

CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIHORIZONTES  
Programa de Pós-Graduação em Administração  
Mestrado

Rebeca Pires Oliveira

**EMPREENDEDORISMO SOCIAL E ESTRATÉGIAS DE INOVAÇÃO:  
uma análise dos negócios de impacto social e o perfil de seus  
idealizadores na cidade de Belo Horizonte (MG)**

Belo Horizonte

2018

**Rebeca Pires Oliveira**

**EMPREENDEDORISMO SOCIAL E ESTRATÉGIAS DE INOVAÇÃO:**  
uma análise dos negócios de impacto social e o perfil de seus  
idealizadores na cidade de Belo Horizonte (MG)

Projeto de dissertação apresentado à disciplina Seminário de Dissertação, do curso de Mestrado Acadêmico em Administração do Centro Universitário Unihorizontes, como requisito parcial para aprovação da disciplina.

Professora Orientadora: Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Maria Elizabeth Antunes Lima

Linha de pesquisa: estratégias, inovação e competitividade

Área de concentração: Organização e Estratégia

Belo Horizonte

2018

## **Agradecimentos**

Neste momento de reflexão, de introspecção e análise de tudo aquilo que foi construído nesses dois anos, é hora de agradecer, pois o caminho foi longo, com muitos percalços, porém foi possível de ser trilhado.

Em primeiro lugar sempre, a minha gratidão e reconhecimento de todas às minhas conquistas e sonhos realizados: Deus, meu Pai. É nele que eu me movo e me inspiro, é o meu fôlego e minha força diária.

Agradeço à minha doce família, meu esposo, David, que tanto me incentivou para a conclusão deste curso, amo você. Aos meninos da minha vida: Alex, Henrique e em especial Timóteo, que esteve comigo em toda essa jornada, dentro e fora da barriga, em seus olhos vejo pureza e são combustíveis para minha luta diária.

Ao Muhammad Yunus por me incentivar por meio de seus inspiradores livros, à querida Elis Regina, fundadora do Banco Liberdade, amiga e um modelo de ser humano a ser seguido.

À minha orientadora Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Maria Elizabeth Antunes Lima, que com tanta gentileza e sensibilidade conduziu com maestria este trabalho, aprendi muito com você. Aos colegas de sala, e aos demais mestres pelo auxílio e cooperação.

Ao centro Universitário Unihorizontes por oportunizar essa experiência e o crescimento intelectual.

*“Não somos máquinas de fazer dinheiro. Temos outras dimensões, voltadas para o coletivo”. (Muhammad Yunus)*

## RESUMO

Os negócios com impacto social são iniciativas que objetivam a geração de serviços e produtos mais eficazes de combate à pobreza, ou, de uma maneira mais ampla, são ações que utilizam a lógica mercadológica para lidar com demandas no ambiente social. Os idealizadores desses negócios são reconhecidos como empreendedores sociais, uma vez que o foco do seu trabalho é utilizar a expertise do empreendedorismo do setor privado para geração de impacto social. Este estudo visou contribuir para uma maior compreensão deste tema que vem recebendo atenção no decorrer dos últimos anos, tanto do meio acadêmico quanto das organizações empresariais e mesmo da sociedade em geral. O referencial teórico apresentou as diferentes visões do tema, pois, por se tratar de uma reflexão recente, não se alcançou ainda um consenso em torno do seu significado. Trata-se de um estudo qualitativo e de natureza exploratória, sendo que os dados foram coletados por meio de três instrumentos: uma análise documental, um questionário e entrevistas em profundidade. Os resultados obtidos permitiram identificar as características dos negócios de impacto social em Belo Horizonte, bem como o perfil dos empreendedores sociais. Percebeu-se, também, que são empreendimentos em sua maioria dedicados à área da saúde e meio-ambiente, sendo que o modelo de negócio predominante foi o híbrido, que combina valor social e econômico. Quanto ao perfil sociodemográfico dos empreendedores sociais, sobressaiu o empreendedor do sexo masculino, jovem, com nível de escolaridade mais elevado e com titulação de especialista na área em que está atuando. Em geral, trata-se de negócios voltados para causas sociais e seus idealizadores possuem um senso aguçado para perceber os problemas instalados na sociedade, revelando o desejo de trazer uma resposta a esse meio social.

**Palavras-chave:** Negócio com Impacto Social, Empreendedorismo Social, População de Baixa Renda

## **ABSTRACT**

The businesses with social impact are initiatives that aim at a generation of services and more advanced products to combat poverty, that is, in a broader way, they are an application that uses a marketing logic to deal with demands in the social environment. The ideates exports are socialized social entrepreneurs, since the focus of their work is to utilize private sector entrepreneurship expertise to generate social impact. This study had a great influence on the evolution of women and society in general. The theoretical framework presented as different views of the theme, since, for example, it deals with a recent one, there is still no consensus about its meaning. This is a qualitative and exploratory study, and the data were collected through three instruments: a documentary analysis, a questionnaire and in-depth interviews. The results obtained allowed to identify the characteristics of the business of social impact in Belo Horizonte, as well as the profile of social entrepreneurs. It was also noticed that they are mostly enterprises dedicated to health and environment, and the predominant business model was the hybrid, which combines social and economic value. As for the sociodemographic profile of social entrepreneurs, the young male entrepreneur with a higher education level and a specialist in the area in which he is working was the most outstanding. In general, these are business oriented to social causes and their idealizadores have a keen sense to perceive the problems installed in the society, revealing the desire to bring an answer to this social environment.

**Keywords:** Business with Social Impact, Social Entrepreneur, Low Income Population

## Lista de Figuras

Figura 1 – Perfil dos Negócios com Impacto Social .....	17
Figura 2 – Áreas de Impacto dos Negócios Sociais .....	18
Figura 3 – Modelo de Negócios com Impacto Social .....	19
Figura 4 – Bill Drayton .....	29
Figura 5 – Muhammad Yunus .....	30
Figura 6 – Rodrigo Baggio.....	32
Figura 7 – Dr <sup>a</sup> Vera Cordeiro .....	33
Figura 8 – Pirâmide Social .....	35
Figura 9 – Fatores que influenciaram a evolução do Negócio Social.....	48
Figura 10 – Classificação dos Negócios com Impacto Social .....	56
Figura 11 – Negócios com Impacto Social por Setor .....	57
Figura 12 – Sustentabilidade Financeira.....	61
Figura 13 – Sexo .....	63
Figura 14 – Idade .....	64
Figura 15 – Escolaridade .....	65
Figura 16 – Religião .....	66

## **Lista de Quadros**

Quadro 1 – Modelo de Negócio com Impacto Social.....	18
Quadro 2 – Empreendedorismo Provado x Empreendedorismo Social .....	26
Quadro 3 – Ano de Fundação dos Negócios com Impacto Social .....	54
Quadro 4 – Dados Pipe Social x Dados da Pesquisa .....	58



## **Lista de Siglas**

ADCE – Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresas

AMPROTEC – Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologias Avançadas

ANPAD – Associação Nacional de Pesquisa de Pós-graduação em Administração

BDTD – Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações

BID – Banco Interamericano de Desenvolvimento

CDI – Comitê para democratização da Informática

DLIS – Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IFC – Internacional Finance Corporation

ODM – Objetivos de Desenvolvimento do Milênio

ONG – Organização Não Governamental

PAF – Plano de Ação Familiar

PNUD – Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento

RSE – Responsabilidade Social Empresarial

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SEKN – Social Enterprise Knowledge

UGE – Unidade de Gestão Estratégica

# SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>12</b>
<b>2 O CAMPO DE PESQUISA</b> .....	<b>17</b>
<b>3 REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	<b>22</b>
3.1 EMPREENDEDORISMO TRADICIONAL .....	22
3.2 EMPREENDEDORISMO SOCIAL .....	24
3.2.1 TIPOS DE EMPREENDIMENTOS SOCIAIS .....	27
3.2.2 EMPREENDEDORES SOCIAIS E SEUS EMPREENDIMENTOS .....	29
3.2.2.1 BILL DRAYTON – ASHOKA .....	29
3.2.2.2. MUHAMMAD YUNUS – BANCO GRAMMER.....	30
3.2.2.3 RODRIGO BAGGIO - COMITÊ PARA DEMOCRATIZAÇÃO DA INFORMÁTICA (CDI) ..	32
3.2.2.4 <i>DRA VERA CORDEIRO – SAÚDE CRIANÇA</i> .....	34
3.3. A BASE DA PIRÂMIDE SOCIAL.....	36
3.4 O CONCEITO DE NEGÓCIO COM IMPACTO SOCIAL.....	37
3.4.1 NEGÓCIO SOCIAL – VISÃO YUNUS .....	38
3.4.2 NEGÓCIO COM IMPACTO SOCIAL.....	40
3.4.3 EMPRESA SOCIAL E NEGÓCIO INCLUSIVO .....	40
3.4.4 NEGÓCIO PARA A BASE DA PIRÂMIDE .....	41
3.4.5 CARACTERÍSTICAS DOS NEGÓCIOS COM IMPACTO SOCIAL .....	44
3.4.6 FONTES DE FINANCIAMENTO DOS NEGÓCIOS COM IMPACTO SOCIAL .....	45
3.4.7 A EVOLUÇÃO DO NEGÓCIO COM IMPACTO SOCIAL NO BRASIL - BREVE HISTÓRICO. 47	
<b>4 PERCURSO METODOLÓGICO</b> .....	<b>51</b>
4.1 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS .....	53
4.1.1 PESQUISA DOCUMENTAL COM DADOS SECUNDÁRIOS.....	53
4.1.2 QUESTIONÁRIO.....	53
4.1.3 ENTREVISTA.....	53
4.2 ANÁLISE DOS DADOS.....	54
<b>5 ANÁLISE DE RESULTADOS</b> .....	<b>56</b>
5.1 NEGÓCIOS DE IMPACTO SOCIAL EM BELO HORIZONTE: CARACTERIZAÇÃO E MODELAGEM .....	56
5.1.1 ANO DE FUNDAÇÃO .....	56
5.1.2 CLASSIFICAÇÃO DOS NEGÓCIOS .....	57
5.1.4 SOLUÇÕES PARA PROBLEMAS SOCIAIS .....	60
5.1.5 SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA .....	62
5.1.6 AVALIAÇÃO DE SUCESSO DOS NEGÓCIOS COM IMPACTO SOCIAL .....	64
5.2 PERFIL DOS EMPREENDEDORES SOCIAIS .....	65
5.2.1 SEXO, IDADE E ESCOLARIDADE.....	65
5.2.3 A VISÃO DO EMPREENDEDOR SOCIAL.....	68
5.2.4 PERSPECTIVAS PARA OS PRÓXIMOS ANOS .....	69
5.3 ESTUDO DE MÚLTIPLOS CASOS .....	71
5.3.1 A FÁBRICA DE HORTA E A HORTA DA CIDADE .....	71
5.3.2 + 60 SAÚDE .....	74
5.3.2.1 UMA CLÍNICA ESPECIALIZADA NO CUIDADO COM O IDOSO.....	74
5.3.3 PRRONTO .....	76
5.3.3.1 UM PROJETO PARA EMANCIPAÇÃO ECONÔMICA DAS MULHERES DE BAIXA RENDA	76
5.3.4 O BANCO LIBERDADE – UMA EXPERIÊNCIA INSPIRADA EM YUNUS .....	77
5.3.4.1 A HISTÓRIA DE ELIS REGINA.....	77

5.3.5 A MUDANÇA PARA BELO HORIZONTE .....	79
5.3.6 A CONTINUIDADE DA CARREIRA BANCÁRIA.....	81
5.3.7 O BANCO LIBERDADE .....	81
5.3.8 CONTEXTO ATUAL .....	84
5.4 O PERFIL DOS EMPREENDEDORES.....	84
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>87</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>90</b>
<b>APÊNDICE B .....</b>	<b>97</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A desigualdade social é um grave problema que atinge, de forma mais ou menos acentuada, grande parte das regiões do planeta, sendo que muitas alternativas para seu combate vêm dos países em desenvolvimento.

No caso brasileiro, temos que a última pesquisa realizada pelo Banco Mundial, em 2015, constatou que 8,7% da nossa população vive abaixo da linha da pobreza (BANCO MUNDIAL, 2018), sendo que, em Dezembro de 2017, o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) informou que cerca de 50 milhões de brasileiros possuem renda familiar equivalente a R\$387,07. Esses resultados apontam para o fato de que o Brasil é um país altamente desigual, inclusive quando é comparado com outros países da América Latina, sendo que tal desigualdade abrange todos os níveis, envolvendo gênero, raça e cor.

Além desses, temos outros índices negativos, como a taxa de analfabetismo no País que foi de 7,2%, segundo dados coletados pelo IBGE em 2016, o que corresponde a 11,8 milhões de analfabetos, sendo que apenas 51% da população de 25 anos ou mais concluiu o ensino fundamental.

Esse quadro desfavorável evidentemente exige mudanças, mudanças estas que podem vir de vários setores, inclusive, de iniciativas da sociedade civil, isto é, de pessoas comuns, que criam, inventam e reinventam pequenas e grandes práticas inovadoras que, de certa forma, causem impacto social. É com esse intuito que algumas ações vêm sendo desenvolvidas no País, notadamente a partir da década de 1990, época que foi marcada por um crescimento da filantropia no setor privado, assim como pelo aumento de ações inovadoras advindas da sociedade civil (TEODÓSIO E COMINI, 2012).

É interessante observar que, há algum tempo, não era possível imaginar o mundo dos negócios e o da sociedade civil organizada em torno de problemas sociais se unindo e trabalhando juntos. Entretanto, no início do século XXI essa aproximação não apenas se tornou possível, mas passou a ser concebida como uma estratégia para possibilitar ganhos para os dois setores. Essa possibilidade gerou o surgimento

de um novo modelo de organização visando alcançar dois objetivos que antigamente poderiam ser vistos como opostos: sustentabilidade financeira e valor social. Esse novo modelo de negócio é conhecido como negócio com impacto social. Entretanto, o conceito de “negócio com impacto social” ainda não apresenta consenso, sobretudo, por ser um tema novo e que está em fase de exploração. Nem o próprio termo é consenso entre organizações e autores, podendo ser reconhecido como “negócio inclusivo”, “empresas sociais”, “negócio social”, “negócio para a base da pirâmide”. Essa grande diversidade de denominações acaba se tornando um empecilho para a compreensão do que realmente se trata esse novo modelo de negócio (COMINI, BARKI, AGUIAR, 2013). Apesar dessa dificuldade, serão apresentadas algumas das características desses modelos no referencial teórico. Ademais, embora existam diferenças nas terminologias adotadas, adotou-se no contexto desta pesquisa, a denominação “*negócio com impacto social*” para identificar os empreendimentos com o foco em resultados sociais.

A iniciativa de pensar e fornecer as bases para esse tipo de empreendimento tem sido atribuída ao professor Muhammad Yunus. Este se tornou ativista social ao constatar a situação de extrema pobreza em seu país, Bangladesh na década de 1970. Tal constatação foi um fator determinante para levá-lo a deixar o meio acadêmico e fundar um banco, nomeado por ele próprio como o “banco dos pobres”, uma vez que tem por finalidade promover a redução da pobreza e a inclusão social e econômica de pessoas de baixa renda. O banco, conhecido como *Grameen Bank*, foi pioneiro para o desenvolvimento de outros tipos de empreendimentos sociais. A atitude de Yunus repercutiu em vários países e, em 2006, foi ganhador do Prêmio Nobel da Paz, o que deu visibilidade ao tema (YUNUS, 2010).

Para Wilson e Post (2013), os negócios com impacto social podem ser reconhecidos como organizações híbridas, pois mesclam a dinâmica do mercado com questões sociais, por meio de serviços ou produtos. Mas assim como ocorre com um negócio tradicional, o negócio de impacto social deve gerar sua própria receita, sendo a diferença o fato de ter como exclusividade o objetivo de uma causa socioambiental (SEBRAE, 2018).

De forma resumida, pode-se dizer que os empreendimentos sociais consistem em organizações com a capacidade de criar respostas simples para demandas reais, utilizando a expertise acumulada pela iniciativa privada de modo a buscar soluções para problemas apresentados pela sociedade. (MELO NETO, VALENTINI, 2013).

O Brasil é um país em potencial para o desenvolvimento do negócio social para a população de baixa renda, devido ao seu alto índice de desigualdades já apontadas anteriormente. E para conhecer melhor como isso vem ocorrendo, faz-se necessário realizar mais pesquisas na área, permitindo, por exemplo, conhecer melhor o ecossistema desses negócios, bem como o perfil dos empreendedores sociais. O que se sabe com certeza é que esse campo, no Brasil, está se movimentando, sendo crescente o número de instituições envolvidas nesse novo modelo de negócios, assim como vem aumentando a quantidade de investidores (AGUIAR; NAIGEBORIN 2013). Uma simples pesquisa realizada no site *pipe.social*<sup>1</sup> já permitiu catalogar 579 negócios de impacto social no Brasil, sendo que 67 se localizam na cidade de Belo Horizonte. (PIPE, 2018).

Devido à relevância do tema, decidiu-se realizar esta pesquisa que buscou responder aos seguintes questionamentos: Quais os negócios com impacto social existentes e cadastrados na cidade de Belo Horizonte? Como são classificados? Qual o perfil desses empreendedores?

Com o intuito de responder essas questões, a pesquisa se propôs, como objetivo geral, conhecer os negócios com impacto social existentes e cadastrados na cidade de Belo Horizonte/MG, compreendendo sua modelagem e o perfil de seus idealizadores.

Outros objetivos, mais específicos, visaram dar suporte a esse objetivo geral. O estudo buscou também mapear os tipos de negócios sociais cadastrados em Belo Horizonte pelo site *pipe.social*, identificar e analisar as características adotadas pelos negócios de impacto social em Belo Horizonte, de acordo com as linhas teóricas que os conceituam. Finalmente, pretendeu-se também identificar e

---

<sup>1</sup> O site *pipe.social*, como será mais bem exposto, posteriormente, é uma empresa que possui o cadastro dos negócios com impacto social do Brasil, objetivando conexões, parcerias e investimentos.

descrever os objetivos dos negócios de impacto social na cidade de Belo Horizonte, bem como descrever e analisar o perfil dos seus idealizadores, conhecidos como empreendedores sociais.

O presente estudo se justifica, portanto, a partir de três pontos de vista: acadêmico, organizacional e social. Considerando o aspecto acadêmico ele se justifica pelo seu intuito de enriquecer o conhecimento na área do empreendedorismo social e negócios com impacto social, uma vez que a discussão nesse meio é recente e auspiciosa, mas ainda relativamente incipiente e, em vários aspectos, pouco esclarecedora. A pretensão é de, sobretudo, contribuir para fomentar reflexões que gerem novos modos de pensar, novos modelos, novas teorias e conceitos. Segundo Romani-Dias (2017), as pesquisas sobre negócios sociais ainda são em menor número comparadas às temáticas que envolvem o empreendedorismo social. Foi apenas a partir de 2010 que a produção acadêmica referente aos negócios sociais começou a crescer, sendo que esse crescimento pode-se tornar mais visível nos próximos anos devido à maior compreensão das necessidades da sociedade.

Em uma pesquisa realizada no site da Associação nacional de pesquisa de pós-graduação em administração (Anpad), foram identificados vinte e três artigos relacionados ao tema do empreendedorismo social, entre os anos de 2005 a 2018. Quanto ao tema de negócio social ou negócios com impacto social foi catalogado apenas um artigo, escrito no ano de 2014. A mesma pesquisa foi realizada na plataforma da revista Scielo, tendo sido encontradas cerca de dez pesquisas envolvendo o tema de empreendedorismo social, no período de 2005 a 2018 e três pesquisas com a temática de negócio social, compreendendo os anos de 2015 e 2016. Na Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), aparece um número maior de pesquisas, sendo mais de trinta envolvendo o empreendedor social, no período de 2006 a 2018, e cerca de dezoito, entre 2008 a 2018, em torno do tema de negócio com impacto social. Todas as pesquisas foram realizadas procurando os termos sobre “empreendedorismo social”, “negócios com impacto social”, “negócio social”, porém, em nenhuma das plataformas foram encontradas pesquisas voltadas exclusivamente para o estudo dos negócios sociais e do perfil dos empreendedores sociais da cidade de Belo Horizonte, o que confere certo ineditismo a esta pesquisa.

No que diz respeito à justificativa organizacional, a presente pesquisa pretende oferecer aos negócios de impacto social um maior conhecimento sobre suas características, o que pode contribuir para suas ações e planejamentos futuros.

Enfim, do ponto de vista social, este estudo pode ser também relevante, pois os propósitos dos negócios sociais são cada vez mais importantes em um contexto como o nosso, repleto de problemas sociais ainda sem solução. Pela sua diversidade em termos de campo de atuação, os negócios de impacto social, podem trazer contribuições em diversas áreas que enfrentam sérios problemas no nosso país, tais como saúde, educação, meio ambiente, habitação e mobilidade urbana, finanças sociais, tecnologias verdes, dentre outros.



## 2 O CAMPO DE PESQUISA

O presente trabalho foi realizado tendo como base a plataforma do site *pipe.social*, que foi criado com a finalidade de provocar conexões de impacto no Brasil, uma maneira para que as *startups* sociais possam ser vistas dentro do universo de possibilidades que o ecossistema oferece atualmente.

O nome *Pipe* se refere à palavra *pipeline*, termo na língua inglesa que pode ser entendido como *segmentação de instruções*. Trata-se de uma técnica *hardware* que permite o processamento de dados de forma subdividida e em etapas, podendo colocar mais de uma instrução em execução de maneira simultânea (SHEN E LIPASTI, 2004). A metodologia do site *pipe.social* consiste em um levantamento quantitativo do universo de negócios de impacto social no Brasil, ao mesmo tempo aprofundando em uma análise qualitativa, visando uma minuciosa crítica dos dados por meio de entrevistas com alguns empreendedores sociais.

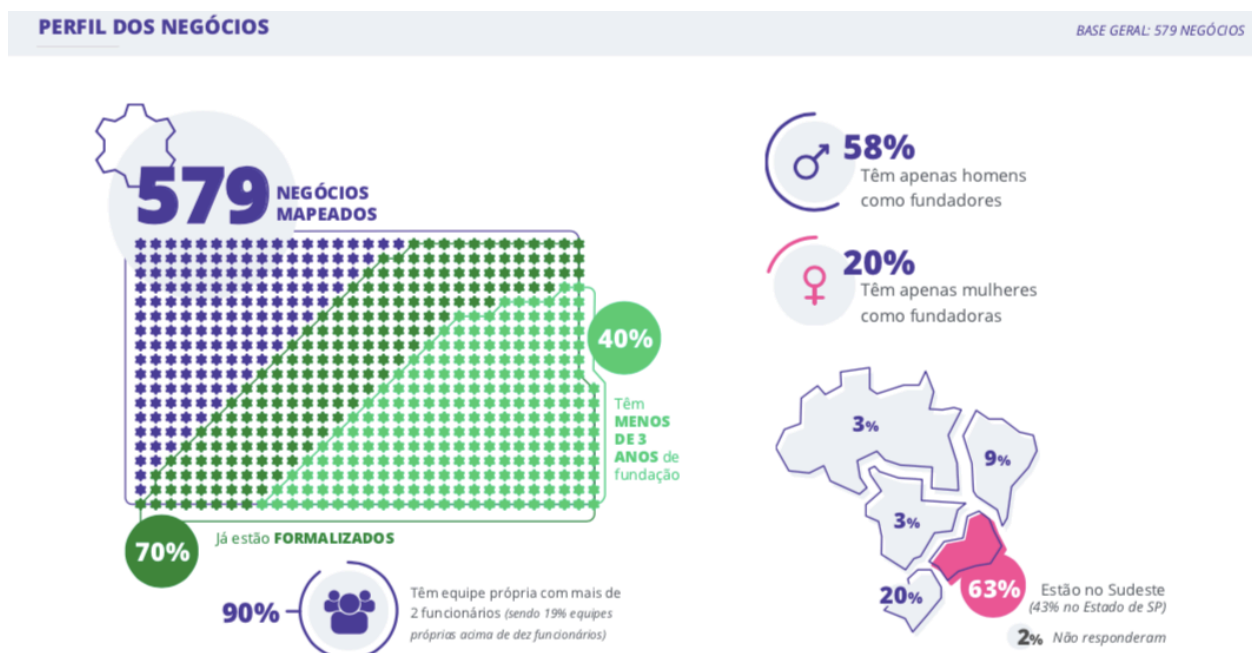
A empresa foi idealizada por Mariana Fonseca e Livia Hollerbach, sendo a primeira delas, jornalista, com diploma em internacionalização pela Universidade Panthéon Assas, em Paris, formações em tecnologias exponenciais pela Singularity University, na NASA, no Vale do Silício e pelo TIP, Hebrew University, em Israel. Participou da criação e foi editora-chefe do *Porvir*, projeto que mapeia inovação em educação pelo mundo. Livia Hollerbach, consultora de pesquisa e inovação, sendo também publicitária com pós-graduação em Antropologia Social pela Universidade de Barcelona e tendo pós-graduação em Coolhunting pela Universidade Ramon Lulu e pós-graduação em Dinâmica dos Grupos pela Sociedade Brasileira de Dinâmica dos Grupos. Ambas justificaram assim a iniciativa de criar o site:

Acreditamos que a dinâmica de negócios, com gestão profissional, inovação e lucro trazem sustentabilidade e a escala para soluções que fazem um mundo melhor. Nosso objetivo é otimizar esforços para melhor quantificar e qualificar esse mercado. (PIPE, 2018).

Como foi dito, o site já catalogou 579 negócios de impacto social no Brasil, sendo que estes não dependem de capital filantrópico/subsídio de editais como principal

fonte de renda e possuem como missão o impacto social/ambiental. A Fig 1 irá ilustrar melhor os dados:

Figura 1: Perfil dos Negócios de Impacto Social



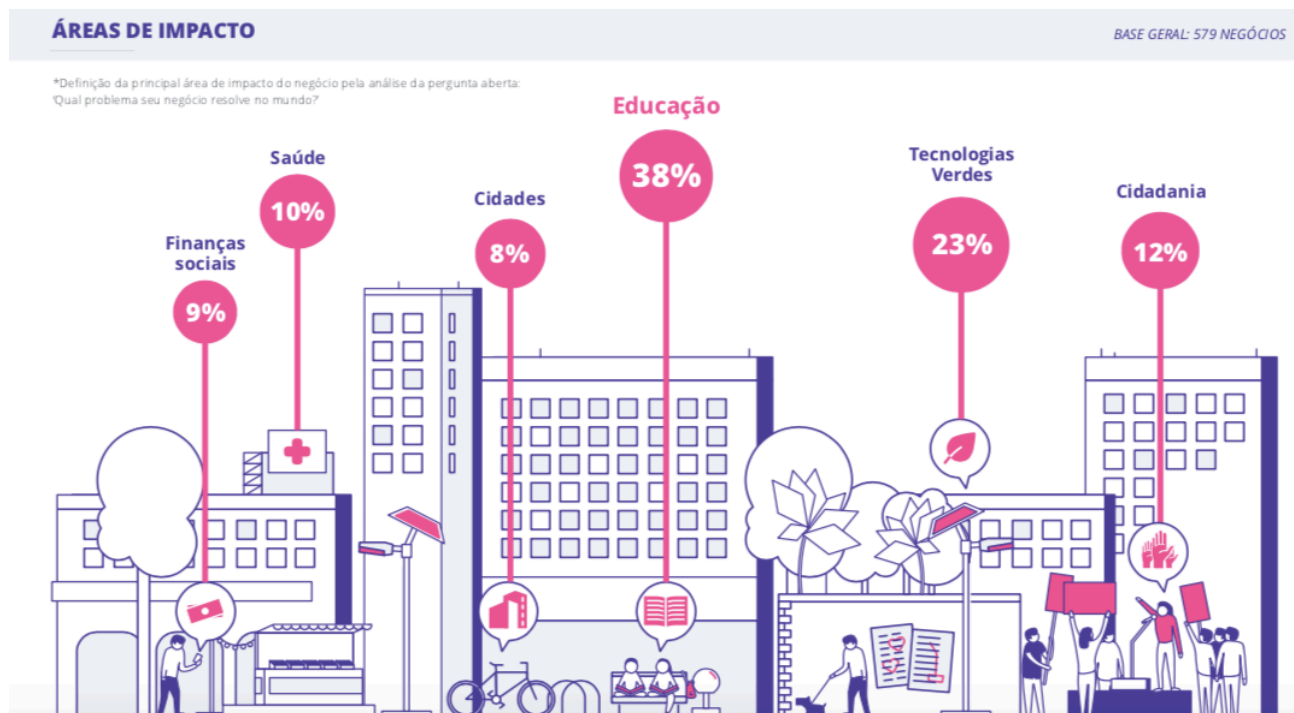
Fonte: PIPE (2018)

Por meio da Figura 1 é possível perceber que a região Sudeste é onde mais se concentram os negócios de impacto social, apresentando 63% do total de negócios identificados, sendo que, na cidade de Belo Horizonte foi possível localizar mais de 80 negócios.

Observa-se uma grande diversidade de setores que são contemplados no desenvolvimento desses negócios, tais como: água e saneamento básico, agricultura, artesanato, cultura, tecnologia, energia, educação, saúde, habitação, turismo, microfinanças e meio ambiente. (SEBRAE, 2016)

Considerando essas áreas, o Pipe social também realizou uma pesquisa dimensionando as áreas de impacto dos 579 negócios catalogados. De acordo com a Fig 2 o site separou os seguintes setores: finanças sociais, saúde, cidades, educação, tecnologias verdes e cidadania.

Figura 2: Áreas de Impacto



Fonte: PIPE (2018)

Observa-se, por meio da Figura 2, que existe uma presença maior de negócios de impacto social nas áreas de educação e tecnologias verdes, e uma menor nos setores de finanças sociais e das cidades (habitação/mobilidade).

Além dos dados apresentados, o site classificou os negócios de impacto social de acordo com os seguintes modelos de negócios: B2B (*Business to Business*); B2C (*Business to consumer*); B2B2C (*Business to Business to consume*); B2G (*Business to Government*); C2C (*Consumer to consumer*). A identificação de cada modelo está exposto no Quadro 1:

Quadro 1: Modelos de Negócios

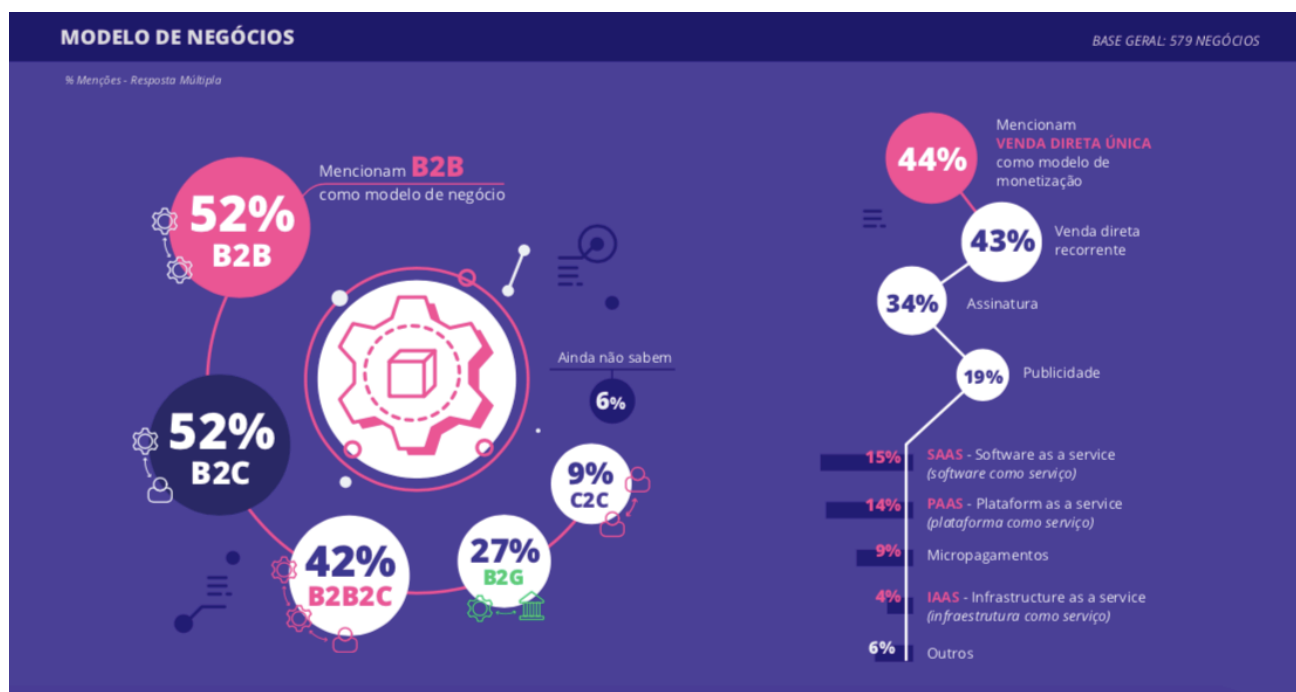
<b>B2B</b> ( <i>Business to Business</i> )	Transação realizada entre empresas, não envolvendo o cliente final. Trata-se de vendas entre CNPJ.
<b>B2C</b> ( <i>Business to consumer</i> )	Transação realizada entre uma empresa e o cliente final. Como exemplo uma loja comercial.
<b>B2B2C</b> ( <i>Business to Business to</i>	Transação entre empresas com o objetivo da

<i>consumer</i> )	venda para o cliente final. Como exemplo um lojista que negocia seu produto por meio de uma canal de venda terceiro visando vender a mercadoria para o consumidor final.
<b>B2G</b> ( <i>Business to Government</i> )	Transação realizada entre empresa e governo. Como exemplo o caso de montadoras de veículos que desejam fornecer frota de carros para a polícia.
<b>C2C</b> ( <i>Consumer to consumer</i> )	Transação comercial entre duas pessoas, por meio da internet, por exemplo.

Fonte: Elaborado pela autora, baseado nos dados do site pipe.social (2018)

De acordo com a FIG 3, é possível perceber que 52% concentram o modelo de negócio no B2B e B2C, 42% no B2B2C, 27% B2G, 9% C2C e 6% ainda não conseguiram identificar um modelo para o seu negócio.

Figura 3: Modelo de Negócios



Fonte: PIPE (2018)

Além do objetivo de recrutamento das *startups* pelo país, o *site* possui o propósito de realizar chamadas nacionais e internacionais, com o fim de selecionar novos parceiros. Ela oferece também suporte a investidores, *Forecasting*<sup>2</sup> de mercado, dentre outros.

Atualmente, o *site* conta com 2111 cadastros de negócios de impacto social na base e será lançado em 2019 o segundo mapa com dados atualizados.

---

<sup>2</sup> Termo utilizado para denominar a previsão de vendas de uma empresa.

### **3 REFERENCIAL TEÓRICO**

Esta seção busca trazer uma contribuição teórica no que se refere ao tema da presente pesquisa. Para isso, serão abordados os conceitos de empreendedorismo tradicional e empreendedorismo social, buscando caracterizá-los e delimitar suas principais semelhanças e diferenças. Posteriormente, serão tratados alguns aspectos importantes relacionados ao tema de pesquisa, como a melhor definição para o termo negócio com impacto social.

#### **3.1 Empreendedorismo tradicional**

A palavra “empreender” relaciona-se com criação, inovação, inconformidade com a rotina, envolvendo riscos e incertezas. Trata-se da capacidade de enxergar além do cotidiano, solucionar algo com criatividade e habilidade. O empreendedor, em geral, é aquela pessoa que perturba e desorganiza a ordem, busca fazer coisas diferentes das habituais ao criar uma nova organização (MELO NETO, VALENTINI 2013).

O campo do empreendedorismo evoluiu de forma mais intensa nos anos 1980, alcançando uma dimensão multidisciplinar. Tudo indica que, devido às rápidas mudanças tecnológicas e ao dinamismo que envolveram vários países, foi necessária uma nova abordagem dos negócios para responder a todas essas transformações. A base do empreendedorismo é a valorização das pessoas, consideradas como o bem maior de uma sociedade. Elas são vistas como os verdadeiros recursos dessa sociedade, pois é a partir delas que emergem aqueles com perfis voltados para o desenvolvimento de novos projetos. (FILLION, 1999).

Foi Schumpeter, economista e cientista político austríaco, quem apresentou, primeiramente, o campo do empreendedorismo, em uma de suas obras, relacionando-o com a inovação e mostrando a importância dos empreendedores para o desenvolvimento econômico. Segundo esse teórico, a essência do empreendedorismo está no aproveitamento das oportunidades (FILLION, 1999).

Na sua concepção original, o empreendedorismo visa à mudança, envolvendo a inovação e a realização máxima das pessoas que almejam mudar o mundo e serem propulsoras do desenvolvimento econômico. É nesse sentido que Dornelas (2014) afirma que empreender envolve “(...)o ato de realizar sonhos, transformar ideias em oportunidades e agir para concretizar objetivos, gerando valor para a sociedade” (DORNELAS, 2014, p 2).

Melo Neto e Froes (2002) propõem quatro formas de apresentação do empreendedorismo no Brasil. A primeira, é o empreendedorismo como fomento tecnológico, cujo foco é criar e desenvolver a gestão de empresas emergentes, sendo considerado como um ramo da administração de empresas. O órgão representativo das pessoas atuantes nessa linha são as incubadoras, sendo representada, no Brasil, pela Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologias Avançadas – AMPROTEC. A segunda linha é o empreendedorismo como gestão, que é visto como uma disciplina, visando o campo de estudo da arte gerencial. O lócus dessa linha de pensamento são as universidades, os programas MBA e as escolas de negócios, possuindo o objetivo de aperfeiçoamento de novos empreendedores, assim como de suas habilidades. A terceira linha é o empreendedorismo como estratégia de desenvolvimento de micros, pequenas e médias empresas, garantindo seu desenvolvimento e autossustentabilidade, sendo seu órgão representativo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). Por fim, a quarta linha de pensamento, que mais se identifica com a pesquisa que se propõe aqui, é o empreendedorismo como estratégia de desenvolvimento local, isto é, com o intuito do desenvolvimento econômico e social em nível local. Ela é representada pelos consultores e técnicos que atuam em projetos e programas de Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável (DLIS).

Segundo Dornelas (2016), existem alguns tipos de empreendedores, tais como os empreendedores informais, como os vendedores ambulantes, por exemplo; o empreendedor cooperado, que se une por meio de uma cooperativa; o empreendedor individual, o antigo empreendedor informal, porém atuando de forma legalizada; o empreendedor franqueado, que é aquele que inicia seu negócio por meio de uma marca já existente; o empreendedor público, que se propõem a utilizar

recursos públicos para proporcionar melhorias para a população; e, por fim, o empreendedor social, que são pessoas com o desejo de contribuir para melhorar seu meio e ajudar aos que necessitam.

### **3.2 Empreendedorismo social**

O contexto no qual o empreendedorismo social emergiu de forma mais evidente e intensa foi o do final do século XX e início do século XXI, ou seja, quando ocorreu uma aceleração do processo de globalização que, enquanto fomentava avanços nos meios de comunicação, na produção de conhecimento e de tecnologias, se deparava com níveis sociais e humanos degradantes. A riqueza produzida e os resultados dos avanços tecnológicos não eram acessíveis a todos, sendo, ao contrário, a exclusão social e as desigualdades as marcas desse processo. Ademais, a falta de ações governamentais frente à devastação da natureza em uma dimensão planetária gerou diversas manifestações da sociedade, emergindo entre elas a figura do empreendedor social, um líder de impacto, que improvisa, interage com diversos segmentos e interesses dos setores da sociedade, se arrisca e persiste a despeito das dificuldades além de ser inconformado e indignado com a injustiça e as desigualdades. (OLIVEIRA, 2004).

A disseminação do termo teve como responsável o americano Bill Drayton idealizador da Fundação Ashoka, organização que fomenta o empreendedorismo social mundialmente. Para ele, “o empreendedor social aponta tendências e traz soluções inovadoras para problemas sociais e ambientais. Por meio de sua atuação, ele acelera o processo de mudanças e inspira outros atores” (MORAES NETO e VALENTINI, 2013). Assim, mais que uma simples terminologia o “empreendedorismo social” é uma maneira de pensar e intervir na sociedade, abordando problemas sociais com o objetivo de trazer mudanças positivas (NICHOLLS, 2006).

Além disso, trata-se de uma prática que integra a economia e o social, possuindo como características a solidariedade, a cooperação, a atitude cívica, a mobilização e a sustentabilidade. Ainda segundo, Bill Drayton, toda sociedade possui essas duas



metades: empresarial e social. Na metade empresarial, a competição e o lucro são valores de sobrevivência, porém na metade social, os valores são diferentes, prevalecendo a parceria e a participação. O empreendedorismo social visaria, então, ao desenvolvimento da metade social com ações empreendedoras, focando a construção do suporte cívico, político, ético-moral e cultural (MELO NETO e FROES, 2002).'

Nesse sentido, o empreendedor social se distingue do empreendedor do setor privado, pois seu foco maior é a solução de problemas sociais e não a produção de bens e serviços, com fins de obtenção de lucros. Ele direciona suas ações para segmentos da população em situação de risco social (MELO NETO E FROES, 2002).

De acordo com Yunus (2010), o conceito de empreendedorismo social se refere:

A uma iniciativa que tem consequências sociais e que foi criada por um empresário com visão social. Tal iniciativa pode ser de natureza não econômica, ou uma instituição de caridade, ou uma iniciativa empresarial com ou sem lucro pessoal (YUNUS, 2010, P 22)

Para Dornelas (2014), o empreendedor social possui o objetivo de oferecer acesso e melhorias na qualidade de vida das pessoas, tais como educação, desenvolvimento de projetos sustentáveis, cultura, arte, dentre outros. Essa visão é compartilhada por Godói-de-Souza, Gandolfi e Gandolfi (2011), que afirmam que o empreendedorismo social promove o desenvolvimento humano e por consequência a qualidade de vida das pessoas, apresentando respostas às necessidades de desenvolvimento sustentável e transformação social.

Nesse sentido, a criatividade e a inovação são inerentes ao empreendedor, mas no empreendedorismo social, tais qualidades são catalisadas para a compreensão da sociedade e a tentativa de resolução das demandas emergentes (MELO NETO e FROES, 2002). Nesse contexto, os empreendedores são capazes de identificar oportunidades, podendo se arriscar até mais do que aqueles do setor privado, pois o risco é maior quando envolve responsabilidade por transformar a vida de outras pessoas. Por terem acesso a escassos recursos financeiros e possuírem uma pequena estrutura para atuação, os empreendedores sociais são conhecidos como

*laboratórios de criatividade*, sendo que seu foco consiste em alcançar uma maior eficiência com o menor custo.

Outra característica importante desse empreendedor é o seu envolvimento com as comunidades de baixa renda, de quem conhece as necessidades, sendo comum estabelecer um bom diálogo com as lideranças comunitárias, visando construir uma relação de confiança e credibilidade para aberturas de portas e desenvolvimento de parcerias (NAIGEBORIN, 2013).

O empreendedor social mede o seu retorno com base na melhoria da qualidade de vida de seus beneficiários, no seu progresso material e espiritual-pessoal. No empreendedorismo privado, a economia é uma dimensão supervalorizada. Dela depende fundamentalmente o sucesso do projeto. (MELO NETO e FROES, 2002, p. 10).

Um perfil do empreendedor social foi construído a partir de pesquisas e entrevistas realizadas por Oliveira (2004) com empreendedores sociais brasileiros, isto é, com aqueles que vivenciam o tema na prática. Analisando os conhecimentos, habilidades, competências e posturas desse empreendedor, o autor destacou que são pessoas que sabem aproveitar as oportunidades, possuem como habilidades a criatividade e a flexibilidade, são inovadoras, objetivas, sabem negociar, sabem trabalhar de modo empresarial para resolver problemas sociais. Quanto à postura, são éticas e profissionais, transparentes, determinadas e inconformadas com a injustiça e a desigualdade, sendo também apaixonados pelo que fazem. As competências principais do empreendedor social são o poder de liderança, a sensibilidade em relação às causas sociais, o senso aguçado de solidariedade, a capacidade de integrar vários atores para o alcance de objetivos, além da persistência.

Essas características diferem daquelas do empreendedor tradicional no anseio de trazer resoluções para os problemas sociais, pois segundo Bernardi (2003), o empreendedor tradicional possui todas as características citadas por Oliveira (2004), além da autoconfiança, habilidade de equilibrar “sonho” e realização e habilidade de relacionamento.

Assim, o empreendedorismo social é baseado na preocupação com o coletivo e não com o individual, produzindo bens para a sociedade, com pouca ênfase no mercado. O nível de desempenho é medido pelo impacto social e não propriamente pelo lucro, não visando à satisfação dos clientes, pelo menos no seu sentido usual, e sim ao resgate de pessoas em situação de risco e à sua emancipação. Em resumo, o seu objetivo é o de proporcionar saídas para as pessoas em situação de vulnerabilidade, focando no desenvolvimento de suas capacidades e aptidões, promovendo sua inclusão e sua autonomia (OLIVEIRA, 2004).

O Quadro 2 apresenta as principais características do empreendedorismo do setor privado, conhecido como o tradicional, e o empreendedorismo social.

Quadro 2: Empreendedorismo Privado x Empreendedorismo Social

<b>Empreendedorismo Privado</b>	<b>Empreendedorismo Social</b>
Enfatiza o individual	Enfatiza o coletivo
Iniciativa privada	Pode ter múltiplas formas de organização: cooperativa, associação, fundação ou de propriedade de funcionários
Visa atividades unicamente lucrativas	Engloba empreendimentos lucrativos e sem fins lucrativos
Tem foco no mercado	Tem foco na busca de soluções para questões sociais
Produz bens e serviços para o mercado	Produz bens e serviços preferencialmente para a comunidade
Visa à satisfação dos clientes	Objetiva gerar valor e impacto social
Busca a expansão do mercado	Busca beneficiar as pessoas desfavorecidas ou marginalizadas

Fonte: Adaptado de Melo Neto e Froes(2002), Oliveira (2004).

No próximo tópico serão apresentados alguns exemplos de empreendedores sociais que são referências internacionais e nacionais, assim como seus empreendimentos.

### **3.2.1 Tipos de empreendimentos sociais**

Os empreendimentos sociais podem ser classificados de acordo com o modelo financeiro adotado, sendo: empreendimentos com fins lucrativos, empreendimentos sem fins lucrativos e empreendimentos híbridos.

Os empreendimentos com fins lucrativos, são os negócios que possuem a sua essência na geração de impacto social e não na maximização do lucro por si só, porém o lucro é gerado, podendo ser repartido com os acionistas. A intenção é que através do lucro sejam alcançadas mais pessoas e haja mais visibilidade e ampliação do empreendimento (SCHWAB FOUNDATION, 2018). Para Naigrborin (2013) muitos empreendedores sociais possuem o objetivo de expansão do seu negócio, não apenas em estrutura física, mas em incorporação de parceiros locais e investidores. Levando em conta esta perspectiva, o lucro é uma forma de atrair a atenção desses atores. Mas é importante ressaltar que os empreendimentos sociais podem obter o lucro e reinvesti-lo totalmente no próprio empreendimento (YUNUS, 2010).

Os empreendimentos sociais sem fins lucrativos, são dependentes de financiamento filantrópico externo e de doações, sendo que sua atuação costuma abordar uma falha do governo ou mercado, podendo envolver a participação da sociedade civil, organizações públicas e privadas. Sua sobrevivência financeira depende das parcerias construídas ao longo dos anos (SCHWAB FOUNDATION, 2018). Tais empreendimentos visam, de várias formas, oferecer acesso e garantia de direitos sociais à população, tentando reparar as lacunas deixadas pelo governo ou pelo setor privado. Entretanto, eles enfrentam muitos desafios, tais como a dependência financeira de terceiros e a concorrência de outros empreendimentos na mesma área (ELKINGTON E HARTIGAN, 2009).

Quanto aos empreendimentos sociais híbridos, são aquelas organizações sem fins lucrativos, mas que permitem incluir a recuperação de custos por meio da venda de bens e serviços (SCHWAB FOUNDATION, 2018). Ou seja, trata-se de uma atividade organizacional direcionada tanto para produzir receitas como contribuir para a missão ou objetivos sociais da organização” (COMINI, BARKI e AGUIAR, 2013).

Independentemente do tipo de empreendimento social, sua escolha sempre estará relacionada com o perfil do empreendedor social, sua intenção e capacidade de gerenciamento (NAIGEBORIN, 2013). No próximo tópico, serão apresentados alguns perfis de empreendedores sociais e seus empreendimentos, a fim de

exemplificar diferentes tipos de empreendimentos sociais e sua relação com o perfil do empreendedor.

### **3.2.2 Empreendedores sociais e seus empreendimentos**

Neste tópico apresentaremos alguns empreendedores sociais reconhecidos internacionalmente e nacionalmente, com a finalidade de ilustrar a forma pela qual se articulam a atuação e o perfil de um empreendedor social.

#### **3.2.2.1 Bill Drayton – Ashoka**

Bill Drayton é um empreendedor social, nascido em New York e que foi considerado um grande visionário, sendo reconhecido internacionalmente por suas ideias inovadoras. Em 2005 foi nomeado como um dos 25 melhores líderes da América pelo *US News and World Report*. Pioneiro no campo do empreendedorismo social, ele é CEO e fundador da Ashoka, uma organização global que trabalha com empreendedores sociais, isto é, indivíduos que lidam com problemas na sociedade e que criam novas soluções empreendedoras. Trata-se de uma organização sem fins lucrativos e que ocupa a liderança como a maior organização que incentiva o empreendedorismo social no mundo. Sua missão é “criar um mundo no qual todos e todas se reconheçam como agentes de transformação positivos na sociedade”(ASHOKA BRASIL, 2018).

A fundação já apoiou mais de 2000 mil empreendedores sociais, fornecendo auxílio profissional e acesso a uma rede global em mais de 60 países. Ela foi criada na década de 1980 na Índia, está presente no Brasil desde 1986, sendo considerada a 5ª Organização Não Governamental – ONG de maior impacto social no mundo (ASHOKA BRASIL, 2018).

Figura 4: Bill Drayton



Fonte: ASHOKA BRASIL, 2018

No Brasil, a Ashoka já reconheceu mais de 383 empreendedores sociais. A estratégia é a criação de vínculos e redes capazes de proporcionar ao indivíduo uma visão mais crítica sobre os acontecimentos na sociedade, sendo capaz de fomentar a produção de soluções inovadoras, participação em políticas públicas, empresas, instituições governamentais/ não governamentais, dentre outros. Como objetivos da Ashoka, se destacam:

- Que todas as crianças desenvolvam sua empatia desde os primeiros anos de vida;
- Que todo jovem se reconheça como agente de transformação;
- Que as equipes sejam colaborativas e empáticas em meio aos diferentes. (ASHOKA BRASIL, 2018).

Para Ashoka Brasil (2018), o empreendedor social é uma pessoa persistente e ambiciosa, que oferece ideias novas e mudanças.

### **3.2.2.2. Muhammad Yunus – Banco Grammer**

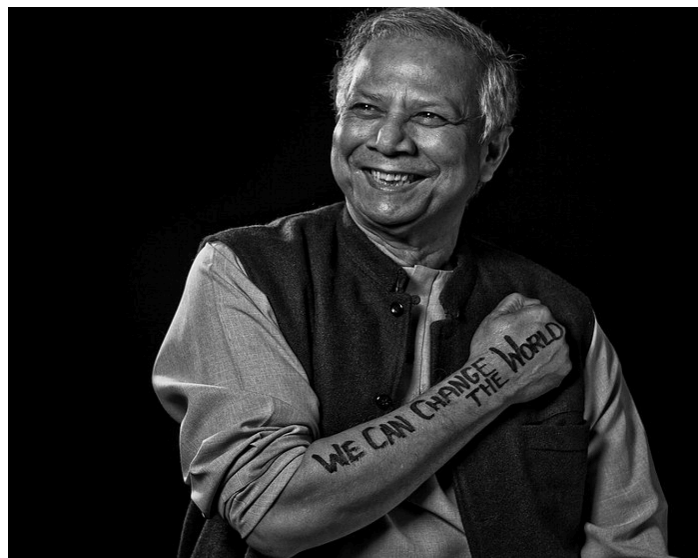
Conhecido como o pai do microcrédito social e dos negócios sociais, Muhammad Yunus foi o fundador do Grameen Bank, como foi exposto anteriormente. Ele é responsável por mais outras 50 empresas em Bangladesh, sendo que, em sua maioria, são negócios sociais.

Nascido em Bangladesh na década de 1940, estudou economia na Universidade de Vanderbilt nos EUA e em 1969 recebeu o título de Ph.D. Ao retornar ao seu país de origem, tornou-se presidente do Departamento de Economia da Universidade de Chittagong (YUNUS BRASIL, 2018).

Como professor universitário na década de 1970 e inconformado com a pobreza em seu país, iniciou algumas experiências com o fornecimento de pequenos empréstimos para pessoas de baixa renda. O projeto recebeu o nome de Grameen Bank e na década de 1980 foi considerado o banco oficial para fornecer empréstimos aos pobres. Atualmente, o Grameen Bank conta com mais de 8,4 milhões de mutuários, sendo que 97% são mulheres, o valor desembolsado anualmente chega a mais de 1,5 bilhão de dólares. A ideia de Yunus foi referência para muitos outros países e não apenas em países em desenvolvimento, mas naqueles desenvolvidos também (YUNUS BRASIL, 2018).

Além do prêmio Nobel da Paz que ganhou em 2006, Yunus foi convidado pelo secretário geral das Nações Unidas para atuar como defensor dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM), além de ter sido escolhido pela *Wharton School of Business* como uma das 25 pessoas mais influentes em negócios nos últimos 25 anos. Yunus já recebeu 112 prêmios de 26 países, sendo que em 10 países recebeu honras de Estado (YUNUS BRASIL, 2018).

Figura 5: Muhammad Yunus



Fonte: YUNUS BRASIL, 2018

Yunus é autor dos livros *Um mundo sem pobreza*, *O banqueiro dos pobres* e *Criando um negócio social*. Sua luta é contra a pobreza e uma de suas famosas frases diz: “o único lugar onde a pobreza deve existir é em museus” (YUNUS BRASIL, 2018).

### **3.2.2.3 Rodrigo Baggio - Comitê para Democratização da Informática (CDI)**

O CDI foi criado pelo empreendedor social Rodrigo Baggio na década de 1990. Nascido no Brasil, era um jovem bem sucedido e fascinado por computadores. Com a colaboração de alguns voluntários iniciou sua trajetória com a campanha “Informática para Todos” para a população do Morro Dona Marta, em Botafogo no Rio de Janeiro. Com o sucesso do projeto, formaram uma estrutura organizacional que cresceu de forma considerável (ASHOKA BRASIL, 2018).

A missão do CDI é o empoderamento digital através da formação de jovens autônomos, conectados e conscientes por meio da tecnologia. O comitê possui mais de 20 anos de atuação em tecnologia e atualmente é executado pela ONG Recode, organização que faz parte do programa do comitê. A organização possui parcerias



com bibliotecas, escolas e instituições, visando uma extensa rede de parcerias que possa promover oportunidades aos jovens brasileiros em situação de vulnerabilidade social. O Comitê, por meio da Recode atua em sete países e já contabilizou impacto social em mais de 1,7 milhão de pessoas (RECODE, 2018).

Figura 6: Rodrigo Baggio



Fonte: RECODE, 2018

A organização recebeu a certificação no sistema B em 2014, sendo que essa certificação diz respeito aos negócios que utilizam de seu poder para criação de impacto positivo, gerando prosperidade durável de forma compartilhada para todos. Além da certificação já recebeu muitos prêmios reconhecimentos de outras organizações, tais como da Microsoft, Banco Mundial, Unesco, Abrinq, dentre outras. Em 2015, entrou na lista da Global Geneva, sendo considerada entre as 100 organizações mais influentes mundialmente. (RECODE, 2018).

Rodrigo se tornou *fellow* da Ashoka em 1996 e foi indicado em 1999 pela revista Time/AI como um dos 50 líderes mais influentes latino-americanos. Em 2014, recebeu o prêmio *Empreendedor Social do Mundo do Fórum Mundial de Empreendedores* na França (ASHOKA BRASIL, 2018).

### **3.2.2.4 Dra Vera Cordeiro – Saúde Criança**

Dr<sup>a</sup> Vera Cordeiro é médica e clínica geral, com especialização em psicossomática. Ao atuar, durante muitos anos em hospitais, percebeu que os pacientes na pediatria, quando recebiam alta médica, retornavam ao hospital com o mesmo quadro. A situação de miséria e vulnerabilidade das famílias eram impedimentos para o tratamento da criança e a médica constatou que estava lidando com um ciclo vicioso da saúde pública brasileira: miséria – doença – internação – alta. O ato médico não se completava, a cura não se desenvolvia (SAÚDE CRIANÇA, 2018).

Receber alta era um medo para as famílias pobres, pois não tinham a comida que a criança precisasse, estrutura física em casa para os cuidados especiais. Chegou ao ponto de uma mãe chegar para mim e dizer: por favor, leva meu filho com você, cuida dele, eu não tenho recurso para isso (DOCUMENTÁRIO QUEM SE IMPORTA, 2016, Dr<sup>a</sup> Vera Cordeiro).

Cansada da frustração diária, Dr<sup>a</sup> Vera criou um movimento dentro do hospital juntamente com a sociedade civil e fundou em 25 de outubro de 1991 a associação Saúde Criança na cidade do Rio de Janeiro. Em um primeiro momento, ela ouviu as famílias em situação de extrema vulnerabilidade social com suas crianças internadas, realizou o diagnóstico elencando os principais problemas e com uma equipe de profissionais da saúde e instituições nacionais e internacionais, criou uma metodologia que foi considerada pioneira e revolucionária para os cuidados da saúde da criança (SAÚDE CRIANÇA, 2018).

Trata-se de um Plano de Ação Familiar (PAF) que é construído de forma conjunta com a família e equipe especializada interdisciplinar. São ações e metas com prazos de execução, nas áreas de saúde, moradia, cidadania, renda e educação. Cada família é atendida de forma individual e possui uma média de dois anos para se tornar autônoma (SAÚDE CRIANÇA, 2018).

Figura 7: Dr<sup>a</sup> Vera Cordeiro

Fonte: SAÚDE CRIANÇA, 2011

A associação Saúde Criança possui cinco unidades que estão localizadas no Rio de Janeiro e Rio Grande do Sul. Já conquistou mais de 50 prêmios internacionais e nacionais. Dr<sup>a</sup> Vera foi eleita destaque em 2015 na categoria Sociedade/Ciência e Saúde do prêmio “Faz Diferença”, uma iniciativa do jornal O Globo, recebeu também uma medalha como símbolo de *Legião de honra do Presidente JK*, sendo reconhecida como empreendedora social com muita influência (SAÚDE CRIANÇA, 2018).

Empreendimentos sociais com ou sem fins lucrativos, atuando na área da saúde, educação, tecnologia, microfinanças ou outras áreas, possuem algumas características em comum, dentre elas destacam-se a inovação, o perfil do empreendedor, que é inovador e criativo, além de ser movido por valores como solidariedade, desejo de contribuir para mudar o rumo dos acontecimentos e persistência. “Muitos deixam carreiras potencialmente lucrativas para fundar seu empreendimento social, movidos pelo sonho de um propósito mais significativo” (SCHWAB FOUNDATION, 2018).

Outra característica do empreendedor social é o foco de atuação do seu negócio na base da pirâmide social, termo discutido a seguir.

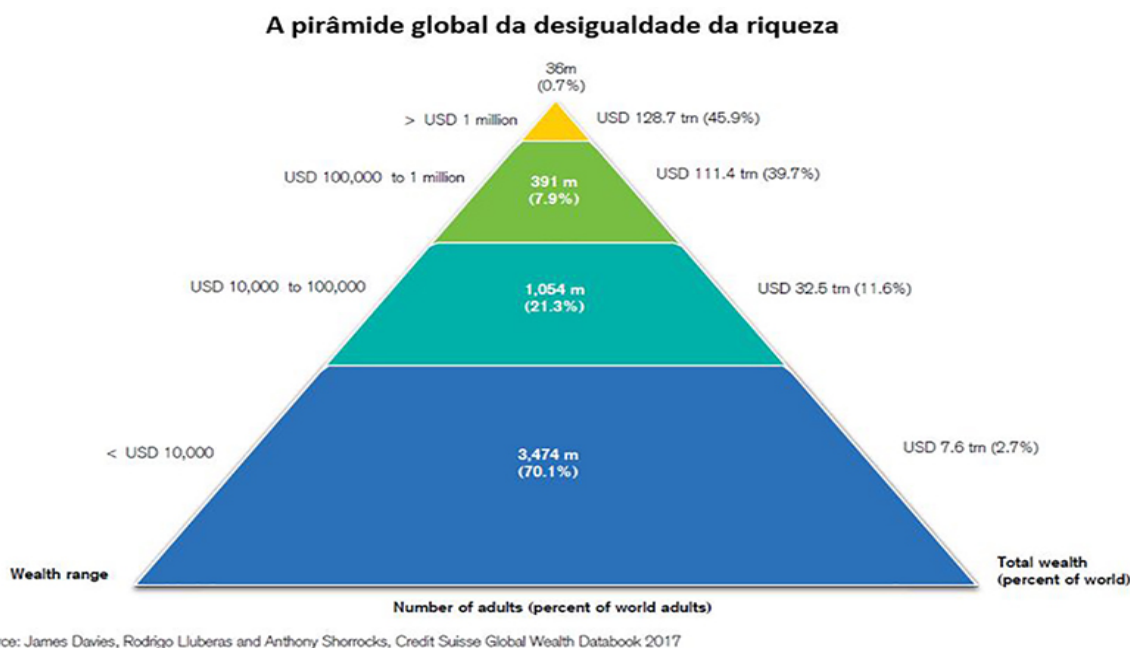
### 3.3. A base da pirâmide social

A expressão “base da pirâmide” é utilizada para identificar uma classe social que, ao contrário daquelas que ocupam o topo, tem o acesso reduzido a bens e serviços e detém um menor valor econômico. Não há um consenso entre os autores a respeito do conceito de base da pirâmide, porém, numa classificação geral e em concordância entre estudos e pesquisas, pode-se compreender como fazendo parte da base da pirâmide uma pessoa que vive com menos de oito dólares por dia (BARKI, 2013). Conforme pode ser constatado na Figura 8, o grupo que corresponde a essa classe ocupa a maior parte da pirâmide, sendo que isto ilustra uma importante desigualdade que se destaca em uma minoria possuidora de bens e poder de consumo e uma maioria desprovida disso. Um relatório sobre a riqueza global, elaborado em 2017 pelo banco Credit Suisse<sup>3</sup>, trouxe informações atuais a respeito da situação da má distribuição da riqueza mundial. O novo quadro apontou uma riqueza global em um valor de USD\$ 280 trilhões no ano passado, com uma população de 4,92 bilhões de pessoas adultas no mundo, sendo que o resultado da riqueza *per capita* foi de USD\$ 56.540,00. Na base da pirâmide, como ilustra a Figura 8, encontram-se as pessoas com uma riqueza inferior a USD\$ 10.000,00, sendo que, em 2017, havia um total de 3,474 bilhões de adultos ocupando esse espaço, representando 70,1% da maioria mundial. O montante da riqueza dessa população foi de USD\$ 7,6 trilhões, o que representa menos de 3% do patrimônio global da riqueza.

---

<sup>3</sup> Credit Suisse Group é um banco suíço de investimento e provedor de outros serviços financeiros. Disponível em: <http://publications.credit-suisse.com/index.cfm/publikationen-shop/annual-report/annual-report-2017/>. Acesso em: 08/2018

Figura 8: Pirâmide Social



Fonte: CREDIT SUÍSSA GROUP, 2017

No Brasil, a base da pirâmide pode ser compreendida como sendo composta por pessoas que pertencem às classes C, D e E, entretanto, alguns preferem incluir nela apenas as classes D e E. (BARKI, 2013).

Ainda segundo informações do relatório Global do Credit Suisse de 2017, a riqueza total dos brasileiros é de USD\$ 2,5 trilhões para 146 milhões de adultos, sendo USD\$ 13,532 por adulto. Porém, a riqueza acumulada está concentrada em 1% da população no Brasil, o equivalente a 227 mil adultos com um patrimônio que corresponde ao de 44% dos brasileiros da base da pirâmide, ou seja, uma minoria absoluta da população brasileira detém a maior parte da riqueza. Estima-se ainda que, no Brasil, poderá crescer o número de milionários consideravelmente até 2022.

### 3.40 conceito de negócio com impacto social

Os negócios com impacto social representam um novo modelo de gestão em uma perspectiva de uma nova configuração. Entretanto, como já foi dito, tratando-se de um novo campo de estudo, esses negócios ainda são denominados de diferentes

maneiras. Este tópico possui o objetivo de apresentar as diversas maneiras de se entender essas novas práticas no mundo dos negócios.

### **3.4.1 Negócio Social – Visão Yunus**

O negócio social foi conceituado, inicialmente, por Muhammad Yunus, em Bangladesh, na década de 1970. O autor entende esse tipo de negócio como uma atividade que se situa fora do mundo do lucro, sendo seu objetivo a resolução de um problema social, por meio de métodos de negócios, focando a base da pirâmide. Estes podem incluir a criação e a venda de produtos e serviços, mas sem visar qualquer tipo de ganho financeiro pessoal, sendo diferente, portanto, do empreendedorismo social que pode trazer soluções para causas sociais, mas tem muitas vezes o propósito de obter lucro. Geralmente, envolve um negócio autossustentável, gerando renda suficiente para cobrir as próprias despesas, sem qualquer foco no pagamento de dividendos. Uma parte do excedente econômico é investido para expansão da sua atuação e a outra parte é mantida como reserva para cobrir gastos inesperados. Assim como Karnani (2006), Yunus defende a erradicação da pobreza oportunizando que as pessoas extremamente pobres se tornem produtivas e consigam enxergar suas habilidades e talentos.

O autor formulou sete princípios do negócio social, que apresentam suas principais características:

- 1.O objetivo do negócio é a superação da pobreza ou de um ou mais problemas em áreas como educação, saúde, acesso à tecnologia, meio ambiente etc. que ameaçam as pessoas e a sociedade – e não a maximização dos lucros.
- 2.A empresa alcançará a sustentabilidade econômica e financeira.
- 3.Os investidores recebem de volta apenas o montante investido. Não se paga nenhum dividendo além do retorno do investimento inicial.
- 4.Quando o montante do investimento é recuperado, o lucro fica com a empresa para cobrir expansões e melhorias.
- 5.A empresa será ambientalmente consciente.
- 6.A força de trabalho recebe salários de mercado e desfruta condições de trabalho melhores que as usuais.
- 7.Faça-o com alegria! (YUNUS, 2010, Pág 21).

Yunus (2008) defende a maximização da riqueza social no modelo de negócio social, em detrimento da riqueza individual e a não distribuição dos dividendos entre

os acionistas. Para ele, em um negócio social, os investidores recuperam apenas o capital investido, sem direito a lucro e dividendos. A distribuição do lucro é defendida apenas se os sócios pertencerem às próprias comunidades, ajudando assim, a diminuição da pobreza na localidade (NAIGEBORIN, 2013).

Cabe salientar que o negócio social, nessa perspectiva, não é um tipo de organização sem fins lucrativos, pois não depende de doações e é projetado para ser sustentável desde sua origem. Também não pode ser confundido com uma cooperativa, pois ela opera, muitas vezes, para obter lucro e beneficiar os associados.

Outro termo que pode se confundir com negócio social, na perspectiva defendida por Yunus, é a responsabilidade social empresarial (RSE), sendo a grande diferença entre eles o fato de o negócio social estar focado em mudar a situação econômica e social dos pobres, criando possibilidades de melhorias no mundo. Já as empresas que adotam a política de responsabilidade social, possuem o objetivo de maximização do lucro dedicando cerca de 95% dos recursos para produção de lucros e 5% para tornar o mundo um lugar melhor.

O objetivo do negócio social é a erradicação da pobreza e por isso exclui a ideia de combinar o poder do princípio do lucro com o objetivo de benefício social. Yunus coloca 3 argumentos para essa decisão:

O primeiro argumento é moral. A meu ver, é imoral lucrar à custa dos pobres (...) isso significa beneficiar-se com o sofrimento de outros seres humanos, nossos iguais. O segundo argumento é que em “tempos de estresse”, o lucro sempre prevalece sobre as outras “prioridades”(...) e, na prática, o lucro tende a sair como vencedor. O terceiro argumento para definir negócio social como o que exclui a busca do lucro ou o pagamento de dividendos é de natureza sistêmica. É necessário criar negócios sociais como uma alternativa claramente definida, separada do mundo dos negócios e da caridade, a fim de mudar mentalidades, remodelar estruturas econômicas e encorajar novas formas de pensar (YUNUS, 2010, P 31,32).

No entanto, apesar da disseminação e aceitação quase generalizada da visão de Yunus, Chu (2005) defende o contrário, dizendo que a lógica de mercado não representa um impedimento para o crescimento dos negócios sociais. Essa diferença resultou em uma outra terminologia, adotada pela Artemisia, aceleradora

pioneira de empreendimentos sociais no Brasil, que prefere adotar a denominação “negócio com impacto social”.

### **3.4.2 Negócio com impacto social**

O termo “negócio com impacto social”, relaciona-se a algo mais amplo, podendo ser executado por grandes empresas que objetivem tanto o lucro, quanto um impacto social. As organizações que aderem a essa modelagem são conhecidas como *híbridas*, o que significa que visam ganhar dinheiro para os stakeholders e, ao mesmo tempo, atingir objetivos sociais pré-definidos. Entretanto, esse termo “negócio com impacto social” se tornou muito amplo, incluindo qualquer atividade empresarial que tenha um impacto na sociedade, a partir do seu negócio, podendo incluir corporações, empresas limitadas e organizações sem fins lucrativos. A dificuldade de uma definição e de se chegar a um formato único gera ambiguidades e impede de se chegar a um conceito comum (COMINI, BARKI E AGUIAR, 2013).

É importante ressaltar que Yunus não acredita no modelo de negócio híbrido, afirmando que, ou se tem um negócio social, ou se tem um negócio que busca a maximização dos lucros, como foi discutido há pouco. Ele é inflexível quanto a isso e não abre mão desta visão, afirmando que o negócio social deve maximizar o ganho social e não a riqueza individual, por isto distingue sua visão daquela do “negócio com impacto social” (YUNUS, 2010).

O lema da Artemisia é “*entre ganhar dinheiro e mudar o mundo, fique com os dois*”. A aceleradora conceitua negócio com impacto social como empresas que oferecem soluções a problemas sociais para a população de baixa renda, fomentando o impacto social e defendendo ou não a distribuição dos dividendos (ARTEMISIA, 2018).

### **3.4.3 Empresa social e negócio inclusivo**

“Empresa social” é uma terminologia que possui diferentes conotações em algumas regiões do mundo. Na Europa, ela é adotada para nomear uma perspectiva de



negócios para a inclusão de populações desfavorecidas. O uso do termo “empresa social” foi adotado, inicialmente, para se referir à oferta de serviços da esfera do setor público, a custos mais baixos, gerando oportunidade de emprego. (COMINI, BARKI E AGUIAR, 2013).

Já na América Latina, um segundo termo aplicado com significado semelhante ao de “empresas sociais”, foi aquele de “negócios inclusivos”. Pesquisadores da Social Enterprise Knowledge Network (Sesn)<sup>4</sup>, definiram negócios inclusivos, como empresas de mercado que geram mudança social, oferecendo “acesso a bens de consumo que impactam diretamente nas condições de saúde e na construção das capacidades em setores marginalizados e que claramente podem transformar os padrões de vida dos beneficiários” (COMINI, BARKI E AGUIAR 2013, P 48).

No Brasil, negócios inclusivos estão relacionados à geração de emprego e renda para a população com pouca ou nenhuma mobilidade no mercado de trabalho, em um modelo autossustentável.

Essas oportunidades de emprego são oferecidas, principalmente para mulheres e homens de mais de 40 anos, pobres e sem instrução, comunidades locais com fortes laços étnicos e baixa escolaridade, jovens sem experiência de trabalho que vivem em regiões altamente vulneráveis e outros grupos de mesma condição (COMINI, BARKI E AGUIAR, 2013, P 49).

Em síntese, de acordo com os autores acima, o negócio inclusivo possui o foco na população pobre, vivendo em risco e vulnerabilidade social, em sua maioria, em países emergentes.

#### **3.4.4 Negócio para a base da pirâmide**

Outra terminologia para negócios que visam o impacto social é o “negócio para a base da pirâmide”. Com as discussões e evoluções sobre a temática da base da pirâmide, viu-se que a população de baixa renda, por ser em maior quantidade, poderia ser alvo das empresas, tornando-se um mercado importante. Na verdade, embora tenha se disseminado nos últimos anos, essa discussão não é nova, tendo surgido na década de 1940 por meio de alguns autores que identificaram um

---

<sup>4</sup> Rede formada em 2001 por importantes escolas de administração de empresas da América Latina.

consumo maior entre a população pobre dos Estados Unidos em relação à população mais rica. Uma das explicações para isso, segundo os pesquisadores, encontra-se no fato de que as pessoas mais pobres geralmente consomem em lojas pequenas, nas quais os preços são mais altos devido aos custos operacionais, terem baixo poder de barganha e serem ineficientes. Outro argumento seria a falta de educação e de experiência de compra dos consumidores de baixa renda (BARKI, 2013).

Durante as décadas de 1960 e 1970 essa discussão se perdeu, sendo que, mesmo em 1980, não se via muitos debates a respeito. Foi somente na década de 1990 que o interesse pelos consumidores de baixa renda retornou, sendo que:

As causas mantiveram-se as mesmas dos anos 1960 e 1970, ou seja, comunidades pobres geralmente compram em lojas pequenas, independentes e mais caras, compram mais frequentemente em quantidades pequenas e pouco econômicas e continuam expostas a práticas antiéticas, como quando uma loja eleva os preços no dia 1º e no 15º dia do mês, quando os salários e os benefícios governamentais são recebidos (BARKI, 2013 p. 24).

Assim, foi a partir do final do anos 1990 que a discussão se ampliou para outros países, sendo que outros autores se juntaram ao debate que assumiu uma dimensão mais global. “A orientação estratégica visava à criação de oportunidades de venda lucrativa de bens e serviços para os pobres e, simultaneamente, à melhoria do bem-estar social deles” (BARKI, 2013 p, 24).

Ainda segundo o autor, um marco importante para essa discussão em dimensão global foi a contribuição dos autores Prahalad e Hart em um artigo que escreveram com o título “*Raising the bottom of the pyramid: strategies for sustainable growth*” (Elevando a base da pirâmide: estratégias para um crescimento sustentável). O texto foi escrito em 1998, porém publicado apenas em 2002 e foi considerado um dos mais influentes conteúdos sobre o tema (BARKI, 2014).

Para Prahalad e Hart (2002), fazer negócio com as mais de 4 bilhões de pessoas mais pobres, o que corresponde a dois terços da população mundial, exige um esforço de inovação e uma nova modelagem nos negócios. As empresas terão de enfrentar o desafio de repensar a sua compreensão de escala, saindo de uma

produção “maior e melhor” para uma escala de produção altamente distributiva e em pequenas escalas. As multinacionais também irão necessitar reavaliar suas relações de preço e desempenho de produtos e serviços. Isso significa, que as populações mais pobres criaram um novo desafio gerencial para as empresas mais ricas do mundo e esse desafio será vender para esse tipo de consumidor com a finalidade de auxiliá-lo também na melhoria de vida, distribuindo e produzindo serviços e produtos culturalmente sensíveis, economicamente lucrativos e ambientalmente sustentáveis.

Existem quatro níveis de consumidores representados na pirâmide, sendo que no topo encontram-se os afluentes de nível 1, composto por pessoas de renda média e alta em países desenvolvidos, no meio da pirâmide compreende-se os níveis 2 e 3, são representados pelos consumidores pobres nas nações desenvolvidas e as classes médias nos países em desenvolvimento. Na parte inferior da pirâmide, observa-se o maior número de pessoas, uma média de 4 bilhões de consumidores, representando o nível 4, ou seja, são pessoas que vivem em extrema pobreza. A maior parte do crescimento populacional mundial concentra-se no nível da base da pirâmide, o que significa, de acordo com projeções do Banco Mundial, que nos próximos 40 anos poderá ocorrer um aumento dessa população para uma média de 6 bilhões de pessoas (PRAHALAD e HART 2002).

Por muito tempo, esse segmento da sociedade estava invisível para o setor corporativo, porém o uso do desenvolvimento comercial como estratégia de retirar a pessoa da pobreza, proporcionando a elas um novo padrão de vida passou a ser entendido como algo fundamental para a estabilidade e saúde da economia global, além do sucesso das multinacionais ocidentais, pois elas podem ser líderes no salto para produtos que não irão repetir os mesmos erros ambientais cometidos pelos países desenvolvidos nos últimos 50 anos.

Entretanto, a maioria das empresas multinacionais não conseguem enxergar a base da pirâmide como uma oportunidade para o mercado, devido algumas hipóteses que devem ser melhor estudadas e repensadas, as quais destacam-se:

Hipótese 1 - Os pobres não são nossos consumidores-alvo porque, com nossas atuais estruturas de custos, não podemos competir de maneira lucrativa com esse mercado.

Hipótese 2 - Os pobres não podem pagar e não têm utilidade para os produtos e serviços vendidos nos mercados desenvolvidos.

Hipótese 3 - Apenas mercados desenvolvidos apreciam e pagarão por novas tecnologias. Os pobres podem usar a geração anterior de tecnologia

Hipótese 4 - A parte inferior da pirâmide não é importante para a viabilidade de longo prazo de nossos negócios. Podemos deixar o nível 4 para governos e organizações sem fins lucrativos.

Hipótese 5 - Os gerentes não estão entusiasmados com os desafios de negócios que têm uma dimensão humanitária.

Hipótese 6 - A excitação intelectual está nos mercados desenvolvidos. É difícil encontrar gerentes talentosos querendo trabalhar na parte inferior da pirâmide. (PHARALAD, HART 2002, P)

De acordo com os autores, todas essas hipóteses ainda obscurecem o valor da parte inferior da pirâmide, embora seja possível pensar que o setor corporativo irá conseguir dimensionar a oportunidade e potencialidades de consumidores que estão em sua maioria no contexto global, sendo que um novo modelo de negócio, e com grandes potenciais, poderá emergir por todo o mundo (PHARALAD e HART, 2002).

Tal visão, no entanto, não é consensual, havendo autores como Karnani (2006) que consideram que essa intenção de lucratividade por meio da pobreza é um assunto que merece uma abordagem cautelosa. Para o autor, as empresas privadas deveriam tentar fornecer oportunidades reduzindo significativamente o preço, trazendo uma inovação em seus valores de maneira aceitável para pessoas da base da pirâmide e a contribuição para redução da pobreza, de modo a não transformar os pobres em consumidores e sim em produtores. De acordo com essa perspectiva, a melhor maneira para erradicação da pobreza é o setor privado investir em melhoria das habilidades dos pobres, visando torná-la produtiva e autônoma. O autor denomina essa ação como solução *ganha-ganha* defendendo ser a verdadeira fortuna na base da pirâmide. Por sua vez, Yunus (2010) é totalmente contra a essa visão, como visto anteriormente, dizendo que tal pensamento é contra a decência humana.

#### **3.4.5 Características dos negócios com impacto social**

Os negócios com impacto social, embora sejam conceituados de diferentes formas, se assemelham por possuir um propósito em comum, que é a criação de soluções a demandas sociais. Pode-se dizer que os negócios com impacto social, além de atender os interesses da sociedade, são autossustentáveis. (BARKI, et al 2015).

A tensão existente entre as características principais dos empreendimentos sociais, envolvendo seus objetivos de lucro e de causar um impacto social, entretanto, só será reduzida com o passar do tempo, o que permitirá avaliar melhor as implicações de se distribuir ou não o lucro para os investidores, avaliando até que ponto os resultados sociais do negócio são comprometidos (NAIGEBORIN, 2013).

Em síntese o “negócio social” possui em sua essência a erradicação da pobreza e para isso, investe 100% de seu excedente para o alcance desse objetivo. O “negócio com impacto social” é um termo mais abrangente, podendo ou não distribuir o lucro aos acionistas, possuindo como objetivo o impacto social e não exclusivamente a erradicação da pobreza. O “negócio inclusivo” tem como objetivo principal a inclusão de pessoas desfavorecidas ao mercado de trabalho e à geração de renda, envolvendo a distribuição dos dividendos. Já o negócio para a base da pirâmide, visa o envolvimento de pessoas de baixa renda como consumidores, com a finalidade de movimentar a economia, também envolvendo a distribuição dos dividendos.

#### **3.4.6 Fontes de financiamento dos negócios com impacto social**

As fontes de financiamento de um negócio de impacto social são muito parecidas com aquelas que as empresas tradicionais utilizam, entretanto, os atores da oferta de capital, que são os responsáveis pelos investimentos, podem ser diversificados. (SEBRAE, 2017).

Para implementação de um negócio, seja ele tradicional ou social, será necessário um capital. Mas devido ao alto risco já percebido pelos investidores em negócios de impacto social, o apoio financeiro concentra-se em fundos familiares, órgãos do setor social privado, indivíduos de alta renda e órgãos multilaterais. Os investidores institucionais ou bancos de investimentos ainda são incipientes (IZZO, 2013).

A fonte de financiamento mais comum e que é, geralmente, utilizada em um primeiro momento são os recursos próprios dos fundadores, pois esse tipo de financiamento oferece uma maior liberdade de tentativas e erros do negócio, embora deixe de atrair possíveis investidores estratégicos. Considerando as fontes de financiamento

externo, a família e amigos próximos podem ser investidores para o início do negócio e essa forma de investimento possui algumas vantagens, tais como:

- Flexibilidade de um investimento privado: ao contrário de um empréstimo bancário, é possível negociar um modelo de quitação da dívida mais flexível; as parcelas e os juros podem ser menores, e/ou o prazo, mais estendido;
- Histórico de crédito é menos relevante;
- Não é necessário oferecer um colateral ou uma garantia (IZZO, 2013, P 156).

As doações também são alternativas para geração de recursos para os empreendedores no início do negócio, trata-se de um auxílio para transformar as ideias em produtos reais e acessíveis. Nesse tipo de investimento não existe a devolução do capital para o doador, o que é vantajoso para o empreendedor. Entretanto, esse investimento é considerado superficial, pois a pessoa que realiza uma doação provavelmente não continuará com a mesma doação a longo prazo, mas sim em momentos específicos (IZZO, 2013). Yunus (2010) considera que a dependência de doações não é um bom caminho, pois não é uma maneira contínua de sustento, impossibilitando a expansão do negócio.

O *Crowdfunding* (financiamento coletivo) é uma outra fonte de investimento para os negócios de impacto social, tratando-se de uma estratégia de financiamento coletivo utilizando a plataforma digital da internet. “O termo significa acessar recursos (*funding*) por meio da multidão (*crowd*)” (SEBRAE, 2018, p 16). O funcionamento do crowdfunding é desenvolvido a partir das contribuições das pessoas por meio de um valor escolhido por elas, dentro do que puderem e/ou quiserem, sendo que o empreendedor pode oferecer algumas recompensas em troca de cada investimento, para incentivar a participação. Caso a meta financeira não seja alcançada pelo *crowdfunding*, todo valor arrecadado é devolvido, seguindo a seguinte premissa: “ou todos ganham ou ninguém perde”. (SEBRAE, 2017, p 17).

As aceleradoras de negócios de impacto social são consideradas um grande apoio para o desenvolvimento rápido e crescimento de *startups*, o seu papel principal é o auxílio e capacitação do empreendedor, a fim de alcançar a meta pretendida, porém algumas aceleradoras também oferecem um pequeno valor financeiro, se tornando

sócias do negócio. “O objetivo da aceleração é que, em um curto período de tempo, todos os negócios acelerados estejam mais preparados para alcançar resultados econômicos e sociais em larga escala” (SEBRAE, 2017 p 18).

Além das aceleradoras, existem os fundos de investimento de impacto, que são as organizações responsáveis em realizar a captação financeira dos investidores e redirecioná-la aos negócios de impacto, possuindo por objetivo, o retorno financeiro e, como consequência, gerando um impacto social em diversas áreas (SEBRAE, 2017).

Os fundos de investimento de impacto são formados por empresas, pessoas físicas com capital relevante e investidores institucionais (fundos de pensão, organizações governamentais, entidades de fomento e bancos de desenvolvimento). Esses são os cotistas do fundo, são entidades que colocam o dinheiro para que o fundo possa existir (SEBRAE, 2017, p 24).

De acordo com Izzo (2013), os empréstimos subsidiados também são fontes de financiamento para negócios de impacto social, sendo mais atraentes do que os empréstimos tradicionais. Alguns exemplos de organizações que realizam esses empréstimos são: *Internacional Finance Corporation* (IFC) – organização que apoia empresas iniciantes em países em desenvolvimento, sendo cobrada uma taxa de juros, porém o prazo para pagamento é muito estendido, podendo chegar até vinte anos; o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) trabalha com diferentes linhas de financiamento, sendo seu projeto principal intitulado “Oportunidades para a Maioria”. “Por meio desse projeto, o banco promove e financia modelos de negócios sustentáveis que envolvam empresas da América Latina e do Caribe, a iniciativa busca negócios que combine retorno financeiro com impacto social” (IZZO, 2013, p 161).

### **3.4.7 A evolução do negócio com impacto social no Brasil - breve histórico**

Foi ao final da década de 1990 e início dos anos 2000 que o termo negócio com impacto social ganhou força e visibilidade no nosso país (NAIGEBORIN, 2013).

Historicamente, a filantropia no Brasil se desenvolveu de forma assistencialista no século XVI e com o envolvimento da Igreja Católica, baseou-se nos princípios da caridade. Foi no final do século XIX e início do século XX que outras religiões iniciaram também com práticas assistencialistas, principalmente, voltadas para a área da saúde e educação, mas dependentes economicamente do Estado. A partir da industrialização e urbanização nas décadas de 1920 e 1930, criou-se um cenário novo no País, pois com o crescimento das cidades e conseqüentemente da população operária, emergiram novos problemas sociais e, com eles, surgiram os sindicatos, as federações, as associações de classe. O Estado Novo no Brasil contribuiu com a continuidade de criação de organizações com finalidade pública, sendo que nas décadas de 1960 e 1970 surgiram as organizações não governamentais (ONG's) cujo foco consistia em lutar pela defesa dos “direitos políticos, civis e humanos” e “gerando uma ruptura no tradicional modelo de dependência econômica do Estado” (NAIGEBORIN, 2013, p.103).

As ONG's foram responsáveis pela consolidação do direito à cidadania e disseminaram o conceito do terceiro setor, sendo que, atualmente, trata-se de um termo utilizado para designar qualquer organização sem fins lucrativos. Com seu desenvolvimento e a necessidade de angariar recursos, a década de 1990 foi marcada pelo setor empresarial no campo social, a fim de auxiliar na sustentabilidade dessas organizações.

Porém, o termo “responsabilidade social empresarial” (RSE) já estava sendo discutido desde a década de 1970, tratando-se, como já dito, de uma empresa voltada para a maximização do lucro, mas que atua também, pelo menos em parte, voltada para comunidade e os atores envolvidos. A Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresas (ADCE – Brasil), uma das protagonistas da RSE no Brasil, tinha o objetivo de debater assuntos sobre a situação social do país. (QUEIROZ, et. al 2006). O pioneirismo dessa associação foi primordial para difusão do tema e promoção de palestras, seminários e congressos, deixando claro que o empresário brasileiro estava sendo desafiado a pensar em suas reponsabilidades sociais, isto é, a pensar em um novo modelo de ações dentro da empresa (QUEIROZ, et al 2006).

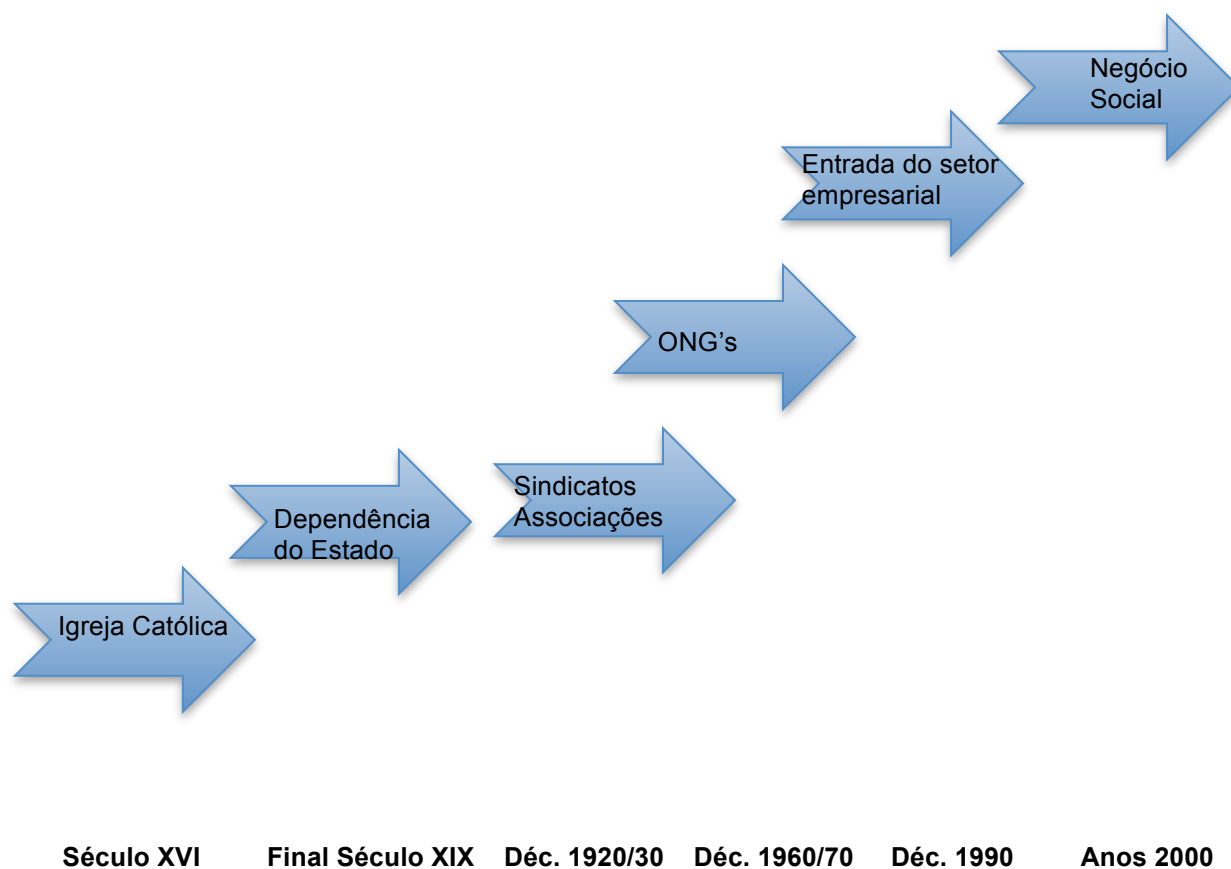


À medida que as empresas foram ganhando experiência na área, optaram por criar suas próprias fundações e institutos, visando tornar seu investimento social mais estruturado e atuar de forma mais estratégica. No final dos anos 1990 e início dos anos 2000, ganharam força as denominadas “parcerias e alianças entre empresas e instituições do terceiro setor” (NAIGEBORIN, 2013, P 105).

A influência do setor privado alterou significativamente a gestão do terceiro setor, inserindo a visão de mercado, a busca por sustentabilidade financeira e a profissionalização, marcando assim uma nova fase com novas oportunidades (NAIGEBORIN, 2013).

A Figura 9 irá ilustrar a seguir essa construção:

Figura 9: Fatores que influenciaram a evolução do Negócio com impacto Social no Brasil



Fonte: NAIGEBORIN (2013)

Embora o negócio com impacto social possa ser visto como uma oportunidade para sanar problemas sociais, existem diversas barreiras com as quais o empreendedor brasileiro se depara, tais como: alta carga tributária e trabalhista e falta de acesso ao capital. Para superação desses desafios, é necessário o conhecimento de alguns requisitos para atuação dos negócios com impacto social no Brasil: o conhecimento do mercado; relacionamento com o mercado; capacidade e motivação do empreendedor social; impacto social; inovação; potencial de escala e parcerias, (MORAES NETO e VALENTINI, 2013).

## 4 PERCURSO METODOLÓGICO

Este estudo possui um caráter qualitativo, pois seu foco consiste em buscar um contato mais direto com o cenário estudado. Nesse tipo de abordagem, o pesquisador é um instrumento essencial, pois é graças à sua atuação que esse contato será mais ou menos bem sucedido. Ademais, considera-se que a melhor maneira de realizar esse tipo de pesquisa é colocando-se no lugar do outro, na cosmovisão dos pesquisados, possibilitando um acesso mais efetivo aos dados necessários. (GODOY, 1995).

Como já foi dito, o foco da pesquisa foram os negócios de impacto social, ou seja, aquelas empresas que procuram trazer soluções a problemas sociais emergentes, podendo se materializar na área da saúde, meio ambiente, educação, habitação, entre outros. A questão que orientou esse estudo foi: como se modelam os negócios com impacto social cadastrados na cidade de Belo Horizonte?

Tratou-se também de uma pesquisa exploratória de caráter descritivo, já que sua finalidade foi a de explorar e, em seguida, descrever os negócios de impacto social, visando também analisá-los e observar suas relações e interferências. (GIL, 1999, ANDRADE, 2002. Ou seja, foi realizada uma descrição e uma análise, por meio de uma pesquisa documental, visando caracterizar os negócios de impacto social em Belo Horizonte, descrevendo elementos essenciais, tais como: a modelagem das empresas, o tipo de impacto social que elas podem produzir, o que é feito com o lucro gerado pelo negócio, se a empresa visa o acesso à base da pirâmide social, se ela é financeiramente autossustentável e sua visão para os próximos anos.

Para responder às perguntas acima, primeiramente, foi realizado contato em julho/2018 com a representante da Yunus Brasil em Minas Gerais, a fim de obter informações sobre o ecossistema dos negócios de impacto social na cidade. Para coletar mais informações sobre esse modelo de negócio que foi escolhido como objeto de estudo, foi indicado, pela representante da Yunus, o site da *pipe.social*, que possui o cadastro dos negócios de impacto social de todo o País. Em seguida,

delimitou-se o universo desses negócios em Belo Horizonte, devido à necessidade de circunscrever o campo de pesquisa.

Em Julho de 2018, foi realizada uma coleta de informações no banco de dados do *site*, permitindo contabilizar 67 negócios cadastrados apenas em Belo Horizonte, sendo 29 na área de atuação da cidadania, isto é, ações que promovam a qualidade de vida da população e incentivo à participação em decisões políticas, 14 na área de educação, 9 na área de saúde, 10 de finanças sociais e 5 em tecnologias verdes. Além do acesso aos negócios cadastrados, o *site* permite o contato com os fundadores da Associação. Em outubro de 2018, foi elaborado um questionário visando obter as características desses negócios, envolvendo a modelagem e o perfil dos empreendedores (apêndice A). O questionário foi enviado aos 67 negócios cadastrados. Antes do envio oficial, foi realizado um pré-teste com alguns negócios de impacto social, objetivando avaliar a clareza, coerência e pertinência das perguntas. Esse pré-teste permitiu introduzir algumas correções no questionário, tanto nos dados demográficos solicitados quanto nas questões relativas à modelagem dos negócios.

O questionário foi enviado nos meses de outubro a dezembro de 2018, sendo que, dos 67 contatos, quatro *e-mails* retornaram, se caracterizando como inválidos, restando um total de 63 questionários encaminhados pelo menos três vezes, tendo sido obtidas 27 respostas, ou seja, 40 empresas não responderam.

Após o retorno dos questionários, foi realizada uma análise dos resultados e, em seguida, fez-se contato com quatro empreendimentos que participaram da pesquisa, com o intuito de realizar entrevistas e buscar conhecer de forma mais aprofundada o tipo de negócio e o perfil do empreendedor.

Assim, a pesquisa pode ser caracterizada também como estudos de múltiplos caso, possibilitando, de acordo com Gil (2002), um amplo e detalhado conhecimento do objeto estudado. Nesse sentido, a pesquisa permitiu estudar várias experiências de forma simultânea, possibilitando conhecer melhor como são os negócios de impacto social em Belo Horizonte.

## **4.1 Instrumentos de coleta de dados**

Os instrumentos utilizados para coleta foram: documentos contendo dados secundários, questionário e entrevista.

### **4.1.1 pesquisa documental com dados secundários**

A pesquisa documental por meio de dados secundários, neste trabalho, teve por objetivo identificar e mapear os negócios de impacto social na cidade de Belo Horizonte, possibilitando a coleta de informações sobre os tipos de negócios existentes na cidade, assim como suas características principais. Desta forma, foi realizada uma minuciosa pesquisa na base de dados do *site pipe.social*, objetivando identificar esses negócios na cidade de Belo Horizonte, assim como as áreas de atuação dos empreendedores.

### **4.1.2 Questionário**

O questionário adotado na pesquisa compreendeu 13 perguntas, divididas entre questões fechadas e abertas. A primeira parte se referiu a perguntas relativas ao perfil e identificação do empreendedor social, e a segunda, à modelagem dos negócios, suas características principais e visão de desenvolvimento para os próximos anos.

A construção do questionário deu-se à partir dos objetivos específicos da pesquisa, buscando compreender as principais características dos negócios com impacto social e o perfil de seus idealizadores.

### **4.1.3 Entrevista**

Foram realizadas entrevistas (apêndice B) as quais foram focalizados alguns temas suscitados pelas respostas dadas ao questionário, sendo complementados por outras questões inerentes às circunstâncias da própria entrevista. Para Manzini (1990/1991), esse tipo de entrevista pode produzir informações de forma mais livre e

as respostas não estão condicionadas a uma padronização de alternativas. Nesse sentido, elas permitiram enriquecer os dados obtidos na etapa do questionário.

Cada entrevista durou em média uma hora, sendo possível conhecer também o espaço físico do negócio, em exceção de um deles, em que a entrevista foi realizada via telefone. Para obter uma visão em profundidade do perfil do empreendedor social e do seu negócio, foi dedicado um tempo maior para um dos empreendimentos, tendo sido obtida uma boa compreensão do percurso de vida do idealizador do projeto, bem como das articulações entre sua trajetória pessoal e o negócio que criou. A escolha dos quatro negócios, para serem estudados de forma particular, se deu tomando por base os modelos de negócios que os definem, sendo dois deles definidos como negócios de impacto social, visando não apenas uma transformação de algum problema social, mas também gerar lucro; outro é um negócio inclusivo, oportunizando a geração de emprego para mulheres que vivem em um contexto de vulnerabilidade social e, o último é um negócio social na visão de Yunus, objetivando a erradicação da pobreza e para isso reinvestindo 100% do lucro para esse alcance sendo assim um negócio inclusivo, que oportuniza geração de emprego e renda a mulheres de baixa renda.

## **4.2 Análise dos dados**

Neste estudo, foi utilizado o método de análise de conteúdo, consistindo em três fases elencadas por Bardin (2009): a pré-análise, que é a organização e exploração do material que será analisado, envolvendo leituras, escolha de documentos e a formulação de hipóteses. A segunda fase se constitui da exploração do material, possibilitando a interpretação dos conteúdos. Trata-se de uma descrição analítica e um estudo aprofundado, que será orientado pelo referencial teórico e pelas hipóteses. A terceira fase diz respeito ao tratamento dos resultados, inferência e interpretação, que é o momento da análise reflexiva e crítica do material recolhido.

Para melhor compreensão do contexto dos negócios de impacto social das 27 iniciativas que participaram da pesquisa, assim como do perfil de seus idealizadores, foram criados grupos em categorias de análise: características dos negócios de

impacto social; análise das áreas de concentração dos negócios e compreensão do perfil dos empreendedores sociais.

Após a realização das entrevistas, foi possível explorar ainda mais o tema, aprofundando, analisando e discutindo os negócios por meios de informações fornecidas por seus próprios idealizadores.

## 5 ANÁLISE DE RESULTADOS

Este capítulo possui por objetivo apresentar a análise dos resultados obtidos por meio da coleta de dados, visando descrever e analisar as características dos negócios de impacto social identificados no banco de dados, sua modelagem e o perfil dos seus idealizadores.

### 5.1 Negócios de impacto social em Belo Horizonte: caracterização e modelagem

Neste tópico será apresentado uma visão geral do ecossistema das iniciativas pesquisadas em Belo Horizonte, considerando o ano de fundação, a classificação dos negócios, as áreas de atuação e as soluções para os problemas sociais sugeridos pelos empreendedores, informando também se são negócios autossustentáveis, a forma que avaliam o sucesso e o perfil dos empreendedores sociais.

#### 5.1.1 Ano de Fundação

Considerando os negócios de impacto que responderam ao questionário e contribuíram com as informações, o ano de fundação das 27 iniciativas compreendem os seguintes períodos:

Quadro 3 : Ano de fundação dos empreendimentos

ANO DE FUNDAÇÃO	Nº DE EMPREENDIMENTOS SOCIAIS
2012	3
2013	2
2014	3
2015	3
2016	7
2017	7
2018	2

Fonte: A autora, 2018



É possível perceber, por meio do quadro apresentado, que se tratam de iniciativas ainda bem recentes, estando, provavelmente, em um estágio inicial, o que confirma a constatação de Aguiar e Naigeborin (2013), ao afirmarem que se trata de um modelo de negócios que está em movimento e em expansão. A mais antiga foi fundada no ano de 2012, tendo, portanto, cerca de seis anos de existência, sendo que, somente nos anos de 2016 e 2017, 14 negócios foram criados. A queda observada no ano de 2018, provavelmente, se deve à grave crise econômica atravessada pelo País no decorrer dos últimos meses.

### 5.1.2 Classificação dos Negócios

A partir da revisão teórica dos tipos de negócio que promovem impacto social, destacaram-se os negócios de impacto social, negócio social e o negócio inclusivo. A pesquisa conseguiu identificar e classificar os 27 negócios de acordo com características que definem cada modelo.

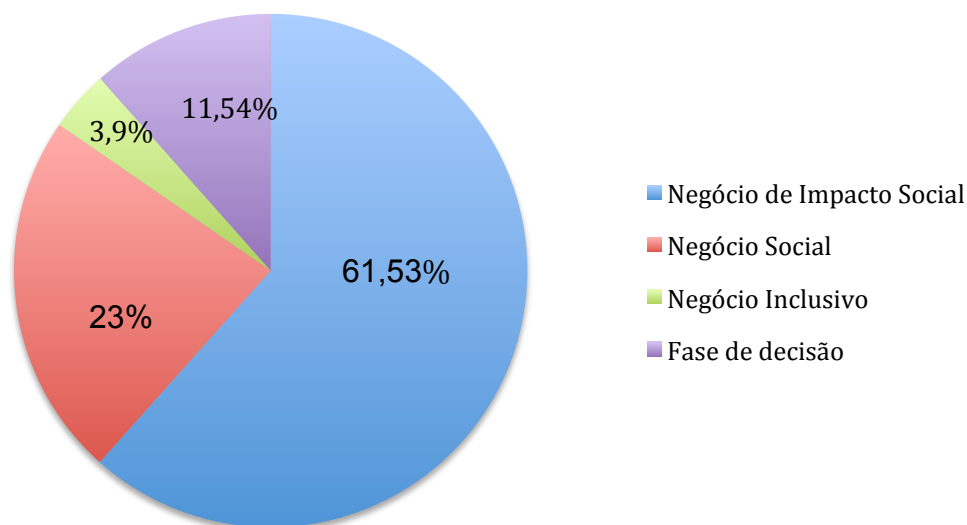
Quadro 4: Classificação dos Negócios com Impacto Social

<b>Nº de empreendimentos</b>	<b>Clientes</b>	<b>Distribuição de dividendos</b>	<b>Classificação</b>
6	Exclusivamente Base da Pirâmide	Não distribuem	Negócio Social
3	Exclusivamente Base da Pirâmide como produtores	Distribuem o lucro	Negócio Inclusivo
15	Preferencialmente a base da pirâmide	Distribuem o lucro	Negócio de Impacto Social
3	-	-	Fase de decisão

Fonte: Dados da pesquisa, 2018

Observa-se que três negócios estão em fase de decisão para classificarem o empreendimento, isto é, a discussão sobre a distribuição do lucro ou não ainda está sendo fomentada e não obtiveram um consenso para uma definição.

Figura 10: Classificação dos negócios com Impacto Social



Fonte: Dados da pesquisa, 2018

Não foi identificado nenhum negócio para a base da pirâmide. Em sua maioria, os negócios identificados pela pesquisa são classificados como Negócios de Impacto Social. Como tratado por Comini, Barki e Aguiar (2013), trata-se de negócios de natureza mais ampla e que podem realizar a divisão do lucro entre acionistas e proprietários. Os Negócios Sociais estão presentes em menor número, sendo aqueles que, de acordo com Yunus (2010), reinvestem 100% do seu lucro no fomento de impacto social. O negócio inclusivo foi identificado apenas em um empreendimento, considerando sua característica a oferta de renda e empregabilidade às pessoas da base da pirâmide. Um dos motivos que podem explicar o predomínio dos negócios de impacto social em detrimento dos negócios sociais é o incentivo de envolvimento de novos investidores, isto é, investimento financeiro para movimentar o negócio.

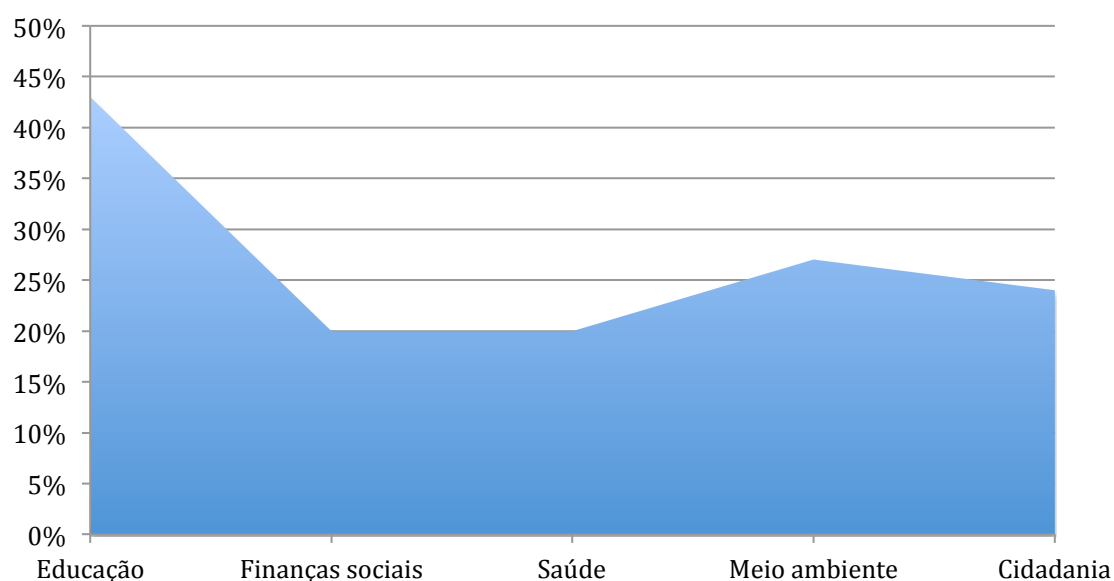
Durante a realização da pesquisa foi possível identificar uma certa resistência, por parte de alguns empreendedores sociais em relação ao negócio social na perspectiva do Yunus. Tudo indica que essa resistência é devida à não compreensão do modelo, sugerindo que grande parte das pessoas desconhece que o empreendimento proposto por Yunus gera lucro, é autossustentável e remunera a todos que dele participam. Observou-se que é comum a ideia de que o negócio social não se sustenta, não gera resultados econômicos e só defende a ideia da não

distribuição dos dividendos por “medo” de lidar com o dinheiro, achando que este representa muito mais um empecilho, um elemento que dificulta o processo e não um instrumento essencial para seu sucesso. Entretanto, trata-se de uma visão equivocada que não condiz com a real proposta desse ativista, conforme espera-se ter deixado claro na exposição da sua visão feita anteriormente.

### 5.1.3 Áreas de atuação

Os negócios com impacto social são desenvolvidos em diferentes áreas, como abordado no referencial teórico, tais como saúde, educação, meio ambiente, tecnologia, dentre outros. Este tópico visa apresentar as áreas de atuação das 27 iniciativas sociais em Belo Horizonte. A distribuição dos empreendimentos sociais por setor é apresentada na figura 12.

Figura 11- Negócios com impacto social por setor



Fonte: Dados da pesquisa, 2018

É possível perceber que mais de 40% dos negócios se concentram na área da educação e em segundo lugar com quase 30% está o meio ambiente, sendo que as áreas de finanças sociais e saúde empataram, enquanto a área da cidadania também apareceu de forma expressiva com quase 25%.

Os resultados da pesquisa confirmam os dados coletados pela *Pipe Social*, em relação ao foco de atuação dos negócios com impacto social no Brasil, em que foi apresentado os seguintes índices: educação (38%), meio-ambiente (23%), saúde(10%), finanças sociais (9%) e cidadania (12%) (PIPE SOCIAL, 2018).

Quadro 5: Dados da Pipe Social x Dados da Pesquisa

<b>Dados da Pipe Social (pesquisa nacional)</b>	<b>Dados da pesquisa (27 empreendimentos em BH)</b>
Educação: 38%	Educação: 40%
Meio ambiente: 23%	Meio ambiente: 27%
Saúde: 10%	Saúde: 20%
Finanças sociais: 9%	Finanças sociais: 20%
Cidadania: 12%	Cidadania: 23%

Fonte: A autora, 2018

#### **5.1.4 Soluções para problemas sociais**

O negócio de impacto social é criado para trazer resolução a algum problema social, como já mencionado anteriormente (YUNUS, 2010). Oliveira (2004) e Melo Neto e Froes (2002), ressaltaram a importância da figura do empreendedor social, sua criatividade e expertise em conseguir identificar o problema que está instalado na sociedade e ao mesmo tempo oferecer estratégias possíveis de serem aplicadas. Desta forma, a solução que as iniciativas identificadas pela pesquisa propõem se destacam nas seguintes demandas:

Quadro 6: Áreas de atuação e soluções a problemas sociais

<b>Áreas de atuação</b>	<b>Soluções a problemas sociais</b>
Finanças sociais	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oferecer uma melhoria da renda através do empreendedorismo.</li> <li>- Promover a geração de renda para famílias no meio rural.</li> </ul>

Educação	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oportunizar o acesso à educação através de compartilhamento de livros.</li> <li>- Oferecer acesso a idiomas com bom custo-benefício.</li> <li>- Oportunizar acesso à tecnologia</li> <li>- Educação alimentar e ambiental</li> </ul>
Saúde	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melhorar a qualidade de vida dos idosos.</li> <li>- Oferecer atendimento integral de qualidade para a saúde dos idosos.</li> <li>- Oferecer assistência em saúde com preços acessíveis.</li> </ul>
Meio ambiente	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sensibilizar um consumo consciente.</li> <li>- Oferecer agricultura urbana sustentável.</li> <li>- Sensibilizar o combate à poluição.</li> <li>- Trabalhar o gerenciamento de resíduo.</li> </ul>
Cidadania	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabalhar a inclusão de pessoas com deficiência.</li> <li>- Promover a cidadania e engajamento das pessoas em políticas públicas.</li> <li>- Oportunizar o acesso a mulheres com mais de 60 anos ao mercado de trabalho.</li> </ul>

Fonte: Dados da pesquisa, 2018

Alguns dos negócios reportados no quadro acima vão ao encontro do que afirmou Bill Drayton, quando disse que:

O empreendedor social aponta tendência e traz soluções inovadoras para problemas sociais e ambientais, seja por enxergar um problema que ainda não é reconhecido pela sociedade, seja por vê-lo por meio de uma perspectiva diferenciada. Por meio de sua atuação, ele acelera o processo de mudanças e inspira outros atores a se engajarem em torno de uma causa comum (MORAES NETO e VALENTINI, 2013, p 87).

Yunus (2010), em seu livro “Criando um negócio social”, propõe a seguinte pergunta: “Será que alguém no mundo real estará interessado na criação de empresas com objetivos altruístas?” (Yunus, 2010, p 11). Tal interrogação nos leva a refletir sobre o

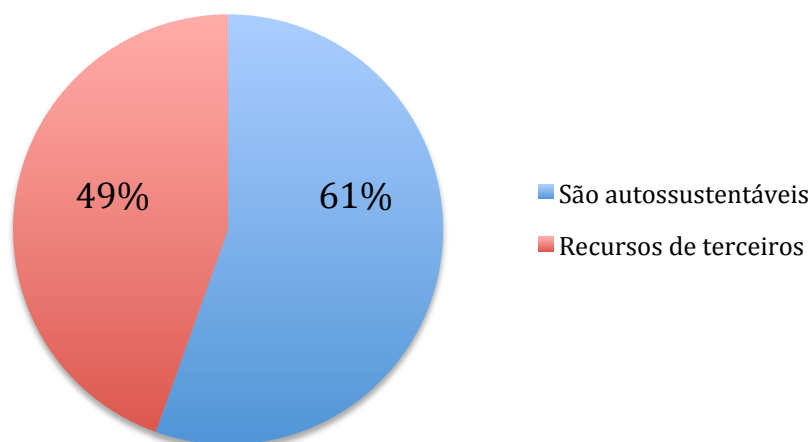
que pode ter levado esses vinte e sete empreendedores a pensarem em uma empresa que gere impacto social. Tentamos obter uma resposta mais efetiva com pelo menos quatro desses empreendedores, conforme será exposto mais adiante.

Sobre as soluções que se tenta alcançar por meios dos negócios identificados, percebeu-se que a solução proposta para o setor de finanças sociais é a da geração de renda por meio do empreendedorismo, realizando capacitação para pessoas de baixa renda conseguirem criar um empreendimento. O setor da educação visa ao acesso a diversos caminhos de formação que possibilitam o avanço do conhecimento, sendo por meio da tecnologia, estudo de outros idiomas ou acesso a livros. Já a área do meio ambiente concentra-se em sensibilizar as pessoas sobre a importância de um consumo consciente, focando na preservação, sustentabilidade e combate à poluição, além da possibilidade de acesso a produtos por meio da agricultura urbana. No setor da saúde, prevaleceu o cuidado com os idosos, revelando que se trata de um campo que necessita de atenção, pois, segundo dados do IBGE levantados em 2017, constatou-se que o número de idosos no Brasil deverá atingir 232,5 milhões no ano de 2042. E por último, o setor da cidadania objetivou a participação e o engajamento das pessoas em alguns setores, seja no mercado de trabalho, na participação política ou na inclusão de pessoas com deficiência na sociedade.

#### **5.1.5 Sustentabilidade financeira**

A sustentabilidade financeira é um dos desafios dos negócios de impacto social. Como já foi exposto, as fontes de financiamento nem sempre são fáceis de serem alcançadas, sendo que estas levam em consideração o tempo do negócio, assim como sua área de atuação. A Figura 12 apresenta os empreendimentos que já alcançaram a sustentabilidade financeira e os que ainda dependem de ajuda de terceiros.

Figura 12: Sustentabilidade financeira



Fonte: Dados da pesquisa, 2018

Observa-se que mais da metade dos empreendimentos são autossustentáveis, porém um número expressivo ainda não conseguiu essa independência e conta com auxílio de terceiros. Aqueles que responderam que não são autossustentáveis frisaram que a intenção é a de alcançar a independência financeira, mas como ainda estão se desenvolvendo, não alcançaram esse objetivo. Por serem negócios com menos de sete anos de fundação, em sua maioria, tudo indica que é necessário um tempo maior para atingir o alvo de sustentabilidade.

O primeiro evento nacional sobre empreendedorismo de inovação e tecnologia, conhecido como *Startup Summit*, foi realizado em Florianópolis em Julho de 2018. Um dos maiores desafios apontados pelos empreendedores sociais e especialistas no evento foi a forma de atrair a captação de recursos para o negócio (AGÊNCIA BRASIL, 2018).

Uma das especialistas no evento apontou que os principais atores da oferta de capital do país atuam por meio de doações ou investimentos diretos e defendeu que o movimento deve crescer com a lógica de um negócio que gere impacto de forma inovadora e ao mesmo tempo tenha performance e sustentabilidade financeira (AGÊNCIA BRASIL, 2018, p 1).

Tudo indica que o negócio social continuará a enfrentar esse desafio financeiro, pois os investidores em mercados já estabelecidos baseiam seus investimentos no risco e retorno. Entretanto, os investimentos destinados aos negócios que geram impacto

social são considerados subjetivos, como se fossem um legado para o mundo ou uma missão pessoal (IZZU, 2013). Nesse sentido, pode-se esperar uma mudança na medida em que for se transformando a mentalidade das pessoas em torno do que representa esse tipo de “investimento”.

### **5.1.6 Avaliação de sucesso dos negócios com impacto social**

Em relação à avaliação de sucesso dos negócios, eles devem ser realizados de acordo com o impacto social esperado (BARKI, 2013), mas também em função do impacto efetivamente alcançado. Tratando de negócios de impacto social, o foco deve ser no impacto social e não na maximização do lucro. Desta forma, as respostas dos empreendimentos foram unânimes, confirmando que a avaliação de sucesso dos negócios será feita em função do impacto gerado. Abaixo, temos algumas respostas oferecidas pelos empreendedores sociais das 27 iniciativas identificadas sobre como avaliam o sucesso do seu negócio:

- Quantidade de livros redistribuídos e de pessoas envolvidas no processo de compartilhamento das leituras.  
(EMPREENDEDOR SOCIAL 6)
- Quantidade de pessoas inseridas no mercado de trabalho e com vida independente.  
(EMPREENDEDOR SOCIAL 8)
- Diminuição de emissão de CO<sub>2</sub>, redução no desperdício de alimentos, pessoas impactadas, dentre outros.  
(EMPREENDEDOR SOCIAL 15)
- Melhoria da qualidade da escrita dos alunos e capacitação de professores.  
(EMPREENDEDOR SOCIAL 20)

Assim, foi possível perceber que existe, de fato, uma preocupação em avaliar o sucesso do negócio em relação ao seu objetivo e ao impacto pretendido pelo mesmo.



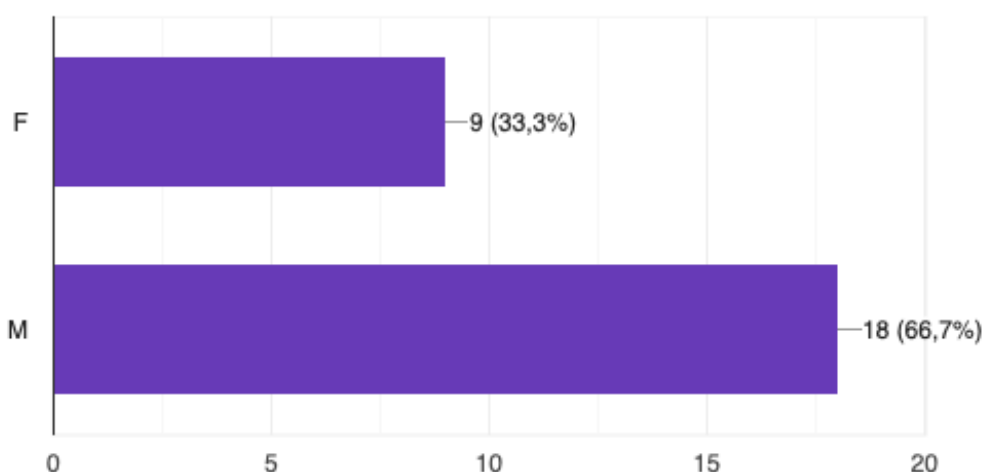
## 5.2 Perfil dos empreendedores sociais

A pergunta sobre quem são esses empreendedores sociais será respondida nos próximos tópicos, onde serão apresentadas algumas características, em grande parte sociodemográficas, tais como sexo, idade, escolaridade, religião e sua percepção sobre ser um empreendedor social.

### 5.2.1 Sexo, idade e escolaridade

#### ➤ Sexo

Figura 13: Sexo



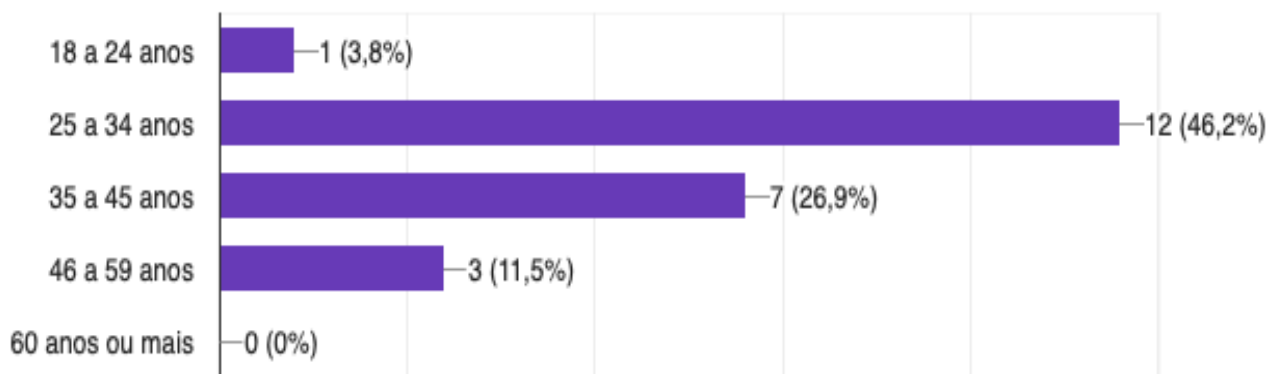
Fonte: Dados da pesquisa, 2018

A maioria dos empreendedores sociais que fizeram parte da pesquisa é composta por homens, consistindo em mais de 60%. Esse resultado confirmou a pesquisa realizada pela Pipe Social, na qual identificou o sexo masculino como líder nos empreendimentos sociais no Brasil.

Já uma pesquisa realizada pelo Sebrae em parceria com o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) e Unidade de Gestão Estratégica (UGE), com o intuito de conhecer o perfil dos empreendedores e potenciais empreendedores de impacto social e ambiental, realizada em 2017, constatou apenas uma ligeira prevalência de homens, sendo uma porcentagem de 51% do sexo masculino, 49% do sexo feminino (SEBRAE, 2017).

## ➤ Idade

Figura 14: Idade



Fonte: Dados da pesquisa, 2018

A faixa etária que prevaleceu entre os empreendedores sociais da nossa pesquisa está entre os 25 a 34 anos (46,2%), revelando um perfil de pessoas jovens.

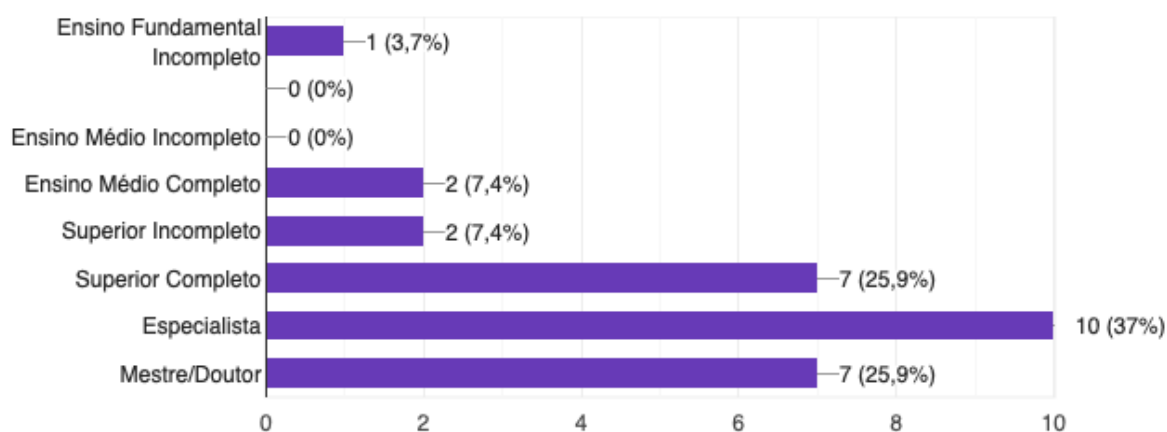
De acordo com os dados da Agência Brasil (2018) os novos negócios que prestam serviços sociais de impacto gerando desenvolvimento econômico são as *startups* e o perfil dos empreendedores é de jovens que desejam mudança.

Você pode ter um negócio que já existe há anos, que tem um modelo de gestão tradicional, mas que ao mesmo tempo gera um impacto. Agora, os que estão surgindo hoje, a grande maioria são *startups*, são jovens que começam a olhar para a base da pirâmide como uma oportunidade pra também atender um anseio de contribuir pra uma causa”, explica Célio Cabral Sousa Júnior, gerente nacional de Inovação, Tecnologia e Sustentabilidade do Sebrae (AGENCIA BRASIL, 2018, p 1).

Assim tudo indica que os jovens são atores potenciais para criação e execução dos negócios sociais. A aceleradora Artemisia conhecendo esse potencial inovador dos jovens, criou em 2011 o movimento *CHOICE*, que trabalha na formação e expansão de alunos universitários, disseminando o tema dos negócios de impacto. O intuito é formar pessoas por meio de mobilização, palestras e workshops para que realizem inovação e mudança no mundo (MOVIMENTO CHOICE, 2018).

### ➤ Escolaridade

Figura 15: Escolaridade

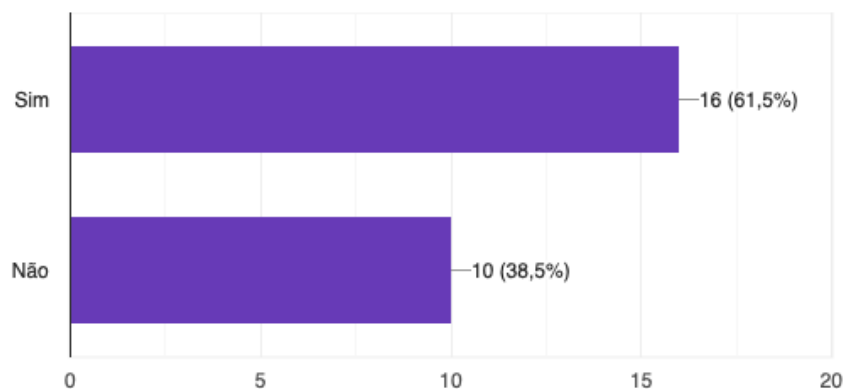


Fonte: Dados da pesquisa, 2018

O nível de escolaridade que se destacou entre os empreendedores da nossa pesquisa foi o de especialista, seguido de mestre/doutor. São pessoas, em sua maioria, que já passaram por um curso de graduação e continuam buscando atualização nos estudos. As formações, em sua maioria, estão relacionadas com as áreas de atuação dos empreendedores sociais, já apresentadas, sendo saúde, educação, meio ambiente, finanças sociais e cidadania.

### ➤ Religião

Figura 16: Religião



Fonte: Dados da pesquisa, 2018

Em sua maioria, os empreendedores sociais da nossa pesquisa, se reconhecem como religiosos, sendo que, a religião que mais sobressaiu foi o catolicismo. No entanto, não ficou claro se essa opção religiosa interfere na sua opção pelo tipo de negócio.

### 5.2.3 A visão do empreendedor social

O termo empreendedor social já foi definido anteriormente, a partir de alguns autores como, Oliveira (2004), Melo Neto e Froes (2002), Yunus (2010), Bernardi (2003), dentre outros. Para além da busca por novos projetos e por inovação, esse tipo de empreendedor tenta desenvolver ações de alcance social. Pretende-se nesse tópico compreender se os fundadores dos negócios de impacto social, identificados na nossa pesquisa, reconhecem a importância de sua atuação como empreendedores sociais e, se de fato, se percebem dessa forma e por quê. As respostas não foram unânimes, e por mais que alguns empreendimentos gerem impacto social, alguns fundadores não se reconhecem como empreendedores sociais. Entre os resultados alcançados, destacam-se as seguintes respostas:

Sim, pois empreendo negócios que causam impacto na sociedade e visam gerar transformação social, principalmente através da educação.  
(EMPREENDEDOR SOCIAL 6)

Sim, porque entre mudar o mundo e ganhar dinheiro, escolhi os dois.  
(EMPREENDEDOR SOCIAL 8)

Mais ou menos, o meu negócio ajuda as empresas a buscarem a sustentabilidade financeira para que gerem impacto social positivo.  
(EMPREENDEDOR SOCIAL 10)

Sim, faço impacto antes do lucro.  
(EMPREENDEDOR SOCIAL 11)

Sim, pois a nossa missão é preparar os jovens para serem líderes e empreendedores do futuro, mas não formamos pessoas para abrirem empresas, mas para se preocuparem com os problemas do mundo e encontrarem uma solução para estes. (EMPREENDEDORS SOCIAL 12)

Eu não me considero, mas a minha empresa é um negócio que gera impacto social. (EMPREENDEDOR SOCIAL 14)

Observa-se, pelos extratos acima que alguns empreendedores foram convictos nas respostas, reconhecendo serem empreendedores sociais e trazendo justificativas coerentes com aquilo que aparece na teoria a respeito do negócio social ou de impacto social. Entretanto, percebe-se que outros não parecem entender, de fato, em que consiste ser um empreendedor social, pois mesmo trabalhando com geração de impacto social e constatando o sucesso dos negócios pelo seu impacto social, não se reconhecem como tais. Talvez uma explicação para isso, esteja na falta de conhecimento do termo do “empreendedorismo social”, sendo que os próprios empreendedores desconhecem suas características. Nesse sentido, o fato de ter sido uma resposta a um questionário, impede de verificar se estamos lidando com o desconhecimento sobre a questão ou se, de fato, esses empreendedores não se percebem como agentes de transformação social.

#### **5.2.4 Perspectivas para os próximos anos**

Oliveira (2004), analisou o perfil de empreendedores sociais, concluindo que “ser visionário” é uma das fortes características que acompanham esses indivíduos. Por esse motivo, foi questionado aos empreendedores sociais sobre seus projetos para os próximos cinco anos.

Foi possível observar que a intenção de expansão e de autonomia financeira é uma unanimidade entre eles, porém isso sempre acompanhado do propósito de continuar a causar impacto social.

Nos próximos 5 anos queremos sustentabilidade financeira e aumento da base de clientes impactando a vida de mais pessoas. (EMPREENDEADOR SOCIAL 1)

Empoderar o aluno em seu processo de aprendizagem facilitando e simplificando o acesso ao conhecimento, cultura e educação através do compartilhamento de livros, reduzindo os custos da educação e dando oportunidade do jovem fazer renda extra para se manter estudando. (EMPREENDEADOR SOCIAL 6)

Servir a milhares de pessoas idosas e suas famílias em todos os Estados do Brasil, com tecnologias, processos e parcerias de qualidade, sendo capaz de promover a vida de qualidade para essa população. (EMPREENDEADOR SOCIAL 8)

Atingir diretamente 14 milhões de pessoas. (EMPREENDEDOR SOCIAL 11)

Impactar 40 milhões de pessoas. (EMPREENDEDOR SOCIAL 16)

Expansão para novas localidades no Brasil, sempre respeitando nosso modelo de negócios de impacto. (EMPREENDEDOR SOCIAL 14)

Alcançar o maior número de pessoas possíveis e fazer conhecido o seu negócio, para que gere impacto social em grande escala, foi a visão que acompanhou os objetivos dos vinte e sete empreendimentos. Destacando a resposta do *Empreendedor social 14* que manifestou preocupação em não perder a essência para a qual seu negócio foi criado. Essa preocupação com a perda do foco sempre acompanhou Yunus, que defende rigorosamente uma proposta do reinvestimento total do lucro para geração de impacto, pois vê um grande risco no crescimento do negócio com a possibilidade da participação no lucro, justificando com a seguinte fala: “Quando o lucro e as necessidades humanas entram em conflito, geralmente o lucro ganha – o que significa que as pessoas perdem”( YUNUS, 2010, p 33). Sendo assim, de acordo com ele e com praticamente todos os representantes de negócios sociais identificados por nós, o que deve nortear as decisões tomadas pela empresa e seus alvos futuros são os benefícios que serão possíveis de serem ofertados à sociedade e não os resultados econômicos, isoladamente.

É importante ressaltar que, o alvo de um negócio tradicional é o crescimento e expansão, buscando a maximização dos lucros. O que muda em um empreendimento social é que a visão de expansão deve estar intrinsecamente relacionada com a geração de impacto social, o que foi possível identificar nas iniciativas pesquisadas.

Em síntese, entre os resultados da pesquisa em relação aos negócios sociais em Belo Horizonte, sobressaíram as ações para o setor da educação, sendo, em sua maioria, empreendimentos recentemente criados, mas já autossustentáveis. A autossustentabilidade demonstra o sucesso do negócio por meio de impacto social e a busca de soluções inovadoras para problemas identificados em áreas importantes, tais como finanças, educação, saúde, meio ambiente e cidadania. O perfil do empreendedores sociais, é composto, em sua maioria, por homens, com bom nível

de escolaridade que se reconhecem como empreendedores sociais e possuem um boa perspectiva de futuro para seu negócio. São predominantemente negócios de impacto social, ou seja, que se propõem a resolver um problema social, mas, ao mesmo tempo, remunerar seus acionistas. Essa preferência pelo “negócio com impacto social” em detrimento do “negócio social”, parece estar relacionada com a insegurança em relação à captação de investidores, impedindo que alcancem a autossustentabilidade.

### **5.3 Estudo de múltiplos casos<sup>5</sup>**

Visando conhecer melhor a realidade desses empreendimentos, foram realizados quatro estudos de casos, conforme já foi dito. Dentre os quatro projetos, um deles foi realizado um estudo em profundidade, analisando a história e o perfil do empreendedor social desde sua infância. A escolha para realização do estudo em profundidade, deu-se por ser um negócio social na visão de Yunus e pelo fato da pesquisadora ser parte da equipe de trabalho. Nesta seção, iremos expor seus resultados.

#### **5.3.1 A Fábrica de Horta e a Horta da Cidade**

A fábrica de horta iniciou em 2014, pela iniciativa de George, um jovem empreendedor social. Ao chegar ao local da entrevista, um terreno onde são cultivadas as hortaliças e demais produtos oferecidos, estava George descarregando algumas caixas de uma Kombi. Seu estilo rastafári bermuda e chinelos já revela leveza e simplicidade, tendo sido muito receptivo e atencioso, relatando toda sua história com detalhes.

George é filho de pais agricultores e já havia trabalhado com jardinagem, mas sempre teve um sonho: o de ter seu próprio negócio. Esse sonho era acompanhado pela vontade de democratizar as hortas urbanas, oferecendo o cultivo da própria

---

<sup>5</sup> Os nomes dos empreendedores sociais são reais e sua divulgação foi autorizada pelos sujeitos da pesquisa, uma vez que sentem orgulho em divulgar seus projetos, não vendo razão para preservar suas identidades.

alimentação para as pessoas, trazendo segurança alimentar, qualidade de vida e bem-estar. Unindo esses desejos com a ousadia, iniciou em seu próprio quintal a produção de mudas de hortaliças.

O projeto foi crescendo em torno do objetivo de ensinar as pessoas a produzirem seu alimento em casa, por isto o nome “fábrica de horta”. Com a expansão do seu negócio, surgiu em 2018 a Horta da Cidade, já contando com a parceria de sua irmã Carolina. A missão da Horta da Cidade, como o próprio nome sugere, é alcançar a cidade com as hortaliças orgânicas, promovendo o acesso aos alimentos orgânicos, oferecendo um sistema de coleta residencial de resíduos orgânicos, de modo a contribuir para uma cidade mais sustentável e consciente. Em uma das falas de George, destaca-se sua opinião sobre os esse tipo de alimento:

*“os alimentos orgânicos não são tão acessíveis para as pessoas, não contemplam todas as classes. Nós queremos oportunizar esse acesso a toda cidade e com preço justo, porque dá pra fazer assim”.*

Sua irmã e sócia Carolina possui muita curiosidade e interesse pela agricultura, está sempre se atualizando e buscando novas informações sobre o tema. Participou da entrevista com muito envolvimento, mesmo com as demandas do dia, como atendimento a clientes, fabricação de lembrancinhas para uma empresa e cuidados com a horta. Em seus olhos era perceptível que estar ali na horta era uma forma de impactar a cidade de Belo Horizonte.

*“Muitas pessoas não entendem ainda o propósito em estarmos aqui no bairro. Podem pensar que somos apenas uma empresa oferecendo hortaliças orgânicas, mas não é só isso. Queremos mostrar que juntos podemos ser a mudança que queremos, que é possível viver em uma cidade mais limpa, mais sustentável, com alimentos mais ricos em nutrientes; podemos ensinar as pessoas a ter acesso ao plantio (...)”*  
(CAROLINA)

Atualmente os dois projetos funcionam juntos, sendo que a Fábrica de Horta e a Horta da Cidade estão localizados no bairro Santa Lúcia. Os cursos sobre o plantio são ministrados no próprio local e as mudas são vendidas na região central de Belo Horizonte.



A Horta da Cidade possui uma associação na comunidade, conhecido como “Clube da Horta da Cidade”, sendo que as famílias na região que desejam comprar as hortaliças orgânicas, pagam um valor fixo mensal para fazer parte da associação. Com o cadastro, elas adquirem o direito de comprar diretamente da horta, escolhendo ou até mesmo colhendo sua própria hortaliça por um preço justo. Além disso, a pessoa cadastrada no Clube pode trazer seus resíduos orgânicos para serem transformados em adubo.

O Clube da Horta é a forma que encontraram de manter a empresa, que atualmente é uma MEI – Microempreendedor Individual, não recebendo qualquer tipo de investimento externo, que não sejam aqueles vindos das pessoas cadastradas. Participaram recentemente da aceleração para negócios de impacto social, por uma indicação de um dos clientes da associação e, com a parceria da aceleradora de impacto social NaAção e o SEBRAE, realizaram vários módulos que contemplaram os principais temas sobre a área. Após essa experiência, passaram a contar com a parceria da representante da Yunus Brasil em Minas Gerais. Também já participaram de entrevistas em canais abertos da televisão e já foram foco de outros estudos e pesquisas.

A modelagem da empresa é B2C (*Business to Consumer*), pois realizam transações comerciais entre a empresa e o consumidor final. A Fábrica de Horta é reconhecida por eles como um negócio social, pois reinvestem todo o lucro para expansão do trabalho. Já a Horta da Cidade é um negócio de impacto social, pois conseguem realizar distribuição de dividendos.

*O objetivo é nos tornarmos um negócio de impacto social, para sustento nosso. Atualmente, não é fácil criar um negócio de impacto social sem um bom capital ou sem investidores. O negócio de impacto social atrai mais os investidores do que o negócio social, devido ao lucro. (CAROLINA)*

George e Carolina pretendem alcançar o maior número de bairros possíveis em Belo Horizonte e região metropolitana por meio do projeto. Foi possível perceber além da coragem para arriscar, o potencial visionário em perceber o que ainda não está construído e nem foi imaginado por outros.

### **5.3.2 + 60 Saúde**

#### **5.3.2.1 Uma clínica especializada no cuidado com o idoso**

A +60 saúde é uma clínica especializada em cuidados com o idoso, tendo seu foco em um atendimento humanizado, que foi criada em 2013 e conta com uma equipe multidisciplinar, oferecendo atendimentos clínicos, físicos e psicossociais.

O interesse em entrevistar a + 60 saúde se deu pelo prêmio que seus idealizadores ganharam da aceleradora Artemisia, sendo classificada entre os 10 melhores negócios de impacto social no Brasil.

Foi realizada uma entrevista com um dos seus fundadores, Estevão Valle, médico com formação em Geriatria, Mestre e Doutor em Saúde Pública, que já atuou em cargos de gerência na Unimed-BH e na Amil.

O doutor Estevão contou a história da clínica, informando que ele e outros dois médicos foram os fundadores:

A + 60 saúde surgiu com o empenho de mais dois amigos médicos, um com especialidade em geriatria e o outro em nefrologia. Tínhamos uma preocupação em comum em relação aos cuidados com a saúde do idoso em nosso país e desta preocupação surgiu o projeto (Dr. ESTEVÃO).

Segundo ele, o envelhecimento da população é um desafio global, sendo que, atualmente, no Brasil, existem mais de 20 milhões de idosos e estima-se que em 2050 irão existir mais de 64 milhões.

O objetivo da + 60 saúde é oferecer um atendimento à saúde dos idosos que não possuem condições financeiras para contratar um plano de saúde, ofertando um pacote anual com o direito a atendimentos geriátricos, enfermagem, terapia ocupacional, fisioterapia e psicologia, e com preços acessíveis. O foco da empresa é o acompanhamento clínico, com qualidade e com condições financeiras mais acessíveis que um plano de saúde tradicional. Entre as atividades oferecidas estão a “caminhada guiada”, as sessões de cinema, as oficinas de memória, dentre outros.

Quanto mais avançada a idade da pessoa idosa, melhor. Gostamos de acompanhar pessoas que precisam de um atendimento especializado e com muita atenção. Um plano de saúde hoje é muito caro para o atendimento ao idoso, devido às suas demandas. Por esse motivo, muitos não têm acesso a um acompanhamento mais especializado (Dr. ESTEVÃO).

Além disso, a empresa possui parcerias com laboratórios para realizações de exames com preços mais baixos.

Estevão é um empreendedor social, e em uma de suas falas a esse respeito, deixa claro que entende sua opção:

Me considero um empreendedor social, pois entre mudar o mundo e ganhar dinheiro, escolhi os dois. (Dr. ESTEVÃO)

A +60 saúde é um negócio de impacto social, sendo que a empresa mede seu sucesso através da melhoria de indicadores de saúde e acesso aos serviços da população atendida. Seu lucro pode ser reinvestido para expansão do negócio e para distribuições dos dividendos entre os acionistas. O entrevistado afirmou que o propósito é o crescimento, a expansão, levar o projeto a outras localidades do País e até mesmo internacionalmente. Houve, recentemente, uma tentativa de implantar o projeto em uma cidade próxima a Belo Horizonte, voltado para a população de baixa renda, mas por falta de recursos, tiveram que mudar sua forma de expandir.

Hoje precisamos sobreviver, não temos preconceito com o dinheiro. Queremos ampliar e crescer ao máximo possível para oportunizar esse cuidado ao maior número de idosos. (Dr. ESTEVÃO).

O foco da empresa para os próximos anos, de acordo com doutor Estevão, será servir a milhares de pessoas idosas e a suas famílias em todos os Estados do Brasil, com tecnologias, processos e parcerias. O impacto social acontece na vida do idoso e de sua família, pois por meio de um atendimento integrado na saúde é possível promover uma melhor qualidade de vida.

A modelagem da empresa é B2B (*Business to Business*), pois se refere às transações realizadas entre uma empresa e outra, com o intuito de oferecer serviços entre ambas.

O entrevistado fez questão em apresentar todo o espaço ao final da entrevista, sendo um local amplo, bem sinalizado, organizado, limpo e com profissionais receptivos. Estão localizados no bairro Barro Preto em Belo Horizonte.

### **5.3.3 Prronto**

#### **5.3.3.1 Um projeto para emancipação econômica das mulheres de baixa renda**

A empresa Prronto foi fundada pela empreendedora Wilde Jorge, engenheira civil e matemática, com três MBA's, sendo que ela sempre foi gestora de empresas. Entre as empresas que já trabalhou, destacam-se a Fundação Dom Cabral e a Rede Globo. No ano de 2016, devido à crise que o país estava atravessando, ficou desempregada. Mesmo com um excelente currículo, contando com várias qualificações, estava encontrando dificuldade em se recolocar no mercado de trabalho. Diante disso, Wilde começou a se interrogar, colocando-se a seguinte questão: *“se eu que tenho um bom currículo, cheio de títulos e qualificações, não estou conseguindo um novo emprego, imagina a dificuldade das mulheres que não possuem estudo?”*

Naquele momento, ela havia notado que os seus parceiros de trabalho do sexo masculino, mesmo com menos qualificações, conseguiam com mais facilidade uma recolocação no mercado, enquanto as mulheres enfrentavam uma dificuldade maior.

Foi a partir dessa constatação que surgiu a Prronto em 2017, um nome sugestivo no qual cada letra possui um significado: Propósito, Reconhecimento, Riqueza, Original, Negócios, Trajetória e Organização. Trata-se de uma empresa que trabalha a educação e a capacitação de mulheres para trabalhar com pequenos reparos em casas, tais como serviços de pintura, eletricidade, serviço hidráulico, dentre outros. Ela explicou assim, os objetivos do projeto:

Aliar à tecnologia, para ofertar resolutividade imediata, tranquilidade, segurança e satisfação aos clientes com problemas emergenciais de reparos civis ou pequenos serviços; bem como a inserção social da mulher na manutenção civil e os desenvolvimentos técnico/comportamentais dos prestadores de serviços (WILDE)

Realizando uma pesquisa nesse nicho de mercado, Wilde percebeu que não é de muito interesse dos homens atuar nesse ramo de pequenos reparos, pois sua preferência é a de atuar em obras maiores.

Em parceria com algumas empresas de hidráulica e elétrica, a Prronto já realizou um projeto piloto no bairro Alto Vera Cruz em Belo Horizonte, capacitando doze mulheres, sendo que duas delas já realizam a prestação de serviços. “É um número pequeno ainda, mas estamos iniciando o negócio, construindo parcerias e trabalhando a conscientização nas mulheres” (WILDE).

Um dos desafios apontados por Wilde é que como a empresa não é uma escola, abrir portas para os estágios das mulheres fica difícil, pois as empresas, geralmente, recebem estagiários vindos de escolas. Apesar dessas dificuldades, a Prronto está crescendo e se desenvolvendo, tendo realizado algumas parcerias, sendo uma delas com o Banco Liberdade, projeto que será exposto a seguir. Após realizar a capacitação, as mulheres irão atuar de forma autônoma e, portanto, precisarão adquirir suas próprias ferramentas e materiais de trabalho. O Banco Liberdade será a fonte dos empréstimos que necessitarem para dar o primeiro impulso e também para fazer crescer seu próprio empreendimento.

A entrevista com Wilde foi realizada por telefone, mas isto não impediu a percepção do seu interesse pelo desenvolvimento do negócio, de modo a gerar de fato um impacto social. Por promover a inclusão de mulheres de baixa renda na produção, a Prronto é considerada como um negócio inclusivo, com participação no lucro, ou seja, existe a distribuição de dividendos.

#### **5.3.4 O Banco Liberdade – uma experiência inspirada em Yunus**

##### **5.3.4.1 A trajetória de Elis Regina**

Elis Regina nasceu em 28/10/1966, em uma cidade chamada Cachoeira Grande, um vilarejo no interior do sertão da Bahia. As terras onde nasceu eram conhecidas como “Ladeira Cavada”, tendo sido herdadas do seu avô, que era considerado próspero,

embora tenha falecido ainda jovem. Sua avó que ficou viúva, com muitos filhos para criar, não conseguiu cuidar das terras sozinha, vendendo uma parte e perdendo o restante.

É a sétima filha de oito irmãos, sendo que dois morreram ainda crianças, já que a mortalidade infantil era alta na região, não havendo postos de saúde nem saneamento básico. Morriam por sarampo, varicela, verminose e não recebiam vacinas. Elis se lembra da primeira vacina que recebeu, quando era uma criança bem maior.

Como todos os irmãos, nasceu de parto normal, dentro de casa, com o auxílio de uma parteira. No local onde nasceu não tinha luz elétrica, nem banheiro, sendo que utilizavam luz de lamparina com querosene. O banho era no rio que corria nas terras onde moravam, circunstâncias que Elis fala com muita naturalidade: *“o rio era de todos e pedíamos sempre a Deus para chover e não deixar o rio secar. Às vezes, ficava 3 anos sem chuva e o rio quase secava, depois chovia demais e alagava tudo”*.

Ela se recorda de sua mãe sempre trabalhando na roça e levando todos os filhos para ajudar. *“Era o homem e a mulher da casa, meu pai sempre sumia em busca de trabalho e de vender tudo o que minha mãe produzia. Um dia ele saiu e não voltou mais”*.

Sua mãe, Josefa, sempre incentivava os filhos a irem à escola, dizendo que se quisessem vencer na vida, precisariam estudar e trabalhar muito. *“Cresci ouvindo isso e aprendi”*. Elis e os irmãos estudaram em escolas rurais, sendo que o acesso era difícil. Tinham que percorrer um longo caminho sob o sol que queimava a pele e a cabeça. Às vezes, pegavam carona em um carro de boi. A escola visava apenas a alfabetização, sendo que todos os alunos ficavam juntos era uma espécie de “mesão”. Não havia separação de séries e todos se conheciam, pois os primos e amigos da redondeza, iam para a mesma escola. Elis Regina sempre gostou de estudar e tinha facilidade em aprender e ensinar. Era considerada a “professora” dos irmãos e primos.

Quando a seca não permitia o sustento com o que era produzido na roça, sua mãe ia trabalhar na cidade, como doméstica, faxineira, passadeira ou lavadeira, mas não deixava “faltar o pão”. Elis relata emocionada: “quando faltava, dividíamos o que tinha”. Não havia comemoração de Natal e nem de aniversário. Devido à extrema pobreza, também não tinham acesso a brinquedos. Elis se recorda que brincavam de roda e inventavam outras brincadeiras com as demais crianças.

Ainda criança, aos dez anos, Elis trabalhava como babá e cuidava de duas crianças, sendo que todos os irmãos trabalhavam nas plantações de mandioca e fumo.

Quando recebeu a notícia que possivelmente os estudos não iriam avançar em sua terra natal, manifestou o desejo de mudar-se para uma cidade maior, a fim de estudar, escolhendo Belo Horizonte, onde já residia uma das suas irmãs.

### **5.3.5 A mudança para Belo Horizonte**

Aos treze anos, Elis Regina mudou-se para Belo Horizonte, deixando para trás a escola, sua vida na roça, seus irmãos e amigos, em busca de um futuro desconhecido. Sua intenção era estudar, trabalhar, vencer e ajudar sua mãe a ter uma casa, além de trazer seus irmãos para junto de si. Logo de início morou com a irmã mais velha que havia se casado e se mudado para Belo Horizonte, devido ao emprego do marido. Elis cuidava da sobrinha e ajudava nas tarefas da casa.

Não demorou a conseguir o primeiro emprego, pois no colégio em que estudava contou sua história para a diretora, pedindo um emprego de secretária. Isto não foi possível, mas com a indicação de um dos professores, conseguiu trabalhar como auxiliar de caixa em uma ótica situada no centro da cidade. Trabalhou ali dos 14 aos 17 anos, sendo que, em cinco meses, com muito esforço, foi promovida a caixa, mas seu desejo era tornar-se vendedora:

*“Trabalhava de dia e estudava à noite. Fui melhorando e consegui ser promovida para caixa. Descobri cedo que precisava melhorar sempre. Vi que os vendedores ganhavam mais e queria melhorar. Meu sonho era alugar um barracão e trazer meus irmãos para tentarem oportunidades de vencer na vida”.*

Com o passar do tempo, Elis conquistou a simpatia dos colegas e clientes da ótica, recebendo o apelido de “Baianinha”. Dessa forma, conseguiu aumentar a clientela e foi promovida a vendedora. Como era muito dedicada, recebia quase sempre o título de vendedora do mês, o que lhe permitiu aumentar sua renda e, aos 16 anos, alugar o primeiro barracão, trazendo o primeiro irmão. Aos 17 anos, comprou o primeiro lote.

Seu destaque como vendedora, fazia com que fosse deslocada para as lojas da rede que não estavam muito bem nas vendas. Em uma dessas mudanças trabalhou em frente a um grande banco situado no centro de Belo Horizonte, sendo que este logo atraiu sua atenção: *“o banco era todo de vidro fumê, era tudo muito bonito e eu ficava pensando: um dia vou trabalhar ali...”*

Era comum receber na ótica, pessoas idosas para consertar os óculos, sendo que Elis tinha muita paciência com esses clientes. Durante um desses atendimentos, ao prestar os cuidados necessários ao cliente, este lhe perguntou se já havia pensado em trabalhar em banco, dizendo que ela tinha perfil. *“Eu não sabia o que era perfil e nem o que era banco”*, disse com certa melancolia.

Como esse cliente era um dos diretores do banco vizinho à ótica, indicou-a para participar de uma seleção. No entanto, para entrar no processo seletivo era necessário dominar a datilografia, o que a levou a iniciar um curso no horário do almoço para se preparar para a prova.

Elis passou em todas as etapas da seleção e iniciou sua carreira no banco. Começou como auxiliar de controle de cobrança e passou por todas as áreas: contabilidade, conta corrente, caixa, até conseguir uma oportunidade como assistente de gerência, que era seu foco. Durante esse período, conseguiu trazer toda a sua família para morar em Belo Horizonte.

Entretanto, o tão sonhado emprego começou a ser motivo de insegurança, pois o banco estava fechando filiais. Em função das competências acumuladas, em um de seus atendimentos a um cliente, ela foi indicada para trabalhar em um banco americano.



### **5.3.6 A continuidade da carreira bancária**

Elis passou por um novo processo seletivo concorrendo com 100 moças por uma vaga no novo banco. Participou de todos os processos seletivos e foi a escolhida, sendo que, em janeiro de 1990, começou nova carreira, aos 24 anos. Iniciou como coordenadora de telemarketing, em seguida, foi promovida, sucessivamente, passando de gerente júnior a gerente pleno e chegando a gerente sênior.

Em 2007, um banco brasileiro comprou toda a operação do banco americano na América Latina e essa nova experiência foi difícil para ela: *“fiquei um ano tentando me adaptar com a mudança”*. Diante da dificuldade de adaptação à nova realidade, Elis tentou mudar de emprego, trabalhando, entre 2008 e 2013, em um banco europeu, em Belo Horizonte. Como em 2013, esse banco fechou sua filial no Brasil, Elis encerrou sua carreira bancária, uma vez que, devido à sua idade, os bancos não a contratavam mais.

Ela totalizou 25 anos de trabalho no setor bancário, sempre se destacando como boa profissional. Durante sua carreira formou-se em Administração de Empresas pela Faculdade ICES/Isabela Hendrix e MBA em Marketing pela Fundação Getúlio Vargas. Atuou durante 25 anos na área financeira, acumulando experiências em mercado de capitais, crédito, cobrança, investimentos e finanças corporativas. Atualmente, é associada do Instituto Brasileiro de Executivos de Finanças, possui certificação da Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiros e de Capitais. Além disso, atuou como voluntária em vários projetos sociais nas corporações em que trabalhou.

### **5.3.7 O Banco liberdade**

Toda a história de vida e a experiência adquirida por Elis Regina serviram de estímulo para que desse início ao projeto do Banco Liberdade, passando a atuar no campo do empreendedorismo social. Na infância, viveu situações de muita pobreza, sendo esta a condição que lhe foi imposta desde o seu nascimento. No entanto,

como conseguiu superar as dificuldades, passou a acreditar que todas as pessoas possuem potencial para mudar suas histórias, sem se tornarem dependentes de políticas assistencialistas. *“Acredito que cada ser humano tem uma potencialidade que pode ser desenvolvida e utilizada para o benefício próprio”*. Ademais, sua história lhe permitiu desenvolver a capacidade de olhar para o outro, de captar suas necessidades e apreciar sua companhia, conforme expressou: *“amo estar com pessoas por perto”*.

Assim, apoiando-se na sua própria experiência no mercado financeiro e, após a leitura do livro *“Banqueiro dos pobres”* de Muhammad Yunus, Elis Regina elaborou o projeto do Banco Liberdade, concorrendo a um edital da Fundação Dom Cabral (FDC) – instituição de negócios que oferta inovações por meio da educação nacional e internacional, sustentada por alianças estratégicas e acordos de cooperação com instituições na Europa, Estados Unidos, China, Índia, Rússia e América Latina. Com a aprovação do projeto, a FDC ofereceu recursos durante dois anos de atuação do Banco Liberdade.

O banco visa contribuir para reduzir a pobreza e as desigualdades por meio da concessão de microcrédito a pessoas em situação de vulnerabilidade social, de maneira justa e simples. O objetivo é atuar em comunidades carentes fomentando a criação de micronegócios, serviços financeiros básicos e apoiar pequenas economias locais. Também é ofertada capacitação financeira básica para os empreendedores, de modo que os micronegócios sejam sustentáveis e viáveis no longo prazo.

*“Buscamos promover mudanças e melhorar a realidade das pessoas apoiando e incentivando iniciativas empreendedoras e ações socioeducativas. Acredito que todas as pessoas podem sair da miséria, assim como eu consegui” (ELIS REGINA)*

O projeto do Banco Liberdade possui como valores: acreditar nas pessoas e na sua força de trabalho, ofertar oportunidade para todos, oferecer serviços financeiros justos, proporcionar educação financeira e promover negócios sustentáveis. Sua meta consiste em ser reconhecido até 2020 como o melhor banco comunitário de microcrédito em Minas Gerais, atendendo 100 (cem) empreendedores, investindo

R\$ 40.000,00 (quarenta mil reais) em recursos em 12 (doze) locais da região metropolitana de Belo Horizonte.

O banco trabalha com três perfis para o público alvo. O primeiro é o de jovens empreendedores a partir de 18 anos, o segundo é composto por empreendedores adultos em potencial – homens e mulheres de 30 a 60 anos e o terceiro por empreendedores estabelecidos, isto é, aqueles que já possuem um micronegócio. São oferecidos crédito parcelado, curso de capacitação financeira básica e fundo para fomento de negócios sociais. O Banco Liberdade já participou da criação de vários micronegócios nos setores de alimentação, artesanato, beleza, dentre outros.

Segundo sua fundadora, já foi possível presenciar algumas mudanças que, apesar de pequenas, fizeram muita diferença em alguns meios familiares. No entanto, deixa claro que existem ainda muitos desafios para a consolidação da experiência, pois nem sempre é fácil a adesão da comunidade, que na maioria dos casos é representada por alguém, seja o responsável pela Associação do Bairro, coordenadores de ONG's ou líderes religiosos. Estes tendem, algumas vezes, a interpretar sua proposta como “ameaça” a outros projetos já existentes na comunidade. Entretanto, nas comunidades onde já conseguiu adentrar, novas oportunidades foram criadas, assim como outros tipos de conhecimentos foram desenvolvidos, fatores que ela considera primordiais para transformação de situações de pobreza.

Quanto ao seu modo de aproximação, primeiramente, Elis trabalha a autoestima da pessoa, pois devido ao longo tempo vivendo em uma situação de carência, muitas delas não acreditam que possuem potencial para interferir em seu contexto atual sem a dependência de doações e iniciativas assistencialistas. Assim, a primeira etapa é uma conversa com a comunidade, visando oferecer explicações sobre o que é empreendedorismo e sobre a capacidade que cada um possui de criar e desenvolver suas potencialidades, fomentando o questionamento em torno de novas oportunidades de vida e de negócios. Em um segundo momento, ao perceberem os potenciais na comunidade para o desenvolvimento de alguns empreendimentos, essas pessoas são orientadas sobre o mercado e os riscos do negócio, recebendo um treinamento de educação financeira básica e uma avaliação quanto ao valor que

irão necessitar para iniciar seu empreendimento. A terceira etapa é o acompanhamento e avaliação do projeto, que são realizados por meio de visitas e orientações de Elis Regina e do consultor financeiro do projeto.

### **5.3.8 Contexto Atual**

Elis Regina continua a residir em Belo Horizonte, juntamente com sua mãe. Foi casada por 21 anos e possui três filhos. Após se aposentar da carreira bancária e criar o Banco Liberdade, devido às dificuldades impostas pela crise econômica brasileira, começou a empreender na área comercial, abrindo uma loja que trabalha com o cuidado com os pés, oferecendo um atendimento global a crianças, jovens, adultos e idosos. Segundo ela, o tratamento que oferece é humanizado e o preço é justo, ofertando um bom serviço, sem visar a maximização do lucro.

Mesmo sem seguir o modelo clássico dos empreendimentos do gênero, a loja tem crescido, sendo que seu projeto é transformar em franquias e distribuir essa qualidade de cuidados com os pés para outras localidades. Elis criou uma forma específica de atendimento, muito especializado e que representa um diferencial na área.

Atualmente, ela é correspondente de um banco digital e trabalha também como professora de uma cooperativa de jovens aprendizes na área financeira e de empreendedorismo, além de trabalhar como voluntária em projetos sociais e coordenar o projeto do Banco Liberdade.

Ela finalizou seu relato com a seguinte frase: *“sou completamente cheia de sonhos, com vontade de criar novos negócios. Descobri que sou super empreendedora, então, estou sempre em busca de novas oportunidades”*.

## **5. 4 O perfil dos empreendedores**

Por meio desses estudos de caso, foi possível identificar melhor algumas características do empreendedor social, sendo estas apontadas por Oliveira (2004),

tais como ter iniciativa, ser persistente, saber aproveitar as oportunidades, ter senso de solidariedade.

As empreendedoras Elis Regina e Wildie Jorge desenvolveram um projeto a partir de suas experiências de vida, sendo estas experiências que parecem ter feito com que passassem a se importar em construir um projeto voltado para reduzir as mazelas sociais. Por se identificar com a proposta de Yunus, Elis Regina acredita em um negócio que reinvesta 100% do lucro para expansão e geração de impacto, sendo esta a metodologia escolhida para conduzir o Banco Liberdade. Apesar das dificuldades na obtenção de recursos e/ou parcerias, ela não abre mão desse modelo, acreditando ser o melhor, ainda que demore para atingir o ponto de equilíbrio. O banco tem crescido e em breve deverá alcançar o estágio pretendido, “é só uma questão de tempo”, segundo ela. Já Wilde Jorge está desenvolvendo um projeto de negócio inclusivo que, diferente da lógica apontada pelos autores Hart e Prahalad (2002), percebe as pessoas da base da pirâmide como potenciais produtoras e não apenas como consumidoras.

A empresa + 60 saúde e a Horta da Cidade são negócios de impacto social, ou pelo menos pretendem sê-lo. Os sócios dividem o lucro e há distribuição dos dividendos entre os investidores. A forma pela qual esses dois empreendimentos compreendem um negócio que gere impacto social é diferente do que vimos no Banco Liberdade, pois o banco segue a visão de Yunus, não acreditando em um empreendimento híbrido, que trabalhe ao mesmo tempo a geração de impacto e distribuição dos lucros. Entretanto, não perderam seu objetivo maior que é a avaliação do sucesso por meio do impacto social que produzem. Estevão em sua fala sobre ser empreendedor social, apontou que escolheu os dois caminhos, dizendo acreditar ser possível conciliar ganhos financeiros com transformação social.

Para além desta discussão, os empreendedores são pessoas que demonstraram preocupação com as demandas sociais, criam projetos que visam contribuir para inovar, incluir e fomentar a cidadania.

São pessoas que querem fazer história, deixar um legado para a sociedade por meio de seu trabalho, o que reforça a conclusão de Oliveira Filho, Kiyama e Comini (2013), para os quais a motivação dos agentes envolvidos com negócios sociais provém da insatisfação com a realidade presente, com o quadro de desigualdade e de pobreza. Essa insatisfação foi percebida nas quatro entrevistas, pois os empreendimentos se iniciaram a partir de um inconformismo com a realidade social.

Outro ponto a se destacar nos depoimentos acima é que “ganhar dinheiro” em si é vazio de significado se não vier acompanhado por uma contribuição que gere impacto social. Isso sugere que o sentimento de “fazer o bem” atrelado ao sustento financeiro é algo que pode estar começando a fazer sentido na contemporaneidade.

O empreendedor social Blake Mycoskie, fundador da *TOMS SHOES*, empresa americana de sapatos que doa um par de sapatos a uma criança necessitada para cada par vendido, defende o que chama de “capitalismo consciente”, dizendo que

[...]é mais do que simplesmente ganhar dinheiro, apesar de isso também fazer parte. Tem a ver com criar uma empresa bem-sucedida que também conecta os apoiadores a algo que seja importante para eles e que possua um grande impacto no mundo. Como consumidores, os clientes vão querer seu produto pelas razões típicas – porque funciona melhor, porque está mais na moda, porque o preço é competitivo, porque oferece uma inovação – mas como apoiadores eles também acreditam no que você está fazendo; comprando sua história porque ela se baseia em algo verdadeiro e querem ser parte dela (BLAKE MYCOSKIE, 2014, p 40,41).

Vimos que, por trás de cada empreendimento social existe uma história que ofereceu motivos que levaram o empreendedor a se identificar com a área escolhida. Seja sua trajetória, desde a infância até a fase adulta, sejam alguns momentos em particular que serviram de “gatilhos” para iniciar algo novo, observa-se que existem sempre por trás da criação do empreendimento, elementos da trajetória pessoal que servem de ponto de união entre a própria história e aquela das pessoas à sua volta.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O principal objetivo desta pesquisa foi o de construir um perfil dos negócios com impacto social, complementando-o com o perfil dos seus idealizadores, na cidade de Belo Horizonte (MG). Trata-se de um tema que vem adquirindo interesse crescente no decorrer dos últimos anos, recebendo a atenção da sociedade em geral, mas também dos meios acadêmicos. Vimos que a iniciativa de criar um negócio que gere impacto social está atrelada ao empreendedorismo social, termo que se refere a alguém que busca uma maneira inovadora de gerar uma transformação social, trazendo soluções ou tentativas de soluções para os problemas atuais enfrentados pela sociedade.

Ao iniciar este estudo, a pesquisadora possuía um conhecimento superficial do tema, conhecimento este, suscitado pela leitura do livro de Muhammad Yunus, “Criando um negócio social”. O interesse pela pesquisa, portanto, emergiu do desejo de aprofundar o assunto, a partir do conhecimento do ecossistema dos negócios com impacto social e do perfil dessas pessoas desejosas em oferecer respostas às demandas reais da sociedade.

A primeira descoberta foi a dificuldade em estabelecer um conceito único sobre esse tipo de negócio, uma vez que existe uma diversidade importante de práticas que se propõem a gerar um impacto social e isto acaba por repercutir na teoria com uma considerável heterogeneidade conceitual. Em função disso, não existe um consenso entre os autores sobre seu real significado. Entretanto, apesar dessa diversidade, importantes semelhanças foram verificadas entre eles, dentre elas a preocupação em encontrar soluções para os problemas enfrentados pela sociedade e a atenção voltada para a base da pirâmide social.

Ao focalizar seu olhar para a cidade de Belo Horizonte, a pesquisa permitiu uma maior aproximação desse universo, revelando o crescimento dessas novas práticas na capital mineira. Observou-se a emergência, sobretudo no decorrer dos últimos anos, de diversos atores trabalhando em áreas específicas e tentando formular soluções para os problemas sociais vividos pelos seus moradores. Assim, foi

surpreendente descobrir a existência de 67 iniciativas apenas na cidade de Belo Horizonte.

Conhecer o perfil dos empreendedores sociais possibilitou compreender que é uma área que está demandando o envolvimento com o meio acadêmico, sendo que isto se revela, em primeiro lugar, pelo fato de uma maioria possuir nível superior completo e título de especialistas, mestres ou doutores. São pessoas jovens, compreendendo entre 24 a 35 anos, oferecendo soluções inovadoras e tentando construir negócios que avaliem seu sucesso por meio do impacto social que provocam. São empreendedores com todas as características observadas no empreendedor tradicional, sendo criativos, visionários, corajosos, habilidosos, mas tendo tudo isso acrescido da grande sensibilidade para as causas sociais.

Tal sensibilidade apareceu, sobretudo, nos estudos de casos, que fizeram emergir algumas trajetórias dos empreendedores sociais, em especial a de Elis Regina, idealizadora do Banco Liberdade, que colocou claramente em evidência a relação entre sua história e o negócio idealizado. Toda dificuldade e contexto de pobreza vividos por Elis Regina, assim como sua superação e alcance dos seus objetivos, foram fatores fundamentais para lhe permitir sonhar com o seu próprio negócio social e colocá-lo em prática. A ideia central consiste em que o Banco Liberdade possibilite que a pessoa utilize de suas melhores competências e habilidades para encontrar uma nova composição de vida, da mesma forma que sua idealizadora conseguiu realizar na sua trajetória pessoal.

Assim, tudo indica que a história de cada um está associada, de alguma maneira, com o empreendimento projetado, sugerindo estar aí uma das fontes de explicação para o fato de um empreendedor optar por um negócio com impacto social. E ele faz tal opção mesmo consciente dos grandes desafios que terá de enfrentar, sendo o maior deles a obtenção dos recursos financeiros necessários para levar o projeto adiante. No entanto, tudo indica que aquilo que o move é ainda mais forte que as adversidades que precisa enfrentar, já que prossegue com persistência e revelasaber aonde quer chegar.



O estudo permitiu verificar que é viável a criação de modelos de negócios que nasçam socialmente responsáveis, visando contribuições e contrapartidas que atinjam os graves problemas identificados, atualmente, na sociedade. Embora ainda estejam em sua fase seminal, alguns desses empreendimentos sinalizam possuir forças para alcançarem patamares bem mais elevados.

Apesar desses resultados, foi difícil identificar a intenção por trás de cada negócio com impacto social, , os que são considerados híbridos, isto é, aqueles que objetivam o lucro e ao mesmo tempo causar um impacto social. Até que ponto o impacto social é realmente importante nesse caso? Será que a real intenção não é a maximização do lucro por meio da exploração de um novo nicho identificado no mercado? Estas questões não foram devidamente respondidas, sugerindo a necessidade de novas pesquisas voltadas para esse tema.

Seja como for, este estudo espera ter contribuído ao trazer à tona iniciativas inovadoras, que não apenas permitem o alcance de resultados econômicos, mas, sobretudo, oferecem possibilidades de inclusão social, estimulando a inserção da população de baixa renda, influenciando áreas como saúde, educação, meio ambiente, cidadania, tecnologia, dentre outros. Tudo indica, que se conseguirem as parcerias certas para o desenvolvimento do negócio, poderão gerar um impacto social importante, fazendo avançar o encontro de soluções para graves problemas sociais.

## REFERÊNCIAS

AGENCIA BRASIL. Empreendedorismo de Impacto Cresce no Brasil. Disponível em: <http://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2018-07/empreendedorismo-de-impacto-social-cresce-no-brasil>. Acesso em: 10 de dezembro de 2018

ASHOKA BRASIL. **Empreendedorismo Social**. Disponível em: <https://www.ashoka.org/pt-br/focus/empreendedorismo-social>. Acesso em: 10 de dezembro de 2018

ASHOKA BRASIL. **Visão Ashoka**. Disponível em: < <https://www.ashoka.org/pt-br/sobre-ashoka> > . Acesso em : 10 de dezembro de 2018

BANCO MUNDIAL. O Banco Mundial prevê que a pobreza global caia abaixo de 10% pela primeira vez; obstáculos importantes permanecem na meta de erradicação da pobreza até 2030. Washington, D.C., 2015. Disponível em: <https://nacoesunidas.org/agencia/bancomundial/>. Acesso em: 20, out, 2018.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2009. 281 p.

BARKEI, Edgard; AGUIAR, Luciana. **Negócios com impacto social no Brasil: Negócios com impacto social em grandes e pequenas empresas**. São Paulo: Petrópolis, 2013. 249 p.

BARKEI, Edgard. **Negócios com impacto social no Brasil: O mercado da base da pirâmide**. São Paulo: Petrópolis, 2013. 249 p.

BARKEI et al. Modelo de negócios com impacto social. **Rae-revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 56, n. 2, p.209-225, abr. 2015. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v56n2/0034-7590-rae-56-02-0209.pdf>>. Acesso em: 10 jul. 2018.

BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual de Empreendedorismo e Gestão**. 1. Ed. São Paulo: Atlas, 2003

MYCOSKIE, BLAKE. **Comece Algo que Faça a Diferença**. Ed: Voo, 2014, p 191

CHU, M. **Commercial returns and social value: The case of microfinance**. Boston, MA: Harvard Business School. 2005. Disponível em: <http://www.arabic.microfinancegateway.org/sites/default/files/mfg-en-paper-commercial-returns-and-social-values-the-case-of-microfinance-paper-2005.pdf>. Acesso em: 20 out, 2018.

COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em Administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação**. Porto Alegre: Bookman, 2005. 349 p.

COMINI, Graziella; BARKI, Edgard; AGUIAR, Luaciana. **Negócios com impacto social no Brasil: O novo campo dos negócios com impacto social**. São Paulo: Petrópolis, 2013. 249 p.

CREDIT SUISSE GROUP. Disponível em: [https://www.cshg.com.br/site/publico/sobre/cs\\_brasil.seam](https://www.cshg.com.br/site/publico/sobre/cs_brasil.seam). Acesso em: 10 de outubro de 2018.

DOCUMENTÁRIO **QUEM SE IMPORTA**. Alemanha, 2014  
DORNELAS, JOSÉ. **Empreendedorismo para visionários: desenvolvendo negócios inovadores para um mundo em transformação**. 1. Ed. Rio de Janeiro, : Empreende, 2016.

ELKINGTON, John. HARTIGAN, Pamela. **Empreendedores Sociais: o exemplo incomum das pessoas que estão transformando o mundo**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009

FILION, Louis Jacques. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 34, n. 2, p.5-28, jun. 1999. Disponível em: <[http://www.dge.ubi.pt/msilva/oe\\_oge/empreendedorimo.pdf](http://www.dge.ubi.pt/msilva/oe_oge/empreendedorimo.pdf)>. Acesso em: 10 out. 2018.

FLICK, Uwe. **Introdução à Pesquisa Qualitativa E SUAS POSSIBILIDADES**. 3. ed. São Paulo: Artmed, 2009. Disponível em: <[https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=dKmqDAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=+pesquisa+qualitativa&ots=JgCjM24Nug&sig=thrmKYdSxM\\_RQxoMEm38Pu5syzA#v=onepage&q=pesquisa+qualitativa&f=false](https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=dKmqDAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=+pesquisa+qualitativa&ots=JgCjM24Nug&sig=thrmKYdSxM_RQxoMEm38Pu5syzA#v=onepage&q=pesquisa+qualitativa&f=false)>. Acesso em: 17 jun. 2018.

GODOY, Arilda Schmidt. INTRODUÇÃO À PESQUISA QUALITATIVA E SUAS POSSIBILIDADES. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n. 2, p.57-63, abr. 1995. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v35n2/a08v35n2.pdf>>. Acesso em: 17 jun. 2018.

GODÓI-DE-SOUZA, E. G.; GANDOLFI, P. E.; GANDOLFI, M. R. **Empreendedorismo social no Brasil: um fenômeno de inovação e desenvolvimento local**. 9 v. Barranquilla, 2001. 22-34 p.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2002. P 175.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **50 milhões de brasileiros vivem na linha da pobreza. 2017**. PNAD Contínua 2016: 51% da população com 25 anos ou mais do Brasil possuíam apenas o ensino fundamental completo  
Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/18992-pnad-continua-2016-51-da-populacao-com-25-anos-ou-mais-do-brasil-possuiam- apenas-o-ensino-fundamental-completo>. Acesso em: 16, Julho, 2018.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **50 milhões de brasileiros vivem na linha da pobreza**. 2017. Disponível em: <http://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2017-12/ibge-brasil-tem-14-de-sua-populacao-vivendo-na-linha-de-pobreza>. Acesso em : 20, agosto, 2018.

IZZO, Daniel. **Negócios com impacto social no Brasil: Fontes de Financiamento**. São Paulo: Petrópolis, 2013. 249 p.

KARNANI, Aneel. Fortune at the Bottom of the Pyramid: A Mirage. **University Of Michigan**, Chichigan, n. 1035, p.2-31, jul. 2006. Disponível em: <[https://deepblue.lib.umich.edu/bitstream/handle/2027.42/41223/1035-Karnani\\_%20OLD.pdf?sequence=5](https://deepblue.lib.umich.edu/bitstream/handle/2027.42/41223/1035-Karnani_%20OLD.pdf?sequence=5)>. Acesso em: 29 ago. 2018.

MELO NETO, Francisco Paulo de; FROES, Cesar. **Empreendedorismo social: a transição para a sociedade sustentável**. São Paulo: Qualitymark Editora, 2002. P 232.

MORAES NETO, Antonio Ermínio de; VALENTINI, Nina. **Negócios com impacto social no Brasil: Empreendedores de negócios com impacto social**. São Paulo: Peiropolis, 2013. P 249.

MOVIMENTO CHOICE. **Programa de Embaixadores**. Disponível em: <https://www.movimentochoice.com>. Acesso em: 10 de janeiro de 2019

NAIGEBORIN, Viviane. **Negócios com impacto social no Brasil: O novo campo dos negócios com impacto social**. São Paulo: Peiropolis, 2013. 249 p.

NICHOLLS, Alex. **Social entrepreneurship: new models of sustainablensocial change**. New York: Oxford University Press Inc, 2006

OLIVEIRA, Edson Marques. **Empreendedorismo Social: da teoria à prática do sonho à realidade**. 7. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2008. 240 p.

PIPE. **Negócios Sociais**. São Paulo, 2018.

PRAHALAD, C.k.; HART, Stuart L.. The Fortune at the Bottom of the Pyramid. **Strategy+business**, Hamilton, v. 14, n. 26, p.1-15, jan. 2002. Disponível em: <<http://people.eecs.berkeley.edu/~brewer/ict4b/Fortune-BoP.pdf>>. Acesso em: 20 ago. 2018.

QUEIROZ, Adele et al. **Ética e responsabilidade social nos negócios**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

ROESCH, S.M.A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso.** São Paulo: Atlas, 2009.

RECODE. **Metodologia.** Disponível em: <http://recode.org.br/como-fazemos>. Acesso em 20 de novembro de 2018

RECODE. **História.** Disponível em: <http://recode.org.br/quem-somos>. Acesso em: 20 de novembro de 2018

ROMANI-DIAS, Marcello; IIZUKA, Edson Sadao; WALCHHUTTER, Seimor; BARBOSA, Aline Dos Santos. Agenda de Pesquisa em Empreendedorismo Social e Negócios Sociais. **RACEF – Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace.** v. 8, n. 3, p. 1-15, 2017.

SAÚDE CRIANÇA. **Associação Saúde Criança.** Disponível em: <http://www.saudecrianca.org.br>. Acesso em: 10 de outubro de 2018

SCHWAB FOUNDATION. **People Behind the Foundation.** Disponível em: <https://www.schwabfound.org/about>. Acesso em: 21 de Dezembro de 2018

SCHWAB FOUNDATION. **What is a social entrepreneur?** Disponível em: <https://www.schwabfound.org/what-is-social-entrepreneurship>>. Acesso em: 20 de Dez de 2018.

SEBRAE. **Entenda o que é Crowdfunding.** Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-o-que-e-crowdfunding,8a733374edc2f410VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 10 de dezembro de 2018

SEBRAE. **Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira.** Brasília: Sebrae, 2014. 106 p. Disponível em: [https://www.sebrae.com.br/Sebrae/PortalSebrae/Estudos e Pesquisas/Participacao das micro e pequenas empresas.pdf](https://www.sebrae.com.br/Sebrae/PortalSebrae/Estudos_e_Pesquisas/Participacao_das_micro_e_pequenas_empresas.pdf)>. Acesso em: 23 jan. 2017.

SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Negócios de Impacto Social.** Santa Catarina, 2018. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sc/sebraeaz/negocios-de-impacto-social,8e1578e27c28c510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 03, Agot, 2018.

SEBRAE. **Negócio de Impacto Social e Ambiental sob a Perspectivas de Clientes Sebrae.** Brasília, 2017. Disponível em: [https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/0b47819b6baebaf188f81754f8d0032f/\\$File/7847.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/0b47819b6baebaf188f81754f8d0032f/$File/7847.pdf). Acesso em: 10 de dezembro de 2018

SHEN, John Paul, LIPASTI, Mikko H. **Modern Processor Design:** McGraw-Hill Professional, 2004.

TEODÓSIO, A. S., & COMINI, G. (2012). Inclusive business and poverty: Prospects in the Brazilian context. *RAUSP-Revista de Administração da Universidade de São Paulo*, 47(3), 410-421. doi:10.1590/s0080-21072012000300006  
Banco Mundial ?

WILSON, F.; POST, J. E. Business models for people, planet: exploring the phenomena of social business, a Market-based approach to social value creation. **Small Business Economics, Dordrecht**, v. 40, n . Apr, 2013. P. 715-737

YUNUS BRASIL. **Negócio Social**. Disponível em:  
<<https://www.yunusnegociossociais.com> >. Aceso em: 18 de novembro de 2018

YUNUS, Muhammad. **Criando um negócio social**. São Paulo: Elsevier Editora Ltda, 2010.219 p.

YUNUS, muhammad. **Um mundo sem pobreza: a empresa social e o futuro do capitalismo**. Sã Paulo: Ática, 2008

## APÊNDICE A

### QUESTIONÁRIO PARA DISSERTAÇÃO DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO DO CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIHORIZONTES

**LINHA DE PESQUISA:** ESTRATÉGIA, INOVAÇÃO E COMPETITIVIDADE

**TEMA DO ESTUDO:** NEGÓCIOS DE IMPACTO SOCIAL EM BH

**PESQUISADORA:** REBECA PIRES OLIVEIRA

**PROF<sup>a</sup> ORIENTADORA:** MARIA ELIZABETH ANTUNES LIMA

*O objetivo deste questionário é coletar dados sobre os negócios de impacto social existentes em Belo Horizonte, a modelagem em que estão enquadrados e o perfil de seus idealizadores.*

**1. Nome:**

**1.1** Nome do seu negócio:

**2. Sexo:** ( ) F ( ) M

**3. Faixa Etária:** ( ) 18 a 24 anos  
( ) 25 a 34 anos  
( ) 35 a 43 anos  
( ) 44 a 52 anos  
( ) 53 a 60 anos  
( ) 60 anos ou mais

**4. Nível de escolaridade:**

( ) Ensino Fundamental Incompleto  
( ) Ensino Fundamental Completo  
( ) Ensino Médio Incompleto  
( ) Ensino Médio Completo  
( ) Superior Incompleto  
( ) Superior Completo  
( ) Especialista  
( ) Mestre/ Doutorado

**5. É uma pessoa religiosa?** ( ) sim ( ) não

Se sim, qual religião: \_\_\_\_\_

**6. Você se considera um empreendedor social?** ( ) sim ( ) não. Justifique sua resposta.

**7. Seu negócio foi criado para resolver um problema social?** ( ) Sim ( ) Não  
Se sim, qual?

---

---

**8. O seu negócio mede o sucesso através do impacto social ?** ( ) Sim ( ) Não. De que forma é realizado esse processo

**9. Ele é financeiramente autossustentável, gerando receitas para cobrir seus custos?** ( ) Sim ( ) Não . Se a resposta for não, quais as fontes de recursos?

**10. Seu negócio é legalmente registrado como empresa, como por exemplo: Ltda, S.A?**  
( ) Sim ( ) Não

**11. O que é feito com o lucro gerado pelo negócio ou como pretende lidar com ele assim que começar a ser produzido?**

**12. Seu negócio visa o acesso às pessoas da base da pirâmide social, isto é, a população que vive na pobreza e/ou miséria?** ( ) Sim ( ) Não

---

---

---

**13. Comente sobre a visão do seu negócio para os próximos 5 anos.**



## **APÊNDICE B**

### **ROTEIRO DA ENTREVISTA PARA DISSERTAÇÃO DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO DO CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIHORIZONTES**

**LINHA DE PESQUISA:** ESTRATÉGIA, INOVAÇÃO E COMPETITIVIDADE

**TEMA DO ESTUDO:** NEGÓCIOS DE IMPACTO SOCIAL EM BH

**PESQUISADORA:** REBECA PIRES OLIVEIRA

**PROF<sup>a</sup> ORIENTADORA:** MARIA ELIZABETH ANTUNES LIMA

*O objetivo deste roteiro de entrevista semiestruturada será coletar dados sobre os negócios sociais na modelagem de Yunus em Belo Horizonte e o perfil de seus idealizadores.*

1. Nome do empreendedor e dados pessoais ( idade, escolaridade);
2. Nome do negócio social;
3. História do empreendimento (como começou e qual impacto social visa alcançar);
4. O motivo que levou à escolha da modelagem da visão do Yunus para o negócio.

### **Roteiro para entrevista em profundidade – Banco Liberdade**

1. Qual a sua trajetória de vida?
2. Como idealizou o Banco Liberdade?
3. Quais os impactos que o Banco Liberdade já alcançou?
4. Quais os planos futuros?