a dia na maioria deles em seus empreendimentos com impacto social. Os outros por não terem esses atributos, foram descartados. Os filmes estão disponibilizado na Netflix e os dois últimos no youtube. As obras possuem as seguintes fichas técnicas:

Quadro 03: Fichas técnicas documentários: “Quem se importa” e “Um novo Capitalismo”.

	Quem se importa	Um novo Capitalismo
Título original:	Quem se importa	Um Novo Capitalismo
Ano	2012	2017
País	Brasil	Brasil
Duração	90min	76min
Direção	Marta Mourão	Henry Grazinoli

Fonte: Elaborado pelo autor

Nessa linha, o método de coleta escolhido possui vantagens, uma delas é que a imagem, com ou sem acompanhamento de som, oferece um registro mais poderoso das ações atemporais e dos acontecimentos reais – concretos, e o mundo é crescentemente influenciado pelos meios de comunicação cujos resultados, muitas vezes, dependem de elementos visuais (BAUER; GASKELL, 2017).

Analisar um filme é sinônimo de decompor esse mesmo filme (PENAFRIA, 2009). E, embora não exista uma metodologia universalmente aceita para se proceder à análise de um filme (AUMONT; MARIE, 1999) é comum aceitar que analisar implica duas etapas importantes: em primeiro lugar, decompor, ou seja, descrever e em seguida, estabelecer e compreender as relações entre esses elementos decompostos, ou seja, interpretar, segundo (VANOYE; GOLLIOT-LÉTÉ, 1994). E assim foi feito, os tr documentários foram assistidos de forma crítica com anotações importantes para uma interpretação geral. Após, organizou-se essas anotações em tópicos com as principais temáticas comuns nas falas dos empreendedores: como eles identificaram as oportunidades? Onde atuam? Como enxergam a concorrência? Quais as principais ferramentas que utilizam? Como eles veem o lucro? E, por fim, qual o propósito por trás de suas atividades? Essas indagações surgiram após assistir os filmes.

5. ANÁLISE DE DADOS

Para introduzir, segue a sinopse oficial divulgada sobre todos eles. O documentário “Um novo Capitalismo” foi descrito da seguinte forma: empreendedores de diversas partes do mundo exploram alternativas ao capitalismo atual para viabilizar negócios lucrativos sem abrirem mão do combate à desigualdade social. A sinopse da obra “Quem se importa”, é divulgada da seguinte maneira: o roteiro acompanha a vida de 18 empreendedores sociais e seus projetos ao redor do mundo e revela como pequenas atitudes podem mudar a vida de uma ou mais pessoas.

6. RESULTADOS

A comunicação e a internet favoreceram para que os conhecimentos fossem mais acessíveis à população, nesse aspecto podemos dizer que a concorrência nos negócios tradicionais em geral aumentou e isso leva as pessoas a pensarem que os empreendimentos estão saturados, o que não é verdade. É preciso perceber a necessidade social e, assim, ampliar o olhar à novas ideias e ideais formando, dessa forma, “empreendedores sociais – pessoas com ideias criativas e inovadoras capazes de provocar transformações com amplo impacto social” (ASHOKA, 2012).

O empreendedorismo social é um combinado de ciência e arte, racionalidade e intuição, ideia e visão, sensibilidade social e pragmatismo responsável, utopia e realidade, força inovadora e praticidade (BAGGIO; BAGGIO, 2015). É um sentimento de urgência, baixa necessidade de status, autoconfiança, conscientização e atenção abrangentes (Welsh, White, 1983 *apud* BAGGIO; BAGGIO, 2015).

Refletindo sobre isso, o mundo vive problemas sociais em diversos âmbitos, Wilkinson e Picketty (2010) enfatizam que não são apenas os mais pobres a sofrerem com tais problemas, pessoas de todos os níveis sociais acabam sendo prejudicadas. Esse fato mostra uma gama de oportunidades de negócios para solução de problemas de desigualdades, educação, habitação, dentre outros.

“Nosso negócio, contribui para a diminuição da desigualdade social, pelo motivo pelo simples motivo de acreditar nessas pessoas, né? (sic). Teve uma vez um cliente deu um depoimento que me marcou bastante, né? (sic), ele disse, quando a gente entregou o dinheiro na mão dele: alguém tá (sic) acreditando em mim e a partir desse momento eu estou acreditando em mim também.” (Alessandra França – Banco Pérola, Brasil).

“Você quiser criar qualquer coisa social é preciso considerar os pobres como cidadãos.” (Joaquim Melo – Banco Palmas, Brasil).

“Todos os empreendedores sociais, se você perguntar, em algum momento da vida (...) se depararam com injustiça e pobreza e com desequilíbrio da sociedade.” (Vera Cordeiro – Saúde Criança – Brasil).

“O que nós fazemos realmente aí é empoderar as comunidades locais para resolver os problemas humanitários de detecção por eles mesmos independente de ajuda estrangeira.” (Bart Weetjen – Apopo, África).

“Quem é o governo? É um grupo que fica quatro, oito anos. Nós, empreendedores, estamos lá no Saúde e Alegria... eu estou há 20 anos lá em Santarém. Já passou vereador de montão, já passou prefeito de montão. Quem está lá todo dia? São os empreendedores que estão anos e anos todo dia aprendendo. Quem está lá? São as empresas que estão gerando emprego, estão fazendo aquele trabalho”. (Eugênio Scanavino – Saúde e Alegria Brasil).

“Quando eu comecei o meu trabalho, as pessoas realmente pensaram que eu estava louca. Tantas pessoas me disseram que isso nunca daria certo. E então, um dia conheci

Bill Drayton e ele me disse: ‘você não é louca, você é uma empreendedora social’.
(Karen Tse – International Bridges to Justice Suíça).

Com a fala dos empreendedores, entende-se que eles possuem capacidade para enxergar oportunidades e fazerem negócios para solução de problemas sociais ao agregar estratégias de impacto com estratégias econômicas, contextualizando com sua realidade inerente e realização de atividades que geram estima nas comunidades. A saturação dos empreendimentos, conforme citado acima, por essa perspectiva social, não é tão ativa.

Nos negócios tradicionais, a concorrência é uma característica muito presente e decorre da ação de empresas rivais, denominadas competidoras ou concorrentes que disputam os mesmos clientes, consumidores ou fornecedores (PORTER, 1989). Os “[...] concorrentes são as organizações que competem, por um lado, pela participação no mercado e, por outro, pela obtenção de recursos e agem para diminuir a rentabilidade das demais entidades abaixo do custo de oportunidade do capital investido” (SANTOS, 2002).

O empreendedorismo social, sobre o enfoque de concorrência, é visto de outra maneira:

“Uma pergunta interessante, qual é a minha concorrência? a minha concorrência é com um cara que tá no interior do Ceará tentando fazer esse trabalho com as crianças daquela região? (sic). Ou a minha concorrência é a falta dele bem treinado e bem preparado fazer um trabalho cada vez melhor.” (Wellington Nogueira – Doutores da Alegria, Brasil).

“O tênis e o frescobol é a mesma coisa, só que no tênis eu jogo para você errar a tua dor é o meu prazer, o frescobol é o contrário eu só posso acertar se você acertar eu levanto a bola para ti da melhor forma possível para tu acertar (sic) e devolver a bola para mim, ou seja, o meu prazer é o teu prazer eu só posso acertar quando tu acerta eu só vou ganhar quando tu ganha isso que a lógica do mundo em que queremos construir.” (sic) (Joaquim Melo – Banco Palmas, Brasil).

Avaliando essas falas, entende-se que a concorrência no mundo do empreendimento social possui outro aspecto, vez que quanto mais pessoas e empresas estiverem solucionando tal problema social melhor será para a sociedade e mais problemas no mundo estarão sendo solucionados. Isso é realidade no consciente coletivo dos empreendedores. Claro que alguns dos empreendedores sociais estão no mercado capitalista (considerando os negócios sociais) e é possível que existam empresas similares que acabam sendo concorrentes, por exemplo, o que incidiu de acontecer com a Alessandra França do Banco Pérola:

“Tivemos uma abordagem de traficantes e agiotas de um bairro específico e foi uma surpresa, né? (sic), porque a gente acaba querendo ajudar a comunidade. Foi uma ameaça bastante clara que a gente estava atravessando o negócio deles. E a gente chegou à conclusão que estávamos mesmo atravessando! Por que nessa comunidade específica a gente emprestou meio milhão de reais. A taxa média de juros de um agiota é de 10 a 40% ao mês, depende do agiota. Bom, é só fazer conta e perceber o quanto que a gente acabou tirando do bolso deles, né? (sic). Mas a gente resolveu continuar porque a gente acredita que se a gente causou esse transtorno é porque realmente a gente tá (sic) fazendo alguma coisa de legal para o mercado, para as pessoas.” (Alessandra França – Banco Pérola, Brasil).

Para além do lucro, o empreendedorismo social permite que os serviços por ele criados minimizem problemas, pois tem o pensamento voltado para ações que aumentem o impacto social e tragam bem-estar ao público. De acordo com Baggio e Baggio (2015), atualmente, o empreendedorismo social apresenta-se como um conceito em desenvolvimento, mas com características, princípios e valores próprios sinalizando diferenças entre uma gestão tradicional

e uma gestão empreendedora social. Na fala de um empreendedor social é possível perceber isso:

“Não é a capacidade de gerenciar, é a capacidade de fazer as coisas acontecerem! Os empreendedores sociais, é que eles sabem quais os desenhos que a sociedade deve tomar e se preocupam profundamente e usam quanto tempo que for necessário para tentar solucionar” (sic). (Wellington Nogueira – Doutores da Alegria, Brasil).

Com relação ao processo “Empreendedor” desenvolvido por empreendedores sociais Thompson (2002) cita quatro estágios: (a) Visualizar (*Envisioning*): no qual empreendedores sociais identificam oportunidades, necessidades e lacunas no espaço social; (b) Engajar (*Engaging*): que consiste no envolvimento ativo dos empreendedores sociais em projetos na busca por soluções, após identificação de oportunidade; (c) Possibilitar (*Enabling*): em que os recursos (humanos ou financeiros) necessários para tornar o projeto ou ação social possível são adquiridos e (d) Atuar (*Enacting*): no qual os empreendedores sociais lideram o projeto ou ação social em busca de resultados satisfatórios.

De acordo com Bessant e Tidd (2009), por exemplo, os empreendedores sociais devem estar sempre preparados para a mudança, correr riscos calculados e se dedicar de maneira entusiasmada a um empreendimento, ao mesmo tempo em que estimula outros colaboradores a fazer o mesmo. Tal contexto demanda de empreendedores sociais a habilidade de mobilizar os recursos humanos, financeiros, estruturais e políticos necessários para a realização de seu trabalho (THOMPSON *et al.*, 2000; BESSANT; TIDD, 2009).

Um empreendedor social, além disso, também tem uma incansável vontade de encontrar a solução para o problema social que vê, para isso utiliza de ferramentas adequadas e apropriadas para cada vez mais trazer impacto. Para Mort *et al.* (2003), os empreendedores sociais caracterizam-se por uma grande habilidade em reconhecer e tirar vantagem das oportunidades sociais do ambiente ao seu redor.

“Fui aos EUA diversas vezes e vi o funcionamento do McDonald’s. Percebi que a infraestrutura era igual, a qualidade do serviço e do produto eram iguais em todas as unidades.” (Dr. Venkataswamy - Aravind Eye Care System, Índia).

“Os empreendedores tradicionais, criam valor puramente econômico, o lucro. Eu acho que o empreendedor social está realmente focado no valor social, mas eles usam muitas ferramentas do mundo dos negócios, que são tão eficientes, sabem de velocidade de análise e agilidade montar grandes times, assim como grandes empresas” (Bill Drayton – Ashoka Estados Unidos).

Para isso, de acordo com as falas acima, nota-se que é tendência os empreendedores sociais de negócios utilizarem ferramentas e estratégias de mercado considerando a viabilidade econômica tanto para a sustentabilidade do negócio quanto para os seus desenvolvedores. Com o avanço da tecnologia e inovação, diversos setores sociais se mostram criativos para solução de problemas.

“O que que uma empresa pode aprender com a ONG e que uma ONG pode aprender com a empresa? E nesse processo será que é possível a gente buscar uma convergência e justamente criar um novo modelo de gestão, novo modelo de empresa que dá (sic) socialmente responsável e que só é bem-sucedido porque todo seu entorno é bem-sucedido também.” (Wellington Nogueira – Doutores da Alegria, Brasil).

De maneira simples e objetiva, a fala do Wellington Nogueira mostra que ambos os modelos (Ong e Negócios Sociais) têm como foco utilizar suas habilidades para desenvolver e/ou transformar socialmente a área onde atuam, gerando uma mudança efetiva na vida das pessoas que são seu público-alvo. Em ambas as organizações, existem pontos em comum como buscar soluções para questões sociais, iniciativas de impacto social realizadas

independentemente do governo (salvo exceções), realização do trabalho em rede. Porém, o negócio social, assim como qualquer outro negócio convencional, tem como uma de suas premissas gerar lucratividade, embora esse não seja o foco.

Alvord, Brown e Letts (2004), por exemplo, vinculam o social com o comercial: o empreendedor faz uso de conhecimentos e habilidades do mundo dos negócios para criar empresas que alcançam benefícios sociais e são viáveis comercialmente. Esse fato pode ser elucidado a partir das seguintes falas:

“A parte mais cara disso é montar a infraestrutura, ter os instrumentos certos, a sala de cirurgia, tudo isso. Depois vêm os recursos humanos, principalmente os médicos. Se tiver um jeito de maximizar o uso dos médicos definindo o tempo de uso dos instrumentos e equipamentos, você terá um lucro com as operações.” (Dr. Venkataswamy - Aravind Eye Care System, Índia).

“A maioria dos nossos hospitais tem departamentos para pagantes e não- pagantes, então, fica a critério do paciente pagar ou não, forçamos ninguém a pagar (sic) e também não pedimos documentos para comprovar renda. Deixamos a escolha do paciente.” (Dr. Venkataswamy - Aravind Eye Care System, Índia).

Portanto, a utilização dos empreendedores com a combinação de ferramentas de mercado, inovação e a vontade de gerar impacto positivo, fazem com que eles sejam criativos e muito estratégicos em suas decisões e escolhas. Esse modelo da *Aravind Aye Care System*, nessas duas falas do Dr. Venkataswamy, mantém como missão primordial beneficiar diretamente pessoas de baixa renda. Porém, eles entendem que é preciso compreender que o empreendedorismo social não é a mesma coisa que se realiza em organizações não governamentais sem fins lucrativos, destaca-se que o equilíbrio financeiro é de fundamental importância. O empreendedorismo social de negócios não é sinônimo de benevolência, pois está relacionado ao uso de práticas empresariais e de ações empreendedoras voltadas para o desenvolvimento de iniciativas de cunho social (BIGNETTI, 2011).

É nesse sentido que Roberts e Woods (2005) entendem que o empreendedorismo social é principalmente uma atitude mental ou um paradigma que ocorre em qualquer atividade, tanto nos negócios como no voluntarismo. Percebe-se esse dilema em várias pessoas ao optarem pelo empreendedorismo social, como devem proceder e se realmente é rentável, Cláudio Sasaki, da Geekie afirma que:

“Existe esse dilema: você quer ganhar dinheiro? ou você quer mudar o mundo? você quer realizar seus sonhos? ou você quer ter uma vida boa? E hoje para mim você não tem que escolher entre um ou outro, existe outro caminho é o caminho do ‘e’, dá pra fazer as duas coisas.” (Cláudio Sasaki – Geekie, Brasil).

À primeira vista, esse dilema parece algo que não faz sentido, prestar um serviço de cunho social e lucrar com isso antes era estranho ou antagônico e, para alguns, antiético. Nos negócios tradicionais segundo a fala de Yunus:

“[...] Nós criamos um sistema, uma estrutura teórica conceitual em que colocamos o lucro no centro. Tudo se organiza ao redor apenas do lucro, então criamos negócios para gerar e maximizar lucro e não temos outras ideias [...] nós passamos a só pensar em ganhar dinheiro, buscamos o dinheiro porque esse é o único objetivo da vida, nós esquecemos porque estamos fazendo isso, qual é o significado do dinheiro, o dinheiro deveria ser meio não fim” (Muhammad Yunus – Grammer Bank, Índia).

Assim como ele, os outros empreendedores sociais de negócios já enxergam o lucro como algo positivo, como um meio e não um fim, pois o lucro dentro do empreendimento social gera sustentabilidade ao negócio, vez que a realidade pode ser completamente diferente e ter impacto positivo na economia, é uma espécie de “ganha-ganha”: o empreendedor social ganha,

a comunidade e os *stakeholders* beneficiados também ganham. São considerados como “híbridos”, pois combinam a preocupação social com a geração de recursos financeiros para auto sustentação.

“O capitalismo tradicional, para mim é aquele que olha empresa como ferramenta de lucro. Quando você coloca o lucro em primeiro lugar logicamente vale-tudo para o lucro. Ah então daí a gente começa a perceber que vale tudo mesmo! Vale degradar o meio ambiente, vale ter condições de trabalho para os colaboradores ruins, vale ter um produto que, sinceramente, não vai fazer bem para o consumidor, porque o objetivo principal é o lucro [...] lucro eu acredito também, mas dentro de um capitalismo mais consciente. Porque eu estou modelo capitalista, mas é um capitalismo consciente e tá ok! (sic) E não a qualquer preço não.” (Alessandra França – Banco Pérola, Brasil).

“Pois, tem que ser um modelo sustentável financeiro virtuoso, que possibilite dar essa escala de forma rápida, que consiga suportar esse crescimento e recompensar essas pessoas”. (Cláudio Sasaki – Geekie, Brasil).

“Nós ficamos com um percentual do que as pessoas pagam para os proprietários. Conseguir ter lucro com essa experimentação foi um exercício de experimentar diversos percentuais, a gente no início não tinha muita noção do que significava isso, então é de quanto que a gente tinha que ganhar pra conseguir ver a operação funcionar e sobrar alguma coisa para reinvestir.” (sic) (André Albuquerque – Terra Nova, Brasil).

Este fato é comum na literatura, de acordo com Shaw e Carter (2007), enquanto que, para empreendedores de negócios, as ações são motivadas pela busca por lucro e valor para acionistas, para os empreendedores sociais as ações são movidas pelo foco destes em satisfazer objetivos sociais. Embora ainda existam opiniões divergentes sobre o papel do lucro no empreendedorismo social, tem-se observado um crescente número de empreendimentos que apresentam objetivos sociais combinados com o lucro (SHAW; CARTER, 2007, p. 420).

Essa divergência se dá em diversas formas, uma vez que para alguns autores (e.g. LEADBEATER, 1997) indivíduos que busquem o lucro não podem ser considerados como empreendedores sociais ao passo que, para outros (e.g. DEES, 1998a; THOMPSON, 2002; YUNUS, 2006), o lucro não elimina a organização como socialmente empreendedora, podendo ser possível uma organização ter um fim lucrativo e ao mesmo tempo resolver um problema social. Na perspectiva de Yunus (2006, p.42) “[...] fazer lucro não vai desqualificar uma empresa de ser uma empresa social. O fator básico para decidir isso vai ser se o objetivo social que continua a ser a meta primordial da empresa”.

Dois conceitos disputam a definição de distribuição dos dividendos. Na perspectiva lastreada na proposta de Muhamed Yunnus (2007), os negócios sociais devem gerar impacto para populações de baixa renda e os excedentes financeiros (dividendos) devem ser reinvestidos na organização, sem possibilidade de distribuição de lucros para os sócios. Na outra perspectiva, em que se ganha os fundos de investimento da indústria financeira, defende que os lucros podem ser divididos aos responsáveis pelo negócio. O conhecimento dessas duas perspectivas, a partir das falas dos documentários, é superficial e vago.

Uma das principais características que o empreendedor social deve ter é empatia, pois a partir daí ele se coloca no lugar do outro e, dessa forma, procura conhecer/entender a causa que pretende empreender, passando assim, a trabalhar em prol de solucionar os problemas da mesma. A empatia leva o empreendedor a procurar ouvir.

O empreendedor social possui uma vontade de fazer o bem de maneira evidente com o propósito de encontrar uma nova solução efetiva, eficiente e sustentável para um problema social que atinge principalmente a sociedade como todo e não indivíduos em particular

(PHILLS; DEIGLMEIER; MILLER, 2009). Isso é o que caracteriza os empreendedores. A seguir encontram-se alguns exemplos de concepções sob esse aspecto:

“O empreendedor social tem como meta além de seu negócio ajudar no que é proposto, e para isso volta toda sua atenção para o seu negócio. “[...] Quando a gente acorda de manhã, nossa motivação é realmente é oferecer a melhor qualidade para os brasileiros, independente de raça, etnia, religião e condição social ou econômica.” (Cláudio Sasaki–Geekie, Brasil).

“Qualquer pessoa pode ser um empreendedor social, ser um, não é uma benção divina, você simplesmente se conscientiza do seu problema para transformação” (sic) (Dener Diovanini – Renctas Brasil).

“Eu amo meu trabalho, ser empreendedor social, não importa se você ajuda quatro ou um milhão, o que importa é o sentimento por trás, isso me motiva, esse é meu propósito.” (Vera Cordeiro – Saúde Criança – Brasil).

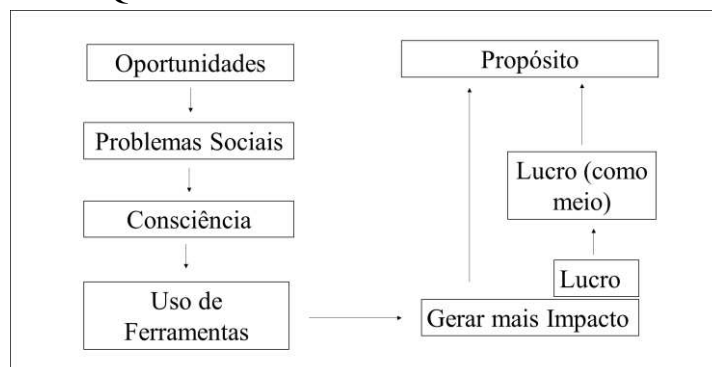
“Você parte do princípio que as pessoas não aprendem da mesma forma, e o sistema de educação ele é padronizado [...] Com meu negócio social, ofereço a possibilidade de uma educação personalizada [...] foi isso, esse propósito que fez com que pessoas viessem trabalhar com a gente, pessoas que desistiram de trabalhar no mercado financeiro, no Google, num Facebook, em uma Microsoft, e empresas multinacionais [...] essas são pessoas muito especiais [...] se seu time não é bom, se você não tem os melhores, e você ter uma curva de aprendizado, em seis meses acabou o seu dinheiro, precisa ter os melhores para fazer acontecer, e com um propósito por trás fica muito mais fácil resolver um problema social tão evidente no Brasil, que é a educação.” (sic) (Cláudio Sasaki Geekie Brasil).

Pelas falas, percebe-se que o propósito é muito importante aos empreendedores sociais, conforme defende Dees, Emerson e Economy (2001), que os define como os reformadores ou revolucionários incumbidos de uma missão social, pois atacam as causas dos problemas em vez de tratar apenas os sintomas, reduzem as necessidades e não apenas satisfazem, tentam criar mudanças sistêmicas e melhorias sustentáveis e, por fim, apesar de agirem localmente, as suas ações têm o potencial de estimular melhoramentos globais nas arenas escolhidas.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa foi desenvolvida com o propósito de analisar as características em comuns entre empreendedores sociais, para encontrar um panorama geral sobre o perfil desses indivíduos. Procurou-se, nesta pesquisa, promover uma análise de dois documentários. O método utilizado permitiu ao autor ter acesso a pessoas do mundo todo utilizando somente o poder da mídia. Esta análise documental, como qualquer outra desse viés, evidentemente, não enfatizou determinados aspectos relacionados ao tema, pois não viabiliza perguntas diretamente aos empreendedores, porém o objetivo principal foi atingido. No quadro 04 é possível verificar uma síntese dos principais objetos encontrados:

Quadro 04: Síntese dos resultados encontrados



Fonte: Elaborado pelo autor.

Então a partir desse esquema, é possível identificar que os empreendedores sociais enxergam oportunidades em problemas sociais, e não no mercado, dessas oportunidades surgem empreendimentos sociais, um deles, são os negócios, presente no Setor 2,5 (SCHERER, 2014). Esses empreendedores enxergam esses negócios como uma forma de gerar mais impacto social, e tem consciência que utilizando de ferramentas adequadas atingem esse objetivo. Com isso conseguem gerar um lucro, mas um lucro como um meio, e não como um fim. Tudo isso por traz de um propósito.

Portanto, dizer que o processo de empreender trouxe aos empreendedores sociais a utilização de ferramentas de mercado que impulsionou ainda mais o impacto que eles geram. Consequentemente, o lucro deste pela literatura promove uma certa polêmica, mas do ponto de vista das entrevistas com os empreendedores é comum o pensamento de que o lucro não é um fim e sim um meio, a maneira existente para um negócio social ser sustentável, sobreviver, crescer e se manter. O meio, portanto, seria o propósito por traz de suas atividades, um exercício que os empreendedores usam em direção aos seus sonhos sempre com a “mão na massa” para agir usando as possibilidades existentes e não esperar pelo cenário perfeito.

Se faz necessário ressaltar alguns pontos a partir da análise realizada: percebeu-se que os países onde os empreendedores moram e exercem suas atividades são subdesenvolvidos como: Brasil, Índia, África, Peru e México. Isso mostra uma relação importante das oportunidades disponíveis, vez que estes países possuem mais questões sociais que os países desenvolvidos. Embora alguns empreendedores sejam dos Estados Unidos, Canadá, Suíça, etc., são pessoas ligadas as organizações de financiamento e/ou apoio a iniciativas sociais pelo mundo, como a Ashoka por exemplo. Isso deixou evidente que os países com mais problemas sociais vão ter mais empreendedores sociais.

Conclui-se que países como os analisados nos materiais que formaram o corpus deste trabalho possuem uma capacidade ímpar para enxergar oportunidades e soluções de problemas sociais, atuando em diversas áreas onde o governo ou as empresas tradicionais conseguem alcançar, por exemplo o Cláudio Sasaki da Geekie, que foi entrevistado em dois documentários da amostra, se destacou por conseguir unir tecnologia e escalar a solução para um problema social tão evidente no Brasil, a educação. Revolucionou, através de uma plataforma de ensino tornando-o personalizado e acessível para pessoas que dificilmente teriam oportunidade de ter um ensino de qualidade.

Por fim, entende-se que os resultados levantados são típicos da amostra utilizada e da metodologia escolhida e não permite maiores generalizações. Entretanto, podem ser de grande valia para orientar e inspirar pessoas que possuem o desejo de serem empreendedores sociais. Ou também servir de mapeamento para órgãos que trabalham com o tema. Seria interessante executar esta mesma pesquisa com outros documentários ou outras fontes de mídia como, por

exemplo, o *youtube*, que possui uma gama de vídeos sobre o tema, ou análise de palestras destes empreendedores na plataforma TED: *Ideas Worth Spreading*.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALVORD, S. H.; BROWN, L. D.; LETTS, C. W. 2004. Social Entrepreneurship and Societal Transformation: An Exploratory Study. *Journal of Applied Behavioral Science*, 40:260-282.
- ANDERSON, J.; BILLOU, N. (2007). Serving the world's poor: Innovation at the base of the economic pyramid. *Journal of Business Strategy*, 28(2), 14-21. doi:10.1108/02756660710732611.
- ASHOKA. Sobre a Ashoka. Disponível em: <<https://www.ashoka.org/pt-br>>. Acesso em: 20 abril, 2019.
- AUMONT, J.; MARIE, M. (1999), *L'Analyse des Films*, Nathan, 2a Ed., [original, 1988].
- AVINA. Relatório Anual 2011: lideranças para o desenvolvimento sustentável na América Latina, 2011.
- BAGGIO, A. F.; BAGGIO, D. K. Empreendedorismo: Conceitos e definições. *Revista de empreendedorismo, inovação e tecnologia*, v. 1, n. 1, p. 25-38, 2015.i
- BESSANT, J.; TIDD, J. 2009. *Inovação e empreendedorismo*. Porto Alegre, Bookman, 511 p.
- BIGNETTI, L. P. As inovações sociais: uma incursão por ideias, tendências e focos de pesquisa. *Ciências Sociais Unisinos*, v. 47, n. 1, p. 3-14, 2011.
- BORZAGA, C.; DEPEDRI, S.; GALERA, G. Interpreting social enterprises. *Revista de Administração*, São Paulo, v. 47, n. 3, p. 398-409, jul./ago./set. 2012.
- CAMPBELL, C. A decision theory model for entrepreneurial acts. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, v.17, n.1, 1992. 21-27 p.
- CAMPOS, C. et al.; Empreendedorismo e Negócios Sociais como Estratégias para o Desenvolvimento Comunitário: O Caso do Escritório de Projetos da Universidade Estadual de Santa Cruz em Ilhéus/BA. *Revista Interdisciplinar de Gestão Social*, v. 7, n. 2, 2018.
- CHELL, E. Social enterprise and entrepreneurship towards a convergent theory of the entrepreneurial process. *International Small Business Journal*, v. 25, n.1, p. 5-26, 2007.
- COMINI, G.; TEODÓSIO, A. Responsabilidade social empresarial no combate a pobreza: perspectivas e desafios dos Negócios Inclusivos no contexto brasileiro. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISADORES EM GESTÃO SOCIAL (ENAPEGS), 6., 21-23 maio 2012, São Paulo. Anais... São Paulo: ENAPEGS, 2012.
- DEES, G.; EMERSON, J.; ECONOMY, P. (2001), *Enterprising nonprofits: a toolkit for social entrepreneurs*, New York, John Wiley & Sons, INC.
- DEES, J. G. Enterprising nonprofits. *Harvard Business Review*, v. 76, n. 1, p 55 -68, 1998.
- DEFOURNY, J. *The emergence of social enterprise*. London: Routledge, 2001.
- DORNELAS, J. C. A. Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar em organizações estabelecidas. Rio de Janeiro. Elsevier, 2003.
- DORNELAS, J. C. A. Empreendedorismo na prática: mitos e verdades do empreendedor de sucesso. 3ª reimpressão. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- FILION, L. J. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. *Revista de Administração*, São Paulo v.34, n.2, p.05-28, abril/junho, 1999.
- FISCHER, R. M.; COMINI G. Sustainable development: from responsibility to entrepreneurship. *Revista de Administração da USP*, São Paulo, v.47, n.3, p.363-369, jul./ago./set. 2012.
- GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GONZAGA, C. A. M. *Empreendedorismo e desafios socioambientais*. 2015.
- JACOBS, M. Sustainable development, capital substitution and economic humility: a response to Beckerman. *Environmental Values*, v. 4, n. 1, p. 57-68,1995.

KERLIN, J. Social Enterprise in the United States and Europe: Understanding and Learning from the Differences. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, v. 17, n. 3, p. 246-262, 2006.

LEE, A. et al., (1997) As organizações não governamentais: um estudo sobre o terceiro setor. São Paulo, Faculdade de Economia e Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, mimeo.

MARCONI, A. M.; LAKATOS, M. E. Metodologia do trabalho científico. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MASON, C.; KIRKBRIDE, J.; BRYDE, D., From stakeholders to institutions: the changing face of social enterprise governance theory. *Management Decision*, v. 45, n. 2, p.284 – 301, 2007.

MELO NETO, F.; FROES, C. Empreendedorismo social: A transição para a sociedade sustentável. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

MINELLO, Italo Fernando; SCHERER, Isabel Bohrer. Características resilientes do empreendedor associadas ao insucesso empresarial. *Revista de Ciências da Administração*, v. 16, n. 38, p. 228-245, 2014.

MOURA, A. M. Facilitadores e dificultadores na implementação de um negócio inclusivo em três países de diferentes continentes. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011.

OLIVEIRA, E. M. Empreendedorismo social no Brasil: fundamentos e estratégias Franca-SP: Unesp, 2004.

OLIVEIRA, E. M. Empreendedorismo social no Brasil: atual configuração, perspectivas e desafios–notas introdutórias. *Revista da FAE*, v. 7, n. 2, 2004.

PARENTE, Cristina et al. Empreendedorismo social: Dos conceitos às escolas de fundamentação. As configurações de um conceito em construção. *Work in Progress in Empreendedorismo social em Portugal: As políticas, organizações e as práticas de educação/formação*, 2013.

PESSOA, E. Tipos de empreendedorismo: semelhanças e diferenças. *Portal Administradores*, 2005.

PETRINI, M.; SCHERER, P.; BACK, L. Modelo de negócios com impacto social. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, v. 56, n. 2, p. 209-225, 2016.

PHILLS Jr. J. A.; DEIGLMEIER, K.; MILLER, D. T. 2008. Rediscovering Social Innovation. *Stanford Social Innovation Review*, Fall: 34-43. POL, E.; VILLE, S. 2009. Social Innovation: Buzz Word or Enduring Term? *The Journal of Socio-Economics*, 38:878-885. <http://dx.doi.org/10.1016/j.socec.2009.02.011>.

PNUD BRASIL. Mercados inclusivos no Brasil: Desafios e oportunidades do ecossistema de negócios. 2015.

PORTER, M. Vantagem Competitiva. Rio de Janeiro. Campus, Brazil, 1989.

PRAHALAD, C. K. A riqueza na base da pirâmide: como erradicar a pobreza com o lucro. Porto Alegre: Bookman, 2005.

PRAHALAD, C. K.; HART, S. The fortune at the bottom of the pyramid. *Strategy+Business*, Nova York, v. 1, n. 26, p. 54-54, 2002.

PRAHALAD, Coimbatore Krishnarao; HAMEL, Gary. Competindo pelo futuro: estratégias inovadoras para obter o controle do seu setor e criar os mercados de amanhã. Gulf Professional Publishing, 2005.

QUEM SE IMPORTA. Direção: Marta Mourão, Produção: Túlio Schargel. Brasil (BR): Gullane Filmes, 2012.

QUINTÃO, C. Empreendedorismo social e oportunidades de construção do próprio emprego. Seminário Trabalho social e Mercado de Emprego, Painel Políticas Sociais e Mercado de Emprego Universidade Fernando Pessoa, Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, 2004.

REFICCO, E.; GUTIÉRREZ, R.; TRUJILLO, D. Empresas sociales: una especie en busca de reconocimiento? *Revista de Administração*, São Paulo, v. 41, n. 4, p. 404-418, out./nov./dez. 2006.

ROBERTS, D; WOODS, C. Changing the world on a shoestring: the concept of social entrepreneurship. *University of Auckland Business Review*, v. 7, n.1, p. 45-51, 2005.

ROCHA, A.; SILVA, J. Inclusão social e marketing na base da pirâmide: uma agenda de pesquisa. *RAE-eletrônica*, Rio de Janeiro, v. 7, n. 2, art.23, jul./dez. 2008.

RODRÍGUEZ, A.; OJEDA, E. La innovación en los emprendimientos sociales: una tipología. *Debates Iesa*, v. 20, n. 4, 2015.

SARDANA, G. Social business and Grameen Danone foods limited. *Society and Business Review*. Bingley, 8(2), 119-133, 2013.

SCHERER, P. C. Entendendo os negócios com impacto social: uma análise dos elementos constituintes do modelo de negócio. 2014.

SHANE, S. Prior knowledge and the discovery of entrepreneurial opportunities. *Organization Science*, v. 11, n. 4, p.448-469, 2000.

SHAW, E. CARTER, S. Social entrepreneurship: Theoretical antecedents and empirical analysis of entrepreneurial processes and outcomes. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, v. 14, n., p. 418-434, 2007.

SILVA, E. L., MENEZES, E. M. (2000) Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2000, 118p.

TEODÓSIO, Armindo dos S. de S.; COMINI, Graziella. Inclusive business and poverty: prospects in Brazilian context. *Revista de Administração – RAUSP*, São Paulo, v. 47, n. 3, p. 410-421, jul/set. 2012.

THOMPSON, J. (2002), “The World of the Social Entrepreneur”, *International Journal of Public Sector Management*, nº 15(5), pp. 412-431.

UM NOVO CAPITALISMO. Direção: Henry Grazioli. Produção: Talk Filmes. Brasil (BR): Flow, 2017.

VANOYE, F; GOLLIOT-LÉTÉ, A. (1994), *Ensaio sobre a Análise Fílmica*, Campinas, Papirus.

WILKINSON, R.; PICKETT, K., (2010). *The Spirit Level: Why Equality is Better for Everyone*. Penguin Books, UK, 2010.

WILSON, F., & POST, J. E. Business models for people, planet (& profits): Exploring the phenomena of social business, a market-based approach to social value creation. *Small Business Economics*, 2013.

YUNUS, M.; MOINGEON, B.; LEHMANN-ORTEGA, L. Building Social Business Models: Lessons from the Grameen Experience. *Long Range Planning*. V.43(2-3):308-325. 2010. Disponível em: <http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0024630109001290>. Acesso em: maio/2019.

YUNUS, M. *Creating a world without poverty: social business and the future of capitalism*. New York: Public Affairs, 2007.

YUNUS, M.; JOLIS, A.; MORSHED, L. *El banquero de los pobres: los microcréditos y la batalla contra la pobreza en el mundo*. 2006.