

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA E RELAÇÕES INTERNACIONAIS**

ANDERSON RAPHAEL PADILHA DE OLIVEIRA

**OS DESAFIOS ENFRENTADOS POR EMPREENDEDORES SOCIAIS PARA
ATINGIR A SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA NO BRASIL**

Porto Alegre

2024

ANDERSON RAPHAEL PADILHA DE OLIVEIRA

**OS DESAFIOS ENFRENTADOS POR EMPREENDEDORES SOCIAIS PARA
ATINGIR A SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA NO BRASIL**

Trabalho de conclusão submetido ao Curso de Graduação em Ciências Econômicas da Faculdade de Ciências Econômicas da UFRGS, como requisito parcial para obtenção do título Bacharel em Economia.

Orientador: Prof. Dr. Glaison Augusto Guerrero

Porto Alegre

2024

CIP - Catalogação na Publicação

Oliveira, Anderson

OS DESAFIOS ENFRENTADOS POR EMPREENDEDORES SOCIAIS
PARA ATINGIR A SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA / Anderson
Oliveira. -- 2024.

91 f.

Orientador: Glaison Guerrero.

Trabalho de conclusão de curso (Graduação) --
Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Faculdade
de Ciências Econômicas, Curso de Ciências Econômicas,
Porto Alegre, BR-RS, 2024.

1. Empreendimentos sociais. 2. Negócios sociais. 3.
Empresas sociais. 4. Negócios de impacto. 5.
Empreendedorismo social. I. Guerrero, Glaison, orient.
II. Título.

ANDERSON RAPHAEL PADILHA DE OLIVEIRA

**OS DESAFIOS ENFRENTADOS POR EMPREENDEDORES SOCIAIS D
PARA ATINGIR A SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA NO BRASIL**

Trabalho de conclusão submetido ao Curso de Graduação em Ciências Econômicas da Faculdade de Ciências Econômicas da UFRGS, como requisito parcial para obtenção do título Bacharel em Economia.

Aprovada em: Porto Alegre, _____ de _____ de 2024.

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dr. Glaison Augusto Guerrero – Orientador

UFRGS

Prof. Dr. Sergio Marley Modesto Monteiro

UFRGS

Profa. Dra. Aurora Carneiro Zen

UFRGS

Dois peixinhos estão nadando e cruzam com um peixe mais velho que vem nadando no sentido contrário, que os cumprimenta dizendo: “Bom dia, meninos. Como está a água?”. Os dois peixinhos continuam nadando por mais algum tempo, até que um deles olha para o outro e pergunta: “Água? Que diabo é isso?” (Wallace, 2018, p. 263)

RESUMO

A emergência de novas formas de organizações que se dedicam à resolução de problemas sociais por meio da comercialização de bens e serviços tem crescido globalmente. Essas organizações têm se provado eficazes em resolver problemas sociais, de forma consistente. No entanto, para gerar impacto social contínuo e cumprirem sua missão institucional, empreendimentos sociais devem ser financeiramente sustentáveis. Essas organizações, no entanto, enfrentam diversos problemas para atingir a sustentabilidade financeira, pois precisam encontrar um equilíbrio entre seus objetivos sociais e financeiros, objetivos estes que podem ser conflitantes. No contexto brasileiro, acredita-se que apenas 30% desse tipo de organização seja sustentável financeiramente, o que tem limitado sua capacidade de gerar impacto social contínuo. Nesse sentido, o estudo busca entender quais as razões por trás da dificuldade dessas organizações atingirem a sustentabilidade financeira no contexto nacional. Para isso, foi realizada uma revisão bibliográfica do surgimento das diversas abordagens que tratam dessas organizações no contexto internacional e a disseminação desse conhecimento no contexto brasileiro, o que revelou que o termo *social enterprise* é o principal termo utilizado internacionalmente, sendo sua tradução para a língua portuguesa “empreendimento social”. A partir disso, foi realizada uma revisão de teorias econômicas que tratam dos empreendimentos sociais, além de uma revisão dos aspectos financeiros dessas organizações. Por fim, um questionário foi criado com o conhecimento adquirido da revisão literária, onde foram selecionados três empreendimentos sociais no estado do Rio Grande do Sul e então realizadas entrevistas semiestruturadas com seus respectivos gestores. Como resultado, foi descoberto que um dos principais desafios enfrentados é de que os modelos jurídicos brasileiros não foram adaptados para esse tipo de organização, o que limita o seu crescimento e acesso a recursos financeiros. Além disso, os empreendimentos sociais estudados lidam com falhas de mercado, evidenciando que é naturalmente difícil para os empreendimentos sociais atingirem a sustentabilidade financeira. Por fim, o estudo mostra que o desenvolvimento de atividades voltadas ao marketing é um dos principais desafios dessas organizações.

Palavras-chave: Empreendimentos sociais. Negócios sociais. Empresa Social. Negócios de impacto. Empreendedorismo Social.

ABSTRACT

The emergence of new forms of organizations dedicated to solving social problems by selling goods and services has grown globally. These organizations have proven to be effective in solving social problems, consistently and independently. However, in order to generate ongoing social impact and fulfill their institutional mission, social enterprises must be financially sustainable. These organizations, however, face several problems in achieving financial sustainability, as they need to find a balance between their social and financial objectives, which can be conflicting. In the Brazilian context, it is believed that only 30% of these types of organizations are financially sustainable, which has limited their ability to generate continuous social impact. In this sense, the study seeks to understand the reasons behind the difficulty these organizations have in achieving financial sustainability in the national context. To this end, a literature review was carried out on the emergence of the various approaches that deal with these organizations in the international context and the dissemination of this knowledge in the Brazilian context, which revealed that the term social enterprise is the main term used internationally, and its translation into Portuguese being “empreendimento social”. This was followed by a review of the economic theories that deal with social enterprises, as well as a review of the financial aspects of these organizations. Finally, a questionnaire was created with the knowledge gained from the literature review, where three social enterprises were selected in the state of Rio Grande do Sul, where semi-structured interviews were conducted with their respective managers. As a result, it was discovered that one of the main challenges faced is that the Brazilian legal forms have not been adapted for this type of organization, which limits their growth and access to financial resources. In addition, the social enterprises studied deal with market failures, showing that it is naturally difficult for social enterprises to achieve financial sustainability. Finally, the study shows that the development of marketing activities is one of the main challenges facing these organizations.

Keywords: Social enterprises. Social businesses. Social companies. Impact Businesses. Social entrepreneurship.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	7
2	ORIGENS E CONCEITOS DOS EMPREENDIMENTOS SOCIAIS.....	11
	2.1 A ESCOLA DE GERAÇÃO DE RENDA: A PRIMEIRA ABORDAGEM NORTE AMERICANA	11
	2.2 A ESCOLA DE INOVAÇÃO SOCIAL: A SEGUNDA ABORDAGEM NORTE AMERICANA.....	14
	2.3 MODELOS DE NEGÓCIOS FOCADOS NOS POBRES: A ABORDAGEM DE YUNUS	16
	2.4 O SUPORTE INSTITUCIONAL DOS EMPREENDIMENTOS SOCIAIS: A ABORDAGEM EUROPEIA	18
	2.5 O SURGIMENTO DA ABORDAGEM DAS ORGANIZAÇÕES HÍBRIDAS	21
	2.6 A DISSEMINAÇÃO DO CONHECIMENTO NA LITERATURA INTERNACIONAL.....	22
	2.7 A DISSEMINAÇÃO DO CONHECIMENTO NO BRASIL	25
	2.8 DESAFIO: PROBLEMAS DE TRADUÇÃO.....	28
	2.9 O CONCEITO DE EMPREENDEDORISMO SOCIAL.....	30
3	ASPECTOS ECONÔMICOS DOS EMPREENDIMENTOS SOCIAIS	33
	3.1 EXTERNALIDADES	34
	3.2 BENS PÚBLICOS PUROS E IMPUROS	37
	3.3 BENS MERITÓRIOS.....	38
	3.4 FALHAS DE GOVERNO	40
	3.5 COMO O GOVERNO LIDA COM EXTERNALIDADES	40
	3.6 COMO OS EMPREENDIMENTOS SOCIAIS LIDAM COM EXTERNALIDADES.....	41
	3.7 DISCRIMINAÇÃO DE PREÇOS.....	43
4	DESAFIOS FINANCEIROS DOS EMPREENDIMENTOS SOCIAIS.....	46
	4.1 SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA.....	46
	4.2 ASPECTOS FINANCEIROS NO CONTEXTO INTERNACIONAL	49

4.3	ASPECTOS FINANCEIROS CONTEXTO NACIONAL	52
5	EMPREENDIMENTOS SOCIAIS NO BRASIL.....	55
5.1	EMPREENDIMENTO SOCIAL 1	56
5.2	ANÁLISE DO EMPREENDIMENTO SOCIAL 1	58
5.3	EMPREENDIMENTO SOCIAL 2	61
5.4	ANÁLISE DO EMPREENDIMENTO SOCIAL 2	66
5.5	EMPREENDIMENTO SOCIAL 3	68
5.6	ANÁLISE DO EMPREENDIMENTO SOCIAL 3	71
5.7	DISCUSSÃO	73
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	76
	REFERÊNCIAS	78
	ANEXO A – QUESTIONÁRIO ENTREVISTA	87

1 INTRODUÇÃO

Em todo o mundo, organizações que utilizam mecanismos de mercado para resolver problemas sociais e ambientais têm surgido. Alguns exemplos dessas organizações incluem o Grameen Bank, que oferece empréstimos e treinamentos direcionados ao empreendedorismo para pessoas de baixa renda, a fim de auxiliá-las na superação da pobreza (Yunus, 2007); a Aravind, que realiza cirurgias de catarata a preços de mercado para clientes afluentes e de classe média e oferece cirurgias gratuitas para pessoas de baixa renda (Santos, 2015); a Solar Sister, que comercializa lanternas recarregáveis com energia solar, projetadas para substituir lâmpadas de querosene, oferecendo uma fonte de luz mais segura, mais econômica e ambientalmente sustentável para comunidades sem acesso à eletricidade (Gray, 2019) e a Homeboy Industries, que contrata pessoas que cumpriram uma sentença criminal ou estavam envolvidas em gangues para trabalhar em seus cafés e padarias, oferecendo-lhes treinamento profissional e pessoal para que não retornem às atividades criminosas (Choi; Kiesner, 2011).

Essas organizações têm se provado eficazes em resolver problemas sociais, de forma consistente e independente, e têm sido muito estudadas no campo do empreendedorismo social (Santos; Pache; Birkholz, 2015). No entanto, para gerar impacto social contínuo e cumprirem sua missão institucional, empreendimentos sociais devem ser financeiramente sustentáveis (Chell, 2007; Dees, 1998; Mair; Marti, 2006). Nesse sentido, muitos autores atribuem essa dificuldade financeira pelo fato de que os empreendimentos sociais precisam encontrar um equilíbrio entre seus objetivos sociais e financeiros, objetivos estes que podem ser conflitantes (Doherty; Haugh; Lyon, 2014; Defourny; Nyssens, 2010) Além disso, esses problemas financeiros podem variar dependendo do contexto regional (Kerlin, 2006). Essas organizações então podem assumir formas jurídicas com fins lucrativos ou sem fins lucrativos, dependendo do problema social que o empreendimento busca resolver, das formas jurídicas disponíveis no país e da capacitação do empreendedor. Nesse sentido, a estrutura jurídica e institucional de governança e financiamento com e sem fins lucrativos do país em que o empreendimento está inserido torna desafiador para o empreendedor social encontrar

um modelo de negócios e uma estrutura organizacional que torne o seu empreendimento bem sucedido (Gertner, 2023).

Para se referir a essas organizações no contexto internacional, os pesquisadores utilizam dois termos principais: *social enterprise* e *social business*. No entanto, não há consenso na literatura sobre suas definições, e seu uso varia entre diferentes países, o que pode resultar em aplicações inconsistentes dos termos globalmente (Kerlin, 2006; Defourny; Nyssens, 2010). No contexto nacional, a literatura acadêmica utiliza quatro termos para se referir a esse tipo de organização: negócios sociais, empresa social, empreendimento social e mais recentemente, negócios de impacto.

Nesse sentido, estudos mostram que apenas 30% dessas organizações são sustentáveis financeiramente no Brasil (PIPE, 2023), o que mostra que a sustentabilidade dessas organizações se mostra como um dos maiores desafios enfrentados por essas organizações no país. Além disso, os desafios de gerenciar uma organização para obter sucesso financeiro impacto social podem limitar seu potencial (Gertner, 2023).

Além disso, há problemas quando se traduz os termos internacionais para a língua portuguesa (Barki; Rodrigues; Comini, 2020). Por conta disso, há uma pulverização da base teórica em função dessa diversidade de termos e problemas de tradução, o que pode gerar uma falta de consistência teórica nas publicações brasileiras que se referem à conceitualização desse tipo de organização. Como consequência, é possível que pesquisadores brasileiros encontrem dificuldades na construção de teorias que considerem os problemas específicos da sociedade brasileira.

No entanto, não há uma explicação na literatura acadêmica da razão da existência dessa diversidade de termos e nem a razão dessas organizações não serem sustentáveis no Brasil. O artigo busca então responder às seguintes questões: Por que essas organizações enfrentam problemas para atingir a sustentabilidade financeira no Brasil? Quais os modelos jurídicos adotados por essas organizações no país? A tradução dos termos é uma das razões para a utilização de diversos termos para se referir a essas organizações? A utilização de diversos termos impacta no desenvolvimento financeiro dessas organizações?

O trabalho então busca entender a razão pela qual essas organizações estão enfrentando dificuldades para atingir a sustentabilidade financeira e se os diversos termos utilizados podem afetar o entendimento dessas organizações.

Isso é importante para a literatura acadêmica, pois o trabalho pode fornecer novas perspectivas e dados empíricos sobre essas organizações, enquanto a análise comparativa internacional poderá oferecer uma visão mais abrangente que pode ser útil para pesquisadores interessados em estudar os empreendimentos sociais em diferentes contextos regionais. Além disso, a análise da diversidade de termos e das dificuldades de tradução poderá contribuir para um entendimento mais claro e consistente dos conceitos e definições no campo do empreendedorismo social, o que pode ajudar a padronizar a terminologia e melhorar a comunicação acadêmica. A identificação dos principais problemas financeiros poderá servir de base para estudos futuros mais aprofundados sobre esse tema. O trabalho pode ser útil para os gestores dessas organizações, pois a identificação dos principais desafios financeiros enfrentados pode facilitar a gestão de seus próprios empreendimentos, pois podem assim identificar obstáculos comuns e antecipar possíveis problemas que podem surgir.

Para o governo, essas organizações estão se mostrando eficazes em resolver problemas sociais, mesmo diante de problemas financeiros, e um maior apoio do governo pode ajudar esses empreendimentos a serem bem-sucedidos. Em 2020, o governo brasileiro criou o plano de ação Estratégia Nacional de Investimento de Impacto (Eninpacto), com o objetivo de fomentar o ecossistema de investimento de impacto no Brasil (Maciel, 2020). Já em 2023, o Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços (MDIC) instaurou o Sistema Nacional de Economia de Impacto (Simpacto), um sistema nacional que irá promover o alinhamento das legislações de estados e municípios brasileiros com as diretrizes do Eninpacto (Brasil, 2024). Essas ações do governo brasileiro mostram sua determinação em apoiar essas organizações, e um maior entendimento de seus desafios financeiros pode ser útil para suas ações de apoio.

Para resolver essas questões, o trabalho se divide em quatro etapas: Uma revisão conceitual, revisão dos aspectos econômicos, revisão dos aspectos financeiros no contexto internacional e nacional e entrevistas semiestruturadas com gestores de empreendimentos sociais.

Na revisão conceitual, descreveremos o surgimento das diversas abordagens que lidam com empreendimentos sociais e como esses termos surgiram, identificando assim os principais termos utilizados. Após isso, será realizada uma análise bibliométrica dos principais termos utilizados internacionalmente e nacionalmente e como esse conhecimento se disseminou no contexto brasileiro e será realizada uma discussão buscando entender a razão da existência dos múltiplos termos utilizados nas publicações brasileiras.

Já nos aspectos econômicos, será realizada uma revisão de teorias econômicas que podem ser úteis para entender melhor os aspectos econômicos dos empreendimentos sociais e como isso pode influenciar a dificuldade que essas organizações têm de atingir a sustentabilidade financeira

Nos aspectos financeiros, será feita uma revisão bibliográfica dos principais desafios enfrentados por empreendimentos sociais internacionalmente e nacionalmente, buscando entender suas características financeiras dos empreendimentos sociais e como apoiar essas organizações.

Por fim, realização de entrevistas semi-estruturadas com gestores de empreendimentos sociais no Brasil, buscando entender melhor as nuances dessas organizações e relacionar os desafios reportados pelos gestores com o que foi encontrado na revisão bibliográfica.

2 ORIGENS E CONCEITOS DOS EMPREENDIMENTOS SOCIAIS

Na literatura sobre empreendedorismo social, organizações que utilizam mecanismos de mercado para resolver problemas sociais e ambientais têm ganhado cada vez mais destaque. Nessa seção, serão apresentadas as origens dessas organizações em diversos contextos ao redor do mundo, assim como os respectivos conceitos e teorias utilizados para se referir a essas organizações. São apresentadas então quatro abordagens: a da geração de renda por parte de organizações sem fins lucrativos americanas no final dos anos 1970; a de inovação social, que buscava criar novos produtos e mercados para resolver problemas sociais, que surgiu nos anos 1980 nos Estados Unidos; a perspectiva europeia, que surgiu a partir da tradição cooperativista de muitos países europeus e a perspectiva de Muhammad Yunus, que criou o termo negócios sociais e estabeleceu modelos de negócios focados em pessoas de baixa renda.

2.1 A ESCOLA DE GERAÇÃO DE RENDA: A PRIMEIRA ABORDAGEM NORTE AMERICANA

Na literatura sobre empreendedorismo social, um dos principais conceitos utilizados é o de Empreendimento Social (*social enterprise*). Esse conceito surgiu em diversos contextos ao redor do mundo, mas todos tinham algo em comum: o de resolver problemas sociais através de mecanismos de mercado.

Nos Estados Unidos, o conceito começou a ser utilizado pela primeira vez nos anos 1970, por organizações sem fins lucrativos americanas, que começaram a criar e operar seus próprios negócios como um modo de empregar pessoas em situação de vulnerabilidade (Alter, 2002).

No entanto, ao final dos anos 1970 e início dos anos 1980, as organizações sem fins lucrativos dos Estados Unidos passavam por uma crise por conta de cortes governamentais no setor (Kerlin, 2006), o que fez essas organizações buscarem expandir o uso de atividades comerciais sem fins lucrativos, para que continuassem tendo recursos

financeiros para realizar suas funções de caridade e assim, expandiram o uso do conceito de empreendimento social (Crimmins; Keil, 1983; Young, 2003).

A partir desses acontecimentos históricos, o conceito de empreendimento social começou a abarcar o significado de quase todos os tipos de atividade comercial realizados na busca de atingir um objetivo social, superando a concepção inicial de ser apenas negócios para empregar pessoas em situação de vulnerabilidade (Kerlin, 2006). Assim, essa estratégia foi bem-sucedida, pois entre 1977 e 1989, quase 40% do crescimento dessas organizações veio de taxas e outras fontes comerciais (Salamon, 1993), levando-as a acreditar que para atingir seus objetivos sociais, era necessário encontrar formas independentes de financiamento (Alter, 2002).

Nesse contexto, diversas firmas de consultoria foram criadas para apoiar organizações sem fins lucrativos que desejassem realizar atividades comerciais desse tipo. Uma dessas firmas era a New Ventures, criada por Edward Skloot em 1980, que definia esse fenômeno como “empreendedorismo sem fins lucrativos (nonprofit entrepreneurship)” (Dees; Anderson, 2006). Porém, o foco dele era a obtenção de renda pela organização, e que os administradores devem “ter cuidado ao tentar misturar motivações sociais com atividades comerciais” (Skloot, 1987, p. 24).

Ao mesmo tempo, alguns executivos também se interessavam nesse ramo, pois desejavam que empresas com fins lucrativos atuassem na provisão de serviços sociais, pois acreditavam que necessidades sociais criavam oportunidades de negócios (Norris, 1981). De acordo com Dees e Anderson (2006), esses executivos criam então a Alpha Center para Iniciativas Público/Privadas, a definindo como: “um recurso nacional para empreendedores e outros envolvidos na prestação de serviços humanos por empresas com fins lucrativos”. Ao contrário de Skloot, essa organização possuía interesse em misturar motivações sociais com atividades comerciais. (Dees; Anderson, 2006).

Com o tempo, as ideias dessas duas organizações opostas foram convergindo, com Skloot (1988, p.6) mais tarde afirmando: “Empreendimento sem fins lucrativos existe ao longo de um espectro de atividade que começa com cobranças tradicionais de taxas por serviço e se estende até a atividade comercial em escala total”. Com essa afirmação, era possível entender que empreendimentos sem fins lucrativos poderiam unir motivações sociais com atividades financeiras. Já o Alpha Center (1986 apud Dees;

Anderson, 2006, p. 42), sob o comando de Boschee, mudou seu nome de “Alpha Center” para “Alpha Center para Empreendedores Sociais” e declarou que sua missão era: “incentivar o empreendedorismo entre as organizações sem fins lucrativos e ajudá-las a criar e expandir negócios com finalidade social”. Isso ajudou a evidenciar uma mudança no entendimento do que era empreendedorismo social, com Boschee (1995) mais tarde publicando artigos como: “Empreendedorismo Social”, “Os novos Empreendedores Sociais”, fazendo com que esse novo termo fosse cada vez mais utilizado, e abandonando a palavra “sem fins lucrativos”, que de acordo com Dees e Anderson (2006), foi importante, pois cada vez mais empresas com fins lucrativos entravam no setor social, nas mais diversas áreas.

Com isso, cada vez mais instituições e firmas de consultoria acabaram surgindo, e vemos que essa abordagem foi além de apenas Ongs vendendo produtos para sustentar suas operações, enquanto seus líderes superaram as linhas entre o setor privado e o setor público, procurando alinhar a criação de valor econômico com a criação de valor social. No entanto, também podemos perceber que o empreendedorismo social no qual essa escola se refere é a criação de novas organizações ou a administração de negócios com objetivos sociais, mesmo que eles apenas estejam vendendo produtos não relacionados aos objetivos da organização (Dees; Anderson, 2006; Defourny; Nyssens, 2010).

Além disso, essa abordagem foi responsável pela criação da National Gathering, que possuía Boschee como um de seus fundadores e que no final dos anos 1990 mudou seu nome para Aliança pelos Empreendimentos Sociais (Social Enterprise Alliance), e definiu os Empreendimentos Sociais como: “qualquer negócio ou estratégia de renda auferida empreendida por uma organização sem fins lucrativos para gerar receita em apoio à sua missão de caridade” (Defourny; Nyssens, 2010, p. 41). Segundo Dees e Anderson (2006), esse conceito acabou inspirando outros atores e instituições, como a Unidade de Empreendimento Social (Social Enterprise Unit), criada pelo governo do Reino Unido, que definiu os Empreendimentos Sociais como:

Um empreendimento social é um negócio com objetivos primordialmente sociais, cujos excedentes são reinvestidos principalmente para esse fim na empresa ou na comunidade, em vez de serem impulsionados pela necessidade de maximizar o lucro para os acionistas e proprietários (DTI, 2002, p.7, tradução própria).

2.2 A ESCOLA DE INOVAÇÃO SOCIAL: A SEGUNDA ABORDAGEM NORTE AMERICANA

A segunda abordagem norte americana é a Escola de Inovação Social (Dees, 2006; Defourny, Nyssens 2010). Essa escola tem como característica a inovação no sentido Schumpeteriano do termo, em que os empreendedores sociais buscam trazer novas combinações de modelos de “negócios”, criando novos serviços, novos métodos de produção, novos fatores de produção, novas formas de organização ou novos mercados, sendo então caracterizada pelos seus resultados e impacto social, ao invés de ser apenas caracterizada por uma questão de renda (Defourny; Nyssens, 2010).

Os trabalhos de Young (1983, 1986) são considerados como sendo pioneiro dentro dessa escola; porém Dees (1998) foi o autor que propôs uma das definições de empreendedor social mais utilizada pela literatura:

Desempenhar o papel de agentes de mudança no setor social, adotando uma missão para criar e sustentar o valor social, reconhecendo e buscando incansavelmente novas oportunidades para atender a essa missão, envolvendo-se em um processo de inovação, adaptação e aprendizado contínuos, agindo com ousadia sem se limitar aos recursos disponíveis no momento e, finalmente, demonstrando um maior senso de responsabilidade para com os públicos-alvo atendidos e para com os resultados criados (Dees, 1998, p. 4).

Um dos principais nomes da escola de inovação social é Bill Drayton. Em 1980, enquanto Skloot estava criando a New Ventures, Bill Drayton fundou a Ashoka: Inovadores para o Público. A sua missão era: “Encontrar e apoiar indivíduos excepcionais que estabeleçam padrões de ideias para mudança social” (Drayton; MacDonald, 1993). No entanto, apesar de Drayton se referir às vezes a essas pessoas como “empreendedores sociais”, o termo mais utilizado por ele e a Ashoka era o de “empreendedores públicos”. Foi só na metade dos anos 1990 que a Ashoka oficialmente adotou o termo “empreendedor social” (Dees; Anderson, 2006).

A partir disso, outras organizações sem fins lucrativos para apoiar empreendedores sociais foram sendo criadas, como a “Echoing Green” e o “Fundo para empreendedores sociais” da Youth Service America. A missão da Echoing Green era a de “criar uma fundação que adotasse uma abordagem de capital de risco para a

filantropia”, para apoiar “jovens líderes empreendedores” com orientação ao serviço público, mais tarde chamados como “empreendedores sociais” (Cohen, 1995; Dees; Anderson, 2006). Com isso, organizações utilizavam o termo “empreendedor social” para descrever pessoas inovadoras que buscam mudanças sociais, e ajudou a reforçar a ideia de que o empreendedorismo social não era apenas uma questão de renda, como é visto na primeira escola, mas poderia ser uma questão de resultados, como de acordo com o autor Charles Leadbeater (1997, p.8, tradução própria):

Empreendedores Sociais identificam recursos subutilizados – pessoas, edifícios, equipamentos – e encontram formas de os utilizar para satisfazer necessidades sociais não satisfeitas. Eles inovam em novos serviços de bem-estar e em novas formas de prestar os serviços existentes.

Outro autor importante dessa escola é David Bornstein (2004, p.1, tradução própria), que definiu os empreendedores sociais como:

Forças transformadoras. pessoas com novas ideias para tratar de problemas importantes que são incansáveis na busca de suas visões, pessoas que simplesmente não aceitam um 'não' como resposta, que não desistem até que tenham espalhado suas ideias o máximo possível.

Já Kramer (2005, p. 6, tradução própria), define empreendedores sociais como: “Alguém que criou e lidera uma organização, com ou sem fins lucrativos, cujo objetivo é criar mudanças sistêmicas, duradouras e em larga escala por meio da introdução de novas ideias, metodologias e mudanças de atitude.”

A partir desse entendimento da escola que o empreendedor social é alguém inovador, diversas organizações foram criadas e adotaram esse conceito, principalmente as que envolvem “filantropia de risco”. Alguns exemplos dessas organizações são a *Schwab Foundation for Social Entrepreneurs*, fundada em 1998 e a *Skoll Foundation*, fundada em 1999, que buscam apoiar esses empreendedores.

2.3 MODELOS DE NEGÓCIOS FOCADOS NOS POBRES: A ABORDAGEM DE YUNUS

Já o termo negócio social surge com Muhammad Yunus, onde ele define um negócio social como uma “empresa autossustentável, sem perdas, sem dividendos, que vende bens ou serviços e reembolsa os investimentos aos seus proprietários, mas cujo objetivo principal é servir a sociedade e melhorar a situação dos pobres”. Este tipo de negócio é projetado para cobrir todos os custos de suas operações e é mais orientado para uma causa do que para o lucro (Yunus; Moingeon; Lehmann-Ortega, 2010).

Os negócios sociais de Yunus possuem como objetivo recuperar todo o dinheiro investido inicialmente nesse negócio, mas ele é mais focado na causa e não no lucro. Seu objetivo é diferente de uma empresa maximizadora de lucro, porém a sua administração funciona da mesma forma. Recuperando seus custos, a empresa então é capaz de se manter financeiramente sustentável. Os donos da empresa também nunca irão lucrar com ela, pois não há distribuição de dividendos, mas eles podem retirar seu investimento inicial se quiserem. Um negócio social então maximiza o benefício social, e não o lucro financeiro como empresas tradicionais, e os excedentes financeiros do negócio são reinvestidos na própria empresa, ao invés de serem distribuídos como dividendos. (Yunus; Moingeon; Lehmann-Ortega, 2010).

Segundo Yunus (2010), essas características são muito similares às do conceito de empreendedorismo social proposta por Mair e Marti (2006, p. 3, tradução própria), sendo “um processo que envolve o uso inovador e a combinação de recursos para buscar oportunidades de catalisar mudanças sociais mudança social e/ou atender às necessidades sociais”. Nestes termos, Yunus considera que os Negócios Sociais são um subconjunto do Empreendedorismo Social, pois prioriza a criação de valor social. Portanto, ele considera que todos que criam e desenvolvem Negócios Sociais são empreendedores sociais, mas nem todos os empreendedores sociais estão envolvidos com Negócios Sociais, pois dentro do Empreendedorismo Social existem muitos outros modelos (Yunus; Moingeon; Lehmann-Ortega, 2010).

Alguns exemplos de negócios sociais dados por Yunus (2007) são:

- a) um negócio social que fabrica e vende produtos alimentares nutritivos e de alta qualidade a preços baixos para um mercado-alvo de crianças pobres e subalimentadas.
- b) um negócio social que desenvolve sistemas de energia renovável e os vende a preços razoáveis para comunidades rurais que, de outra forma, não teriam acesso à energia.
- c) um negócio social que projeta e comercializa apólices de seguro-saúde que oferecem atendimento médico acessível aos pobres.
- d) um negócio social que recicla lixo, esgoto e outros produtos residuais que, de outra forma, gerariam poluição em bairros pobres ou sem poder político.

É interessante notar a similaridade dos empreendimentos sociais exemplificados por Yunus com as definições criadas pelas outras escolas do empreendedorismo social, como a escola de inovação, que se assemelha muito com o exemplo do negócio que desenvolve sistemas de energia renovável para comunidades rurais. O grande diferencial dos negócios sociais então será o seu grande foco nas camadas mais necessitadas e carentes da população, criando modelos de negócios restritivos, como a não possibilidade de distribuir dividendos, e ressaltando a importância de realizar parcerias com empresas privadas que buscam atingir impacto de responsabilidade social corporativa (CSR), para que seja realmente possível melhorar a vida dos pobres.

Além disso, o autor afirma que um projeto com foco social que cobra um preço ou taxa por seus serviços, mas que não recupera totalmente seus custos com isso, e depende de doações, não é um negócio social (Yunus, 2007). Então, somente um negócio que seja sustentável por si só pode ser classificado como um negócio social. Adicionalmente, em seu artigo publicado em 2010, o autor mostra a importância de se realizar parcerias com empresas tradicionais que buscam atingir seus objetivos de responsabilidade social corporativa, mostrando a dificuldade de se criar organizações com esse tipo de modelo de negócio.

Yunus também traz uma comparação que distingue os negócios sociais de outras organizações sem fins lucrativos convencionais, pois as ONGs convencionais que não vendem produtos e serviços precisam dedicar uma grande quantia de tempo buscando recursos financeiros de doadores ou do governo, o que limita a eficácia dessas

organizações. Já os negócios sociais, por não dependerem de doações, focam mais em aumentar seu impacto e resolver o problema social (Yunus, 2007). Assim, em 2010 é criado na universidade de Glasgow, no Reino Unido, o Yunus Center for Social Business & Health, que conduz pesquisas científicas em três áreas: Comunidade, cidadania e participação; Economia da Saúde e bem-estar; Economia Social. É interessante notar que, no campo de pesquisa da Economia Social eles afirmam: “pesquisar os empreendimentos sociais (*social enterprise*) e a economia social como um todo”. No mesmo ano, vinculado à mesma universidade, foi criado o periódico “Journal of Social Business”, que busca publicar no tema de “Inovação social e criação de negócios sociais sustentáveis para a melhoria do bem-estar humano” (About [...], 2021). Alguns pesquisadores vinculados ao Yunus Center publicam nesse periódico, utilizando o termo “*social business*”, como Cameron R. Donaldson (2011). No entanto, esses mesmos pesquisadores utilizam o termo *social enterprise* quando publicam em outros periódicos.

Podemos concluir que, apesar de promissor, o termo *social business* não se difundiu amplamente na literatura internacional, permanecendo como um campo de estudo dentro do empreendedorismo social e também como um modelo de negócios dentro do campo dos empreendimentos sociais.

2.4 O SUPORTE INSTITUCIONAL DOS EMPREENDIMENTOS SOCIAIS: A ABORDAGEM EUROPEIA

Já na Europa, o conceito surge de uma tradição no cooperativismo. Em 1990, o periódico *Impresa Sociale* foi o primeiro a falar sobre empreendimentos sociais na Europa, para definir as novas formas de iniciativas cooperativistas estavam sendo criadas para atingir necessidades sociais negligenciadas (Defourny; Nyssens, 2012). Como a legislação não permitia que associações realizassem atividades econômicas, o parlamento aprovou em 1991 uma lei criando uma nova forma jurídica, as cooperativas sociais, que foi adaptada para os empreendimentos sociais pioneiros nesse país (Defourny; Nyssens, 2012).

Após esse episódio, diversos outros países criaram legislação jurídica para abarcar os empreendimentos sociais, mesmo que não levassem esse termo no nome

(Defourny; Nyssens, 2008). Países como França, Portugal, Espanha e Grécia, criaram legislações com base no cooperativismo. Já países como Bélgica, Reino Unido e Itália (com sua segunda lei sendo aprovada em 2006), escolheram modelos mais abertos de empreendimentos sociais, não inspiradas na tradição cooperativista. No exemplo da Bélgica, a lei das “empresas com propósito social (social purpose companies)”, que possui autores que defendem a mudança da palavra “company” para “enterprise” para que se adeque melhor aos padrões internacionais (Sebbarh, 2017), e a lei italiana sobre empreendimentos sociais, definiram um rótulo que ultrapassa os limites de todas as formas jurídicas e pode ser adotado por vários tipos de organizações, dado que elas definam um objetivo social e que não sejam dedicadas ao enriquecimento de seus membros (Defourny; Nyssens, 2010).

Além disso, em muitos países da Europa, além da criação de novas formas jurídicas, programas estatais específicos foram criados para integrar trabalhadores. Esse modelo de integração foi denominado de “empreendimento de integração de trabalhadores (work integration social enterprise)” e são normalmente chamadas também por *WISE* (Defourny; Nyssens 2012, p. 37). Esses empreendimentos integram trabalhadores desfavorecidos, como os que estão há muito tempo fora do mercado de trabalho, pessoas com deficiência e pessoas que cumpriram pena na prisão. Esses empreendimentos então contratam esses trabalhadores, lhes fornecem treinamento e eles são integrados no mercado de trabalho através de uma atividade produtiva (Nyssens, 2006). Esses empreendimentos sociais se tornaram então muito populares em países europeus.

No entanto, o conceito de empreendimento social não se tornou tão popular na Europa nos anos 1990, tomando força apenas após a Comissão Europeia lançar um grande programa de pesquisa em 1996, com cientistas de todos os países membros da União Europeia, que acabou se tornando a Rede Internacional de Pesquisa em Social Enterprise (EMES), na qual muitos pesquisadores europeus avançaram no campo dos empreendimentos sociais (Defourny; Nyssens, 2012). Podemos então perceber que o conceito de empreendimento social é muito dependente dos países em que se encontra, seja pela cultura ou pela legislação jurídica. No entanto, a EMES, desenvolveu o primeiro marco teórico e empírico para a análise de empreendimentos sociais (Borzaga; Defourny,

2001). Ela buscou apoio em diversas disciplinas, como economia, sociologia, políticas sociais e administração, e uniu isso às tradições nacionais presentes na União Europeia. Com isso, a organização buscou focar mais na identificação de indicadores para analisar os empreendimentos sociais, ao invés de uma definição elegante, podendo ser utilizados em diversos países (Defourny; Nyssens, 2010). A EMES criou critérios para identificar empreendimentos sociais nos países europeus, sendo elas:

Quadro 1 – Critérios para identificar empreendimentos sociais (EMES)

Dimensão	Indicador	Definição
Dimensões econômicas e empreendedoras dos empreendimentos sociais	Uma atividade contínua de produção de bens e/ou venda de serviços	Diferentemente de organizações sem fins lucrativos tradicionais, os empreendimentos sociais têm como principal atividade a produção e venda de produtos e serviços.
	Um nível significativo de risco econômico	Os criadores do empreendimento social assumem o risco da iniciativa, pois a viabilidade econômica da atividade depende dos esforços dos membros e trabalhadores para arrecadar os recursos necessários, diferentemente de instituições públicas
	Uma quantidade mínima de trabalho remunerado	Assim como organizações sem fins lucrativos tradicionais, empreendimentos sociais podem combinar recursos monetários e não-monetários, e trabalhadores voluntários e pagos. No entanto, as atividades realizadas por empreendimentos sociais requerem um nível mínimo de trabalhadores pagos
Dimensões sociais dos empreendimentos sociais	Um objetivo explícito de beneficiar a comunidade	O principal objetivo dos empreendimentos sociais é servir a comunidade ou um grupo específico de pessoas. E nessa perspectiva, a empresa tenta promover a responsabilidade social a nível local.
	Uma iniciativa lançada por um grupo de cidadãos ou organizações da sociedade civil	Os empreendimentos sociais são o resultado de uma dinâmica coletiva envolvendo pessoas que pertencem a uma comunidade ou um grupo que compartilha de uma necessidade ou objetivo bem definido, e essa dimensão coletiva deve se manter com o decorrer do tempo.
	Uma distribuição limitada de lucros	A busca pelo objetivo social é refletida na restrição da distribuição de lucros. No entanto, os empreendimentos não são apenas sem fins lucrativos, onde todo o lucro é reinvestido na empresa. Outros tipos de organizações, com distribuição limitada de lucros, também são empreendimentos sociais, como cooperativas. Porém, essa limitação deve impedir a maximização de lucros.
Governança participativa de empreendimentos sociais	Um alto grau de autonomia	Os empreendimentos sociais são criados por um grupo de pessoas com base em um projeto autônomo e são governadas por essas pessoas. Elas podem receber subsídios públicos, mas elas não são administradas por entidades públicas, direta ou indiretamente

Dimensão	Indicador	Definição
	Um poder de decisão não baseado na propriedade do capital	O empreendimento social deve possuir métodos para tomada de decisão em que o poder de voto de quem tem mais ações não seja desproporcional a todos os outros membros.
	Caráter participativo, que envolve vários intervenientes afetados pela atividade	Leva em consideração a representação e participação de usuários ou clientes, influência de diversas partes interessadas na tomada de decisões e uma gestão participativa, que constituem características importantes de empreendimentos sociais.

Fonte: Adaptado de Defourny e Nyssens (2012).

Esses critérios mostram que os empreendimentos sociais europeus possuem um caráter de governança diferente dos empreendimentos sociais dos Estados Unidos.

2.5 O SURGIMENTO DA ABORDAGEM DAS ORGANIZAÇÕES HÍBRIDAS

De acordo com Chell (2007), as pesquisas iniciais dos empreendimentos sociais buscavam, em sua maioria, explicar as suas características e a razão pelo surgimento dessas organizações. Nesse contexto, muitas pesquisas não possuíam teorias (Parkinson; Howorth, 2008). Então, os pesquisadores de empreendimentos sociais acabaram se apoiando nas teorias das organizações híbridas, que são entidades que ultrapassam as fronteiras institucionais e operam em vários domínios funcionais, e essa definição se alinha com o conceito de empreendimentos sociais, abrindo espaço para o desenvolvimento de teorias para explicar seu surgimento, gestão e desempenho (Doherty; Haugh; Lyon, 2014).

Isso acabou sendo um grande avanço para as pesquisas no campo dos empreendimentos sociais, pois com isso foi possível unir as diferentes abordagens através de um mesmo framework teórico. Como exemplo, podemos citar o framework produzido por Santos *et al* (2015), que inclui desde empreendimentos de integração de trabalhadores, que são considerados pouco inovadores, até mesmo empreendimentos que criam novos produtos, considerados muito inovadores.

Essas teorias são úteis para entender como essas organizações realmente funcionam, quais suas limitações e como podem superá-las. A partir disso, diversos

pesquisadores realizaram seus trabalhos se apoiando nas teorias das organizações híbridas, buscando expandir ainda mais o campo do empreendedorismo social. E isso acabou funcionando, pois os artigos publicados nesse período inicial, como Battilana (2010, 2013); Pache e Santos (2013); Doherty, Haugh e Lyon(2014) e Santos (2015), coincidem com o súbito crescimento do campo do empreendedorismo social e dos empreendimentos sociais, com o último se tornando termo com maior número de publicações internacionais, como foi mostrado na Tabela 1.

2.6 A DISSEMINAÇÃO DO CONHECIMENTO NA LITERATURA INTERNACIONAL

Através de uma busca na base de dados *Web of Science*, foi feito um levantamento das publicações internacionais para encontrar artigos publicados em periódicos com os principais termos do campo do empreendedorismo social. O método utilizado na busca foi inserir o termo entre aspas, para que a ordem correta fosse seguida, buscando apenas no título, adicionando o operador booleano OR para o termo no plural e filtrando para apenas artigos serem mostrados na busca. Com isso, foram encontrados 1062 artigos publicados com o termo *social enterprise*, 106 com o termo *social business* e 788 com o termo *Social Entrepreneurship*.

Tabela 1 - Número de artigos publicados em periódicos indexados na base de dados Web of Science

Busca	Artigos encontrados
“social enterprise” OR “social enterprises”	1062
“social business” OR “social businesses”	106
“social entrepreneurship”	788

Fonte: elaborado pelo autor, 2024.

A partir desse procedimento metodológico, é possível perceber que o termo *social business* se difundiu menos na literatura internacional do que os outros dois termos, *social enterprise* e *social entrepreneurship*. Isso talvez possa ser explicado pelo fato de que inicialmente o campo do empreendedorismo social já estudava as iniciativas de Yunus, sendo ele um modelo emblemático da escola de inovação social (Defourny,

Nyssens 2010) em alguns autores dessa escola produziram trabalhos focados em como os empreendimentos sociais podem resolver problemas de pobreza (Seelos; Mair, 2005). No entanto, o baixo volume de publicações com o conceito *social business* gera um problema, pois a maioria das teorias e análises que estão sendo construídas, estão sendo feitas utilizando os termos *social enterprise* ou *social entrepreneurship*, o que faz com que pesquisadores que utilizam o termo *social business* utilizam-se de teorias e análises empíricas desenvolvidas pelos pesquisadores proponentes de outros termos conceituais.

Realizando uma análise utilizando o programa R, através da biblioteca Bibliometrix e Biblioshiny, foi realizado uma seleção das publicações de diversos países, para que uma comparação pudesse ser feita. Os artigos encontrados na base de dados Web of Science foram então separados pela quantidade de artigos que cada país produziu de artigos, seguindo os termos mais utilizados. Para realizar isso, foi utilizado o filtro “Countries Scientific Production” da biblioteca Biblioshiny.

Tabela 2 - Número de artigos publicados em periódicos indexados na base de dados Web of Science

País	Social Enterprise	Social Business	Social Entrepreneurship
Brasil	13	11	10
Estados Unidos	123	12	132
Reino Unido	160	6	47
Itália	56	7	25
Índia	31	5	30
Bangladesh	3	6	2

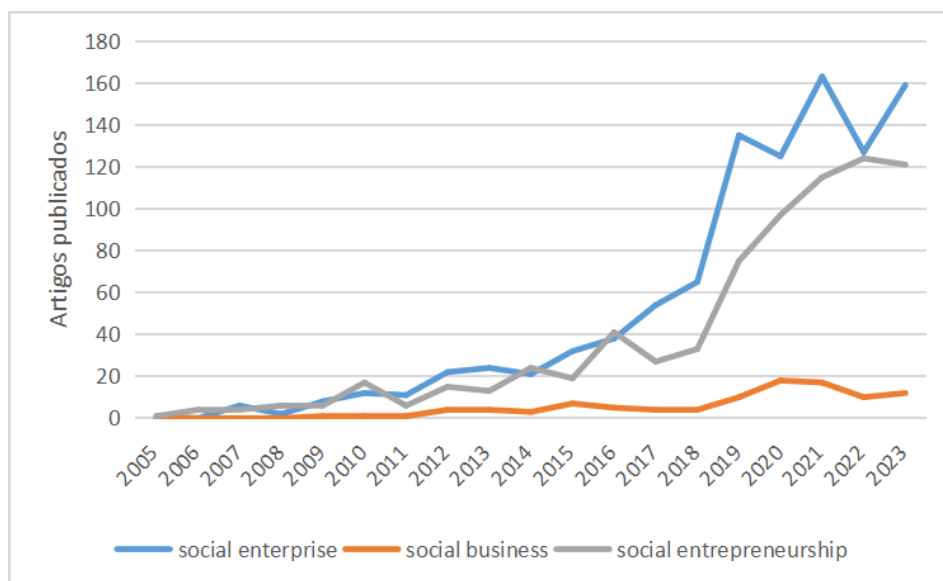
Fonte: elaborado pelo autor, 2024.

Através da Tabela 2, podemos perceber que os pesquisadores dos países europeus possuem um maior foco em publicações utilizando o termo *social enterprise*, enquanto nos Estados Unidos, apesar de ter muitos artigos publicados com o termo *social enterprise*, é o único em que a maior quantidade de artigos é com o termo empreendedorismo social. Já Bangladesh é o único que possui o maior número de artigos publicados utilizando o termo *social business*, muito devido ao fato de o criador do conceito ser desse país. O Brasil é o segundo maior país o qual publica utilizando-se o termo *social business*, atrás apenas dos Estados Unidos. Porém, as publicações do Brasil

nos outros termos não são significativamente maiores como é visto em outros países, além de que 4 artigos utilizando o termo *social enterprise* foram publicados nos últimos 2 anos por pesquisadores brasileiros, o que mostra uma tendência recente dos pesquisadores brasileiros a utilizar o termo *social enterprise* internacionalmente.

Além disso, alguns trabalhos publicados com o termo negócios sociais no Brasil consideram que *social business* é o termo mais utilizado nos Estados Unidos. Alguns dos primeiros autores a realizar essa afirmação foram Comini, Barki e Aguiar (2012, p. 388): “*Differently from Europe, in the United States the most prevalent term is social business*”. Outros autores também realizam a mesma afirmação, como: “Se na Europa predomina o termo economia social, e dependendo do país, empresa social; nos Estados Unidos predominam empreendedorismo social e negócio social” (Ferreira; Lezana; Romero, 2014, p. 1) e também: “Na perspectiva norte-americana, o termo mais utilizado é negócio social particularmente vinculado a estratégias para BoP, podendo ser uma empresa com foco social ou uma unidade de negócio de empresa comercial” (Petrini; Scherer; Back, 2016, p. 210). No entanto, os autores não utilizaram nenhuma referência ou estudos para embasar essas afirmações, o que pode gerar incerteza sobre elas. Como podemos perceber na Tabela 2, os Estados Unidos possuem apenas 12 publicações utilizando esse termo. Ainda utilizando a biblioteca bibiloshiny, foi possível encontrar a quantidade de artigos produzidos ao longo dos anos dos principais termos, através do filtro “Annual Scientific Production”.

Gráfico 1: Publicações internacionais dos termos ao longo dos anos



Fonte: elaborado pelo autor, 2024.

É interessante notar o grande crescimento do termo *social enterprise* nos últimos anos. Podemos notar que ele se torna o principal termo a partir de 2010, coincidindo com as primeiras publicações que entendiam os empreendimentos sociais como organizações híbridas, permitindo que as diversas abordagens pudessem ser estudadas através de um mesmo ferramental teórico, consolidando assim o termo na literatura acadêmica mundial.

Para analisar o contexto brasileiro, foi realizado um levantamento nas bases de dados nacionais SPELL e Enanpad, buscando encontrar quais os principais termos utilizados na literatura brasileira, gerando a seguinte tabela:

Tabela 3 - Artigos encontrados nas bases de dados nacionais

Termo	SPELL	Enanpad
“Negócio social” OU “negócios sociais”	33	26
“Empresa Social” OU “Empresas sociais”	14	8
“Empreendimento social” OU “Empreendimentos sociais”	14	13
“Negócios de impacto”	11	13

Fonte: elaborado pelo autor, 2024.

Podemos notar a grande quantidade de termos utilizados no Brasil, todos com diversos artigos publicados, mas sendo negócios sociais o principal termo sendo negócios sociais. Isso acaba gerando problemas, pois conforme foi discutido na introdução do trabalho, a profusão de conceitos sobre o mesmo tema de pesquisa pode provocar dúvidas ou mesmo confusão sobre qual termo utilizar, ou focar apenas na abordagem de Yunus, pois podem não conhecerem, por exemplo, o termo *social enterprise* e que é o mais utilizado internacionalmente, deixando de lado então todas os desenvolvimentos teóricos realizados utilizando tal termo *social enterprise* e limitando a amplitude da pesquisa.

2.7 A DISSEMINAÇÃO DO CONHECIMENTO NO BRASIL

No Brasil, o fenômeno do empreendedorismo social vem sendo estudado desde 2004, quando o primeiro artigo desse tema foi publicado no Brasil, segundo a base de dados SPELL. Já os negócios sociais começam a ser estudados a partir de 2012, com os primeiros artigos sendo publicados, sendo o mesmo ano que a Revista de Administração da USP publicou uma edição especial da revista, com o tema de empreendedorismo social (Rosolen; Tiscoski; Comini, 2014).

Os pesquisadores brasileiros, inspirados pelas grandes obras de Muhammad Yunus em reduzir a pobreza em Bangladesh a partir do que ele definiu como “negócios sociais”, passaram a utilizá-lo na literatura brasileira. Assim, tanto fundações internacionais de apoio a empreendedores sociais, como a Yunus Foundation passam a operar no Brasil, e fundações nacionais passam a ser criadas, como a Artemisia, Instituto de Cidadania Empresarial e o Instituto Legado.

Então, o conceito que acabou se tornando o mais usado na literatura foi o de negócios sociais, com termos como *social enterprise* e *social business* sendo traduzidos para negócios sociais (Barki; Rordrigues; Comini, 2020). Além disso, o termo se tornou também sinônimo para empresa social ou empreendimento social (Comini, 2016), com a maioria das publicações brasileiras utilizando esse termo. Porém, devido ao fato de o conceito negócios sociais ser muito associado à perspectiva de Yunus, é possível que os pesquisadores brasileiros deixem de utilizar as perspectivas teóricas e práticas das outras abordagens em seus trabalhos. Além disso, os negócios sociais de Yunus possuem um modelo de negócios muito restritivo, onde o lucro deve ser totalmente reinvestido no negócio, por exemplo, enquanto na prática, muitos empreendimentos sociais brasileiros não possuem limitações na distribuição de lucros, como revelou o relatório do 4º Mapa dos Negócios de Impacto de 2023: 84% dos empreendimentos sociais entrevistados são estruturados com fins lucrativos e 49% definiram que todos os lucros podem ser distribuídos em parte ou totalmente por dividendos entre os cotistas/acionistas/fundadores/sócios (PIPE, 2023, p. 37).

Por conta desse caráter restritivo do termo, entidades que apoiavam os empreendimentos sociais no Brasil precisavam de um conceito mais abrangente, e assim foi criada, em 2014, a Força Tarefa de Finanças Sociais (FTFS), atualmente denominada Aliança pelos Investimentos e Negócios de Impacto. Em uma atividade dessa

organização, um grupo 21 lideranças de Finanças Sociais e Negócios de Impacto elaboraram um documento para nortear a implementação e identificação do novo termo, Negócios de Impacto, que posteriormente foi aperfeiçoado e publicado em 2015 como Carta de Princípios para Negócios de Impacto no Brasil (FTFS, 2015). Esse documento tornou-se então como sendo uma das referências para estudos acadêmicos, conteúdos produzidos pelo campo, editais e para ação do governo federal no âmbito da Estratégia Nacional de Investimentos e Negócios de Impacto (FTFS, 2019). O documento traz os princípios de atuação para os mais diversos tipos de organizações, como associações, OSCIPs com geração de receita, cooperativas e empresas que atuam com ou sem distribuição de dividendos (FTFS, 2015).

Como no Brasil não há uma estrutura jurídica voltada especificamente para Negócios de Impacto, o documento afirma que qualquer estrutura legal é passível de ser um negócio de impacto no Brasil, e dá alguns exemplos do que pode ser considerado um negócio de impacto:

- a) OSC com geração de receita;
- b) OSC com negócio social;
- c) Cooperativas;
- d) Negócio com missão Social ou Ambiental com restrição na distribuição de dividendos;
- e) Negócio com missão Social ou Ambiental sem restrição na distribuição de dividendos (FTFS, 2015);

Já em um documento publicado em 2019 intitulado “O que são negócios de impacto”, é criado um filtro mínimo para definir o que é um negócio de impacto, que são:

- a) Intencionalidade de resolução de um problema social e/ou ambiental;
- b) Solução de impacto é a atividade principal do negócio;
- c) Busca de retorno financeiro , operando pela lógica de mercado;
- d) Compromisso com monitoramento do impacto gerado (FTFS, 2019).

Podemos notar a grande similaridade das definições de empreendimentos sociais (*social enterprises*) com os negócios de impacto, com a diferença sendo a importância dada ao monitoramento do impacto gerado.

2.8 DESAFIO: PROBLEMAS DE TRADUÇÃO

Como podemos perceber através das abordagens, elas possuem muitas semelhanças. No entanto, como podemos ver na Tabela 3, existem muitos termos utilizados no Brasil. Como o principal termo utilizado no Brasil é diferente do principal termo utilizado internacionalmente, isso gera problemas. Quando novos pesquisadores publicam seus artigos, eles precisam escolher um dos quatro termos utilizados: negócios sociais, empresas sociais, empreendimentos sociais ou negócios de impacto. Muitos escolhem negócios sociais, pois é o principal termo utilizado no país. Outros utilizam negócios sociais também, acreditando que negócios sociais é o principal conceito utilizado nos Estados Unidos e em outras partes no mundo, e que apenas a Europa utiliza o termo *social enterprise*, o que mostramos não parecer ser o caso, de acordo com a Tabela 2. Também há a opção de utilizar empresa social, mas é um termo menos utilizado nacionalmente e como a palavra empresa traz um teor muito de iniciativa privada, acaba não sendo tão utilizado. Já o termo negócios de impacto é novo e não é utilizado internacionalmente, o que pode desencorajar os pesquisadores de utilizá-lo. Também temos o termo empreendimentos sociais, que é pouco utilizado. Com essas opções, a maioria dos autores acaba escolhendo o termo negócios sociais com o termo principal de seus artigos.

Mas isso acaba gerando outro problema na literatura brasileira, os problemas de tradução. Muitos autores acabam traduzindo o termo “*social enterprise*” para “negócios sociais”. De acordo com Barki *et al* (2020, p. 14),

É interessante notar a influência dos idiomas e das traduções para a delimitação desses diferentes modelos, pois os termos em inglês se misturam, como “*social enterprise*”, “*social business*”, ou “*social ventures*”, costumeiramente traduzidos, na língua portuguesa, como “negócios sociais”, embora muitas vezes demarquem características distintas.

Conforme visto na abordagem histórica dos termos, há uma gama muito grande desse tipo de organizações, e traduzindo tudo para um mesmo termo pode limitar o entendimento desse fenômeno.

Além disso, os autores também traduzem o termo *social enterprise* para “empresa social” em artigos científicos publicados no Brasil. Nos artigos brasileiros, “empresa

social” é muitas vezes utilizado para se referir a como os europeus denominam seus empreendimentos, e então os pesquisadores acabam traduzindo o termo para “negócios sociais”, pois é o conceito mais utilizado no Brasil.

Porém, essa tradução pode não ser a mais fiel. De acordo com Galera (2009), na literatura internacional o conceito de empreendedorismo social significa coisas diferentes para pessoas diferentes, tornando-o difícil de ser estudado, e o mesmo pode ser dito do termo empreendimento social (*social enterprise*), que é tanto usado para se referir a atividades realizadas como para se referir a organizações ou instituições. As definições desses dois termos tendem a variar bastante, com alguns autores utilizando os dois como tendo a mesma definição, pois o empreendimento social como atividade é comumente igualado ao empreendedorismo social (Peredo *et al*, 2006.)

Nestes termos, podemos afirmar que o termo *social enterprise* não se refere apenas a uma organização, mas também como uma atividade, sendo uma palavra que possui então dois significados. A palavra *Enterprise*, de acordo com o dicionário Merriam-Webster (2024), significa “um projeto ou cometimento que é especialmente difícil, complicado ou arriscado”, “uma unidade de organização ou atividade econômica” e também “prontidão para se envolver em ações ousadas ou difíceis”. Já o dicionário Inglês-Português Michaelis (2024) traduz a palavra *Enterprise* como: “empreendimento, empresa, iniciativa, aventura, economia livre, empresa privada” e também “espírito empreendedor”. Além disso, o dicionário Priberam (2024) define Empreendimento como “Ter intenção ou tomar a decisão de realizar uma tarefa, uma ação ou um empreendimento, geralmente difícil” e “Pôr em execução ou dar início a uma tarefa, uma ação ou um empreendimento”. Podemos concluir então, que a tradução mais fiel a palavra *Enterprise* seria a palavra “Empreendimento”, pois essa palavra consegue representar melhor o duplo sentido contido na palavra *enterprise*, sendo tanto utilizada para se referir a uma atividade quanto a uma organização, o que a palavra “empresa” não consegue.

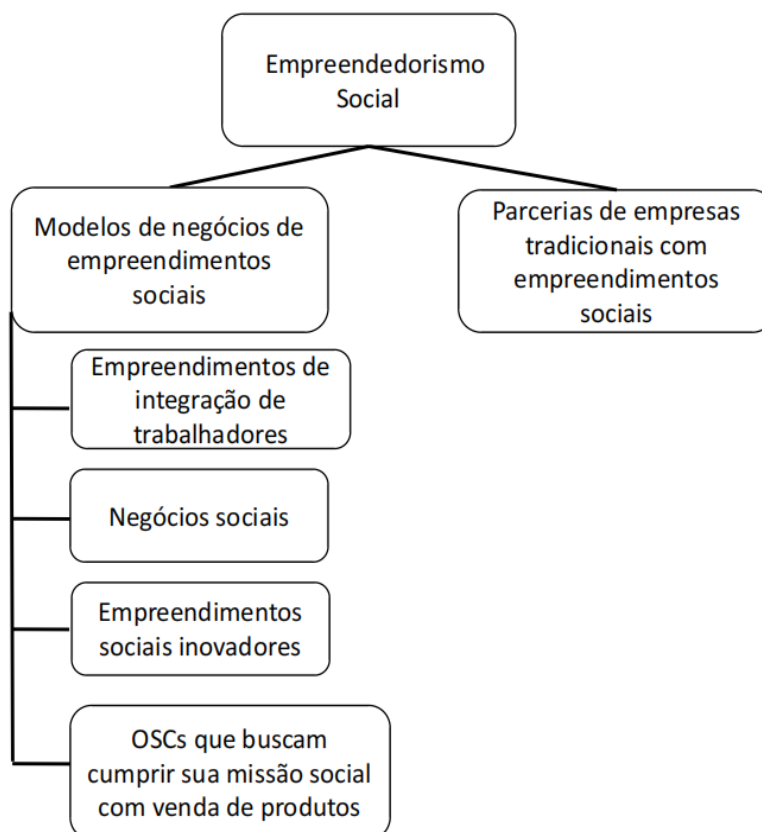
Outro ponto que ajuda a traduzir o termo *social enterprise* é o primeiro periódico a falar do tema na Europa, o “*Impresa Sociale*”. Na língua italiana, “*Impresa*” se refere à atividade profissional organizada para produzir ou trocar bens ou serviços, sendo normalmente traduzida para empreendimento. Para se referir a palavra empresa como

organização, normalmente é utilizado “azienda” ou “ditta” (Collins, 2024). Podemos concluir então, que a tradução mais fiel ao termo “social enterprise” é “empreendimento social”.

2.9 O CONCEITO DE EMPREENDEDORISMO SOCIAL

Com isso, podemos entender melhor o fenômeno dessas organizações. O campo de pesquisa do empreendedorismo social tem crescido muito, como podemos notar no Gráfico 1, e pesquisadores internacionais têm cada vez dado mais importância ao tema. (Kuckertz, 2018). Podemos então entender o empreendedorismo social como o mais abrangente entre os temas apresentados (Defourny; Nyssens, 2010), pois além de estudar os empreendimentos sociais, estuda como as empresas tradicionais podem realizar parcerias com empreendimentos sociais para atingir seus objetivos de responsabilidade social corporativa (Mair; Marti, 2006). Na seguinte figura, podemos ter uma melhor ideia de como os termos se relacionam.

Figura 1: Empreendedorismo social e seus desdobramentos



Fonte: elaborado pelo autor, 2024.

É importante ressaltar que os tipos de empreendimentos sociais da figura 1 são apenas representativos, pois existem muitos outros tipos de abordagens sociais e ambientais, e podem adotar outro tipo de forma jurídica, como cooperativas, por exemplo.

Com isso, é possível elaborar o Quadro 2, representando as diversas abordagens, assim como os principais autores que ajudaram a criar as suas respectivas perspectivas práticas e teóricas.

Quadro 2- As principais abordagens dos empreendimentos sociais

Abordagem	Principais Autores	Origem	Características	Termos Predominantes
EUA - Geração de Renda	Skloot (1987) Boschee (1998) Alter (2002)	1970	Organizações sem fins lucrativos que buscavam aumentar suas receitas A própria criação de uma organização com objetivo social e realiza vendas é considerado empreendedor.	Empreendimento Social (<i>Social Enterprise</i>)
EUA - Inovação Social	Dees (1998) Leadbeater (1997) Drayton (1993) Bornstein (2004) Mair (2006) Young (1983)	1980	Tem a inovação como o ponto principal, criando novos produtos, serviços e mercados. Grande apoio de fundações.	Empreendedorismo Social (<i>Social Entrepreneurship</i>)
Yunus	Yunus (2007) Donaldson (2011)	2007	Modelo de negócios focado nos pobres, em que a organização não distribui dividendos e reinveste seus excedentes na própria organização.	Negócios Sociais (<i>Social Business</i>)
Européia	Defourny (2008) Nyssens (2006) Borzaga (2001) Galera (2009)	1990	Grande foco na geração de renda com objetivos sociais, impulsionadas por legislações do governo local.	Empreendimento Social (<i>Social Enterprise</i>)
Brasil	Comini (2012) Barki (2012)	2012	Foco na inovação, apoio de fundações e grande preocupação com a mensuração do impacto gerado pelos empreendimentos.	Negócios Sociais (<i>Social Business</i>) Negócios de Impacto*
Organizações Híbridas (Global)	Battilana (2014) Santos (2015) Pache (2013)	2010	Nessa abordagem, consideram empreendimentos sociais	Empreendimento Social (<i>Social Enterprise</i>)

Abordagem	Principais Autores	Origem	Características	Termos Predominantes
	Doherty (2014)		como organizações híbridas e desenvolvem teorias para o melhor desempenho dos empreendimentos.	Organizações Híbridas (Hybrid Organizations)

Fonte: elaborado pelo autor, 2024.

Nota: (*) termo não utilizado internacionalmente

Com o tempo, essas abordagens acabaram influenciando uma a outra, e como podemos ver na Tabela 2, o tema do empreendedorismo social e dos empreendimentos sociais se tornaram temas globais e suas teorias vêm sendo adotadas cada vez mais por empreendimentos sociais ao redor do mundo. É importante que os pesquisadores brasileiros estejam cientes das diversas origens e abordagens, pois os empreendimentos sociais podem apresentar uma grande diversidade de modelos de negócios, e assim irão necessitar de um amplo referencial teórico para que possam ser estudados.

3 ASPECTOS ECONÔMICOS DOS EMPREENDIMENTOS SOCIAIS

Na literatura dos empreendimentos sociais, há poucos estudos que buscam abordar o fenômeno dessas organizações sob o ponto de vista econômico. Usualmente, esse campo é estudado pela Administração e pelas Ciências Sociais. No entanto, entender os aspectos econômicos dos empreendimentos sociais pode nos ajudar a entender as razões de elas terem dificuldade para atingir a sustentabilidade financeira.

Portanto, será realizada uma revisão dos principais trabalhos que buscaram entender os aspectos econômicos dessas organizações e uma revisão das principais teorias econômicas que podem nos ajudar a entender como elas funcionam.

Um dos principais trabalhos que busca entender os empreendimentos sociais através de aspectos econômicos foi realizado por Santos (2012), onde ele afirma que o empreendedorismo social é a busca de soluções sustentáveis para problemas negligenciados com externalidades positivas, e que esses problemas negligenciados acontecem por conta de falhas tanto de mercado quanto de governo.

Outro importante trabalho foi realizado por Borzaga e Tortia (2010), onde os autores afirmam que os empreendimentos sociais tem como objetivo a satisfação de necessidades, enquanto possuem como restrição o equilíbrio econômico e financeiro. Já no caso das empresas privadas tradicionais, os autores afirmam que elas operam por outra lógica, pois possuem como objetivo a maximização dos resultados econômicos, enquanto possuem como restrição a satisfação de necessidades. Além disso, os autores também afirmam que os empreendimentos sociais fornecem bens públicos e bens meritórios, complementando o setor privado e o setor público. No entanto, eles não fornecem nenhuma explicação ou referência para o entendimento do que são os bens públicos ou bens meritórios que se referem.

Nesse sentido, o trabalho irá realizar uma revisão dos conceitos de falhas de mercado, externalidades, bens públicos e bens meritórios. A partir disso, será possível realizar associações desses conceitos com os empreendimentos sociais, para que seja possível entender melhor as propriedades econômicas desse tipo de organização.

3.1 EXTERNALIDADES

Em economias capitalistas, é comum que ocorram falhas de mercado. As falhas de mercado são situações em que o mercado competitivo não atinge o nível de produção economicamente eficiente, sendo as externalidades importantes causas de falhas de mercado, assim como a concorrência imperfeita.

De acordo com Nicholson e Snyder (2016, pg. 683), “As externalidades ocorrem porque os agentes econômicos têm efeitos sobre terceiros que não são refletidos nas transações de mercado”. Portanto, segundo o autor, as ações de determinados agentes podem ter efeitos sobre outros agentes da economia, sendo esses efeitos positivos ou negativos. No entanto, devido a estes efeitos não serem refletidos nas transações de mercado, a eficiência não pode ser atingida, pois somente existe eficiência de mercado caso haja transações.

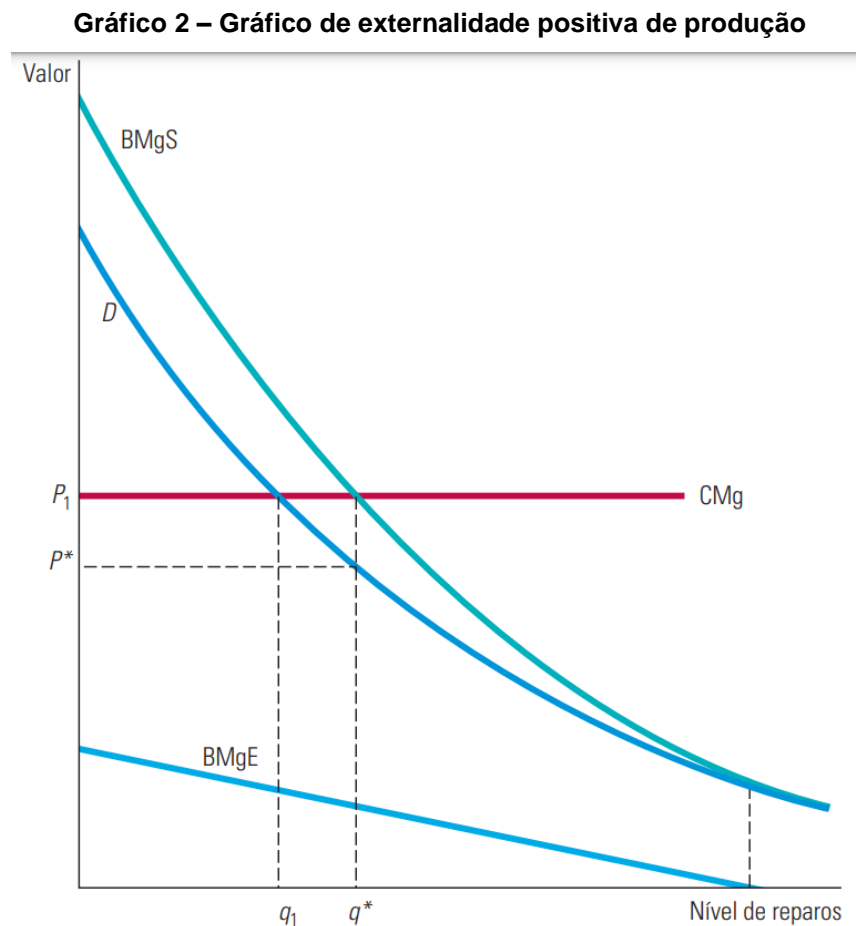
Já Mas-Colell, Whinston e Green (1995, p.351) afirmam que “Uma externalidade está presente sempre que o bem-estar de um consumidor ou as possibilidades de produção de uma empresa são diretamente afetadas pelas ações de outro agente na economia”. Os autores afirmam que o diretamente, referenciado na definição, significa que se quer excluir quaisquer efeitos que sejam mediados pelos preços. Ou seja, uma externalidade está presente se, por exemplo, a produtividade de uma empresa de pesca for afetada pelas emissões de uma refinaria de petróleo próxima, mas não simplesmente porque a lucratividade da pesca é afetada pelo preço do petróleo

Então, as externalidades são os efeitos das atividades de produção e consumo que não se refletem diretamente no mercado. Elas podem ser positivas ou negativas. As externalidades positivas ocorrem quando as ações de uma parte beneficiam outra, enquanto as externalidades negativas ocorrem quando as ações de uma parte impõem custos a outra. Essas externalidades podem levar a falhas e ineficiências do mercado porque os preços de mercado não refletem o verdadeiro valor social ou o custo dos bens e serviços envolvidos.

Além de externalidades positivas e negativas, também temos as externalidades de consumo e de produção. As externalidades de consumo de um bem por um agente geram efeitos em outro agente, como por exemplo, fumar cigarro. Já as externalidades de

produção são os efeitos das atividades de produção que não se refletem diretamente no mercado. Elas podem ser negativas, como quando uma usina de aço despeja efluentes em um rio, prejudicando os pescadores que dependem desse rio para sua pesca diária. Como a empresa produtora não leva em consideração os efeitos externos que produz, pode gerar uma produção excessiva por parte dessa empresa (Pindyck, 2013).

Podemos entender melhor as externalidades a partir dos gráficos abaixo.

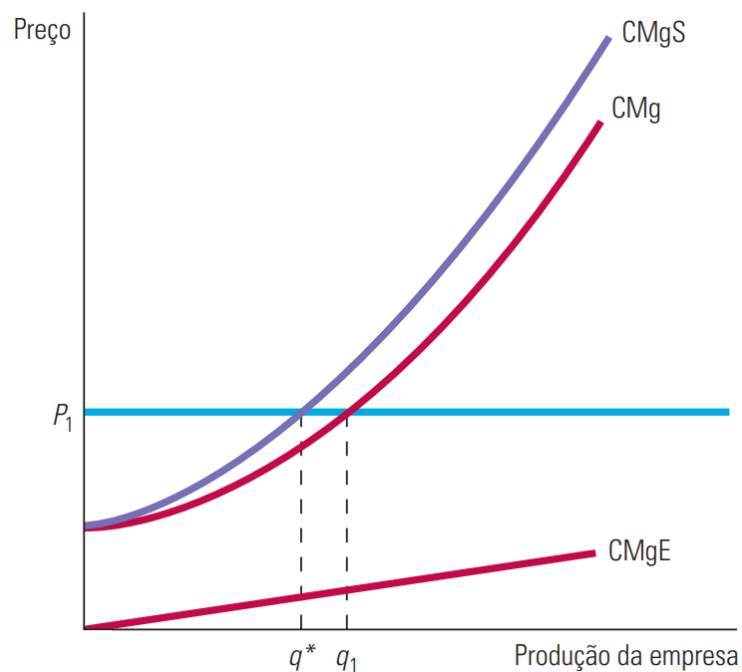


Fonte: Pindyck (2013).

Imagine a situação onde um proprietário que reforma sua casa e faz um jardim. Segundo o Gráfico 2, a curva de custo marginal desses dois itens mostra o custo dos reparos e do jardim feitos na casa, sendo essa curva horizontal, pois o custo não é afetado pela quantidade desses serviços. Nessa situação, há um nível insuficiente de produção. O gráfico das externalidades positivas mostra a diferença entre o benefício

marginal social (BMgS) e o benefício marginal privado (D). Quando há externalidades positivas, o BMgS é maior do que o D. A diferença entre esses dois benefícios é chamada de benefício marginal externo (BMgE). No Gráfico 2, um proprietário interessado apenas em seu próprio benefício investe em reparos até o ponto q_1 , onde a curva de benefício marginal privado (D) intersecta a curva de custo marginal (CMg). No entanto, o nível eficiente de reparos q^* é mais alto e é determinado pela interseção da curva de BMgS com a curva de CMg.

Gráfico 3 - Gráfico de externalidade negativa de produção



Fonte: Pindyck (2013).

Na situação desse gráfico, estamos analisando o exemplo de uma usina de aço que lança efluentes em um rio, representando então sua decisão de produção em um mercado competitivo. O Gráfico 3 ilustra a diferença entre o custo marginal social (CMgS) e o custo marginal privado (CMg). Quando há externalidades negativas, o CMgS é maior do que o CMg. A diferença entre esses dois custos é chamada de custo marginal externo (CMgE). No gráfico, uma empresa que maximiza os lucros produz a quantidade Q_1 , onde o preço é igual ao custo marginal privado. No entanto, o nível eficiente de produção Q^* é menor e é determinado pela interseção da curva de demanda com a curva de CMgS.

Como a empresa poluidora não leva em consideração os efeitos de suas ações em outros agentes na sua decisão de produção, isso gera uma ineficiência de mercado.

3.2 BENS PÚBLICOS PUROS E IMPUROS

Outro conceito útil para entender como os empreendimentos sociais atuam é o de bens públicos, semi-públicos e bens meritórios. Em um de seus trabalhos, Borzaga e Tortia (2010) buscam compreender as teorias econômicas por trás dos empreendimentos sociais, e afirmam que essas organizações lidam com bens públicos e bens meritórios.

Os bens públicos são recursos ou serviços que possuem duas características principais: Não-exclusividade e Não-rivalidade. A não exclusividade faz com que não seja possível excluir as pessoas de um bem ou serviço, enquanto a não-rivalidade faz com que o consumo do bem por uma pessoa não diminua a disponibilidade do bem para outras pessoas. Alguns exemplos de bens públicos são o ar limpo, defesa nacional e a iluminação pública. Os bens que são não-rivais em seu consumo e que a exclusividade é impossível de se obter são chamados de bens públicos puros (Stiglitz, 2015). Nota-se que essas propriedades tornam difícil para que o setor privado ofereça esses serviços de forma eficiente, o que faz com que a provisão deles seja normalmente associada ao governo.

Muitos bens não são bens públicos puros, mas possuem uma ou outra propriedade (não-rivalidade ou não-excludência) em algum grau (Stiglitz, 2015). Esses bens são chamados de bens públicos impuros/bens semipúblicos. Um exemplo desse bem seria WiFi pública gratuita, que apesar de ser não excludente, é parcialmente rival, pois se muitas pessoas se conectarem a essa rede Wifi, a conexão irá perder desempenho. O mesmo pode ser dito para parques, pois apesar de ser não-excludente, podem ficar lotados, mostrando o seu consumo é parcialmente rival. Outros exemplos desses bens incluem o transporte público, educação pública e bibliotecas públicas.

O autor Stiglitz (2015) também afirma que as externalidades podem ser um tipo de bem público. Segundo ele, “Bens para os quais há externalidades no consumo têm a propriedade de afetar outros, mas não necessariamente na mesma quantidade. As externalidades podem, portanto, ser vistas como uma forma de bens públicos impuros”

(Stiglitz, 2015, pg. 109). Nesse contexto, podemos identificar que de certo modo, podemos considerar que alguns modelos de negócios de empreendimentos sociais lidam com bens públicos impuros, pois podem fornecer educação para pessoas de baixa renda, por exemplo, enquanto uma parte do valor da mensalidade é subsidiado por outras partes da sociedade como doadores, o governo e empresas parceiras. Ao mesmo tempo, em alguns países da europa o governo pode criar regulações e utilizar os próprios empreendimentos sociais para atingir seus objetivos de fornecer bens públicos impuros, de forma sustentável financeiramente, pois seria muito oneroso para o governo fornecer esses serviços sozinho.

3.3 BENS MERITÓRIOS

O outro conceito citado por Borzaga e Tortia (2010) é o de bens meritórios. Esse é um conceito mais desconhecido, pois não se disseminou tanto pela literatura como o conceito de bens públicos.

O conceito de bens meritórios foi criado por Robert Musgrave (1959) para servir como uma justificativa para o governo fornecer ou subsidiar determinados tipos de bens. De acordo com ele, alguns bens são tão benéficos para a sociedade, que o governo os deve fornecer, mesmo que isso altere as preferências individuais dos consumidores. Como exemplo, ele cita o fornecimento de casas de baixo custo para cidadãos de baixa renda como um bem meritório. Esses bens não se encaixam perfeitamente no conceito de bem público, pois são excludentes e rivais, mas seu consumo melhora a sociedade.

De acordo com Ver Eecke (2007), os bens meritórios são bens e serviços que o governo sente que as pessoas vão sub-consumir e que devem então ser subsidiadas ou fornecidas de graça. Se considera que o consumo de bens meritórios, de acordo o autor, gera efeitos positivos externos, onde o benefício social do consumo excede o benefício privado, ou seja, tem as propriedades de externalidades positivas de consumo. Alguns de seus exemplos de bens meritórios são os serviços de saúde, a educação e bibliotecas públicas. Podemos notar algumas similaridades dos bens meritórios com os bens públicos impuros, pois alguns exemplos são os mesmos.

Há também os bens demeritórios, que são bens que possuem externalidades negativas de consumo, como por exemplo: cigarros, álcool e drogas ilícitas. O governo busca desencorajar o consumo desses bens, através de impostos e regulações. No entanto, apesar desses conceitos serem muito similares aos bens públicos impuros, os bens meritórios possuem uma característica que os distingue, que são as informações imperfeitas. De acordo com Barr (1998, pg. 88) “Quando a informação disponível para o consumidor é insuficiente e as decisões de um agente são provavelmente mais acertadas, a decisão de consumo pode ser mais eficiente se for tomada em nome do indivíduo”. O autor também afirma que os indivíduos podem ter uma maior utilidade caso externalidades estejam envolvidas nas decisões sobre fornecer bens meritórios.

Apesar disso, como o conceito foi criado pensando no papel do governo em sua função de redistribuição, a maioria dos trabalhos buscam entender se é melhor que o governo realize a redistribuição de renda através de dinheiro em espécie ou através do fornecimento de bens meritórios. Alguns economistas afirmam que a redistribuição através da distribuição de bens ao invés de distribuir renda em espécie viola a soberania do consumidor. Então, muitos dos trabalhos publicados nesse tema acabam realizando análises sobre a violação das preferências dos consumidores.

No entanto, autores como Desmarais-Tremblay (2017) afirmam que os bens meritórios também podem ser providos pelo mercado, pois são sujeitos a exclusão. Pensando por esse lado, esse conceito pode ser útil para entender os tipos de bens que os empreendimentos sociais lidam. Como um dos objetivos dos empreendimentos sociais é o de aumentar o bem-estar social através do aumento do consumo de bens que geram externalidades positivas, eles podem lidar com bens meritórios. Em muitos casos, os consumidores podem estar em uma situação de assimetria de informações ou não possuir informações suficientes para realizar uma decisão de consumo que traga o máximo de benefícios ao consumidor. Nesses casos, os empreendimentos sociais buscam diminuir essa assimetria de informações através da divulgação dessas informações, cursos e palestras.

Como empreendimentos sociais não conseguem forçar o consumo dos bens como o governo, então, para fornecer bens meritórios, precisam mudar a situação da informação imperfeita e convencer o consumidor que aquele bem trará benefícios para

ele no longo prazo. Um exemplo disso é o banco Grameen Bank, que faz empréstimos para pessoas de baixa renda em Bangladesh (Yunus, 2007). Para tirar um empréstimo com o banco, é necessário que o beneficiário realize cursos e aprenda habilidades para criar seu próprio negócio, o que pode trazer benefícios grandes ao longo prazo e tirar o beneficiário da pobreza. No entanto, se o banco só fornecesse o empréstimo sem o treinamento, muito provavelmente o beneficiário iria escolher utilizar o dinheiro em bens que não o ajudariam a sair da pobreza ou bens demeritórios, por conta da informação imperfeita (Yunus, 2007).

O problema é que para mudar os hábitos de consumo de um agente e reduzir o grau de imperfeição de informações, é necessário que o empreendimento social realize diversos investimentos em treinamentos, cursos e divulgação de informação, o que torna ainda mais difícil atingir a sustentabilidade financeira. Com isso, podemos afirmar que os empreendimentos sociais lidam com bens meritórios, mas não são todos os empreendimentos sociais que lidam com esse tipo de bem.

3.4 FALHAS DE GOVERNO

O conceito de falhas de governo não é definido, estando dividido entre autores que defendem que as falhas de governo ocorrem por conta das intervenções do governo na economia e em sua ineficiência, e outros defendem que a falta de ação por parte do governo é uma falha de governo (Orbach, 2012).

Para o propósito deste trabalho, definimos as falhas de governo quando o governo não age para lidar com externalidades positivas e negativas. Nesse sentido, a falha em identificar essas externalidades também é visto como uma falha de governo, pois o governo não conseguiu criar mecanismos para identificar e lidar com essas externalidades e tornar o mercado mais eficiente, mesmo quando essa é uma de suas funções.

3.5 COMO O GOVERNO LIDA COM EXTERNALIDADES

As externalidades, quando não tratadas adequadamente, são um problema para o bom funcionamento dos mercados e da sociedade. Para corrigir esses problemas e chegar a um maior nível de eficiência, o governo pode criar regulações, taxas para emissões de poluentes, e permissões transferíveis, que podem alterar os incentivos para as empresas, fazendo com que elas contabilizem os custos externos que geram. Além disso, para incentivar a produção ou o consumo em caso de externalidades positivas, o governo pode garantir subsídios para o aumento do consumo ou produção desses bens.

Outro mecanismo que pode ser usado para lidar com externalidades é o da propriedade privada, pois ao especificar claramente os direitos de propriedade, permite que as partes afetadas negociem e cheguem a soluções eficientes. Por exemplo, se os pescadores têm direitos de propriedade sobre a água limpa, eles podem exigir uma compensação de uma empresa que deseja despejar poluentes no rio. Isso força a empresa a internalizar os custos de suas emissões, levando a uma alocação mais eficiente de recursos. Além disso, quando os direitos de propriedade são bem definidos e os custos de transação são zero, as negociações privadas podem eliminar as ineficiências causadas por externalidades, conforme afirma o teorema de Coase (Pindyck, 2013).

Essas ações que buscam lidar com as externalidades têm como objetivo internalizar as externalidades, que é o processo de incorporar os custos ou benefícios externos de uma atividade econômica diretamente nos preços de mercado dessa atividade. Ou seja, o agente passa a incorporar os efeitos positivos ou negativos que tem em outros agentes no processo de decisão da sua produção ou consumo de um bem. Isso também faz com que os preços passem a refletir melhor os verdadeiros custos e benefícios das atividades econômicas, levando a uma alocação mais eficiente dos recursos e a um maior benefício social da população.

3.6 COMO OS EMPREENDIMENTOS SOCIAIS LIDAM COM EXTERNALIDADES

Já no caso dos empreendimentos sociais, eles possuem o objetivo de atingir o maior benefício social possível, enquanto permanecem sustentáveis financeiramente (Borzaga; Tortia, 2010). De acordo com Santos (2012), o empreendedorismo social é a busca de soluções sustentáveis para problemas negligenciados com externalidades

positivas, e que esses problemas negligenciados acontecem por conta de falhas tanto de mercado quanto de governo. Em uma situação assim, a falha de mercado está fazendo com que o benefício social de determinada atividade seja maior do que o custo marginal privado. Além disso, essa falha de mercado está sendo negligenciada tanto pelo mercado quanto pelo governo que não está agindo para corrigir essa falha de mercado.

Essa situação faz com que o empreendedor social encontre uma oportunidade de criar uma organização para lidar com essa externalidade, pois sabe que o benefício social é grande, e o empreendedor irá usar diversas estratégias para que a organização criada consiga ser sustentável financeiramente ao mesmo tempo que aumenta o benefício social. Essa organização então internaliza a externalidade, pois incorpora os efeitos positivos ou negativos de outros agentes no processo de decisão da sua produção.

Um exemplo de empreendimento social criado com esse objetivo é a organização Solar Sisters, que tem como modelo de negócio a venda de lâmpadas recarregáveis com energia solar para diversas regiões sem acesso a energia elétrica no continente africano (Gray, 2019). Além disso, a organização recruta apenas mulheres em situação de risco e fornece treinamento profissional para que elas possam trabalhar e superar sua condição.

Normalmente, os habitantes dessas regiões sem energia elétrica acabam utilizando lâmpadas de querosene, que causam danos ao meio ambiente, doenças respiratórias, ferimentos ou incêndios (Lam *et al*, 2012). Com isso, a Solar Sisters encontrou uma oportunidade de aumentar o bem-estar social, fornecendo uma fonte de luz mais segura, mais econômica e ambientalmente sustentável para comunidades sem acesso à eletricidade, através da venda de lâmpadas recarregáveis através de energia solar.

Como podemos perceber, o fornecimento das lâmpadas solares traz externalidades positivas, pois além de evitar as externalidades negativas que estavam sendo geradas pelo uso de lâmpadas de querosene, traz o aumento da produtividade das pessoas no horário noturno, maiores taxas de escolaridade por ser possível estudar a noite, maior desenvolvimento econômico pois permite que pequenos negócios possam operar no horário noturno e também o treinamento profissional de mulheres em situação de risco. Essa organização também consegue, por estar lidando com externalidades,

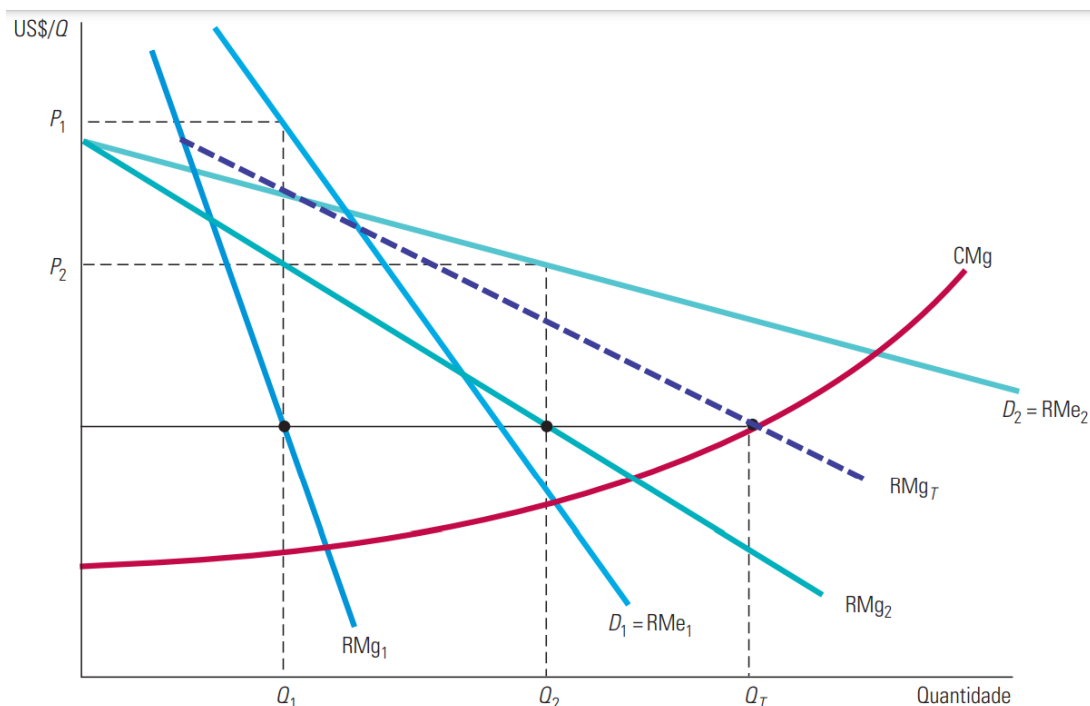
convencer a sociedade a apoiar o seu negócio, recebendo doações; voluntários e isenções fiscais, pois está registrada como uma organização sem fins lucrativos, ou seja, reinveste todo o seu excedente na própria organização, sem a distribuição de lucros.

Conseguem convencer também o governo de apoiar a iniciativa, assim como outras empresas privadas, para que o serviço seja oferecido a baixo custo.

3.7 DISCRIMINAÇÃO DE PREÇOS

Outro conceito econômico que pode ajudar a entender os empreendimentos sociais é a discriminação de preços de terceiro grau, que funciona dividindo os consumidores em grupos separados com curvas de demanda diferentes e cobrando preços diferentes para cada grupo. Essa prática permite que as empresas obtenham mais excedente do consumidor e aumentem os lucros cobrando preços mais altos dos consumidores com demanda mais inelástica e preços mais baixos dos consumidores com demanda mais elástica (Pindyck, 2013). Além disso, esse fenômeno normalmente ocorre em casos onde há monopólio (Varian, 2014; Nicholson; Snyder, 2016).

Gráfico 5: Discriminação de preços de terceiro grau



Fonte: Pindyck, 2013.

A discriminação de preços de terceiro grau ajuda a maximizar os lucros, permitindo que as empresas cobrem preços diferentes de grupos de consumidores diferentes com base em sua disposição a pagar, capturando mais excedente do consumidor e aumentando a receita geral. Essa prática permite que as empresas otimizem as estratégias de preços e extraiam mais valor de cada segmento de consumidores, o que, em última análise, leva a lucros maiores.

No Gráfico 5, podemos perceber que os consumidores foram divididos em dois grupos, com curvas de demanda separadas para cada grupo. Os preços e quantidades ideais são tais que a receita marginal para cada grupo é a mesma, sendo igual ao custo marginal. Assim, cobra-se P_1 do grupo 1, cuja curva de demanda é D_1 , e cobra-se o preço mais baixo P_2 do grupo 2, cuja curva de demanda, D_2 , é mais elástica. O custo marginal depende da quantidade total produzida, QT . Observe que Q_1 e Q_2 são escolhidos de tal forma que $RMg_1 = RMg_2 = CMg$ (Pindyck, 2013).

No entanto, é possível que esse mecanismo de mercado também possa ser utilizado não só por empresas maximizadoras de lucro, mas por empreendimentos sociais. Esse é o caso da empresa Aravind, que realiza cirurgias de catarata, em que separa os consumidores entre os que são capazes de pagar por cirurgias a preço de mercado e os que não conseguem. Com isso, ela é capaz de fazer com que os excedentes adquiridos através dos clientes pagantes sejam utilizados para subsidiar os que possuem menor renda. Além disso, como ela é uma organização sem fins lucrativos, ela não distribui dividendos para acionistas, reinvestindo assim todo o excedente na própria empresa, tornando assim o seu modelo de negócios sustentável financeiramente.

Assim, o mercado com o preço mais alto precisa ter a menor elasticidade de demanda. Se pensarmos bem, isso é bastante razoável. Uma demanda elástica é uma demanda sensível ao preço. Uma empresa que discrimina preços atribuirá, portanto, um preço mais baixo para o grupo sensível ao preço e um preço mais elevado ao grupo relativamente insensível. Desse modo, ela maximiza seus lucros em termos gerais (Varian, 2015).

Enquanto a arbitragem entre os dois mercados puder ser impedida, essa diferença de preço pode persistir (Nicholson; Snyder, 2017). Com isso, podemos perceber que

casos em que a revenda de um bem é difícil de ser realizada, é mais fácil realizar discriminação de preços. Esse é o exato caso da Aravind, onde não é possível revender uma cirurgia de catarata, o que torna possível que o empreendimento realize a discriminação de preços. Assim, podemos entender a razão de empreendimentos como a Homeboy Industries, que vendem bens tradicionais como pães e cafés, não realizarem discriminação de preços. No caso deles, a estratégia seria efetiva pois seria muito custoso identificar as elasticidades de demanda dos consumidores e mesmo identificando, os bens poderiam ser revendidos de consumidores de baixa renda adquirindo o bem por um preço baixo e os revendendo para consumidores de alta renda.

4 DESAFIOS FINANCEIROS DOS EMPREENDIMENTOS SOCIAIS

Os empreendimentos sociais buscam lidar com externalidades negligenciadas (Santos, 2012), maximizando o bem-estar social utilizando aspectos financeiros como um mecanismo para atingir esse objetivo (Borzaga; Tortia, 2010). A sustentabilidade financeira é naturalmente difícil de ser atingida nesse contexto, pois as externalidades são geradas por falhas de mercado. Os empreendedores sociais precisam então identificar a externalidade que buscam internalizar e conseguir criar um modelo de negócios que possibilite que os custos sejam cobertos por suas atividades. Para resolver esse problema, eles podem criar produtos inovadores, novos modelos de negócios e convencer outros agentes a colaborarem com sua missão. Além disso, os empreendimentos sociais podem assumir diversas formas jurídicas e legais, o que pode mudar as formas de fazer negócios, os impostos a serem pagos e as fontes de financiamento.

Essa seção busca entender melhor os aspectos financeiros dessas organizações, suas formas de financiamento e fontes de renda, bem como analisar quais são os fatores determinantes para que empreendimentos sociais consigam superar seus desafios financeiros com base na literatura acadêmica internacional.

4.1 SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

Para gerar impacto social contínuo e cumprirem sua missão institucional, empreendimentos sociais devem ser financeiramente sustentáveis (Chell 2007; Dees 1998; Mair; Marti, 2006). De acordo com Santos (2012), para atingir a sustentabilidade financeira os empreendimentos sociais devem atingir um equilíbrio entre resultados financeiros e sua criação de valor social. De acordo com Mizik e Jacobson (2003), a criação de valor de uma atividade ocorre quando a utilidade agregada dos membros da sociedade aumenta após a contabilização do custo de oportunidade de todos os recursos usados naquela atividade. Já a captura de valor de uma atividade ocorre quando o ator é capaz de se apropriar de uma parte do valor criado pela atividade após contabilizar o custo recursos que ele/ela mobilizou (Mizik; Jacobson, 2003).

Apesar disso, para Rangan (2006), algumas atividades que criam mais valor para a sociedade não permitem facilmente a captura de seu valor, por conta de grandes spillovers de valor por conta das externalidades, o que acaba sendo caso dos empreendimentos sociais. O que Rangan afirma é muito importante, pois ele reconhece o valor gerado pelas externalidades, e admite que é complexo conseguir capturar o valor. Isso pode explicar a razão da dificuldade que empreendimentos sociais lidam para atingir sua sustentabilidade financeira, é naturalmente difícil por conta das externalidades. Além disso, para Seelos e Mair (2005), o valor pode ser difícil de ser capturado pela incapacidade de público alvo da empresa pagar, apesar da disposição de pagar se os fundos estivessem disponíveis, o que requer que para superar isso, os empreendimentos sociais criem novas adaptações ao seu modelo de negócios, criem inovações que baixem o custo ou criem novos mercados, diversifiquem suas formas de financiamento, etc.

Outro autor que segue esse ponto de vista é Agafonow (2015), que afirma que os empreendimentos sociais são únicos em sua abordagem para a criação de valor, muitas vezes renunciando à maximização de lucro em favor de servir clientes economicamente vulneráveis e isso é atingido através de um foco em soluções organizacionais que criam valor ao mesmo tempo que satisfazem a captura de valor. Na mesma linha, Young (2015) afirma que os empreendimentos sociais podem alcançar a sustentabilidade financeira através de estratégias que permitam maior eficiência e abordagens inovadoras que aumentem as combinações eficientes para alcançar objetivos sociais e financeiros, denominadas estratégias "ganha-ganha". Além disso, a escolha da forma jurídica e a concepção das políticas públicas podem influenciar a natureza dos recursos externos disponíveis para a sustentabilidade e o crescimento do empreendimento, ou afetar a concorrência por recursos escassos de mercado, filantrópicos e governamentais (Young, 2015). O autor também recomenda que os empreendimentos possuam uma reserva de emergência, para utilizar em casos de crises, o que pode garantir a estabilidade da organização.

Além disso, temos um ponto importante que é a característica comercial dos empreendimentos. Para Jenner (2016), os empreendimentos sociais podem atingir a sustentabilidade financeira a partir de uma série de estratégias, que podem ser a aquisição de recursos, desenvolvendo sua orientação comercial, construindo redes

colaborativas e melhorando as capacidades organizacionais. Em seu estudo, o autor entrevistou 93 líderes de empreendimentos sociais da Austrália e Escócia, onde os entrevistados responderam quais eram os fatores dominantes para a sustentabilidade de empreendimentos sociais. Atribuindo pesos para os fatores, o maior deles foi a orientação de crescimento voltado à comercialização, com 32% de peso, redes colaborativas 21%, capacidades organizacionais 19%, recursos 15,5% e legitimidade 12,5%.

A orientação comercial foi a primeira coisa que muitos dos entrevistados falaram nas entrevistas de Jenner, utilizando termos como “sustentabilidade financeira”, “lucratividade” e “foco em negócios”. Com isso, 89% dos participantes identificaram que “medidas comerciais/financeiras” eram indicadores de sucesso para os empreendimentos sociais. 72% dos entrevistados responderam que possuem uma orientação estratégica para atingir lucratividade com 58% dos participantes dizendo que a estratégia recupera todos os custos.

Outro dado importante levantado por Jenner (2016) são as fontes de recursos que os empreendimentos estudados recebem, com 42% deles afirmando que recebe financiamento público, 42% recebe doações e 59% recebe assistência de corporações, geralmente na forma de trabalho *pro bono*. Além disso, o estudo mostrou que das empresas com fins lucrativos, 79% possuíam uma orientação para lucros. Porém, mesmo entre as sem fins lucrativos, 67% delas declararam ter a mesma intenção lucrativa. No entanto, o autor não detalha essa intenção lucrativa, não sendo possível determinar se elas distribuem ou não o lucro gerado.

Com isso, podemos concluir que para Jenner (2016), atingir a sustentabilidade financeira de empreendimentos sociais pode envolver a diversificação de fontes de financiamento, tais como rendimentos provenientes de comércio, financiamento público, doações em espécie, assistência empresarial e financiamento filantrópico. Além disso, o foco na rentabilidade e na orientação para o crescimento é crucial para a sustentabilidade financeira, pois alinha a missão social da organização com a sua viabilidade econômica. As redes colaborativas e as fortes capacidades organizacionais também desempenham um papel significativo na garantia da sustentabilidade financeira, proporcionando acesso a recursos, conhecimentos especializados e apoio.

Já o estudo de Bacq (2018) encontrou resultados similares aos de Jenner, pois mostra que os empreendimentos sociais encaram desafios em aumentar seu impacto, e usando a perspectiva da Visão Baseada em Recursos, argumenta que a escala do impacto social de um empreendimento social depende da sua capacidade de envolver os stakeholders, atrair apoio governamental e gerar renda. Eles testaram sua hipótese em uma amostra de 171 empreendimentos sociais sediados nos Estados Unidos da América. O estudo conclui que empreendimentos sociais que são capazes de escalar seu impacto social dependem de capacidades específicas, que incluem a suas habilidades para obter a adesão de uma variedade de stakeholders, atrair apoio governamental e gerar rendimentos.

Podemos concluir que parcerias e a diversificação das fontes de receita são peças-chave para que os empreendimentos sociais possam atingir a sustentabilidade financeira. Além disso, é necessário que essas organizações criem novos modelos de negócios, aliando a criação de valor social com a captura de valor social.

4.2 ASPECTOS FINANCEIROS NO CONTEXTO INTERNACIONAL

Como visto anteriormente, as fontes de financiamento são fundamentais para os empreendimentos sociais, assim como sua forma jurídica, que determina os tipos de fontes de receitas disponíveis. Nesse sentido, serão analisados dados empíricos para entender melhor as características desses empreendimentos.

Em um artigo onde buscavam entender como a natureza híbrida dos empreendimentos sociais afetava a suas fontes de financiamento, Searing *et al* (2022) conseguiram coletar dados empíricos importantes sobre 545 empreendimentos sociais que atuam ao redor do mundo. Na seguinte tabela, podemos identificar uma grande diversidade de missões desempenhadas por essas organizações.

Tabela 4 - Tipos de missão desempenhadas por empreendimentos sociais

Tipo de missão	Freq.	(%)
Acesso à educação	36	6,61
Desenvolvimento de capacidades	35	6,42

Desenvolvimento de comunidades	39	7,16
Geração de empregos	94	17,25
Igualdade e empoderamento	54	9,91
Acesso a serviços financeiros	21	3,85
Melhoria da saúde e prevenção de doenças específicas	27	4,95
Para alcançar uma viabilidade econômica ou um determinado retorno financeiro	32	5,87
Proteção do meio-ambiente (recursos, natureza, energia)	42	7,71
Acesso à água, energia, transporte e habitação	19	3,49
Proteção dos direitos humanos e resolução de conflitos	10	1,83
Segurança alimentar e produtividade agrícola	34	6,24
Outra missão	102	18,72
Total	545	100

Fonte: Searing *et al.* (2022).

Com isso, temos um panorama melhor para entender os problemas sociais que esses empreendimentos buscam resolver, e podemos notar que eles buscam algum tipo de melhoria na sociedade. Além disso, os pesquisadores buscaram entender quais as fontes de financiamento que esses negócios utilizam, e chegaram a seguinte tabela:

Tabela 5 - Fontes de receita de empreendimentos sociais

Variável	Média (%)
Receita de vendas	59,01
Receita pública	19,99
Receita de doações	10,52
Outra receita	10,48

Fonte: Searing *et al.* (2022)

De acordo com a Tabela 5, os empreendimentos sociais possuem formas de financiamento variadas, que vão desde vendas até doações e receitas provenientes do setor público. Isso mostra que para conseguir atingir sua missão, essas organizações precisam ir além apenas da venda, convencendo a sociedade a apoiar sua missão e

conseguindo atrair outras formas de financiamento ao seu negócio. Esses dados corroboram os autores da academia recomendam para que os empreendimentos sociais sejam sustentáveis financeiramente, como a concepção de políticas públicas para para influenciar a natureza dos recursos externos (Young, 2015); diversificação das fontes de financiamento, mas mantendo um foco comercial (Jenner, 2016); atrair os stakeholders (receita de doações), atrair apoio governamental (receita pública) e gerar renda (Bacq, 2018).

Outro dado importante levantado pelos pesquisadores são as formas jurídicas adotadas pelos empreendimentos sociais estudados, que de acordo com Young (2015), é importante para determinar a natureza dos recursos disponíveis. Os dados foram organizados na seguinte tabela:

Tabela 6- Tipos de formas jurídicas adotados por empreendimentos sociais

Tipo de forma jurídica	%
Associação/Organização Voluntária/ONG/Caridade	32
Cooperativa	25
Empresa de responsabilidade limitada	16
Informal	7
Outro	7
Fundação	5
Sociedade Unipessoal	5
Forma jurídica específica do país	2
Mutualidade	1

Fonte: Searing *et al* (2022)

Podemos notar que há um grande número de empreendimentos sociais que utilizam a forma jurídica de ONG e Cooperativa. Essas formas jurídicas ligadas ao terceiro setor conseguem muitas vezes atrair recursos de doações e financiamento público, que são muito importantes para atingir a missão desses empreendimentos. No entanto, há também muitos empreendimentos com formas jurídicas vistas usualmente por empresas tradicionais, como sociedade unipessoal e empresa de responsabilidade limitada. É

possível que a escolha da forma jurídica possa depender muito do país onde a organização está inserida e se essas formas estão adaptadas a permitir realizar sua missão.

4.3 ASPECTOS FINANCEIROS CONTEXTO NACIONAL

Já no contexto nacional, como a literatura acadêmica está pulverizada, não há uma grande quantidade de dados empíricos sobre os empreendimentos sociais. No entanto, a organização Pipe.Social e a Quintessa, que buscam apoiar os negócios de impacto social no Brasil, que é o termo adotado pelas organizações que realizaram o estudo, uniram forças e realizaram um mapa desses negócios no Brasil, coletando dados de 1011 negócios de impacto. Para o objetivo deste trabalho, será utilizado o 4º Mapa de Negócios de Impacto (2023). Ainda que não seja ideal, esses dados podem trazer pistas importantes para entendermos os desafios financeiros que os empreendimentos sociais enfrentam no Brasil.

Um dado importante levantado pelo estudo são os tipos de formas jurídicas adotados pelos empreendimentos sociais incluídos no estudo.

Tabela 7 - Tipos de formas jurídicas de empreendimentos sociais no Brasil

Tipo de forma jurídica	%
Sociedade LTDA	41
Microempreendedor individual	11
Empresário individual (ME)	9
Empresa de Pequeno Porte (EPP)	6
Associação	5
Empresa Individual de Responsabilidade Limitada (Eireli)	4
Sociedade Simples	3
Sociedade anônima	3
Cooperativa	1
Ainda não formalizado	11
Não declarado	5
Outros	1

Fonte: Adaptado de PIPE (2023).

Desses negócios, 84% possui uma forma jurídica com fins lucrativos e 25% tem como definição que todos os lucros serão sempre reinvestidos no negócio, sem distribuição para os cotistas/acionistas/ fundadores/sócios, que podem somente receber de volta o capital investido. Além disso, 49% afirmou ter como definição que todos os lucros podem ser distribuídos em parte ou totalmente por dividendos entre os cotistas/acionistas/fundadores/sócios. No entanto, o dado levantado pelo estudo para entender a distribuição não é tão útil, pois não separa quantas organizações permitem a distribuição parcial de lucros, o que é muito importante para entender os empreendimentos sociais.

A partir da Tabela 7, podemos ver uma clara diferença entre as formas jurídicas das organizações no Brasil e as formas adotadas no contexto internacional encontradas por Searing *et al* (2022) na Tabela 6, em que a maioria dos empreendimentos sociais adotam uma forma jurídica do terceiro setor, como associação e cooperativas, enquanto 84% dos empreendimentos sociais do Brasil adota uma forma jurídica do setor privado. Uma falta de diversidade de formas jurídicas adotadas no Brasil pode dificultar que essas organizações consigam acessar diferentes formas de recursos financeiros e adotar formas que sejam mais alinhadas com o problema social específico que elas buscam resolver, tornando assim ainda mais difícil atingir a sustentabilidade financeira. Essa falta de diversidade também pode indicar que as formas jurídicas do terceiro setor no Brasil não estejam adaptadas para que os empreendimentos sociais do país possam adotá-las, sendo necessário uma alteração nas formas jurídicas existentes ou a criação de uma nova forma jurídica, como aconteceu em diversos países da Europa (Defourny; Nyssens, 2010).

O estudo também buscou entender quais as maiores necessidades dos empreendimentos sociais, que está na seguinte tabela:

Tabela 8 - Pedidos de ajuda mais frequentes por empreendimentos sociais no Brasil

Demanda	%
Dinheiro	41

Parcerias & Networking	20
Vendas	20
Comunicação	18
Time/Equipe	17
Mentoria	16
Infraestrutura & Equipamentos	9
Processo e Gestão	8
Tecnologia	7

Fonte: Adaptado de PIPE (2023).

Podemos perceber uma alta demanda por recursos financeiros, onde 41% dos empreendimentos afirmaram ser um dos pedidos de ajuda mais frequentes do negócio. Além disso, vemos uma grande importância dada a parcerias, que são fundamentais para que o negócio seja sustentável (Bacq, 2018; Jenner, 2016; Sharir *et al*, 2009). Outro ponto importante são as vendas, comunicação e a equipe, que são aspectos mais voltados à comercialização do negócio, o que muitos autores consideram importante para que os empreendimentos sociais consigam atingir a sustentabilidade financeira (Hynes, 2009; Jenner, 2016). O marketing, aspecto ligado a comunicação, também foi reconhecido pela literatura como sendo muito importante para o desenvolvimento dos empreendimentos sociais (Bull; Crompton, 2006; Hynes, 2009), mas que é geralmente uma das fraquezas dessas organizações (Peattie; Morley, 2008; Powell; Osborne, 2015; Sunley; Pinch, 2012).

Além disso, quando perguntados sobre financiamentos, 63% afirmaram que seu negócio não tem subsídio/capital filantrópico como fonte de receita, 15% afirmaram que o negócio ainda não gera receita e apenas 11% conta com recursos de subsídio/capital filantrópico para cobrir a despesa operacional da empresa. Isso significa que os empreendimentos sociais brasileiros não estão diversificando suas fontes de receita, o que é geralmente recomendado por pesquisadores internacionais para atingir a sustentabilidade financeira. Esse então pode ser um dos grandes desafios para que eles possam atingir a sustentabilidade.

5 EMPREENDIMENTOS SOCIAIS NO BRASIL

A partir da revisão dos conceitos dos empreendimentos sociais, foi possível entender quais os desafios financeiros que essas organizações enfrentam para atingir seus objetivos. Nessa seção, será realizado um estudo empírico com a finalidade de entender quais desafios os empreendimentos sociais estão enfrentando para atingir a sustentabilidade financeira, sob a ótica de seus gestores. Para isso, foram realizadas entrevistas semi-estruturadas com três empreendimentos sociais do Rio Grande do Sul, buscando entender suas particularidades e desafios.

As entrevistas foram realizadas utilizando um questionário previamente elaborado, que se encontra no Anexo A, e os nomes dos empreendimentos não foram divulgados, sendo substituídos por um nome fantasia. O primeiro empreendimento foi selecionado com base no conhecimento prévio do autor, enquanto os outros dois foram selecionados a partir de recomendações de um pesquisador na área. As entrevistas foram conduzidas por meio de videoconferência e seu conteúdo foi transcrito utilizando o software Transcribe.

Cada entrevista foi conduzida buscando entender o surgimento da organização e todos os desafios enfrentados pelos empreendedores para que tivessem sucesso em atingir a sustentabilidade financeira. A estrutura de análise das transcrições das entrevistas segue o seguinte padrão, a partir das: 1) Descrever o surgimento do empreendimento, sua missão e os desafios relatados pelos empreendedores; 2) Analisar a história do empreendimento e os desafios relatados, realizando associações com os principais aspectos identificados na literatura acadêmica; 3) Chegar a possíveis conclusões a partir da análise dos três empreendimentos em conjunto. No trabalho, a primeira etapa é intitulada com o número do empreendimento social, enquanto a segunda etapa é intitulada por análise seguido do número do empreendimento social. Já a terceira etapa está na seção de discussão.

5.1 EMPREENDIMENTO SOCIAL 1

Em uma certa cidade do interior do estado do Rio Grande do Sul, um grupo de mulheres se mobilizava para resolver um problema social: A dificuldade das mulheres se inserirem no mercado de trabalho e a pobreza. Em 2010, com a ajuda de uma vereadora, conseguiram oficializar sua existência com seu estatuto e eleição de uma diretoria. A forma jurídica escolhida por essa iniciativa foi de ser uma Organização da Sociedade Civil, um tipo de Organização não Governamental (ONG).

A partir da oficialização dessa organização, seus membros tiveram a iniciativa de construir casas populares para pessoas de baixa renda. No entanto, essa iniciativa não deu certo, o que fez com que eles tivessem que seguir outro caminho. Começaram a oferecer cursos de costura para mulheres locais e conseguiram financiamento a partir da venda de rifas e de jantares comunitários. Com essa renda gerada, foi possível comprar máquinas de costura e insumos para a produção de produtos como bolsas, almofadas, tapetes e roupas.

No entanto, os membros sentiram que apenas fazendo rifas não seria possível manter a organização funcionando. Foi então que tiveram a ideia de vender os produtos produzidos pelas mulheres que realizaram seus cursos na instituição. O modelo de negócios proposto foi o de que metade do valor da venda iria para a trabalhadora e metade iria para a ONG. Com isso, a ONG conseguiu gerar renda própria através da venda de produtos, e todo seu excedente é reinvestido em mais máquinas de costura, insumos e cursos para a população local. Com o tempo, as ações do empreendimento começaram a chamar a atenção de empresas têxteis locais, que descartam uma grande quantidade de retalhos. Com isso, a organização conseguiu estabelecer parcerias com empresas tradicionais, que doam seus retalhos para que a ONG possa utilizá-los como insumos na produção de seus produtos. De acordo com a gestora, essas parcerias foram fundamentais para que o empreendimento alcançasse a sustentabilidade financeira.

Além da parceria com as empresas tradicionais, o empreendimento social conseguiu participar de editais de uma cooperativa de crédito, onde todo ano é contemplada com valores para serem investidos em projetos sociais. Então, vemos que

as receitas desse empreendimento são diversificadas, recebendo valores de editais, vendendo produtos e realizando parcerias com empresas tradicionais.

Atualmente, o empreendimento também realiza parcerias com outras organizações locais, para os quais ele doa alguns de seus produtos. Essas organizações são casas geriátricas, hospitais, creches e também doam para pessoas em situação de vulnerabilidade social. No modelo de negócios atual, os produtos são vendidos abaixo do preço de mercado, sendo muitos produtos vendidos por R\$ 5,00. Além disso, a organização está ajudando as mulheres e jovens do local a se inserir no mercado de trabalho, pois a gestora relata que diversas pessoas que foram treinadas pela ONG conseguiram empregos em empresas tradicionais, o que é um motivo de orgulho para os membros. Suas atividades também ajudam a diminuir sintomas da depressão, que é um problema do município, diminuir o descarte de recursos no meio ambiente e o empoderamento feminino.

No entanto, há também problemas. O maior desafio da ONG no momento é o de não conseguir emitir nota fiscal, pois não há nenhum funcionário capacitado para isso contratado por eles no momento. A gestora do empreendimento diz se sentir insegura quanto a isso, pois acredita que esse seria um grande desafio a ser enfrentado, por ter de realizar uma grande mudança no estatuto da associação e também de não possuírem clareza de como funcionam os trâmites legais para a venda de produtos por uma ONG.

Além disso, a gestora afirma não conhecer outras iniciativas parecidas, que vendem produtos para resolver um problema social, o que faz com que não haja outras organizações que possam ajudar a superar os seus desafios. Outro ponto desafiador reportado pela organização é a falta de pessoal capacitado para realizar campanhas de marketing e de gestão de redes sociais. Por fim, quando perguntada sobre qual termo a organização mais se identificava, a gestora respondeu que o termo ONG era o mais adequado, afirmando não conhecer os termos negócios sociais, empreendimentos sociais ou negócios de impacto social.

Quadro 3 - Empreendimento 1

Forma jurídica	Tipo de bem	Tipo de recursos	Benefícios	Desafios
----------------	-------------	------------------	------------	----------

OSC	Tradicional	Venda de produtos; Doações de insumos por empresas tradicionais; Editais de recursos financeiros.	Inserção de mulheres e jovens no mercado de trabalho; produtos abaixo do preço de mercado; doações dos produtos para organizações sociais parceiras; redução da depressão nos habitantes.	Emissão de nota fiscal; Mudança no estatuto para regularizar as vendas; Pessoal capacitado para realizar vendas.
-----	-------------	---	---	--

Fonte: Entrevista realizada pelo autor, 2024.

5.2 ANÁLISE DO EMPREENDIMENTO SOCIAL 1

Como podemos perceber, o empreendimento social em questão se caracteriza como uma *WISE*, ou seja, um empreendimento social de integração de trabalhadores, como é normalmente classificado pela literatura. Com seu modelo de negócios vendendo produtos tradicionais, que não possuem externalidades positivas de consumo, o empreendimento se caracteriza por focar na inserção de trabalhadores no mercado de trabalho. Além disso, o empreendimento é muito similar ao conceito ideal de empreendimento social pensado pelos pesquisadores da Rede Internacional de Pesquisa em *Social Enterprise* (EMES), se encaixando em todos os critérios dos indicadores criados por eles, que podem ser vistos no Quadro 1.

No caso da ES1, ela identificou uma falha de mercado, que é o pouco treinamento profissional oferecido para mulheres naquele local. A capacitação de trabalhadores é considerada uma externalidade positiva de produção, pois quando uma empresa escolhe capacitar seus trabalhadores por meio de cursos, palestras, programas de treinamento e afins, ela está gerando para o mercado um trabalhador capacitado, mas quem incorre no custo privado de treinar esse trabalhador é o próprio empreendimento. Outras empresas podem decidir contratar esse profissional, o que faz com que elas possam se apropriar de um trabalhador qualificado sem ter que incorrer no custo privado de treinar esse trabalhador, pois quem teve esse custo foi o ES1.

Vamos imaginar esse problema no ponto de vista de uma empresa tradicional. O treinamento capacitação de um trabalhador traz um aumento da produtividade e crescimento econômico, beneficiando o próprio indivíduo e a sociedade como um todo (Becker, 2009). No entanto, em um mercado de trabalho competitivo, os trabalhadores podem trocar de emprego, indo para outras empresas. Porém, isso traz um problema,

pois se uma empresa privada investir no treinamento desse profissional e ele mudar de emprego, ela terá tido despesas privadas no treinamento desse profissional, porém por ele ser um trabalhador mais qualificado, os benefícios sociais de aumento de produtividade ainda de mantém. Isso faz então com que as empresas privadas não invistam em capacitações de trabalhadores no ponto socialmente ótimo, o que é uma falha de mercado.

Para lidar com esse problema, o empreendimento social criou um modelo de negócios onde contrata mulheres em vulnerabilidade e situação de desemprego e realiza parcerias com empresas têxteis que doam seus retalhos para o ES1, onde seus trabalhadores então utilizam esses insumos para criar produtos que são vendidos a um preço acessível, remunerando tanto a organização como os trabalhadores. Esses trabalhadores também recebem treinamento especializado, para que suas capacidades sejam aprimoradas e possam conseguir empregos em outras empresas. Além disso, participam de editais que distribuem recursos financeiros para ONGs, utilizando a vantagem de sua forma jurídica. Esses aspectos mostram que a organização seguiu o que é recomendado na literatura acadêmica, diversificando suas fontes de receita (Jenner, 2016; Bacq, 2018) e realizando parcerias (Sharir *et al*, 2009; Jenner, 2016; Bacq, 2018). Assim, é possível que a organização consiga atingir sua missão de inserir as mulheres em situação de vulnerabilidade no mercado de trabalho, pois criou um novo modelo de negócios que consegue convencer a sociedade de a apoiar em sua missão.

É interessante notar que a gestora afirma que quando uma de suas trabalhadoras é contratada por outra empresa, isso é motivo de orgulho para o empreendimento, pois sente que cumpriu sua missão. Caso essa situação ocorresse em uma empresa tradicional, seria um problema, não um objetivo cumprido, pois a empresa gastou recursos no treinamento de um profissional para que ele trabalhe para outra organização, que se apropriou do trabalhador capacitado sem ter o custo privado de o treinar. Outro ponto interessante é o início do empreendimento, que foi marcado por uma geração de renda filantrópica, através da venda de rifas e jantares comunitários, mas com o tempo voltaram suas ações para a geração de renda através da venda de produtos. Esse ponto é similar ao que Sahasranamam e Nandakumar (2020) afirmam, que os

empreendimentos sociais recebem financiamento filantrópico nas suas fases iniciais porque não podem investir recursos em atividades lucrativas, mas socialmente benéficas.

No entanto, o empreendimento mesmo conseguindo atingir a sustentabilidade financeira, enfrenta desafios. Um deles é o de não reconhecer nenhum termo específico desse tipo de organização, o que pode indicar que ONGs com geração de renda não estejam sendo incluídas ou se reconhecendo com os termos adotados por pesquisadores dessas organizações no Brasil. Isso também faz com que sua rede de networking e parcerias seja limitada, não tendo referência de como superar os problemas enfrentados. A falta de profissionais capacitados focados no comércio também foi um desafio mencionado, o que é um problema já reconhecido por pesquisadores de outros países (Peattie; Morley, 2008; Powell; Osborne, 2015; Sunley; Pinch, 2012).

Porém, o desafio mais importante mencionado pela gestora na entrevista foi a de que a ONG não está regularizada para o comércio de bens e serviços, e que não emite nota fiscal. Segundo a gestora, isso é um desafio que eles não possuem capacidade técnica e nem trabalhadores específicos para conseguir superar esse desafio. Isso levanta a questão, as Organizações da Sociedade Civil podem vender bens e serviços? De acordo com um estudo de Tiisel (2022), onde o autor buscou entender a geração de receita própria por OSCs, ele afirma:

do ponto de vista jurídico, a realização de atividades comerciais por associações e fundações privadas para fins não econômicos, sem a perda da imunidade ou isenções tributárias, não encontra óbice, desde que todos os resultados financeiros sejam revertidos para a realização de seus fins institucionais, sem qualquer distribuição aos seus membros (Tiisel, 2022, p. 35).

No entanto, no mesmo estudo ele cita dois posicionamentos dados pela Receita Federal do Brasil:

[...] a participação societária de instituição imune ou isenta em sociedade empresária afasta a imunidade ao Imposto sobre a Renda da Pessoa Jurídica prevista no art. 12 das Leis nº 9.532, de 1997, e a isenção das contribuições previdenciárias devidas pela pessoa jurídica prevista no art. 29 da nº 12.101, de 2009, em razão de essa participação representar recursos desviados da manutenção e desenvolvimento de seu objeto social". (Consulta da Coordenação Geral de Tributação "COSIT" nº 524).

e também:

A aquisição de participação societária por parte das organizações sociais qualificadas a gozar de imunidade e isenção tributárias, afasta o direito ao gozo das benesses fiscais por contrariedade ao requisito de que todas as rendas, recursos e eventual superávit sejam aplicados integralmente na manutenção dos seus objetivos, que devem ser a prestação de serviços nas áreas de assistência social, saúde ou educação, sem fins lucrativos, e não a participação em sociedade empresária, que possui inerente fim lucrativo. (Consulta da Coordenação Geral de Tributação Solução de Consulta nº 121 "Cosit")

O autor afirma que mesmo não se encontrando óbice na realização de práticas comerciais por OSCs, prevalece no país um ambiente de insegurança jurídica para tal estrutura jurídica, em virtude do posicionamento da Receita Federal do Brasil sobre o tema de geração de renda por essas organizações (Tiisel, 2022). Além disso, ele apresenta dados empíricos para confirmar essa percepção, onde 159 OSCs responderam sobre a geração de renda própria. O levantamento aponta que 51,3% das organizações responderam que consideram o modelo jurídico de participação societária de organização da sociedade civil em empresas comerciais para captação de recursos legalmente viável no Brasil, enquanto 48,7% não o consideram adequado à legislação brasileira, resultado dividido entre as duas alternativas. E como maiores dificuldades para a realização de vendas de produtos ou serviços, as organizações mencionaram a falta de pessoal profissional no assunto (60,3%); insegurança jurídica (51%); e receio de ter prejuízo (30,5%). Essas dificuldades são similares ao que o ES1 está enfrentando, não conseguindo se regularizar por falta de pessoal profissional no assunto e sentindo um ambiente de insegurança jurídica.

Por fim, essa insegurança jurídica apresentada pela forma jurídica das OSCs no Brasil pode estar influenciando a tomada de decisão de empreendedores sociais, que escolhem formas jurídicas mais voltadas ao setor privado por serem mais adaptadas a atividades comerciais e com menor insegurança jurídica, mesmo que isto limite suas fontes de recursos disponíveis.

5.3 EMPREENDIMENTO SOCIAL 2

Na cidade de Porto Alegre, uma assistente social via de perto os problemas sociais enfrentados por mulheres residentes em comunidades periféricas. Um desses problemas que ela identificou era o desemprego, que segundo ela, é gerado por muitas delas não ter formação; morar muito longe das empresas, o que faz com que as empresas muitas

vezes não queiram arcar com os custos das passagens; questões de preconceito, pois algumas possuem deficiência, problemas dentários e também por essas mulheres terem pessoas que vivem na comunidade das quais elas não podem se afastar, como filhos doentes, pessoas idosas ou com deficiência que dependem delas e filhos pequenos que elas devem buscar na escola, com horários incompatíveis com os do trabalho.

Ao mesmo tempo que ela identificava esse problema e sentia a necessidade de fazer algo para mudar esse panorama, sua mãe começou a se envolver com artesanatos e se inserir na economia solidária. Isso inspira a assistente social, que formula então um negócio dentro da economia solidária, mas que logo se desiluiu, pois segundo ela: “dentro da economia solidária eu via que as mulheres trabalhavam bastante, mas não ganhavam dinheiro” e também “Na economia solidária tu tinha grupos de mulheres buscando alternativas para geração de renda sem capital de investimento, vivendo de férias e outras coisas que acabam sendo mais um grupo, uma questão mais de convivência, de relacionamento, do que uma coisa que possa realmente ser uma alternativa ao desemprego” ela afirma também que “notei que as mulheres que realmente precisam de uma alternativa para a questão da inclusão produtiva não estavam na economia solidária”. Segundo ela, “Porque quem está na economia solidária é quem de alguma forma já se organiza como empreendedora ou já tem alguma habilidade manual, no geral são aposentadas e já tem alguma fonte de renda”. Ela também afirma que como a economia solidária não correspondia às expectativas das mulheres em situação de exclusão produtiva, ela começou a pensar em um negócio que conseguisse atender essa necessidade dessas mulheres em exclusão produtiva, que era um perfil diferente das mulheres da economia solidária.

Ela então conhece os Negócios de Impacto, que segundo ela “trazia uma pegada diferente, que era a possibilidade de tu estar no mercado, te considerar como integrante do mercado, porque na porque a economia solidária, se considera alheia ao mercado, como se isso fosse possível, né?” A partir disso, ela adapta o seu negócio que antes estava inserido na economia solidária para ser um negócio de impacto, e afirma que isso resolveu muitos problemas para ela, principalmente porque na economia solidária a geração de renda era sem capital de investimento.

O empreendimento social 2 então é criado, sendo formalizado pela forma jurídica de uma Microempresa individual (MEI). O modelo de negócios do empreendimento funciona da seguinte forma: criam um grupo de mulheres em uma comunidade, onde são capacitadas para aprender a costurar. A partir disso, capta seus clientes, que são empresas parceiras que pagam para que o empreendimento recicle banners e uniformes usados que contém o logotipo da marca da empresa, resíduos esses que são difíceis das empresas se desfazer. Com esse resíduo, o empreendimento recicla e cria produtos como sacolas e brindes, que são destinados para serem utilizados pela empresa. As empresas também têm a opção de destinar os produtos para ONGs parceiras do empreendimento social, que se responsabilizam em repassar esses produtos a elas.

A criação desse grupo de mulheres se dá por um agente que é uma referência naquela comunidade. Esse agente então é responsável por facilitar a implantação da unidade do empreendimento no local, e essa unidade sempre está localizada na comunidade, resolvendo assim o problema da distância do trabalho para as mulheres. Na unidade de produção, há também um supervisor, que é um profissional qualificado, responsável por gerir a produção da unidade e capacitar as trabalhadoras da unidade. Cada unidade possui uma gestão própria, cabendo então à organização central buscar construir parcerias com empresas privadas para conseguir mais encomendas de produtos, que serão produzidas pelas unidades. Os trabalhadores são pagos por produção, ou seja, apenas quando há encomendas.

Algo interessante do modelo de negócio é que o empreendimento preza muito pela autonomia das unidades, as incentivando a tentar conseguir encomendas próprias. Nesse sentido, a gestora relata que uma de suas unidades conseguiu se tornar independente, conseguindo assim suas próprias encomendas de costuras e conseguindo se gerir totalmente sozinha. Isso, na visão da gestora, é visto como um sucesso, pois segundo ela: “A gente quer que elas tenham autonomia e se tornem empreendedoras, né? pra nós é importante isso, eu acho que esse é o parâmetro do sucesso pra mim, quando elas têm autonomia.”

Além disso, quando o empreendimento está buscando se inserir em uma nova comunidade, ele busca patrocínio de uma empresa para pagar a capacitação do novo grupo de mulheres que será formado. Nessa capacitação, estão incluídas desde

habilidades específicas, como costura, macramê e o objeto em si que elas vão fazer, até capacitações voltadas para conquistas jurídicas das mulheres, sobre a lei Maria da Penha e outros mecanismos de busca de direitos. Há também uma capacitação voltada à fotografia e marketing digital, para que elas consigam seus próprios clientes, pois segundo a gestora: “porque a gente não quer que elas trabalhem só pra gente, né? A gente quer que elas possam desenvolver o seu trabalho com as suas máquinas de costura, até porque eu não tenho como garantir que elas vão ter trabalho o tempo todo”.

No entanto, apesar de ser sustentável financeiramente, ou seja, sua operação cobrir todos os custos, o empreendimento enfrenta alguns desafios. Segundo a gestora, um desses desafios é de que os editais de distribuição de recursos para negócios de impacto requerem um faturamento muito alto, às vezes sendo requerido que o empreendimento tenha um faturamento superior a 1 milhão de reais por mês. Há também a dificuldade de escalar o negócio e realizar investimentos, pois não há capital para isso. Isso acaba gerando uma dificuldade em contratar trabalhadores voltados à área de negócios, como alguém especializado na área financeira. Outro ponto fraco identificado pela gestora é de que não há marketing do seu empreendimento, com os clientes sendo adquiridos por meio de indicação de empresas parceiras, pois não há um profissional responsável pelo marketing no empreendimento social. Os investimentos realizados atualmente no empreendimento são através do Pronampe, um programa de crédito para microempresas, que não é específico para negócios de impacto.

Um dos desafios enfrentados pela empreendedora foi o de encontrar um sócio. Segundo ela, “Uma sócia e todas as pessoas que se interessaram em ser minhas sócias não entendiam minha prioridade pelo propósito, então eu decidi há algum tempo que eu não tenho sócio”. Além disso, houve incertezas acerca de qual modelo jurídico adotar, pois a gestora acreditava que seu negócio poderia ser uma cooperativa, e até iniciou uma faculdade voltada ao cooperativismo, mas descobriu que esse modelo seria muito difícil de ser implantado, pois para ser uma cooperativa de trabalho, era necessitaria ter seis sócias. Ela complementa, dizendo que a gestão de uma cooperativa é muito mais complicada que de uma empresa individual, pois na empresa individual ela possui o imposto Simples Nacional, tornando a mei em muitos sentidos de fácil administração. Além disso, ela comenta que já teve a ideia de que o negócio poderia ser uma ONG, pois

assim poderia ter acesso a doações e outras fontes de financiamento específicas para essa forma jurídica, mas que também se desfez dessa ideia, pois segundo ela, teria realizar o trabalho e ainda assim ir atrás de doações, de quem financie o projeto, o que seria um duplo trabalho. Além disso, ela diz que a ONG seria de difícil administração, necessitando a contratação de um profissional especializado nesse tipo de organização, do qual ela não teria condições de pagar.

Atualmente, ela pretende mudar a forma jurídica do empreendimento social, para EIRELI. Segundo ela, a EIRELI permite que se crie uma empresa limitada de um único sócio, e como o faturamento do empreendimento está crescendo, isso irá permitir que os seus bens pessoais não sejam comprometidos com a organização. No entanto, esse modelo de empreendimento no qual a gestora diz querer migrar foi revogado, sendo substituído por um novo modelo, chamado Sociedade Limitada Unipessoal (SLU). A Eireli foi revogada pois sua desvantagem era a de que tinha um mínimo de capital social necessário, que era de 100 salários mínimos, o que é um valor considerável para uma micro empresa e causava dificuldades para abrir negócios nesse modelo, o que mudou com a SLU, que não requer um capital social mínimo para ser aberta (Serasa, 2022).

Outra dificuldade que o empreendimento enfrenta é de que segundo a empreendedora, é de que segundo ela: “as empresas no Brasil não tem cidadania empresarial, as empresas não têm essa preocupação legítima com as questões sociais...elas não se sentem parte do problema, nem parte da solução”. Isso, de acordo com ela, impacta diretamente na dificuldade de encontrar clientes e parcerias, como por exemplo: “tu tem que estar lidando com empresas que demoram seis e-mails pra entender por que que eu cobro pra fazer o brinde se eles estão dando a matéria prima” e também “As pessoas nem sabem o que quer dizer sem fins lucrativos, elas não entendem que sem fins lucrativos não quer dizer sem dinheiro, não quer dizer sem movimentar dinheiro” ela acredita também que isso é um problema cultural, pois: “Quando tu diz que tu tem viés social, as pessoas acham que é favor, que qualquer coisa que elas pagarem vai tá bom, que qualquer coisa que elas te derem vai tá bom, porque o social tem que aceitar qualquer coisa”.

5.4 ANÁLISE DO EMPREENDIMENTO SOCIAL 2

Assim como o ES1, o ES2 é uma *WISE*. Seu principal objetivo é incluir mulheres em situação de desemprego que vivem em comunidades periféricas no mercado de trabalho. No entanto, enquanto o ES1 se assemelhava muito as *WISE* desenvolvidas na Europa, o ES2 possui mais semelhanças com a abordagem americana, especialmente a de geração de renda. Uma dessas características é o modelo de negócios inovador criado pela organização, que possui diversas unidades, um modelo replicável, similar ao empreendimento social americano que também é uma *WISE* e que já foi abordado nesse trabalho, a Homeboy Industries, que possui 250 unidades ao redor do mundo. No entanto, a Homeboy Industries utiliza o modelo jurídico dos Estados Unidos chamado 501(c)(3), que na legislação tributária desse país se trata de organizações sem fins lucrativos que têm direitos à isenção de impostos. De acordo com Katz e Page (2010), o governo americano promove o desenvolvimento permitindo que essas organizações sem fins lucrativos gerem receita de atividades comerciais. De acordo com o autor, não há tributação dos ganhos de uma instituição sem fins lucrativos, desde que a atividade comercial seja “relacionada” com os seus propósitos sociais. Ainda nesse sentido, o governo desencoraja certas atividades comerciais dessas organizações, através de um imposto chamado *Unrelated Business Income Tax* (UBIT), que permite que o governo cobre impostos das receitas geradas por atividades comerciais não ligadas ao propósito principal da organização (Katz; Page, 2010).

No entanto, como há insegurança jurídica para que ONGs realizem atividades comerciais no Brasil, é possível que isso tenha desincentivado a empreendedora a escolher essa forma jurídica, além da dificuldade de realizar sua administração, que ela apontou como sendo uma dos motivos pelo qual ela não escolheu essa forma jurídica. A empreendedora também pensou em adotar a forma jurídica de cooperativa, mas desistiu pelo grande número de pessoas que é necessário para abrir uma organização desse tipo. Essas informações mostram que há uma dificuldade dos empreendedores sociais no Brasil escolherem a forma jurídica ideal para seus empreendimentos. Segundo Gertner (2023), “Como os empreendimentos sociais são híbridos, suas escolhas organizacionais dependem de como elas podem se encaixar nas categorias jurídicas existentes que não foram projetadas para elas e de até que ponto as instituições jurídicas evoluíram para

acomodá-las”. Podemos notar que no Brasil as instituições jurídicas não evoluíram o bastante para acomodar os empreendimentos sociais, o que pode estar resultando em uma menor diversidade de empreendimentos sendo criados e uma maior dificuldade dessas organizações se desenvolverem e atingirem a sustentabilidade financeira.

O modelo jurídico adotado pelo ES2 possui um mecanismo que aumenta significativamente os impostos pagos de acordo com o faturamento do empreendimento. É possível que seu ritmo de crescimento seja menor por conta disso e isso gere problemas financeiros no futuro, a partir do momento em que suas receitas aumentarem.

Um dos diferenciais do modelo de negócios é o de se inserir e se moldar a necessidade de seus trabalhadores. Isso permite que mesmo quando um dos trabalhadores se torna muito capacitado, eles continuam trabalhando para o ES2, pois as vantagens de se trabalhar na comunidade e a remuneração são mais atraentes do que os oferecidos por outras empresas tradicionais do mesmo ramo.

As parcerias com empresas tradicionais e a capacidade de atrair os stakeholders foram o ponto principal para que o empreendimento se tornasse financeiramente sustentável. O ES2 conseguiu identificar uma oportunidade de mercado que unia sua missão institucional com a atividade comercial do empreendimento. O ES2 é capaz de convencer os parceiros a investir na capacitação de seus trabalhadores.

O ES2 conseguiu atrair profissionais qualificados do ramo em que atua, que geralmente são aposentados e se ofereceram para trabalhar de voluntário inicialmente, mas que logo se tornaram profissionais permanentes do empreendimento.

Uma questão interessante do ES2 é a afirmação sobre o incentivo à autonomia de suas unidades: “nem sempre era uma boa opção em termos financeiros para a empresa, mas para nós, sempre entre propósito e grana, a nossa opção é propósito”. Isso é muito similar ao que defendem Borzaga e Tortia (2010), que para eles os empreendimentos sociais maximizam bem-estar social e que os aspectos financeiros são apenas um mecanismo para atingir o bem-estar. Nesse mesmo sentido, podemos notar que o empreendimento lida com externalidades positivas de produção, buscando aumentar a inserção de uma parcela da população que se encontra em desemprego no mercado de trabalho através da capacitação profissional, gerando desenvolvimento econômico local. Outro ponto importante é que como o empreendimento se insere em comunidades

periféricas, isso faz com que as mulheres não precisem ficar longas horas se locomovendo até o trabalho, o que gera externalidades positivas, pois as pessoas que dependem dessas trabalhadoras como seus filhos e familiares doentes ou idosos podem receber mais horas de cuidado, podem conseguir acesso a direitos como consultas com assistente social e ir a consultas do médico, aumentando assim o bem-estar da família e da comunidade.

Por fim, a gestora levanta uma importante questão sobre outro ramo do conhecimento, a economia solidária, que pode estar estudando organizações similares aos empreendimentos sociais, o que pode aumentar ainda mais a complexidade do campo. No entanto, o argumento dela de que os negócios de impacto estão na economia “real” é compatível com o que alguns autores acreditam ser os empreendimentos sociais, como Alter (2007, p. 12) que define os empreendimentos sociais como: “Um empreendimento social é qualquer negócio comercial criado com um objetivo social - mitigando/reduzindo um problema social ou uma falha de mercado - e gerando valor social enquanto opera com a disciplina financeira, a inovação e a determinação de uma empresa do setor privado.” e Talbot (2002, p., tradução própria) “Definimos um empreendimento social como uma organização que existe com um objetivo social e se envolve em negociações para cumprir sua missão, usando técnicas com base no mercado para atingir fins sociais”. Enquanto Alter cita a disciplina financeira, a inovação e a determinação de mercado, Talbot cita as técnicas com base no mercado para atingir fins sociais, mostrando que eles entendem os empreendimentos sociais como organizações que se utilizam de técnicas muito similares ou as mesmas que são utilizadas por empresas tradicionais.

5.5 EMPREENDIMENTO SOCIAL 3

O ES3 surge a partir da união de duas empreendedoras, uma com formação em pedagogia e a outra em serviço social. A partir de duas vivências e sempre com atuação em comunidades periféricas, elas identificaram um problema: Pessoas da comunidade LGBT possuem dificuldades de acessar serviços que respeitem suas especificidades e sejam acolhedores. As gestoras dão exemplos desses problemas: “Aquela segurança de contratar um serviço, de ir num lugar específico, num barzinho e poder estar com seu

companheiro, sua companheira e não ter aqueles olhares só me julgando, de contratar um médico e tu saber que ele entende”. Ao mesmo tempo, elas notavam que empresários que fazem parte da comunidade LGBT ou que apoiam a causa não estavam conseguindo atrair clientes dessa comunidade.

Com isso, elas têm então a ideia de criar uma plataforma que desse visibilidade aos empreendedores e fornecesse um lugar no qual os clientes dessa comunidade pudessem encontrar produtos e serviços que atendessem suas especificidades. A partir disso, elas realizaram uma pesquisa com 170 desses empreendedores e acabaram descobrindo outro problema: pessoas da comunidade LGBT acabam muitas vezes empreendendo não por opção, mas por uma necessidade, pois buscam sair do mercado de trabalho que é muitas vezes hostil e preconceituoso com sua orientação sexual, empreendendo assim para gerar renda. Então, elas perceberam que essas pessoas empreendem por necessidade, mas isso não significava que elas saibam empreender de maneira qualificada. Assim, unindo isso ao fato de que uma das gestoras do empreendimento já atuava a 15 anos fornecendo consultorias a pequenos empreendedores de comunidades periféricas, elas criam o ES3, que possui como principal objetivo fomentar o empreendedorismo na comunidade LGBT, para que essas pessoas possam se integrar na sociedade.

Em 2020, o ES3 é então formalizado como uma MEI. Ela é uma plataforma online que conta com a divulgação de empresas que fornecem produtos e serviços voltados para a comunidade LGBT, além de divulgar ONGs/Instituições que possuem como sua missão apoiar a causa LGBT. Além disso, a plataforma também divulga vagas de emprego em empresas que respeitam essa comunidade.

O modelo de negócios adotado pelas empreendedoras é o da cobrança de uma taxa paga mensalmente pelas empresas que estão tendo seus produtos e serviços divulgados na plataforma, com a seção das ONGs/Instituições e vagas de emprego sendo gratuita para anunciar. É cobrada uma taxa de R\$42,00 por mês, e o negócio já conseguiu atingir empresas de vários estados do Brasil, mostrando seu potencial de expansão. Além disso, as empresas pagantes podem adquirir serviços de consultoria adicionais, que elas podem aderir ou não, que também é uma fonte de receita para o ES3. Outro ponto importante é que as empresas participam de uma rede colaborativa,

onde todo mês um dos empreendedores ministra uma aula sobre empreendedorismo, o que gera conexões e parcerias entre as empresas que participam da plataforma da ES3.

No entanto, o empreendimento social, através do modelo de negócios adotado, ainda não conseguiu atingir a sustentabilidade financeira. Nesse sentido, as gestoras afirmam que não recebem nenhum rendimento ainda através do negócio, sendo toda sua rentabilidade usada para pagar as despesas operacionais do empreendimento.

Uma das dificuldades relatadas pelas empreendedoras foi a dificuldade de acesso a financiamento. Segundo, há muitos programas de financiamento específicos para startups em que o ES3 se encaixa, mas que requerem que um percentual da organização vá para o investidor. No entanto, as empreendedoras não sentem que esse seja o caminho a seguir com seu empreendimento, pois o investidor que ficará com uma parte do negócio pode não estar alinhado com o propósito social do empreendimento. Além disso, elas afirmam que muitos editais de fornecimento de recursos financeiros para apoiar a causa LGBT estão sendo destinados a ONGs e institutos, fazendo com que o ES3 não consiga se encaixar nesses requisitos. Nesse sentido, as gestoras afirmam ter um plano para o futuro, que é o de possuir duas formas jurídicas simultaneamente, um instituto e uma empresa privada. De acordo com elas, essa ideia veio depois de elas conhecerem uma organização muito similar a delas, que apoia o empreendedorismo feminino. Essa organização, para realizar suas atividades comerciais, utiliza a forma jurídica de uma empresa privada, e para receber doações e participar de editais voltados a causas sociais, utiliza a forma jurídica de instituto.

Outra das dificuldades relatadas é a de não possuir trabalhadores voltados à prospecção de clientes e para a realização do marketing do empreendimento. Segundo elas, as gestoras acabam ficando sobrecarregadas com todas as funções da organização, e acreditam que tendo profissionais voltados a essa área, poderia ajudar muito no desenvolvimento do empreendimento.

Por fim, o ES3 foi recentemente incubado na Universidade Federal do Rio Grande do Sul, em uma de suas incubadoras tecnológicas, em um programa que foi feito especialmente para negócios de impacto. Com isso, as gestoras receberam um espaço físico na universidade e estão tendo mentoria especializada, além de receberem apoio

de bolsistas de extensão da universidade, o que tem ajudado no desenvolvimento do empreendimento.

5.6 ANÁLISE DO EMPREENDIMENTO SOCIAL 3

O ES3 é um empreendimento social muito similar aos ideais da abordagem da escola de inovação, pois está resolvendo um problema social a partir de uma inovação tecnológica e criando um serviço que não era oferecido por nenhuma outra empresa, mostrando seu lado inovador. Podemos notar que o modelo de negócios utilizado pelo ES3 gera muito valor social, mas está falhando em capturar esse valor.

Essa falha em capturar o valor pode estar relacionada em não conseguir atrair os stakeholders, principalmente empresas privadas tradicionais. No entanto, o empreendimento tem planos para realizar isso, o que mostra que ele está possivelmente no caminho certo. Outra razão pela falha em atingir a sustentabilidade pode estar no fato de que as empreendedoras não se dedicam totalmente ao empreendimento, necessitando ter outros trabalhos, o que limita a velocidade de crescimento da organização. Além disso, como elas notaram, sua forma jurídica as limita de conseguir apoio do governo e fontes de recursos específicas para organizações do terceiro setor.

Um fato interessante do empreendimento é o de que conseguiu realizar uma parceria com a universidade. É interessante notar a influência da curricularização da extensão, que determina que 10% da carga horária de estudantes de graduação de universidades devem ser realizando atividades de extensão, que busca promover a interação entre as instituições de ensino superior e os outros setores da sociedade (CNE, 2018). É possível que essa política possa ser uma importante aliada aos empreendimentos sociais, pois estes podem receber ajuda da universidade através dessa política e unirem forças em busca do mesmo objetivo da transformação social.

Já do ponto de vista econômico, o empreendimento está lidando com externalidades positivas de produção, pois busca promover o empreendedorismo para uma comunidade sub representada e que sofre diversos problemas de inserção no mercado de trabalho. Outro ponto interessante do empreendimento é que seu modelo de negócios está diretamente ligado a uma falha de mercado: a de informação imperfeita. Segundo Stiglitz (2015), a informação imperfeita é uma falha de mercado. Esse fenômeno

está ocorrendo pois os consumidores da comunidade LGBT não conseguem ter a informação de qual vendedor de produto ou serviço respeita a causa LGBT ou é preconceituoso com essa comunidade. Isso então pode estar levando a um menor consumo de serviços como advogados ou médicos, como citados pelas gestoras do empreendimento

As gestoras afirmam também que as políticas públicas não podem abarcar tudo, não conseguem resolver os problemas de grupos subrepresentados da sociedade. Nesse sentido, elas decidiram criar seu próprio empreendimento social para resolver o problema que identificaram. Isso é similar ao que Santos (2012) afirma, que os empreendimentos sociais nascem de falhas de mercado e falhas de governo, ou seja, o governo não agiu para resolver esse problema específico.

5.7 DISCUSSÃO

A partir dos casos estudados, é possível gerar a seguinte tabela:

Quadro 4: Características dos empreendimentos analisados

Empreendimento	Modelo Jurídico	Missão	Falhas de mercado	Principais desafios identificados
ES1	OSC	Inserir mulheres no mercado de trabalho	Externalidade positiva de produção	Dificuldade na regularização das atividades comerciais; marketing; contratação de profissionais voltados a área comercial
ES2	MEI	Inserir mulheres no mercado de trabalho	Externalidade positiva de produção	Indecisão sobre a escolha do modelo jurídico; obtenção de recursos filantrópicos e governamentais; dificuldade em encontrar sócios; marketing
ES3	MEI	Fomentar o empreendedorismo da comunidade LGBT	Externalidade positiva de produção; informação imperfeita	Limitação do modelo jurídico para atrair recursos públicos e filantrópicos; dificuldade para encontrar investidores; marketing

Fonte: elaboração própria (2024).

Através do quadro, é possível identificar que todos os empreendimentos mostraram ter algum tipo de problema com o modelo jurídico, com o ES1 tendo problemas de regularização de atividades, ES2 possuindo dúvidas em qual modelo adotar, e o ES3 sentindo a necessidade de possuir duas formas jurídicas simultaneamente. Nesse sentido, Gertner (2023, p.43, tradução própria) afirma: “Como os empreendimentos sociais são híbridos, suas escolhas organizacionais dependem de como como elas podem se encaixar nas categorias jurídicas existentes que não foram projetadas para elas e em que medida as instituições jurídicas evoluíram para acomodá-las”. Como identificamos no estudo, os dados desse tipo de organização no Brasil mostram que há pouca diversidade de escolhas de categorias jurídicas, sendo a sua

grande maioria categorias com fins lucrativos. Portanto, é possível que as categorias jurídicas não evoluíram o bastante no Brasil para acomodar os empreendimentos sociais.

Os empreendimentos estudados que utilizam a forma jurídica de MEI a selecionaram pois é a mais simples iniciar seus negócios, necessitando apenas fundador e conseguindo legalizar suas atividades comerciais de maneira mais simples. Nesse mesmo contexto, é possível que muitos empreendimentos sociais que poderiam estar utilizando o modelo jurídico de associação não escolham fazer isso pois não há segurança jurídica para realizar atividades comerciais nesse modelo, o que torna mais difícil que eles consigam atingir a sustentabilidade financeira, pois não podem usufruir de isenção tributária e de acesso a recursos filantrópicos, como muitos empreendimentos sociais fazem no contexto internacional.

Apesar dos empreendimentos sociais diminuírem a necessidade de recursos filantrópicos escassos (Gertner, 2023), isso não significa que os mesmos não sejam importantes para o seu desenvolvimento. Para atingir a sustentabilidade financeira, os empreendimentos sociais podem inovar, reinvestir todo ou parcialmente seu excedente na própria organização, atrair recursos filantrópicos de pessoas físicas, empresas tradicionais e do governo, construir parcerias com empresas privadas e utilizar formas jurídicas isentas de impostos.

Os empreendimentos sustentáveis estudados conseguiram atingir a sustentabilidade por meio de parcerias com empresas privadas, mostrando que esse pode ser um ponto chave para o desenvolvimento desse tipo de organização no Brasil. Outro ponto importante é que todas as gestoras dos empreendimentos sociais apontaram que possuíam pouca ou nenhuma atividade relacionada ao marketing. Assim como vimos na literatura, o marketing é uma das principais fraquezas do setor internacionalmente, e parece estar sendo um desafio para os empreendimentos sociais no Brasil. Ações de apoio a essas organizações devem levar isso em consideração, pois um dos pontos fortes do setor é conseguir atrair parceiros a apoiar sua missão, o que fica mais difícil sem ações de marketing.

Nos três empreendimentos, o perfil de formação das gestoras e suas vivências estão muito atreladas a questões sociais, mas pouco com questões comerciais, pois elas afirmam ter tido dificuldades de gerir seus negócios no início da sua operação. Essa

característica voltada a questões sociais foi o que as fez conseguir identificar o problema social que elas buscavam resolver, mas a falta de capacitação comercial fez com que seus empreendimentos se desenvolvessem de uma forma mais lenta. É possível que uma boa estratégia para apoiar os empreendedores sociais seja fornecer a eles uma sólida formação voltada para os negócios

No entanto, mesmo a principal forma que foi encontrada de mecanismo para atingir a sustentabilidade financeira, a de realizar parcerias com empresas privadas, também traz problemas, pois segundo a gestora do ES2, muitas empresas no Brasil não têm cidadania empresarial e não se sentem parte dos problemas sociais.

Outro ponto interessante do estudo dos casos mostra que há empreendimentos sociais no Brasil muito similares aos empreendimentos sociais de integração no trabalho, muito populares na Europa, mas que também estão presentes nos Estados Unidos (Defourny; Kim, 2011). De acordo com Bode, Evers e Schulz (2006), os empreendimentos sociais surgiram em países desenvolvidos para solucionar um dos seus principais problemas sociais, que era o desemprego estrutural. É possível então, que existam muitas outras organizações utilizando esse modelo de negócios e que podem aprender com as melhores práticas de *WISEs* ao redor do mundo. Além disso, pesquisadores que realizem estudos sobre esse modelo de empreendimento específico podem se apoiar em nas teorias criadas pela literatura acadêmica internacional. Por fim, os empreendimentos sociais estudados neste trabalho parecem estar lidando com falhas de mercado, assim como os autores Santos (2012), Alter (2007), Gertner (2023) e Katz e Page (2010) afirmam. Portanto é possível que essa seja uma das principais características do setor e uma das razões pela qual atingir a sustentabilidade é tão difícil no caso dessas organizações. Apesar disso, muitos desses autores quando afirmam que os empreendimentos sociais lidam com falhas de mercado, acabam mencionando apenas as externalidades. No entanto, um dos empreendimentos sociais estudados parece estar lidando com uma forma diferente de falha mercado, a de informação imperfeita. Isso pode gerar novas perspectivas para estudos futuros.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse trabalho buscou identificar quais os principais desafios financeiros enfrentados por empreendimentos sociais no Brasil para atingir a sustentabilidade financeira. Os resultados desse estudo mostram que um dos principais desafios enfrentados são os de que os modelos jurídicos brasileiros não foram adaptados para esse tipo de organização, o que limita o seu crescimento e acesso a recursos financeiros. O trabalho também contribui para entender melhor a relação das falhas de mercados com os empreendimentos sociais, evidenciando que é naturalmente difícil para os empreendimentos sociais atingir a sustentabilidade financeira. Além disso, o estudo mostra que o marketing é um dos principais desafios dessas organizações.

Outra importante contribuição do trabalho é o de relacionar os diversos termos utilizados no Brasil para se referir a organizações que buscam resolver um problema social através da venda de produtos e serviços com o principal termo utilizado internacionalmente, o *social enterprise*. Isso significa que os pesquisadores e empreendedores sociais brasileiros podem se basear e adaptar as contribuições teóricas desse conceito, para que possam entender de forma mais abrangente e desenvolver esse tipo de organização no Brasil.

Uma das limitações deste estudo é de que ele foi realizado apenas com empreendimentos sociais em um estado do Brasil, com um pequeno número de organizações. Apesar dessa limitação, o estudo traz uma importante contribuição, pois foi capaz de encontrar organizações que resolvem os problemas sociais de formas variadas e se encaixando em diferentes abordagens teóricas encontradas na literatura acadêmica. Isso traz a possibilidade para que estudos futuros estudem um maior número de empreendimentos sociais, em diversos estados Brasileiros, que poderá contribuir com a descoberta dos mais variados modelos de negócios e problemas sociais que estão buscando resolver, além de diferentes usos de categorias jurídicas, como a de cooperativas.

Outra limitação é que o estudo se utilizou de entrevistas semi-estruturadas para entender os desafios financeiros enfrentados, o que acabou gerando muitos dados qualitativos, mas poucos quantitativos. Apesar dessa limitação apresentada pelo trabalho, foi possível ter um entendimento mais abrangente sobre o tema. Isso abre a

possibilidade para que estudos futuros se aprofundem em dados financeiros quantitativos, analisando com detalhe as principais formas de financiamento para empreendimentos sociais no Brasil de acordo com seus modelos jurídicos adotados

Por fim, é importante ressaltar que o papel das organizações na sociedade tem mudado, e os empreendimentos sociais são o maior exemplo disso, pois estamos acostumados a entender a sociedade com linhas bem definidas: empresas privadas, o governo, a universidade e as ONGs. Porém, os empreendimentos sociais chegam para ultrapassar esses limites, mostrando características tanto de instituições de caridade como de empresas privadas.

REFERÊNCIAS

ABOUT JSB. **Journal of Social Business**, United Kingdom, 2021. Disponível em: <https://www.journalofsocialbusiness.com/>. Acesso em: 18 abr. 2024.

AGAFONOW, A. Toward a positive theory of social entrepreneurship: on maximizing versus satisficing value capture. **Journal of Business Ethics**, Netherlands, v. 125, n. 4, p. 709-713, 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1948-z>. Acesso em: 23 jul. 2024.

ALTER, K. **Social enterprise typology**. Austin: Virtue Ventures LLC, 2007.

ALTER, S. K. **Case studies in social enterprise: counterpart international's experience**. Washington, DC: Counterpart International, 2002.

ARAÚJO, G. R.; MAY, M. R. Empresas sociais ou híbridas? Negócios sociais, inclusivos ou com impacto Social? Reflexões acerca do conceito e sugestões para pesquisas futuras. *In*: ENCONTRO DA ANPAD, 42., 2018, Curitiba. **Anais eletrônicos [...]**. Maringá: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 2018. Disponível em: https://arquivo.anpad.org.br/eventos.php?cod_evento=1&cod_edicao_subsecao=1570&cod_evento_edicao=93&cod_edicao_trabalho=25673. Acesso em: 28 jul. 2024

BACQ, S.; EDDLESTON, K. A Resource-Based View of Social Entrepreneurship: How Stewardship Culture Benefits Scale of Social Impact. **Journal of Business Ethics**, Netherlands, v. 152, n. 3, p. 589–611, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3317-1>. Acesso em: 23 jul. 2024.

BARKI, E; RODRIGUES, J.; COMINI, G. M. Negócios de impacto: um conceito em construção. **Revista de empreendedorismo e gestão de pequenas empresas**, São Paulo, v. 9, n. 4, p. 477-501, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.14211/regepe.v9i4.1980>. Acesso em: 23 jul. 2024.

BARR, N. **Economics of the welfare state**. 3. ed. Stanford, CA: Stanford University Press, 1998.

BATTILANA, J.; LEE, M. Advancing research on hybrid organizing—Insights from the study of social enterprises. **Academy of Management Annals**, United Kingdom, v. 8, n. 1, p. 397-441, 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.5465/19416520.2014.8936151>. Acesso em: 23 jul. 2024.

BECKER, G. S. **Human capital: a theoretical and empirical analysis, with special reference to education**. 3. ed. Chicago: University of Chicago press, 2009.

BODE, I.; EVERS, A.; SCHULZ, A. Work integration social enterprises in Europe: can hybridization be sustainable. *In*: NYSSSENS, M. (ed.). **Social enterprise: At the crossroads of market, public policies and civil society**. Abington: Routledge, 2006. p. 237-258.

BORNSTEIN, D. **How to change the world: social entrepreneurs and the power of new ideas**. New York, NY: Oxford University Press, 2004.

BORZAGA, C.; DEFOURNY, J. **The emergence of social enterprise**. London: Routledge, 2004.

BORZAGA, C.; TORTIA, E. The economics of social enterprises: an interpretive framework. *In*: BORZAGA, C.; Becchetti, L. (ed.). **The economics of social responsibility: the world of social enterprises**. London: Routledge, 2010. p. 27-45.

BOSCHEE, J. **Merging mission and money: a board member's guide to social entrepreneurship**. Washington, DC: National Center for Nonprofit Boards, 1998.

BRASIL. MDIC cria o Sistema Nacional de Economia de Impacto. 2024. Disponível em: <<https://www.gov.br/mdic/pt-br/assuntos/noticias/2024/junho/mdic-cria-o-sistema-nacional-de-economia-de-impacto>>. Acesso em: 29 jul. 2024.

BRASIL. Ministério da Educação. **Resolução nº 7, de 18 de dezembro de 2018**. Brasília, 2018. Disponível em:

https://normativasconselhos.mec.gov.br/normativa/view/CNE_RES_CNECESN72018.pdf. Acesso em: 30 jul. 2024.

BULL, M.; CROMPTON, H. Business practices in social enterprises. **Social Enterprise Journal**, United Kingdom, v. 2, n. 1, p. 42-60, 2006. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1108/17508610680000712>. Acesso em: 30 jul. 2024.

CHELL, E. Social enterprise and entrepreneurship: Towards a convergent theory of the entrepreneurial process. **International small business journal**, United Kingdom, v. 25, n. 1, p. 5-26, 2007. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/0266242607071779>. Acesso em: 23 jul. 2024.

CHOI, D. Y.; KIESNER, F. Homeboy industries: An incubator of hope and businesses. **Entrepreneurship Theory and Practice**, United States, v. 31, n. 5, p. 769-786, 2007. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2007.00199.x>. Acesso em: 30 jul. 2024.

COHEN, E. **Echoing green: building institutions, impacting policy, creating community**. Relatório, New York, NY: Echoing Green, 1995.

COLLINS. Italian-English Dictionary: "impresa". Disponível em: <https://www.collinsdictionary.com/dictionary/italian-english/impresa>. Acesso em: 18 abril 2024.

COMINI, G. M. **Negócios sociais e inovação social**: um retrato de experiências brasileiras. 2016. 166 f. Tese (Livre docência em Administração) – Faculdade de economia, Administração, e contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.11606/T.12.2016.tde-15122016-143942>. Acesso em: 23 jul. 2024

COMINI, G. M.; BARKI, E.; AGUIAR, L. A Three-Pronged Approach to Social Business: A Brazilian Multi-Case Analysis. **Revista de Administração da USP**, São Paulo, v.47, n. 3, p.385-397, 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rausp/a/Yx53pdPkT55yvJcX6fMm3Kc/?lang=en#>. Acesso em: 23 jul. 2024.

CRIMMINS, J. C.; KEIL, M. **Enterprise in the nonprofit sector**. New York, NY: The Rockefeller Brothers Fund, 1983.

DART, R. The legitimacy of social enterprise. **Nonprofit Management & Leadership**, United States, v. 14, n. 4, p. 411-424, 2004. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/nml.43>. Acesso em: 23 jul. 2024.

DEES, J. G.; ANDERSON, B. B. Framing a theory of social entrepreneurship: building on two schools of practice and thought. *In*: MOSHER-WILLIAMS, R. (ed.). **Research on social entrepreneurship**: understanding and contributing to an emerging field. Washington, D. C: The Aspen Institute, 2006. p. 39-66.

DEES, J.G. **The meaning of “Social Entrepreneurship”**. [s. l.]: The Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership. 1998.

DEFOURNY J.; NYSSSENS M. Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and Divergences. **Journal of Social Entrepreneurship**, United Kingdom v. 1, p. 32-53, 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/19420670903442053>. Acesso em: 23 jul. 2024.

DEFOURNY, J.; KIM, S. Emerging models of social enterprise in Eastern Asia: A cross-country analysis. **Social enterprise journal**, United Kingdom v. 7, n. 1, p. 86-111, 2011. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1108/17508611111130176>. Acesso em: 30 jul. 2024.

DEFOURNY, J.; NYSSSENS, M. **Social enterprise in Europe**: recent trends and developments. **Social Enterprise Journal**, United Kingdom, v. 4, n. 3, p. 202-228, 2008. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/17508610810922703>. Acesso em:

DEFOURNY, J.; NYSSSENS, M. **The EMES approach of social enterprise in a comparative perspective**. [S.l.]: EMES European Research Network, 2012. (EMES Working Papers Series, 12/3).

DESMARAIS-TREMBLAY, Maxime. A genealogy of the concept of merit wants. **The European journal of the history of economic thought**, United Kingdom, v. 24, n. 3, p.

409-440, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/09672567.2016.1186202>. Acesso em: 23 jul. 2024.

DOHERTY, B.; HAUGH, H.; LYON, F. Social Enterprises as Hybrid Organizations: A Review and Research Agenda. **International Journal of Management Reviews**, United Kingdom, v. 16, n. 4, p. 417-436, 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/ijmr.12028>. Acesso em: 23 jul. 2024.

DONALDSON, C. *et al.* Social business, health and well-being. **Social Business**, United Kingdom, v. 1, n. 1, p. 17-35, 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.1362/204440811X570545>. Acesso em: 23 jul. 2024.

DRAYTON, W.; MACDONALD, S. **Leading public entrepreneurs**. Arlington, VA: Innovators for the Public, 1993.

FERREIRA, N. A. C.; LEZANA, A. G. R.; ROMERO, A. M. Negócio social, empreendedorismo social e empresa social: Termos distintos, mesmo objetivo. *In: Encontro de Estudos em Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 8., 2014, Goiânia. **Anais eletrônicos** [...]. São Paulo: Associação Nacional de Estudos em Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, 2014. Disponível em: <https://anegepe.org.br/wp-content/uploads/2021/09/118.pdf>. Acesso em: 28 jul. 2024

FORÇA TAREFA DE FINANÇAS SOCIAIS - FTFS. **Carta de princípios para negócios de impacto no Brasil**. São Paulo: ICE e Sitawi, 2015. Disponível em: https://ice.org.br/wp-content/uploads/pdfs/Carta_Principios.pdf.

FORÇA TAREFA DE FINANÇAS SOCIAIS - FTFS. **O que são negócios de impacto: características que definem empreendimentos como negócios de impacto**. São Paulo: Instituto de Cidadania Empresarial, 2019. Disponível em: <https://aliancapeloimpacto.org.br/publicacao/o-que-sao-negocios-de-impacto-estudo/>. Acesso em: 23 jul. 2024

GALERA, G.; BORZAGA, C. Social enterprise: An international overview of its conceptual evolution and legal implementation. **Social Enterprise Journal**, United Kingdom, v. 5, n. 3, p. 210-228, 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/17508610911004313>. Acesso em: 23 jul. 2024.

GERTNER, R. H. The organization of social enterprises. **Annual Review of Economics**, United States, v. 15, n. 1, p. 41-62, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1146/annurev-economics-082222-075249>. Acesso em: 28 jul. 2024.

GLASGOW CALEDONIAN UNIVERSITY. Yunus Centre for Social Business and Health. Disponível em: <https://www.gcu.ac.uk/research/researchcentres/yunuscentre>. Acesso em: 18 abril 2024.

GRAY, Leslie et al. The power of small-scale solar: gender, energy poverty, and entrepreneurship in Tanzania. **Development in Practice**, United Kingdom, v. 29, n. 1, p. 26-39, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/09614524.2018.1526257>. Acesso em: 30 jul. 2024.

HYNES, B. Growing the social enterprise—issues and challenges. **Social Enterprise Journal**, United Kingdom, v. 5, n. 2, p. 114-125, 2009. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1108/17508610910981707>. Acesso em: 30 jul. 2024.

JENNER, P. Social enterprise sustainability revisited: an international perspective. **Social Enterprise Journal**, United Kingdom, v. 12, n. 1, p. 42-60, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/SEJ-12-2014-0042>. Acesso em: 23 jul. 2024.

KATZ, R. A.; PAGE, A. The role of social enterprise. **Vermont Law Review**, United States, v. 35, p. 59-104, 2010. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=1724942>. Acesso em: 30 jul. 2024.

KERLIN, J. Social enterprise in the United States and Europe: understanding and learning from the differences. **Voluntas**, Netherlands v. 17, n. 3, p. 246-262, 2006. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s11266-006-9016-2>. Acesso em: 23 jul. 2024.

KRAMER, M. **Measuring innovation**: evaluation in the field of social entrepreneurship. Boston, MA: Foundation Strategy Group, 2005.

KUCKERTZ, A.; PROCHOTTA, A. What's hot in entrepreneurship research 2018? **Hohenheim Entrepreneurship Research Brief**, v.4, p. 1–7. 2018 Disponível em: <http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.2.16780.00644>. Acesso em: 23 jul. 2024.

LAM, N. L. *et al.* Household light makes global heat: high black carbon emissions from kerosene wick lamps. **Environmental science & technology**, United States, v. 46, n. 24, p. 13531-13538, 2012. Disponível em: <dx.doi.org/10.1021/es302697h>. Acesso em: 23 jul. 2024.

LEADBEATER, C. **The rise of the social entrepreneur**. London: Demos, 1997.

MACIEL, L. R. Estratégia Nacional de Investimento e Negócios de Impacto: um grande impulso para o setor no Brasil. NAÇÕES UNIDAS. Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe. Repositório de casos sobre o Big Push para a sustentabilidade no Brasil.[S. l.]: Nações Unidas, Cepal, p. 1-13, 2020.

MAIR, J.; MARTI, I. Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. **Journal of world business**, United States, v. 41, n. 1, p. 36-44, 2006. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2005.09.002>. Acesso em: 23 jul. 2024.

MAS-COLELL, A.; WHINSTON, M. D.; GREEN, J.R. **Microeconomic Theory**. New York, NY: Oxford University Press, 1995.

MERRIAM-WEBSTER. Enterprise. 2024. Disponível em: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/enterprise>. Acesso em: 18 abril 2024.

MICHAELIS. Inglês-Português Moderno: Busca por "enterprise". Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/moderno-ingles/busca/ingles-portugues-moderno/enterprise/>. Acesso em: 18 abril 2024.

MIZIK, N.; JACOBSON, R. Trading off between value creation and value appropriation: The financial implications of shifts in strategic emphasis. **Journal of Marketing**, United States, v. 67, p. 63–76, 2003. Disponível em: <https://doi.org/10.1509/jmkg.67.1.63.18595>. Acesso em: 23 jul. 2024.

MUSGRAVE, R. A. **The Theory of Public Finance**. New York: McGraw Hill, 1959.

NICHOLSON, W.; SNYDER, C. **Microeconomic theory**. Boston, MA: Cengage Learning, 2016.

NORRIS, W. C. Business forum; Let's let business help run the cities. **The New York Times**, New York, 13 de set. 1981. Seção 3. Disponível em: <https://www.nytimes.com/1981/09/13/business/business-forum-let-s-let-business-help-run-the-cities.html>. Acesso em: 23 jul. 2024

NYSENS, M (Ed). **Social Enterprise: at the Crossroads of Market, Public Policies and Civil Society**. Abingdon: Routledge, 2006.

ORBACH, B. What is government failure. **Yale Journal on Regulation**, United States, v. 30, p. 44, 2012. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=2219709>. Acesso em: 23 jul. 2024.

PACHE, A.; SANTOS, F. Inside the hybrid organization: Selective coupling as a response to competing institutional logics. **Academy of management journal**, United States, v. 56, n. 4, p. 972-1001, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.5465/amj.2011.0405>. Acesso em: 23 jul. 2024.

PEATIE, K.; MORLEY. **Social enterprises: diversity and dynamics, contexts and contributions**. Cardiff: ESRC Cardiff University and Social Enterprise Coalition. 2008. Disponível em: <https://orca.cardiff.ac.uk/id/eprint/30775>. Acesso em: 30 jul. 2024.

PEREDO, A. M.; MCLEAN, M. Social entrepreneurship: a critical review of the concept. **Journal of World Business**, United States, v. 41 n. 1, p. 56-65, 2006. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2005.10.007>. Acesso em: 23 jul. 2024.

- PETRINI, M.; SCHERER, P.; BACK, L.. Modelo de negócios com impacto social. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 56, p. 209-225, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-759020160207>. Acesso em: 23 jul. 2024.
- PINDYCK, R. S.; RUBINFELD, D. L. **Microeconomia**. 8. ed. São Paulo: Pearson, 2013.
- PIPE. 3º Mapa de Negócios de Impacto. 2023. Disponível em: <https://mapa2023.pipelabo.com>. Acesso em 12 jan. 2024.
- POWELL, M.; OSBORNE, S. Can marketing contribute to sustainable social enterprise? **Social Enterprise Journal**, United Kingdom, Vol. 11, n. 1, p. 24-46. 2015. Disponível em: <https://orca.cardiff.ac.uk/id/eprint/30775>. Acesso em: 30 jul. 2024.
- PRIBERAM. "Empreendimento". 2024. Disponível em: <https://dicionario.priberam.org/empreendimento>. Acesso em: 18 abril 2024.
- RANGAN, S.; SAMII, R.; VAN WASSENHOVE, L. N. Constructive partnerships: When alliances between private firms and public actors can enable creative strategies. **Academy of Management Review**, United States, v. 31, n. 3, p. 738, 2006. Disponível em: <https://doi.org/10.5465/amr.2006.21318928>. Acesso em: 23 jul. 2024.
- ROSOLEN, T.; TISCOSKI, G. P.; COMINI, G. M. Empreendedorismo social e negócios sociais: um estudo bibliométrico da produção nacional e internacional. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, Salvador, v. 3, n. 1, p. 85-105, jan./abr. 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.9771/23172428rigs.v3i1.8994>. Acesso em: 23 jul. 2024.
- SAHASRANAMAM, S.; NANDAKUMAR, M. K. Individual capital and social entrepreneurship: role of formal institutions. **Journal of Business Research**, v. 107, p. 104-117, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/17508611211252837>. Acesso em: 30 jul. 2024.
- SALAMON, L. **Holding the center: America's nonprofit sector at a crossroads**. New York: Nathan Cummings Foundation, 1997.
- SANTOS, F. A Positive Theory of Social Entrepreneurship. **Journal of Business Ethics**, Netherlands, v. 111, n. 3, p. 335-351, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1413-4>. Acesso em: 23 jul. 2024.
- SANTOS, F.; PACHE, A-C.; BIRKHOLZ, C. Making hybrids work: Aligning business models and organizational design for social enterprises. **California Management Review**, United States, v.57, n. 3, 36–58, 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.1525/cm.2015.57.3.36>. Acesso em: 23 jul. 2024.
- SEARING, Elizabeth AM et al. The hybrid nature of social enterprises how does it affect their revenue sources?. **Social Enterprise Journal**, United Kingdom, v. 18, n. 2, p. 321-

343, 2022. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1108/SEJ-02-2021-0010>. Acesso em: 23 jul. 2024.

SEBBARH, Y. The belgian social purpose company: Maintain, adjust or abandon? 2017. 101 f. Dissertação (Mestrado em Direito Societário) - Faculdade de Direito, Universidade Católica de Leuven, Leuven, 2017. Disponível em: <http://programme.exordo.com/6emesconf/delegates/presentation/31/>. Acesso em: 23 jul. 2024

SEELOS, C.; MAIR, J. Social entrepreneurship: Creating new business models to serve the poor. **Business horizons**, United States, v. 48, n. 3, p. 241-246, 2005. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2004.11.006>. Acesso em: 23 jul. 2024.

SERASA. EIRELI: entenda como funcionava e por que foi substituída. São Paulo, 2022. Disponível em: <https://www.serasaexperian.com.br/blog-pme/eireli/>. Acesso em: 29 jul. 2024.

SHARIR, M.; LERNER, M.; YITSHAKI, R. Long-term survivability of social ventures: qualitative analysis of external and internal explanations. *In*: ROBINSON, J.; MAIR, J.; HOCKERT, K. (Eds), **International perspectives of social entrepreneurship**, Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2009.

SKLOOT, E. Enterprise and commerce in nonprofit organizations. *In*: POWELL, W. W. (ed.). **The nonprofit sector: a research handbook**. New Haven: Yale University Press, 1987.

SKLOOT, E. Introduction: The growth of and rationale for nonprofit enterprise. *In*: SKLOOT, E. (Org.). **The nonprofit entrepreneur: creating ventures to earn income**. New York, NY: The Foundation Center, 1988.

STIGLITZ, J. E. **Economics of the Public Sector**. 4. ed. New York, NY: W.W. Norton, 2015.

SUNLEY, P; PINCH, S. Financing social enterprise: social bricolage or evolutionary entrepreneurialism?. **Social Enterprise Journal**, United Kingdom, Vol. 8 n. 2, pp. 108-122. 2012. Disponível em: <https://orca.cardiff.ac.uk/id/eprint/30775>. Acesso em: 30 jul. 2024.

TALBOT, C.; TREGILGA, P.; HARRISON, K. **Social enterprise in Australia: an introductory handbook**. Adelaide: Adelaide City Mission. 2002.

TIISEL, D. B. Captação de recursos para organizações da sociedade civil por meio da geração de receita própria: aspectos jurídicos. 2021. 92 f. Dissertação (Mestrado em Direito) – Instituto Brasileiro de ensino, desenvolvimento e pesquisa, São Paulo, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.11606/T.12.2016.tde-15122016-143942>. Acesso em: 23 jul. 2024

UNITED KINGDOM. Department of Trade and Industry - DTI. **Social enterprise: a strategy for success.** United Kingdom, 2002.

VARIAN, H. R. **Microeconomia: uma abordagem moderna.** Rio de Janeiro: Elsevier Editora, 2015.

VER EECKE, W. (Ed.). **An anthology regarding merit goods: the unfinished ethical revolution in economic theory.** West Lafayette: Purdue University Press, 2007.

WALLACE, D. F. **Ficando longe do fato de já estar meio que longe de tudo.** São Paulo: Companhia das Letras, 2012.

YOUNG, D R. New trends in the US non-profit sector: Towards market integration? *In: OECD (Ed.). The nonprofit sector in a changing economy.* Paris: OECD, 2003.

YOUNG, D. R. Entrepreneurship and the behavior of nonprofit organizations: Elements of a theory. *In: ROSE-ACKERMAN, S. (Ed.). The economics of nonprofit institutions: studies in structure and policy.* New York, NY: Oxford University Press, 1986.

YOUNG, D. R. **If not for profit, for what?.** Lexington, MA: D. C. Heath, 1983.

YOUNG, D. R.; KIM, C. Can social enterprises remain sustainable and mission-focused? Applying resiliency theory. **Social enterprise journal**, United Kingdom, v. 11, n. 3, p. 233-259, 2015. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1108/SEJ-02-2015-0005>. Acesso em: 23 jul. 2024.

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

YUNUS, M.; MOINGEON, B.; LEHMANN-ORTEGA, L. Building Social Business Models: Lessons from the Grameen Experience. **Long Range Planning**, United Kingdom, v.43, p. 308-325, 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.12.005>. Acesso em: 23 jul. 2024.

ANEXO A – QUESTIONÁRIO ENTREVISTA

- 1 - Qual seu nome? Qual sua formação acadêmica?
- 2 - Descreva seu empreendimento.
- 3 - Qual termo você utiliza para se referir a sua organização? Ong, negócio social, cooperativa, etc?
- 3 - A sua organização está organizada em qual forma jurídica?
- 4 - O que te motivou a criar esse empreendimento?
- 5 - A sua organização é financeiramente sustentável?
- 6 - Quais foram os desafios enfrentados ao criar a organização?
- 7 - Quais foram os desafios enfrentados para atingir a sustentabilidade financeira?
- 8 - Quais foram as estratégias utilizadas para sua organização atingir a sustentabilidade financeira?

Elaborado pelo autor, 2024.