ALINE DOS SANTOS BARBOSA

NEGÓCIOS SOCIAIS: Proposição de Modelo Conceitual para Análise do Equilíbrio entre Objetivos Sociais e Econômicos.

Dissertação apresentada ao Centro Universitário da FEI, como parte dos requisitos necessários para obtenção do título de Mestre em Administração. Orientada pelo Prof. Dr. Edmilson Alves de Moraes.

SÃO PAULO

2016

Barbosa, Aline dos Santos.
NEGÓCIOS SOCIAIS: Proposição de Modelo Conceitual para Análise do Equilíbrio entre Objetivos Sociais e Econômicos. / Aline dos Santos Barbosa. São Paulo, 2016.
90 p. : il.

Dissertação - Centro Universitário FEI.
Orientador: Prof. Dr. Edmilson Alves de Moraes.

1. Negócios Sociais. 2. Empresas Sociais. 3. Negócios com Impacto Social. 4. Negócios Inclusivos. I. de Moraes, Edmilson Alves , orient. II. Título.

Elaborada pelo sistema de geração automática de ficha catalográfica da FEI com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

centro universitário FEI

APRESENTAÇÃO DE DISSERTAÇÃO
ATA DA BANCA JULGADORA

Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Administração

MESTRADO PPGA-10

Aluno: Aline dos Santos Barbosa **Matrícula:** 311410-5

Título do Trabalho: "Negócios sociais como organizações Híbridas: Um estudo sobre o equilíbrio entre a missão social e a geração do lucro"

Área de Concentração: Gestão da Inovação

Orientador: Prof. Dr. Edmilson Alves de Moraes

Data da realização da defesa: 29/08/2016

Avaliação da Banca Examinadora:

São Paulo, 29/08/2016.

ORIGINAL ASSINADA

MEMBROS DA BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Edmilson Alves de Moraes Ass.: _____

Prof. Dr. Edson Sadao Iizuka Ass.: _____

Prof.ª Dr.ª Silmara Lopes G. Dias Ass.: _____

A Banca Julgadora acima-assinada atribuiu ao aluno o seguinte resultado:

APROVADO ☒ REPROVADO ☐

VERSÃO FINAL DA DISSERTAÇÃO

APROVO A VERSÃO FINAL DA DISSERTAÇÃO EM QUE FORAM INCLUÍDAS AS RECOMENDAÇÕES DA BANCA EXAMINADORA

_____

Aprovação do Coordenador do Programa de Pós-graduação

_____

Prof. Dr. Edmilson Alves de Moraes

Dedico esse trabalho ao meu amado Marcello, meus pais Luiz Henrique e Ana Alice, à minha irmã Liana, ao meu irmão Denis Henrique e aos meus queridos amigos. Ter a certeza de como sou amada e o quanto amo cada um de vocês me fez seguir em frente.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente à Deus por me conduzir por caminhos certos, mesmo quando insisti em desviar-me, e por consolar meu coração nos momentos de dúvidas e incertezas.

Agradeço ao Centro Universitário da FEI pelo apoio pessoal e financeiro que encontrei nesta instituição e que foram importantíssimos para o desenvolvimento desta pesquisa.

Agradeço ao orientador dessa pesquisa, Prof. Dr. Edmilson Alves de Moraes, que me acolheu em momentos de mudança, me inspira e serve de exemplo em diversas situações, me fazendo enxergar as coisas com simplicidade e objetividade. O aprendizado ao longo desse processo é imensurável e palavras nunca serão suficientes para agradece-lo.

Agradeço ao Prof.ª Dr. Edson Sadao Iizuka pela ajuda e orientação na condução desta pesquisa, compartilhando seus conhecimentos e experiências pessoais e profissionais.

Agradeço à Prof.ª Dra. Sylmara Lopes Francelino Gonçalves-Dias pelos apontamentos realizados ao longo deste trabalho, os quais permitiram o desenvolvimento dessa Dissertação.

Agradeço aos Professores e colegas de Mestrado, além do grupo de pesquisa sobre Negócios Sociais do Centro Universitário da FEI, Seimor Walchhutter, Marcello Romani Dias e Caio Sousa, que gentilmente compartilharam aprendizados comigo durante todo este processo.

Agradeço aos profissionais do Centro Universitário da FEI, em especial à Carmen Carlos, que sempre estiveram dispostos a me ajudar, ouvir e apoiar durante todo o período de Mestrado.

Finalmente agradeço ao meu companheiro Marcello, que me conhece tão bem e ao acreditar em mim, tem me apoiado e suportado em todas as áreas de minha vida. Meu eterno amor e gratidão a este homem que é o grande responsável pela mulher que hoje sou. Nossa caminhada juntos nos torna muito mais fortes.

“Tudo neste mundo tem o seu tempo; cada coisa tem a sua ocasião. Há tempo de nascer, e tempo de morrer; tempo de plantar, e tempo de arrancar; Tempo de chorar, e tempo de rir; tempo de prantear, e tempo de dançar; Tempo de amar, e tempo de odiar; tempo de guerra, e tempo de paz. ”

(Eclesiastes 3:1, 2, 4, 8)

RESUMO

Negócios Sociais conciliam a preocupação social e ambiental com a geração de lucro, diferentemente de empresas que buscam prioritariamente objetivos econômicos. Atualmente, a literatura acadêmica sobre esse tema apresenta diversos termos para definir esse tipo de organização, como, por exemplo, Negócios Inclusivos, Empresas Sociais, Negócios Sociais (NS) e Negócios com Impacto. Destaca-se que, embora existam diferentes conceitos sobre esse fenômeno, o qual encontra-se em construção, as definições tendem a apresentar a mesma ideia: a de uma organização que concilia objetivos sociais e econômicos. Devido a essa multiplicidade de objetivos, esse tipo de negócio pode apresentar dificuldades de gestão, por exemplo quando são orientados para a maximização de lucro em detrimento do atendimento de sua missão social, ou atrapalhar sua sustentação econômica, devido ao foco desmedido em prol da preocupação com a sociedade e meio ambiente em suas ações. Levando em conta este contexto, esse estudo busca analisar como tem se dado a conciliação entre objetivos sociais e econômicos em Negócios Sociais no contexto Brasileiro e, para tal, adota como método a pesquisa bibliográfica, de caráter descritivo, e a proposição de um modelo conceitual, que toma como base fundamentos que caracterizam os aspectos sociais e econômicos de NS, a partir da literatura sobre o tema. Acredita-se que a pesquisa pode contribuir para a consolidação de critérios que auxiliam na definição acerca de Negócios Sociais. Como principal resultado, foi possível perceber que os Negócios Sociais analisados não conseguem conciliar de forma equilibrada objetivos sociais e econômicos, pois acabam concentrando maior atenção para um objetivo em detrimento do outro.

PALAVRAS-CHAVE. Negócios Sociais. Empresas Sociais. Negócios com Impacto Social. Negócios Inclusivos.

ABSTRACT

Social Business reconcile social and environmental concern with generating profit, unlike companies that primarily seek economic goals. Currently, the academic literature on this topic has several terms to define this type of organization, such as, Inclusive Business, Social Business, Social Business (NS) and Business with Impact. It is noteworthy that although there are different concepts about this phenomenon, which is under construction, the settings tend to have the same idea: an organization that combines social and economic goals. Because of this multiplicity of objectives, this kind of business can present management difficulties, for example, when they are oriented to maximize profit at the expense of care of its social mission, or hinder its economic support due to the excessive focus in favor of concern with society and environment in their actions. Taking into account this context, this study aims to analyze how it has been given to reconcile social and economic goals in Social Business in the Brazilian context and to this end, adopts the method bibliographic research, descriptive, and the proposition of a conceptual model which builds on principles which characterize the social and economic aspects of NS, from the literature on the subject. It is believed that research can contribute to the consolidation of criteria that help define about Social Business. The main result, it was revealed that the Social Business analysis can not be reconciled in a balanced way social and economic objectives, for just focusing greater attention to one goal over another.

KEYWORDS. *Social Business. Social Enterprises. Business with Social Impact. Inclusive Business.*

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Organizações sem fins lucrativos, Negócios Sociais e Negócios Tradicionais 21

Figura 2 – Tipos de Negócios 25

Figura 3 – Proposta de Tipos de Negócios..... 29

Figura 4 – Macro Etapas da Pesquisa..... 32

Figura 5 – Modelo Conceitual para Análise de Negócios Sociais 39

Figura 6 – Gráfico Radar Esperado de Negócios Sociais 42

Figura 7 – Gráfico Radar de Negócios Sociais 51

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Termos mais Frequentes Relacionados aos Negócios Sociais 23

Quadro 2 – Conceitos de Negócios Sociais 27

Quadro 3 – Critérios de Negócios Sociais..... 33

Quadro 4 – Princípios e Benefícios de um Negócio Social 34

Quadro 5 – Fundamentos para avaliação dos Negócios Sociais 36

Quadro 6 – Legenda Escalas Tipo Likert e Tipo diferencial Semântico..... 41

Quadro 7 – Perguntas do Questionário para o Fundamento Missão Social Definida 43

Quadro 8 – Perguntas do Questionário para o Fundamento Cadeia de Valor..... 43

Quadro 9 – Perguntas do Questionário para o Fundamento Autonomia Administrativa..... 44

Quadro 10 – Perguntas do Questionário para o Fundamento Distribuição de Lucros Limitada. 44

Quadro 11 – Perguntas do Questionário para o Fundamento Sustentabilidade Financeira..... 44

Quadro 12 – Perguntas do Questionário para o Fundamento Eficiência de Mercado..... 45

Quadro 13 – Perguntas do Questionário para o Fundamento Gestão Participativa..... 45

Quadro 14 – Perguntas do Questionário para a Caracterização da Empresa 45

Quadro 15 – Perguntas do Questionário para a Caracterização do Respondente..... 46

LISTA DE ABREVIATURAS

BOP - *BOTTOM OF THE PYRAMID* – (BASE DA PIRÂMIDE DE RENDA)

CICs - COMMUNITY INTEREST COMPANIES

EMES - *EMERGENCE OF SOCIAL ENTERPRISE IN EUROPE*

FNQ – FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE

ISE – ÍNDICE DE SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL

L3Cs - LOWPROFIT LIMITED COMPANIES

MBC – MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO

MPE – MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

NS - NEGÓCIOS SOCIAIS

ONG's - ORGANIZAÇÕES NÃO GOVERNAMENTAIS SEM FINS LUCRATIVOS

OSCIP's - ORGANIZAÇÃO DE SOCIEDADE CIVIL DE INTERESSE PÚBLICO

OS's - ORGANIZAÇÕES SOCIAIS

PCD - PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

SEBRAE - SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 13

1.1 JUSTIFICATIVA E QUESTÃO DE PESQUISA 14

1.2 OBJETIVO GERAL E OBJETIVOS ESPECÍFICOS 15

1.3 ESTRUTURA GERAL DA DISSERTAÇÃO 15

2 REFERENCIAL TEÓRICO 17

2.1 NEGÓCIOS SOCIAIS E A LEGISLAÇÃO BRASILEIRA 17

2.2 LITERATURA SOBRE NEGÓCIOS SOCIAIS 19

2.3 DIFERENTES DEFINIÇÕES ACERCA DE NEGÓCIOS SOCIAIS 21

3 METODOLOGIA 30

3.1 MODELO CONCEITUAL PROPOSTO 33

3.2 INSTRUMENTO DE COLETA UTILIZADO 41

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE RESULTADOS 50

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS 59

5.1 IMPLICAÇÕES DA PESQUISA 60

5.2 LIMITAÇÕES DO ESTUDO 61

5.3 SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS 61

REFERÊNCIAS 63

APÊNDICE A – Questionário de Pesquisa 69

APÊNDICE B – Respostas dos Negócios Sociais 83

1 INTRODUÇÃO

Organizações são formadas por combinações de esforços individuais com propósitos e objetivos em comum. Esta união de ideias, ideologias, e recursos para atingir uma finalidade coletiva pode estar presente na sociedade por meio de famílias, escolas, hospitais, igrejas, organizações sem fins lucrativos, sindicatos, bombeiros, empresas e muitos outros formatos possíveis (LITTERER, 1980; MARCH; SIMON, 1981; CALDAS; FACHIN; FISCHER, 1998).

Em suas formas convencionais as organizações são divididas entre os setores público, por meio do governo, o setor privado, representado pelas empresas privadas, e a sociedade civil, formada, por exemplo, pelas associações e entidades sem fins lucrativos (ONG's). Por diversos fatores, esta divisão entre setores tem se modificado, e tem surgido novos modelos organizacionais na sociedade, como, por exemplo, os Negócios Sociais (NS), empreendimentos que mesclam características organizacionais oriundas de empresas do setor privado e oriundas de empresas do setor público (BATTILANA; LEE, 2014; BATTILANA et al., 2014; DOHERTY; HAUGH; LYON, 2014).

Este modelo de negócio adota uma ampla gama de estratégias para resolver problemas na sociedade, e tem como exemplos amplamente disseminados o *Grameen Bank* (Bangladesh), o Hospital Aashtha (Índia), o Banco Pérola (Brasil) e o Dr. Consulta (Brasil). No caso do Grameen Bank e do Banco Pérola a missão social refere-se ao aumento de renda de uma parcela da população; no caso do Hospital Aashtha e do Dr. Consulta, esta missão refere-se à oferta de saúde à população carente das regiões que atuam. Estes quatro empreendimentos também possuem características de empresas comerciais, uma vez que ofertam produtos e serviços por meio de atividade que visa lucro no mercado em que atuam, mas diferem na forma como distribuem os dividendos entre sócios e acionistas e não possuem o objetivo de maximização de lucros. (SMITH; GONIN; BESHAROV, 2013).

Verifica-se que a tentativa de conciliar objetivos sociais e econômicos, característica presente neste tipo de negócio, pode apresentar discordâncias entre prioridades, como o foco em múltiplas metas, ganhos tangíveis (lucro financeiro) versus

ganhos intangíveis (motivação dos colaboradores) (GRASSL, 2012; SMITH, GONIN e BESHAROV, 2013).

1.1 JUSTIFICATIVA E QUESTÃO DE PESQUISA

A temática acerca dos Negócios Sociais tem crescido em âmbito nacional e internacional, mas ainda são poucos os estudos no Brasil que tratam desse tópico de pesquisa. Apesar do crescente interesse sobre NS, existe dificuldade no consenso sobre a definição do que são os Negócios Sociais, principalmente no contexto brasileiro. Além disso, diversos autores apresentam como lacunas encontradas na literatura a necessidade de diferentes abordagens, conceitos e modelos para compreensão dos Negócios Sociais (TEODÓSIO; COMINI, 2012; PIRSON, 2012; ROMANI-DIAS, 2016). Com base nessas lacunas foi constituído o presente estudo.

Duas correntes teóricas destacam-se na definição dessa temática. A primeira delas é a de Yunus et al. (2010) que defende a concepção de Negócio Social como aquele cujo objetivo principal é a geração de impacto social, devendo reinvestir todo o lucro gerado no próprio negócio e utilizá-lo para aliviar a pobreza, afastando a ideia de riqueza individual e defendendo a equidade socioeconômica entre as pessoas; A segunda definição vem de uma das primeiras redes de pesquisas nessa área, a EMES *European Research Network* (*Emergence des Entrerprises Sociales em Europe*) que entende os NS como organizações que possuem o objetivo explícito de beneficiar a comunidade, permitindo a distribuição de lucros, mas sujeitando o interesse financeiro dos investidores a limites. A partir dessa definição os NS devem ter intenção clara de resolver um problema em uma área da sociedade que não foi completamente atendida pelo governo, como, por exemplo, a saúde, a educação e a cultura (DEFOURNY; NYSSENS, 2008).

É possível notar que as diferentes conceituações apresentam consenso ao defenderem que esse tipo de negócio necessita conciliar a geração do lucro com um objetivo social. No entanto, devido sua natureza também filantrópica, os Negócios Sociais podem orientar-se mais para a missão social, deixando de lado as práticas de mercado, ou, ao contrário, podem priorizar somente a maximização de lucro,

prejudicando assim, o atendimento de demandas sociais (GRASSL, 2012; SMITH; GONIN; BESHAROV, 2013).

Desta forma, considerando a dificuldade de consenso acerca da definição sobre a temática, as lacunas teóricas apontadas e a importância do equilíbrio entre o atingimento da missão social e da geração do lucro, esse estudo parte da seguinte questão de pesquisa: Como tem se dado a conciliação entre objetivos sociais e econômicos em Negócios Sociais no contexto Brasileiro?

1.2 OBJETIVO GERAL E OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Com a finalidade de responder à questão de pesquisa apresentada, o objetivo geral desse estudo é o de propor um modelo conceitual para analisar a conciliação entre objetivos sociais e econômicos em Negócios Sociais.

Alinhados ao objetivo geral apresentado, estão os objetivos específicos da pesquisa, que são os seguintes:

(i) Levantar e discutir sobre as diferentes correntes teóricas e conceituações no tópico de Negócios Sociais;
(ii) Analisar os pontos de convergência e divergência entre os principais critérios utilizados para definir Negócios Sociais;
(iii) Propor, a partir da literatura, fundamentos que caracterizam Negócios Sociais;
(iv) Desenvolver e aplicar um questionário para analisar Negócios Sociais, a partir da necessidade de conciliação entre a missão social e a geração do lucro.

1.3 ESTRUTURA GERAL DA DISSERTAÇÃO

O presente trabalho inicia-se com a Introdução, contendo a justificativa e a questão de pesquisa, bem como o objetivo geral e os objetivos específicos do trabalho. A seção dois apresenta a organização do Referencial Teórico sobre os conceitos de

Negócios Sociais, Negócios Sociais e a legislação e suas principais definições e correntes explicativas. Na seção seguinte é descrito o método de pesquisa utilizado para responder à questão de pesquisa proposta, bem como para atingir os objetivos desse estudo. A seção quatro refere-se à construção de um modelo conceitual e também trata do instrumento de pesquisa de análise de Negócios Sociais, proposto com base em sete fundamentos encontrados na teoria.

Na sequência, são apresentados e analisados os resultados da pesquisa a partir dos negócios estudados e, por fim, as Considerações Finais são apresentadas na seção seis, que envolve a retomada dos objetivos do estudo, as implicações e limitações da pesquisa e as oportunidades de pesquisas futuras em NS.

Seguindo essa estrutura, o próximo capítulo do trabalho apresenta o referencial teórico utilizado para sua fundamentação.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para o desenvolvimento dessa pesquisa considerou-se relevante a compreensão acerca do histórico, evolução e estado atual sobre a temática estudada. Desta forma, essa seção aborda os principais conceitos sobre Negócios Sociais encontrados na literatura, Negócios Sociais e a legislação e as principais correntes e visões de pesquisadores acerca do tema. Verifica-se que ao redor do globo existem diferentes legislações que definem o que são Negócios Sociais. Além disso, são diversos os termos que envolvem esse tipo de organização, bem como seus objetivos econômicos e sociais. Estes são os tópicos que serão desenvolvidos no decorrer desse capítulo.

2.1 NEGÓCIOS SOCIAIS E A LEGISLAÇÃO BRASILEIRA

Indivíduos podem reunir esforços ou recursos com a finalidade de oferecer, por meio de um empreendimento, bens e serviços para obter lucros, estes são conhecidos como negócios tradicionais. Há também aqueles empreendimentos que não têm o lucro como objetivo principal e que buscam outros fins com sua atividade organizacional, como, por exemplo, o desenvolvimento de ações de proteção ao meio ambiente, programas de alfabetização em comunidades carentes e auxílio na melhoria da qualidade de vida de minorias; nestes casos o rendimentos de suas atividades é revertido para manutenção da própria organização, estas são consideradas organizações sem fins lucrativos, conforme definição do Código Civil Brasileiro:

> Organização sem fim lucrativo é constituída por pessoa jurídica de direito privado que não distribui, entre os seus sócios ou associados, conselheiros, diretores, empregados ou doadores, eventuais excedentes operacionais, brutos ou líquidos, dividendos, bonificações, participações ou parcelas do seu patrimônio, auferidos mediante o exercício de suas atividades, e que os aplica integralmente na consecução do respectivo objeto social, de forma imediata ou por meio da constituição de fundo patrimonial ou fundo de reserva (LEI nº. 9.790, 1999)

Estas organizações são classificadas entre associações e fundações e são pessoas jurídicas de direito privado sem fins lucrativos ou econômicos destinadas para atividades relacionadas à assistência social, cultura, defesa e conservação do patrimônio

histórico e artístico, educação, saúde, segurança alimentar e nutricional, defesa, preservação e conservação do meio ambiente e promoção do desenvolvimento sustentável, pesquisa científica, desenvolvimento de tecnologias alternativas, modernização de sistemas de gestão, produção e divulgação de informações e conhecimentos técnicos e científicos, promoção da ética, da cidadania, da democracia e dos direitos humanos e atividades religiosas (LEI nº. 9.790, 1999).

Ainda de acordo com o Código Civil Brasileiro, as pessoas jurídicas de direito privado sem fins lucrativos podem qualificar-se como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP), Organizações Sociais (OS), Organização não Governamental sem fim Lucrativo (ONGs), Terceiro Setor, entre outras, e sua principal característica é a organização para fins não econômicos.

O tipo de organização escolhida para a realização desse estudo, Os Negócios Sociais, tem características de empresas tracionais e de organizações sem fins lucrativos, e estão ganhando notoriedade na discussão teórica e empírica nas últimas décadas (BROWER, 2011; GRIMES et al., 2013; BATTILANA et al., 2014; DOHERTY; HAUGH; LYON, 2014; BARKI et al., 2015; IIZUKA et al., 2015; MOURA et al., 2015). Apesar dessa notoriedade, esses empreendimentos ainda não possuem legislação própria no Brasil. De acordo com Iizuka et al. (2015) em outros países esse tipo de organização é legalmente reconhecido, por exemplo, como *Community Interest Companies* (CICs – Reino Unido), *Social Co-operatives* (Itália) e *Lowprofit Limited Companies* (L3Cs – Estados Unidos).

Borzaga; Depedri; Galera (2012) destacam que foi principalmente a partir da década de 1990 que os Negócios Sociais passaram a ser reconhecidos pela legislação de diferentes países. Como exemplo, existe regulamentação específica para os Negócios Sociais na Itália, na forma de cooperativas. Nesse sentido, a lei italiana 118/2005 trata especificamente de NS, e influenciou a construção de leis sobre essas organizações em diferentes países, como França, Coréia, Portugal, Espanha, Polônia e Grécia (BORZAGA et al., 2012).

Diferentemente do caso italiano, há países que incluem os NS em suas legislações, mas que não os vincula a um tipo legal específico, pois apenas identificam uma estrutura e missão que podem ser satisfeitas por qualquer tipo de organização do

setor privado. A Bélgica é um exemplo de país que adotou esse tipo de legislação para a classificação de NS (BORZAGA et al., 2012).

Existe um terceiro caso, que engloba os países que ainda não incluíram de forma específica os NS em suas legislações. Como exemplo tem-se o Brasil, país em que não existe regulamentação para os Negócios Sociais; como consequência dessa omissão legislativa os NS são na prática vistos como empresas com fins lucrativos. Neste caso não cabem aos Negócios Sociais os benefícios fiscais e tributários de subsídios do governo e tampouco o ônus das fiscalizações sobre o cumprimento de seus objetivos sociais, como é o caso de fundações. Ao constituir-se uma fundação ou associação, por exemplo, existe uma série de exigências quanto às suas atividades, atuação e distribuição de lucros, o que não ocorre com sociedades e empresas individuais e, consequentemente, com os NS (IIZUKA et al., 2015).

Desta forma, de acordo com a legislação no Brasil, os Negócios Sociais não são passíveis de fiscalização sobre sua atuação em objetivos sociais e podem administrar livremente seu negócio, alcançando seus objetivos sociais ou não.

2.2 LITERATURA SOBRE NEGÓCIOS SOCIAIS

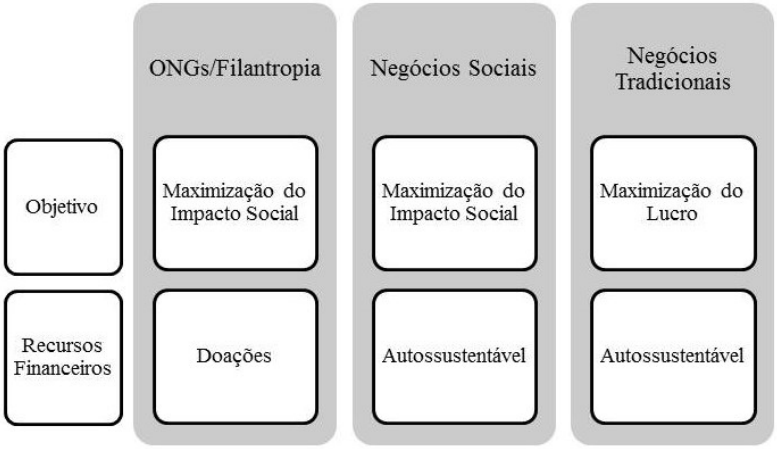
Devido à falta de legislação acerca dos Negócios Sociais no Brasil, utiliza-se a literatura acerca desta temática e as definições legais de outros países para auxiliar na compreensão e definição do tema.

A desigualdade entre questões sociais e ambientais são fatores propulsores para o crescimento dos Negócios Sociais. Este tipo de negócio já existe há muitos anos, mas seu conceito ainda está em construção e pesquisas acerca desta temática vêm crescendo ao longo dos anos (DEES, 2001; MAIR; MARTÍ, 2006; SMITH; GONIN; BESHAROV, 2013).

Os Negócios Sociais mesclam objetivos sociais presentes em ONGs/Filantropia com a forma de geração de recursos financeiros de negócios tradicionais, conforme Figura 1. Enquanto as ONGs possuem o objetivo ou missão exclusivamente direcionados para o atendimento de uma causa social e suas fontes de recursos financeiros são obtidas por meio de doações, os negócios tradicionais buscam a

maximização do lucro para os sócios e acionistas e são autossustentáveis financeiramente.

Figura 1 – Organizações sem Fins Lucrativos, Negócios Sociais e Negócios Tradicionais



Fonte: elaborado pela autora adaptado de Yunus (2016).

Negócios Sociais são empresas que não buscam somente o lucro, como as empresas tradicionais, mas também a produção de impactos sociais e até mesmo ambientais positivos como um fim, assim como as ONGs/filantropia. Seus recursos financeiros não dependem de doações, pois assim como as empresas tradicionais, são autossustentáveis e sua atividade deve gerar o lucro necessário para sua sobrevivência financeira (YUNUS et al., 2010).

A geração de lucro dos Negócios Sociais apresenta as características típicas de empresas tradicionais e deve estar engajada na produção estável e contínua de bens e serviços e contar com o uso de fatores de produção (como mão de obra e crédito). Espera-se que os proprietários deste tipo de negócio assumam um nível significativo de risco econômico devido à sua atividade (BORGAZA; DEPEDRI; GALERA, 2012, p.41).

Na definição de Yunus et al. (2010) todo lucro gerado pelo negócio deve ser reinvestido para avanços e melhorias na parte social da empresa, e caso haja investidor para seu início, este deve receber apenas o valor aplicado e não deve obter rendimentos nesta transação. Porém, na definição de Defourny e Nyssens (2008) os sócios e investidores deste tipo de organização podem receber parte dos lucros, mas não devem buscar a maximização deste lucro em detrimento do seu objetivo de atuação social.

Como consequência, ao contrário dos negócios tradicionais, o Negócio Social não tem o objetivo de maximizar o lucro. Buscam o retorno financeiro como forma de ampliação do alcance de sua atuação e não como forma de gerar riquezas aos seus sócios e acionistas (YUNUS et al., 2010; DEFOURNY; NYSSENS, 2008).

2.3 DIFERENTES DEFINIÇÕES ACERCA DE NEGÓCIOS SOCIAIS

Quaisquer generalizações sobre a conceituação de Negócios Sociais são delicadas, pois existem diversas variações em sua definição e correntes diferentes de compreensão (DEES, 1998).

Para ilustrar essa pluralidade de definições acerca dos Negócios Sociais, levantou-se alguns destes termos presentes na literatura, e o Quadro 1 apresenta os termos mais frequentes utilizados relacionados aos Negócios Sociais e autores que estudam sobre esse tipo de negócio:

Quadro 1 – Termos Mais Frequentes Relacionados aos Negócios Sociais

Termo	Definição	Principais Autores
Empresa Social	É um negócio que visa, primariamente, a objetivos sociais e cujos excedentes são principalmente reinvestidos no próprio negócio ou em benefícios para a comunidade, em vez de conduzidos à maximização de lucro. São empreendimentos que utilizam mecanismos de mercado com a finalidade de minimizar desigualdades socioeconômicas.	GUTIÉRREZ; REFICCO; TRUJILLO, 2006; JÄGER; SCHRÖER, 2013; BLANCK; JANISSEK-MUNIZ, 2014.
Empreendimento Social	A ênfase está na em missão social, como por exemplo, eliminar a pobreza baseada em práticas de mercado e a adoção de uma identidade distinta, as separa daquelas focadas principalmente em maximizar o lucro para o acionista.	DEES, 1998; AUSTIN et al., 2006; MAIR; MARTI, 2006; NICHOLLS, 2006; SHAW; CARTER, 2007; GRIMES, 2013.
Negócios Sociais	Qualquer tipo de empreendimento social que visa atender um problema social. Tem como principal objetivo o impacto social e seu modelo de negócio é o motor para fomentá-lo. Uma instituição específica, na qual um grupo de pessoas pode gerenciar atividades de produção beneficiando toda a comunidade ou as pessoas em necessidade. Para Yunus, todo lucro deve ser reinvestido no próprio negócio.	YUNUS et al., 2010; BORZAGA, DEPEDRI e GALERA, 2012; DOHERTY et al, 2014; BATTILANA e LEE, 2014.
Negócios Inclusivos	Um empreendimento pode ser considerado um negócio inclusivo quando se está focado em gerar emprego e renda para as pessoas pobres que vivem em áreas de risco social e ambiental. Grupos não estruturados e informais de pessoas envolvidas em um esforço comum para gerar renda e sobreviver em condições adversas de pobreza e exclusão extrema, que emergem em diferentes formatos institucionais, dependendo do quadro jurídico e judicial de cada país.	COMINI e TEODÓSIO, 2012; GODÓI-DE-SOUSA e FISCHER, 2012; BARKI et al, 2015.
Negócios com Impacto Social	Modelo de organização que combina as competências do setor privado com os conhecimentos de gestão social do Terceiro Setor. São organizações que objetivam resolver problemas sociais, utilizando mecanismos de mercado. Elas vão além do lucro e apresentam uma visão humanista, buscando um capitalismo inclusivo.	BARKI et at, 2015
Organizações Híbridas	Empreendimentos que se esforçam para combinar a capacidade do setor privado para a criação de riqueza com a participação da comunidade; são uma forma organizacional híbrida que atuam entre o mercado e a sociedade civil. Este tipo de empreendimento deve combinar elementos comerciais e filantrópicos em um equilíbrio produtivo.	DEES, 1998; DI DOMENICO, TRACEY e HAUGH, 2009; PACHE E SANTOS, 2012; BATTILANA e LEE, 2014

Fonte: Autora.

Os termos Empresas Sociais e Negócios Sociais referem-se a negócios que produzem bens e serviços para promoção de benefícios sociais (BORGAZA; DEPEDRI; GALERA, 2012). O termo Empresa Social é mais utilizado na Europa e sua ênfase é na administração coletiva do empreendimento, devido à tradição europeia de organização em associações e cooperativas. Já nos Estados Unidos, utiliza-se mais o termo Negócio Social, pois privilegia aspectos individuais, ou seja, a ação do empreendedor que desenvolve e gerencia as atividades. Em países emergentes, os termos Negócios Inclusivos, Negócios com Impacto Social e Negócios Sociais são utilizados (BORGAZA; DEPEDRI; GALERA, 2012; SILVA; DIAS, 2015; COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012). O termo Empreendimento Social aceita a forma de organizações sem fins lucrativos em sua definição e a forma de negócios que mesclam a busca pelo lucro e a maximização do impacto social (DEES, 1998).

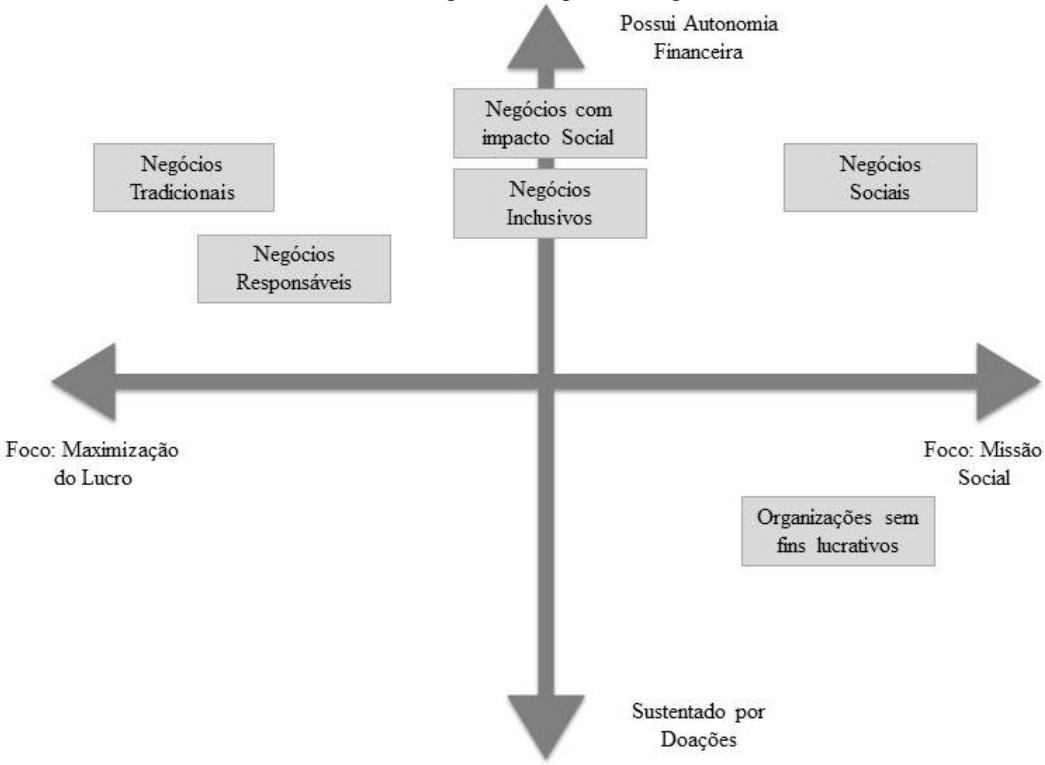
Diferentes correntes teóricas estão tentando explicar o fenômeno do empreendedorismo social, no qual se encontram os Negócios Sociais (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012). É possível destacar diversas perspectivas teóricas utilizadas para a compreensão dos Negócios Sociais, que vão desde a abordagem que privilegia aspectos sociais (SEN, 2000; YUNUS, 2007), ao valorizar as capacidades humanas, assim como a perspectiva da construção de um mundo sem pobreza, até o campo da estratégia empresarial, como por exemplo, a visão de Prahalad (2005), a partir da qual os consumidores de baixa renda são destacados como consumidores relevantes.

Yunus et al. (2010, p. 19), por sua vez, entendem que existem dois tipos principais de Negócios Sociais:

> O primeiro é uma empresa com receitas e despesas equilibradas, sem perdas e sem dividendos, que é dedicada a resolver um problema social (ou seja, o objetivo final é a solução destes problemas, tais como educação, saúde, habitação etc. [...] e não maximização do lucro). Seus proprietários são investidores que reinvestem todos os lucros na expansão e melhoria dos negócios [...]. O segundo tipo é uma empresa com fins lucrativos (mas com o objetivo de maximizar o lucro) de propriedade de pessoas pobres, diretamente ou através de um fundo destinado a uma causa social definida [...]. À medida que os lucros que fluem para as pessoas mais pobres para aliviar a pobreza, esta empresa está, por definição, ajudando a resolver um problema social.

Na definição de Yunus et al., (2010) e Yunus (2016) cada tipo de negócio encontra-se em um quadrante específico e definido. Os Negócios Sociais buscam o atingimento da missão social e distanciam-se totalmente da maximização do lucro. Negócios Inclusivos e Negócios com Impacto Social, encontram-se no meio termo entre objetivos sociais e a geração do lucro. Além disso, estes tipos de negócios possuem total autonomia financeira. As empresas tradicionais estão no quadrante da busca pela maximização do lucro e da autonomia financeira e as Organizações sem Fins Lucrativos no extremo oposto. A Figura 2 traz as características de diferentes organizações de acordo com a visão de Yunus, conforme segue:

Figura 2 – Tipos de Negócios



Fonte: Autora adaptado de Yunus et al. (2010) e Yunus (2016)

Segundo Yunus et al. (2010) não é correto pensar em um Negócio Social como um tipo de organização sem fins lucrativos. Nesse sentido ONGs ou fundações não devem ser caracterizadas como sendo Negócios Sociais.

Além disso, existem correntes geográficas que tentam conceituar e explicar o que são os Negócios Sociais, partindo de visões influenciadas pela cultura e realidade de localidades como os Estados Unidos, os países emergentes e o continente europeu.

De acordo com o ponto de vista norte americano, por exemplo, os Negócios Sociais podem possuir diversas formas organizacionais, que vão desde iniciativas ligadas à responsabilidade social empresarial ou marketing de grandes empresas até instituições criadas exclusivamente para geração de valor social (COMINI; ASSAD; FISCHER, 2012).

Young (2009, p.35), procurou sistematizar essas identidades distintas em que as empresas sociais podem ser compreendidas nos Estados Unidos:

1. Um híbrido: uma organização com duplo objetivo de ganhar dinheiro para seus participantes e endereçar objetivos sociais definidos;
2. Um projeto híbrido: atividade de uma organização direcionada tanto para produção de receita quanto para contribuir para a missão ou objetivos sociais da organização.

A corrente predominante na Europa define os Negócios Sociais como organizações que têm objetivos de beneficiar a comunidade. Essas organizações, sob essa ótica, partem de um grupo de cidadãos e o interesse dos investidores de capital está sujeito a limites. Esse grupo valoriza a independência do negócio e aceita o risco econômico relacionado com atividades socioeconômicas (COMINI; ASSAD; FISCHER, 2012).

Segundo Travaglini, Bandini e Mancinone (2008), as características dos Negócios Sociais são as seguintes: (i) orientação para negócios – estão diretamente envolvidas na fabricação de produtos e na prestação de serviço para o mercado; (ii) orientação para causa social – têm causas sociais ou ambientais explícitas, tais como a criação de emprego e treinamento, por exemplo, e seus lucros são reinvestidos para atingir seus objetivos sociais; (iii) propriedade social (*social ownership)* – são organizações autônomas, sua governança e estrutura de propriedade são baseadas na participação direta de grupos de *stakeholders* (isto é, empregados, usuários, clientes, grupo de comunidade local e investidores sociais, entre outros grupos), ou de administradores ou diretores que controlam a empresa com o objetivo de atender a um grupo vasto de *stakeholders.* Quanto à distribuí-los como cotas para partes interessadas, ou, ainda, usam-no para o benefício da comunidade, mas sempre com propósito de promover a integração econômica e social de pessoas não favorecidas.

Desta forma, na visão europeia, além de ter uma finalidade social, as organizações devem atribuir direitos de propriedade e poder de controle para investidores e partes interessadas, juntamente com um modelo de gestão aberta e participativa (GALERA; BORZAGA, 2009).

Nos países emergentes, por sua vez, o termo Negócios Inclusivos é mais usual que o termo Negócios Sociais. Isso significa que para parte dos emergentes os NS estão intrinsecamente ligados ao combate à pobreza no decorrer dos anos, por intermédio de geração de empregos e oportunidades para a classe social de baixa renda. Nesse sentido, pode-se dizer que os NI são aqueles que visam a geração de oportunidades de emprego e renda para pessoas de baixa ou nenhuma mobilidade no mercado de trabalho, chamados PCD, dentro dos padrões do considerado "trabalho decente" e de uma forma autossustentável, ou seja, um trabalho que gera lucros para as empresas (COMINI; ASSAD; FISCHER, 2012).

Embora as visões sejam distintas, elas têm em comum a ideia de usar esse modelo de negócio com um propósito financeiramente sustentável e com impacto social (YOUNG, 2007; DEFOURNY; NYSSENS, 2008; YUNUS et al. 2010). Essas organizações são diversificadas, com muitas ideias e formas de caracterização, conforme exposto pelo Quadro 2:

Quadro 2 – Conceitos de Negócios Sociais

	PERSPECTIVA EUROPEIA	PERSPECTIVA NORTE AMERICANA	PERSPECTIVA DOS PAÍSES EMERGENTES
DEFINIÇÃO	Organizações que são empresas guiadas por objetivos sociais.	Qualquer atividade de mercado Empreendedora que gera impacto social por meio de atividades empresariais.	Organizações ou empresas que geram mudanças sociais por meio de ações de mercado.
PROPOSTA CENTRAL	Oferecer serviços, originalmente na esfera pública, a baixo custo e gerando oportunidades de emprego para desempregados ou para a população marginalizada.	Dar acesso a benefícios e serviços que anteriormente só eram possíveis às classes mais privilegiadas da população.	Iniciativas de redução da pobreza que gerem impacto social positivo, efetivo e principalmente, de longo prazo.
ESCALA	Não é relevante	Extremamente Relevante	Desejável
LUCRO	Reinvestimento dos lucros na própria organização para gerar crescimento e aumentar o impacto social.	A distribuição de dividendos é parte da lógica de mercado.	. Visão Asiática: lucros devem ser reinvestidos nos negócios. . Visão da América Latina: aceita a distribuição de dividendos.
MODELO DE GOVERNANÇA	Há participações diversas nas tomadas de decisões.	Há centralização nas tomadas de decisões; contudo há parceiros de negócios e a ideia de co-criação está crescendo.	. Visão Asiática: modelo colaborativo e de participação beneficiada. . Visão da América Latina: aceita tanto o modelo participativo quanto o modelo centralizador.
MENSURAÇÃO DE IMPACTO	Foco no impacto social gerado.	Foco no impacto financeiro e social.	Foco no impacto social gerado.

Fonte: Autora baseado em Comini, Barki e Aguiar (2012, p. 394)

Com base no Quadro 2 é possível notar que a visão norte americana acerca dos Negócios Sociais enfatiza a lógica de mercado e que a perspectiva europeia busca enfatizar o caráter coletivo dos Negócios Sociais. O conceito nos países emergentes une, em parte, a concepção norte americana e europeia, mas ressalta a importância da inclusão de grupos marginalizados e excluídos.

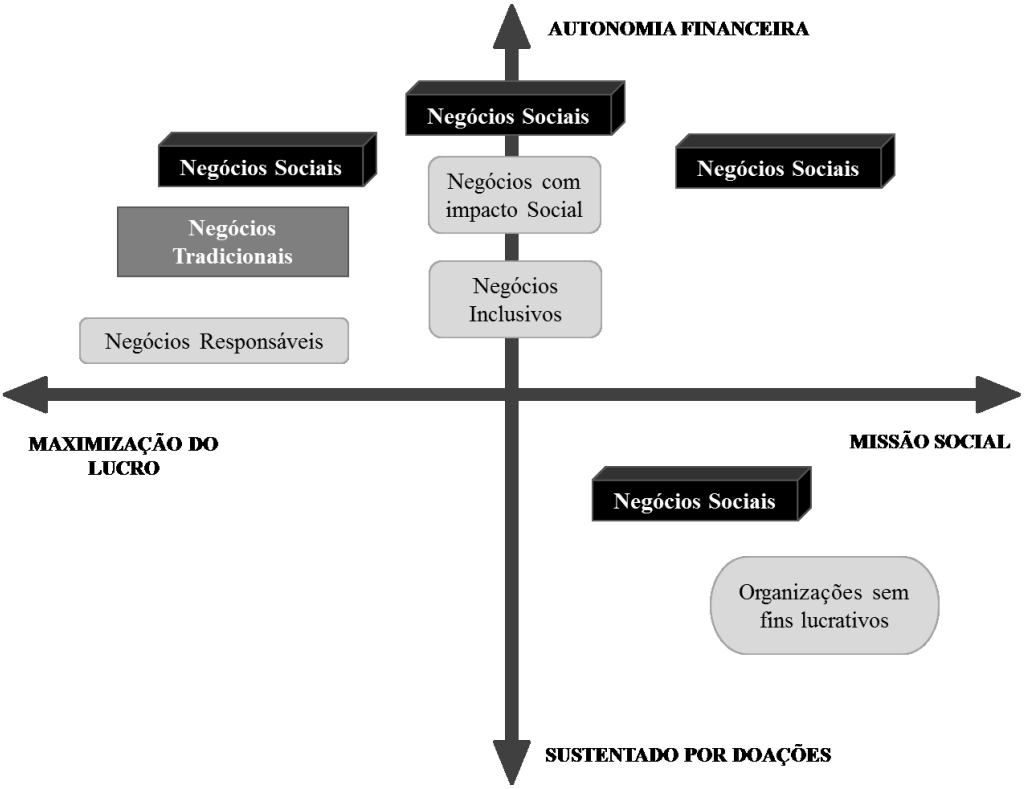
Segundo Comini (2011, p.9), a EMES *European Research Network* (*Emergence des Entrerprises Sociales em Europe*) define que NS são "[...] organizações com o

objetivo explícito de beneficiar a comunidade, iniciadas por um grupo de cidadão, nas quais o interesse material dos investidores é sujeito a limites. ”

É possível perceber que existem diversos termos para definição de Negócios Sociais e que estes conceitos são heterogêneos, fato que dificulta o entendimento sobre a temática (DEES, 2001; MAIR; MARTÍ, 2006; SMITH; GONIN; BESHAROV, 2013; TISCOSKI et al., 2013; BATTILANA; LEE, 2014; IIZUKA et al., 2014; BARKI et al., 2015).

A partir destas diferentes conceituações de Negócios Sociais é possível propor complementos na Figura 2 de Yunus et al. (2010) e Yunus (2016) e permitir novas possibilidades de interpretações acerca de Negócios Sociais, conforme Figura 3:

Figura 3 – Proposta de Tipos de Negócios



Fonte: Autora baseado em Yunus et al. (2010) e Yunus (2016)

Classificar que todos os Negócios Sociais estão em um quadrante fechado, possuindo autonomia financeira e foco na missão social pode ser difícil, por exemplo, no contexto brasileiro. Negócios Sociais podem surgir com esta classificação, mas demonstrar-se em sua forma de gestão como um negócio que busca a geração do lucro

como objetivo prioritário, ou que dependam de doações para sua sobrevivência financeira, contrariando a literatura.

O ponto em que pretende-se chegar é que classificar uma empresa como Negócio Social no contexto brasileiro apenas pelo foco ou definição de uma missão social é muito delicado. De acordo com a literatura um NS precisa equilibrar objetivos sociais e econômicos na sua forma de gestão; desse modo, essas organizações não podem ter apenas uma missão social definida e autonomia financeira, mas também devem atuar em conjunto com a comunidade local ou clientes, demonstrar preocupação ao longo de toda sua cadeia produtiva (com fornecedores, colaboradores, clientes, e demais públicos afetados por sua atividade empresarial) e distribuir de forma limitada seus lucros, reinvestindo parte dele em melhorias e avanços na parte social do negócio.

Diante do exposto, entende-se que há conceituações sobre NS que não consideram a distribuição de lucros entre acionistas, como a visão de Yunus et al. (2010) e há conceituações que aceitam a distribuição de lucros, mesmo que de forma limitada, em NS, conforme afirmam Defourny e Nyssens (2008) e conforme defendido pela EMES. Em outras palavras, essa pesquisa considerará em sua análise também Negócios Sociais que permitem a distribuição de lucro entre os sócios e acionistas, desde que ocorra de forma limitada. Dando sequência ao trabalho, a próxima seção tratará do percurso metodológico adotado.

3 METODOLOGIA

O presente estudo tem por objetivo propor um modelo conceitual para analisar a conciliação entre objetivos sociais e econômicos em Negócios Sociais. Desta forma, os resultados apresentados visaram responder a seguinte questão de pesquisa: Como tem se dado a conciliação entre objetivos sociais e econômicos em Negócios Sociais no contexto Brasileiro?

Esse estudo pode ser caracterizado como sendo uma pesquisa exploratória, devido a sua natureza de investigação em determinada área na qual o conhecimento acumulado ainda é incipiente e não sistematizado (VERGARA, 1997; VERGARA, 2005).

A pesquisa exploratória buscou proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito. Segundo Gil (2007), pesquisas com esta finalidade envolvem: (a) levantamento bibliográfico; (b) entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e (c) análise de exemplos que estimulem a compreensão.

Além disso, esta pesquisa apresentou caráter descritivo, pois foi estruturada para medir características descritas em uma questão de pesquisa, sendo que as teorias levantadas previamente servem para nortear o pesquisador acerca do que deve ser mensurado (HAIR JUNIOR, 2005). Estudos descritivos exigem do pesquisador uma série de informações sobre o que deseja investigar, e têm a pretensão de descrever fatos e fenômenos de determinada realidade (TRIVIÑOS, 1987). Estudos de caso, análise documental, pesquisa ex-post-facto, são exemplos de pesquisa descritiva.

Sobre o procedimento, esta pesquisa classifica-se como bibliográfica, pois utiliza levantamento do que já se estudou acerca da temática, e documental, devido a utilização de fontes diversificadas como informações documentais das empresas estudadas. Segundo Fonseca, 2002, p.32:

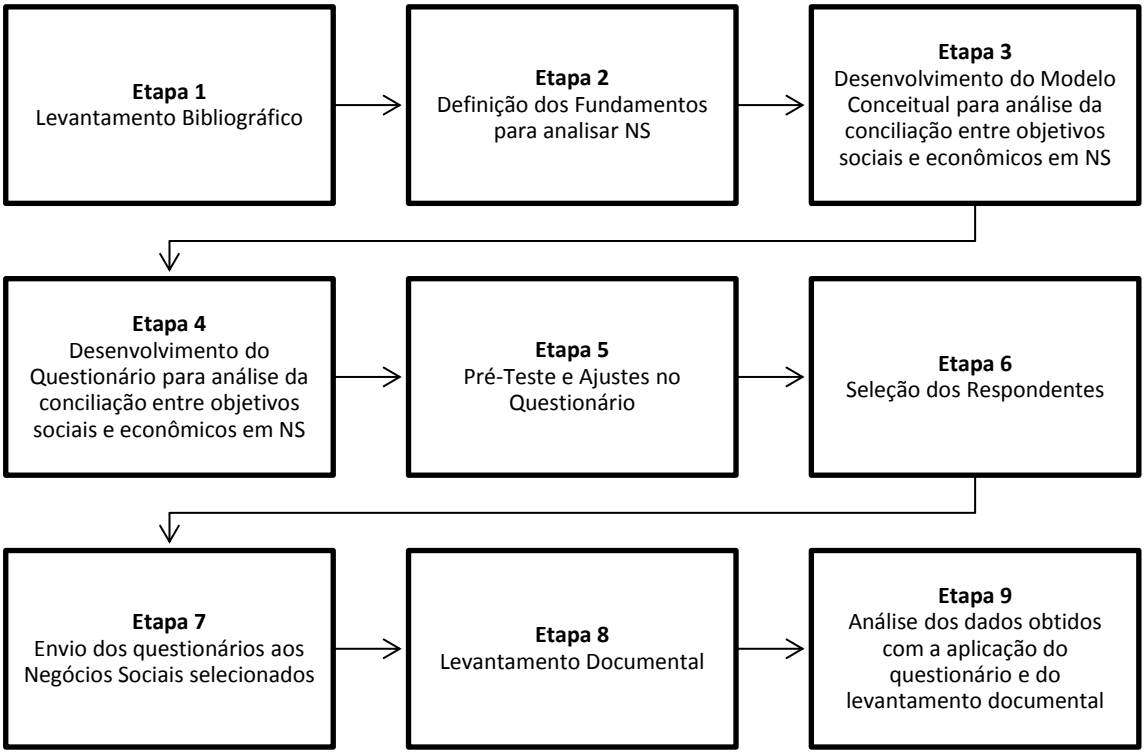
> A pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. Existem, porém, pesquisas científicas que se baseiam unicamente na pesquisa bibliográfica, procurando referências teóricas publicadas com o objetivo de recolher informações ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta. A pesquisa documental trilha os mesmos caminhos da pesquisa bibliográfica, não sendo fácil por vezes distingui-las. A pesquisa bibliográfica utiliza fontes constituídas por material já elaborado, constituído basicamente por livros e artigos científicos localizados em bibliotecas. A pesquisa documental recorre a fontes mais diversificadas e dispersas, sem tratamento analítico, tais como: tabelas estatísticas, jornais, revistas, relatórios, documentos oficiais, cartas, filmes, fotografias, pinturas, tapeçarias, relatórios de empresas, vídeos de programas de televisão, entre outros.

Quanto à natureza, trata-se de uma pesquisa aplicada, pois objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática, dirigidos à solução de problemas específicos, e envolve verdades e interesses locais (FONSECA, 2002).

Inicialmente, para levantamento dos dados, escolheu-se a pesquisa com *survey,* pois esse método busca informações de um grupo de interesse sobre dados que se deseja obter. Segundo Santos (1999) este é um procedimento útil, especialmente em pesquisas exploratórias e descritivas. Este tipo de pesquisa objetiva levantar informações sobre características ou opiniões de um grupo de indivíduos, indicados como representantes de uma população-alvo (FONSECA, 2002, p. 33).

No caso a população alvo escolhida foi a de gestores de diferentes Negócios Sociais. Em relação às suas fases, esta pesquisa foi realizada em nove macro etapas, conforme ilustrado pela Figura 4:

Figura 4: Macro Etapas da Pesquisa



Fonte: A autora.

O processo inicial da pesquisa concentrou-se em levantar e compilar as diversas conceituações acerca da temática para compreensão sobre o que são Negócios Sociais e suas formas de atuação. Identificou-se que se trata de uma área ainda em estágio inicial de construção, com diversas terminologias diferentes e com falta de consenso entre alguns dos principais autores sobre o que é um Negócio Social (YUNUS, et al. 2010).

Após essa etapa, analisou-se os pontos de convergência e divergência entre duas das principais definições de NS e foram propostos sete fundamentos que auxiliam na avaliação de Negócios Sociais. Sua definição foi feita com base nos princípios propostos por Yunus et al. (2010) e Yunus (2016), um dos principais responsáveis pelo aumento da popularidade dessas organizações, e também em Defourny e Nyssens (2008), responsáveis pela definição do conceito da EMES. Estes fundamentos estão detalhados no próximo capítulo.

3.1 MODELO CONCEITUAL PROPOSTO

Nesta seção serão apresentados os critérios desenvolvidos por duas das principais definições de NS presentes na literatura, a análise sobre a divergência e convergência entre estas definições e uma proposta de modelo conceitual baseada em sete fundamentos de Negócios Sociais.

Inicialmente, discutiu-se sobre a definição proposta pelos autores Defourny e Nyssens (2008), em seu estudo sobre tendências e desenvolvimento sobre Negócios Sociais na Europa, em que apresentam quatro critérios para a dimensão econômica e empresarial e cinco critérios para a dimensão social desse tipo de atividade, conforme representado no Quadro 3:

Quadro 3 – Critérios de Negócios Sociais

Dimensões econômicas e empresariais	**Dimensão Social**
Atividade contínua de produção e venda de bens e serviços;	Objetivo explícito para beneficiar a comunidade;
Alto grau de autonomia;	Iniciativa da comunidade;
Risco econômico significante;	O poder de decisão não se baseia no poder capital;
Quantidade mínima de trabalhadores remunerados.	Natureza participativa, que envolve várias partes afetadas pela atividade;
-	Distribuição de lucros limitada.

Fonte: Autora baseado em Defourny e Nyssens (2008, p. 37).

De acordo com a definição da *EMES,* exposta em Defourny e Nyssens (2008), os Negócios Sociais possuem uma atividade de produção ou venda de bens e serviços, ou seja, praticam a atividade de comércio. Além disso, possuem grau de autonomia, pois são criados por um grupo de pessoas, com base em um projeto autônomo e são regidos por esses indivíduos. Eles podem depender de subsídios públicos, mas eles não são administrados, direta ou indiretamente, pelas autoridades públicas ou outras organizações, como, por exemplo, federações e empresas privadas.

Destaca-se que NS assumem riscos com sua atividade e que, ao contrário do que ocorre em parte das instituições públicas, sua viabilidade financeira depende dos esforços de seus membros e trabalhadores para garantir recursos adequados. Além

disso, essas organizações possuem trabalhadores remunerados e não apenas voluntários em seu quadro de funcionários (DEFOURNY; NYSSENS, 2008).

Nos critérios sociais, de acordo com essa visão, os Negócios Sociais precisam ter um benefício explícito que atinja a comunidade, como, por exemplo, auxílio na educação, moradia, saúde, lazer e qualidade de vida. Também devem ser o resultado de dinâmicas coletivas que envolvem pessoas que pertencem a uma comunidade ou a um grupo que compartilha uma necessidade bem definida ou um objetivo. Como consequência dessa característica, o poder de decisão desse tipo de negócio não está apenas nas mãos dos donos ou investidores, e sim em todos os s*takeholders,* ou partes interessadas, envolvidos (DEFOURNY; NYSSENS, 2008).

Nesse sentido, Defourny e Nyssens (2008) afirmam que a representação e participação dos usuários ou clientes, a influência de várias partes interessadas na tomada de decisões e uma gestão participativa são características fundamentais de NS. Em muitos casos, um dos objetivos desses empreendimentos é a democracia a nível local por meio da atividade econômica. Outra característica defendida pelos autores refere-se à distribuição de lucros em NS, a qual é permitida, mas apenas de forma limitada, permitindo assim uma prevenção contra um comportamento de maximização do lucro em detrimento da missão social da atividade.

A segunda definição é de Yunus et al. (2010) e Yunus (2016) que apresenta sete princípios que definem um Negócio Social e alguns benefícios em trabalhar com este tipo de negócio, conforme Quadro 4:

Quadro 4– Princípios e Benefícios de um Negócio Social

Princípio	Benefício
O objetivo do negócio será redução da pobreza ou mais problemas (como educação, saúde, acesso à tecnologia e meio ambiente) que ameaçam as pessoas e a sociedade; não a maximização dos lucros.	Combina o melhor do negócio tradicional - dinamismo e eficiência -, com o melhor do setor público e filantrópico – consciência e solução de problemas sociais.
Financeira e economicamente sustentável.	Não depende de doações. Ao contrário de ONGs ou de programas de governo, o Negócio Social é financeiramente autossustentável. Suas receitas cobrem seus custos.
Investidores recebem de volta somente o valor investido. Nenhum dividendo é pago além do dinheiro investido.	Mexe com mais dimensões do ser humano do que apenas fazer dinheiro. Ao contrário do negócio tradicional, o Negócio Social não tem o objetivo de maximizar o valor para os acionistas.
Depois que o investimento for devolvido, o lucro da empresa fica no empreendimento para ampliação e melhorias.	O dinheiro doado para uma ONG ou instituição filantrópica não retorna. O dinheiro investido em Negócio Social retorna e pode ser investido em um outro Negócio Social, depois em outro e em outro. O investimento em Negócio Social se recicla.
Ambientalmente consciente.	-
Colaboradores recebem valor de mercado com melhores condições de trabalho.	Tem significado e propósito, sendo por isto altamente motivador e libertador de todo o potencial criativo humano, resultando em grandes inovações.
Fazer tudo isso com alegria.	Trabalhar com negócio sociais é muito mais divertido do que trabalhar no negócio tradicional.

Fonte: Yunus et al. (2010) e Yunus (2016).

Como benefícios ao cumprir estes critérios, Negócios Sociais vão procurar conciliar as melhores características entre os mercados tradicionais e o setor público e filantrópico; além disso, não dependerão de doações; trabalharão com dimensões humanas e não apenas de geração de renda; têm significativo e propósito, resultando em grandes inovações; reciclam o valor investido, podendo ser reinvestido para surgimento de outros Negócios Sociais; e, na visão de Yunus, trabalhar com esse tipo de negócio será muito mais divertido. Para construção do modelo conceitual, analisou-se os principais pontos de convergência e divergência presentes nestas definições.

O ponto de divergência percebido é referente a distribuição de lucros, pois a definição de Yunus defende que todo lucro obtido deve ser reinvestido no negócio, já a da *EMES* permite que o lucro seja distribuído entre os sócios, mas de forma limitada, e que parte deste lucro deve ser reinvestido no próprio negócio. Como opção metodológica, para o presente estudo foi aceita também a definição da *EMES*. Em

outras palavras, o modelo conceitual construído trabalhou com a possibilidade desses negócios distribuírem lucros entre seus sócios e acionistas; nesse mesmo sentido, foram escolhidos para compor a amostra utilizada também NS que realizam essa distribuição.

Além da divergência percebida, existem muitos pontos de convergência entre ambas as definições, como, por exemplo, a respeito da necessidade de uma missão social definida, a importância do relacionamento e valorização da cadeia de valor, a autonomia administrativa para gestão do negócio, a necessidade de possuir sustentabilidade financeira para sobrevivência da empresa, a eficiência de mercado na sua forma de atuação e a gestão participativa com as partes interessadas.

Desta forma, a partir das definições encontradas na literatura acerca dos Negócios Sociais e dos critérios propostos por Yunus et al. (2010) e Defourny e Nyssens (2008), organizou-se sete fundamentos, entre aspectos sociais e econômicos, para análise de Negócios Sociais. Defende-se que um Negócio Social deve equilibrar o atingimento de todos estes fundamentos ilustrados no Quadro 5 para que seja considerado um NS:

Quadro 5 – Fundamentos para avaliação dos Negócios Sociais

Fundamento	Conceito	Fonte
a) Missão Social Definida	Objetivo social definido para beneficiar a comunidade, como por exemplo, auxiliar na educação, saúde, habitação, lazer, qualidade de vida e inclusão de minorias, como mulheres, negros, idosos, portadores de necessidades especiais etc.	Kerlin (2006); Shaw e Carter (2007); Defourny e Nyssens (2008); Travaglini, Bandini e Mancinone (2008); Yunus et. al. (2010); Borgaza et al. (2012); Comini et al. (2012); Heinecke et al. (2014);
b) Cadeia de Valor	Preocupação socioambiental com seus *Stakeholders*, desde os funcionários e clientes, até os fornecedores.	Defourny, J. (2001); Defourny e Nyssens (2008); Yunus et al. (2010); Comini et al. (2012)
c) Autonomia Administrativa	Criados e administrados por um indivíduo ou grupo de pessoas. Podem receber investimentos públicos e privados, mas não dependem destes investimentos para sobrevivência do negócio, pois possuem alto grau de autonomia no negócio.	Defourny, J. (2001); Borgaza e Defourny, (2004); Defourny e Nyssens (2008); Fischer e Comini, (2012)
d) Distribuição de Lucros Limitada	A distribuição de lucros entre acionistas e investidores é permitida, mas não como forma de maximizar lucros. Parte deste lucro é reinvestida no próprio negócio e na comunidade.	Defourny, J. (2001); Borgaza e Defourny, (2004); Gutiérrez et al., (2006); Kerlin (2006); Shaw e Carter, (2007); Defourny e Nyssens (2008)
e) Sustentabilidade Financeira	Estar saudável financeiramente, ter controle do balanço do negócio, equilibrar despesas e lucros, para que possa continuar exercendo sua atividade de mercado e sua causa social.	Defourny, J. (2001); Borgaza e Defourny, (2004); Defourny e Nyssens (2008)
f) Eficiência de Mercado	Participam da produção e venda de bens e serviços – participam do comércio para geração de valor compartilhado.	Prahalad, (2005); Gutiérrez et al., (2006); Kerlin (2006); Defourny e Nyssens (2008); Yunus et al. (2010); Travaglini, Bandini e Mancinone (2008)
g) Gestão Participativa	O negócio não está apenas nas mãos dos acionistas ou investidores, pois os demais *Stakeholders* são ouvidos e consultados no planejamento da empresa. A tomada de decisão é responsabilidade dos acionistas e investidores com base nestas opiniões.	Defourny, J. (2001); Defourny e Nyssens (2008); Galera e Borgaza, (2009); Yunus et al. (2010); Comini, (2012)

Fonte: A Autora.

Devido a sua importância para a pesquisa, os sete fundamentos são detalhados na sequência.

a) Missão Social Definida

Um Negócio Social deve ter um objetivo social definido para beneficiar a comunidade. Esta missão social pode ser, por exemplo, auxiliar na educação, saúde,

habitação, lazer, qualidade de vida e inclusão de minorias, como mulheres, negros, idosos, portadores de necessidades especiais, entre outras. Ou seja, um Negócio Social não pode ter como objetivo principal a geração do lucro e sim o atendimento de uma missão social (DEFOURNY, J., 2001; KERLIN, 2006; SHAW; CARTER, 2007; DEFOURNY; NYSSENS, 2008; TRAVAGLINI; BANDINI; MANCINONE, 2008; YUNUS et al., 2010; BORGAZA et al., 2012; COMINI et al., 2012; HEINECKE et al., 2014).

b) Cadeia de Valor

Segundo Porter (1985), a cadeia de valor representa um conjunto de atividades que uma organização desempenha em relação aos seus *Stakeholders*, desde os funcionários, clientes, fornecedores, comunidade local até a produção, venda e distribuição final dos seus produtos. Esta preocupação deve estar presente no dia a dia dos Negócios Sociais, não se limitando apenas ao cumprimento da sua missão social (PORTER, 1985; DEFOURNY, J., 2001; DEFOURNY; NYSSENS, 2008; YUNUS et al., 2010; COMINI et al., 2012).

c) Autonomia Administrativa

Os Negócios Sociais devem ser criados e administrados por um indivíduo ou por um grupo de pessoas. Este tipo de negócio pode receber investimentos públicos ou de empresas privadas para seu início, para ações pontuais ou por um determinado período, mas não devem depender destes investimentos para sua sobrevivência financeira e tampouco estarem sujeitos apenas a execução de decisões tomadas por terceiros, pois é importante que possuam alto grau de autonomia no negócio. (DEFOURNY, J., 2001; BORZAGA; DEFOURNY, 2004; DEFOURNY; NYSSENS, 2008; FISCHER; COMINI, 2012).

d) Distribuição de Lucros Limitada

A distribuição de lucros é um ponto de divergência entre as diferentes definições acerca dos Negócios Sociais. Conforme conceituação de Yunus et al. (2010) todo lucro deve ser reinvestido no próprio negócio e os investidores devem receber apenas a parte que investiram, sem lucros sobre estes valores. No entanto, para este trabalho a distribuição de lucros entre acionistas e investidores é permitida, mas não como forma de maximizar lucros, seguindo a visão da EMES. Sua atividade deve se preocupar com as dimensões do ser humano e não apenas em gerar lucro. Parte da receita líquida deve ser reinvestida no próprio negócio para melhorias e avanços na parte social do negócio e na própria comunidade (DEFOURNY, J., 2001; BORZAGA; DEFOURNY, 2004; GUTIÉRREZ et al., 2006; KERLIN, 2006; SHAW; CARTER, 2007; DEFOURNY; NYSSENS, 2008).

e) Sustentabilidade Financeira

Para que um Negócio Social possa continuar exercendo sua atividade de mercado e sua missão social é importante que esteja saudável financeiramente, tenha controle do balanço do negócio, equilibre as despesas e lucros. Caso contrário, este negócio corre o risco de ter que encerrar suas atividades e deixar de beneficiar a comunidade por meio da sua atividade social e comercial. Negócios Sociais não podem depender de doações, ao contrário das ONGs ou de programas do Governo, e suas receitas devem cobrir seus custos (DEFOURNY, J., 2001; BORZAGA; DEFOURNY, 2004; DEFOURNY; NYSSENS, 2008).

f) Eficiência de Mercado

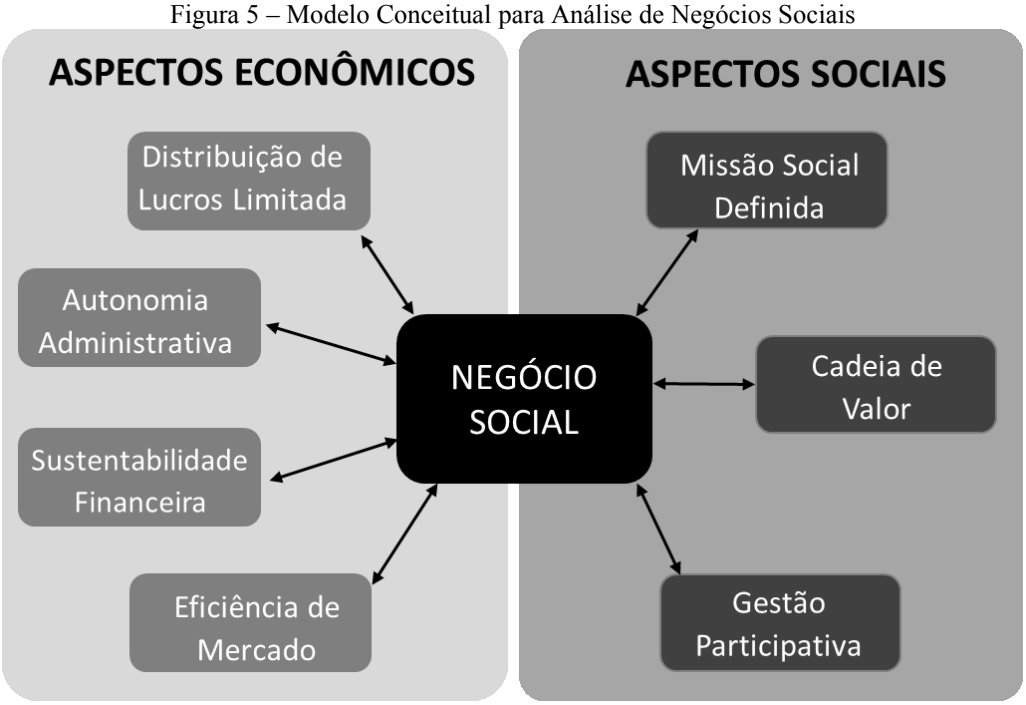
Negócios Sociais combinam o melhor do negócio tradicional, como dinamismo e eficiência, com o melhor do setor político e econômico, como consciência e solução de problemas sociais. Participam da produção e venda de bens e serviços – realizam o comércio para geração de valor compartilhado; nesse sentido Porter (2011) afirma que não são somente as necessidades econômicas que definem o mercado, mas que também as necessidades sociais devem ser consideradas pelas empresas. Ao atuar nestas necessidades, um negócio não aumenta seu custo, pois estas podem gerar novas

tecnologias, métodos, operações e abordagens de gestão, e o resultado disso pode se converter no aumento da produtividade e expansão dos mercados (DEFOURNY, J. 2001; PRAHALAD, 2005; GUTIÉRREZ et al., 2006; KERLIN, 2006; DEFOURNY; NYSSENS, 2008; YUNUS et al., 2010; TRAVAGLINI; BANDINI; MANCINONE, 2008; PORTER, 2011).

g) Gestão Participativa

Nesse tipo de negócio, as decisões não estão apenas nas mãos dos sócios, acionistas ou investidores, pois os demais *stakeholders* são ouvidos e consultados no planejamento da empresa. A tomada de decisão é de responsabilidade dos sócios, acionistas e investidores com base nestas opiniões, porque o Negócio Social possui natureza participativa e envolve as várias partes afetadas por sua atividade (DEFOURNY, J., 2001; DEFOURNY; NYSSENS, 2008; GALERA; BORGAZA, 2009; YUNUS et al., 2010; COMINI, 2012). A partir dos fundamentos detalhados, a Figura 5 apresenta o Modelo conceitual proposto para análise de Negócios Sociais:

Figura 5 – Modelo Conceitual para Análise de Negócios Sociais



Fonte: Elaborado pela autora com base em Defourny e Nyssens (2008) e Yunus et al. (2010).

A partir do modelo conceitual proposto é possível perceber que os sete fundamentos estão relacionados diretamente com o Negócio Social, pois esse tipo de organização precisa conciliar de forma equilibrada todos os fundamentos para que possa ser definido como um Negócio Social.

Negócios Sociais não devem dedicar atenção para um fundamento em detrimento de outro, ou seja, precisam equilibrar o atingimento de sua missão social com o relacionamento com sua cadeia de valor, que engloba desde seus funcionários e clientes, até a comunidade local e fornecedores, e também com uma gestão participativa que envolve estes *stakeholders*. Além disso, esse tipo de empreendimento deve conciliar também sua autonomia administrativa e sustentabilidade financeira não estando subordinado às decisões ou subsídios de terceiros para sua tomada de decisão e sobrevivência. Por meio da comercialização de bens ou serviços, essas organizações devem apresentar eficiência de mercado para gerar valor compartilhado e todo o lucro gerado por meio da sua atividade deve ser distribuído de forma limitada.

3.2 INSTRUMENTO DE COLETA UTILIZADO

Todos esses fundamentos propostos devem ser observados e cumpridos de forma equilibrada para que uma empresa seja definida como um Negócio Social.

Desta forma, para analisar Negócios Sociais com base no modelo e nos fundamentos propostos, desenvolveu-se um instrumento de pesquisa, com o intuito de analisar como Negócios Sociais equilibram estes sete fundamentos propostos no modelo conceitual.

O instrumento de coleta de dados foi desenvolvido com base nos Indicadores para Negócios Sustentáveis e Responsáveis do Instituto Ethos (2015); no estudo de Arruda e Navran (2000) sobre Indicadores de Clima Ético nas Empresas; no Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), que avalia o desempenho das 150 empresas com as ações mais negociadas na BOVESPA; e no questionário do Prêmio MPE Brasil (2015), Prêmio de Competitividade para Micro e Pequenas Empresas, realizado pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), o Movimento Brasil Competitivo (MBC) e a Gerdau, com apoio técnico da Fundação Nacional da Qualidade

(FNQ). De acordo com estas fontes - teórica e prática - foi possível elaborar questões consideradas importantes para analisar os fundamentos dos negócios analisados.

O questionário (vide Apêndice 1) é composto por 7 fundamentos: Missão Social Definida, Cadeia de Valor, Autonomia Administrativa, Distribuição de Lucros Limitada, Sustentabilidade Financeira, Eficiência de Mercado e Gestão Participativa, além de 02 blocos para caracterizar a empresa e o respondente. O instrumento possui questões do tipo fechada, do tipo aberta, do tipo escala de diferencial semântico e do tipo escala tipo *Likert*.

A escala é um instrumento construído com o objetivo de medir a intensidade das opiniões e atitudes da maneira mais objetiva possível. Ela "possibilita o estudo de opiniões e atitudes de forma precisa e mensurável. Isto implica transformar fatos que habitualmente são vistos como qualitativos em fatos quantitativos" (GIL, 1987, p. 135).

Totalizando 64 questões, o questionário possui 15 questões do tipo fechada, 12 do tipo aberta, 22 do tipo escala de diferencial semântico e 15 do tipo *Likert*. Esta última foi utilizada com 5 categorias de respostas, variando de "discordo plenamente" a "concordo plenamente", exigindo que o respondente indique o grau de concordância ou discordância com cada afirmação relacionada ao objeto de estímulo.

Com relação a escala de diferencial semântico, também foram utilizadas 5 categorias de respostas, com variações entre "nunca" e "sempre", exigindo que o respondente indique o grau de frequência com que cada afirmação acontece. Além disso, as questões fechadas tinham 3 categorias de respostas, variando entre "sim", "não" e "não sei". O instrumento apresenta doze questões abertas para detalhar alguns processos nestes negócios. Os valores utilizados para distribuição destes valores estão detalhados no Quadro 6:

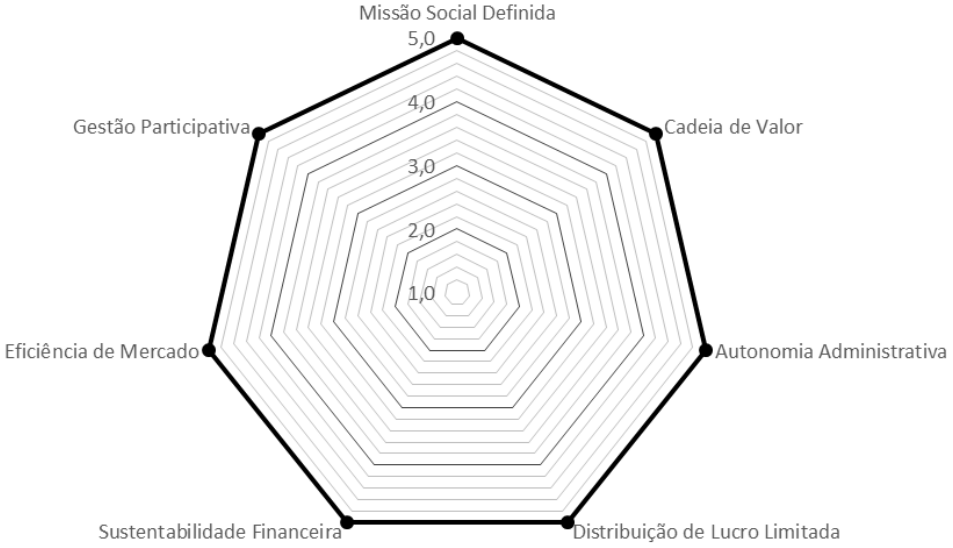
Quadro 6– Legenda Escalas Tipo *Li*kert e Tipo Diferencial Semântico

LEGENDA ESCALA TIPO *LIKERT*	**VALOR**	**LEGENDA ESCALA TIPO DIFERENCIAL SEMÂNTICO**	**VALOR**
DISCORDO PLENAMENTE	1	NUNCA	1
DISCORDO PARCIALMENTE	2	RARAMENTE	2
INDIFERENTE	3	OCASIONALMENTE	3
CONCORDO PARCIALMENTE	4	FREQUENTEMENTE	4
CONCORDO PLENAMENTE	5	SEMPRE	5

Fonte: A Autora.

Ao obter as respostas do questionário, espera-se que o resultado seja o mais próximo possível do gráfico radar ilustrado na Figura 6, em que essas organizações conseguem equilibrar todos os fundamentos de forma ideal:

Figura 6 – Gráfico Radar Esperado de Negócios Sociais



Fonte: A Autora.

Ao mensurar os resultados obtidos no instrumento de pesquisa, o valor 5 representa que os Negócios Sociais concordam plenamente e/ou sempre praticam as afirmativas apresentadas no questionário. Desta forma, o resultado esperado deste tipo de negócio é 5 em todos os fundamentos, representando que estão conciliando de forma equilibrada todos os fundamentos do modelo conceitual proposto.

Desta forma, os Quadros de 7 a 15 sintetizam as questões desenvolvidas para cada fundamento. O fundamento Missão Social Definida é composto por 11 questões, sendo 05 do tipo fechada, 03 do tipo aberta e 03 do tipo escala diferencial semântico:

Quadro 7 – Perguntas do Questionário para o Fundamento Missão Social

FUNDAMENTO	PERGUNTAS DO QUESTIONÁRIO
Missão Social Definida	1-A empresa tem uma missão social definida? 2-Descreva o foco principal da missão social da empresa. 3-Os colaboradores conhecem a missão social da empresa? 4-A empresa pesquisou demandas sociais da comunidade local para definição da sua missão social? 5-Especifique o público beneficiado pela missão social da empresa. 6-Especifique o número de pessoas que são beneficiadas diretamente pela missão social da empresa. 7-A empresa possui parcerias para implementação da sua missão social? Caso possua, relacione abaixo. 8-A empresa avalia os resultados das ações realizadas que estão relacionadas à sua missão social? 9-Com que frequência a empresa busca conhecer as necessidades da comunidade local? 10-Com que frequência a empresa desenvolve ações para atender às necessidades da comunidade local? 11-Com que frequência os colaboradores da empresa se envolvem na realização destas ações ou projetos sociais?

Fonte: A autora baseado em Ethos (2015); Arruda e Navran (2000); ISE (2015); MPE Brasil (2015).

O fundamento Cadeia de Valor é composto por 11 questões, sendo 01 do tipo aberta, 04 do tipo escala diferencial semântico e 06 do tipo escala *Likert*:

Quadro 8 – Perguntas do Questionário para o Fundamento Cadeia de Valor

FUNDAMENTO	PERGUNTAS DO QUESTIONÁRIO
Cadeia de Valor	1- Responder rapidamente as reclamações dos clientes é uma prioridade da empresa. 2- A empresa procura manter-se atualizada sobre leis que podem impactar no funcionamento do seu negócio. 3- Como a empresa faz para manter-se atualizada sobre leis que podem impactar no funcionamento do seu negócio? 4- No processo de contratação, com que frequência a empresa contrata amigos, familiares ou pessoas em necessidade (por exemplo, em situação de vulnerabilidade social), valorizando mais a confiança do que critérios técnicos e de competência? 5- A empresa frequentemente avalia o nível de satisfação dos colaboradores. 6- A empresa se preocupa em oferecer benefícios, além dos exigidos por lei, visando o bem-estar e a satisfação dos colaboradores. 7- Com que frequência a empresa utiliza um processo estruturado para seleção de fornecedores? 8- Com que frequência a empresa desenvolve ações sociais com as partes interessadas (também conhecidos como stakeholders)? 9- A empresa sempre busca identificar o público que será afetado quando compra, produz e comercializa e/ou presta seus serviços. 10- A empresa sempre avalia os possíveis impactos sociais/ambientais causados por sua atividade empresarial quando compra, produz e comercializa e/ou presta seus serviços. 11- Pensando nestes possíveis impactos, com que frequência a empresa desenvolve ações para evitar prejuízos à sociedade e ao meio ambiente?

Fonte: A autora baseado em Ethos (2015); Arruda e Navran (2000); ISE (2015); MPE Brasil (2015).

O fundamento Autonomia Administrativa é composto por 03 questões, sendo 03 do tipo escala *Likert*:

Quadro 9 – Perguntas do Questionário para o Fundamento Autonomia Administrativa

FUNDAMENTO	PERGUNTAS DO QUESTIONÁRIO
Autonomia Administrativa	1- A empresa tem total autonomia para tomar suas decisões, não estando estas subordinadas a outras empresas (públicas ou privadas). 2 - Levando em conta a necessidade de sobrevivência financeira da empresa, com que frequência recebe investimentos de outras empresas (públicas ou privadas)? 3 - Visando o desenvolvimento de projetos sociais, com que frequência a empresa recebe investimentos de outras empresas (públicas ou privadas)?

Fonte: A autora baseado em Ethos (2015); Arruda e Navran (2000); ISE (2015); MPE Brasil (2015).

O fundamento Distribuição limitada de lucros é composto por 05 questões, sendo 01 do tipo fechada, 02 do tipo aberta, 01 do tipo escala diferencial semântico e 01 do tipo escala *Likert*:

Quadro 10 – Perguntas do Questionário para o Fundamento Distribuição de Lucros Limitada

FUNDAMENTO	PERGUNTAS DO QUESTIONÁRIO
Distribuição de Lucros Limitada	1- A empresa distribui o lucro entre os sócios e/ou acionistas? 2- A prioridade da destinação do lucro da empresa é investir em melhorias e avanços na parte social do negócio. 3- Caso a empresa invista parte do lucro para melhorias e avanços na parte social do negócio, como é feita esta destinação? 4- Com que frequência o lucro é investido em outras ações sociais, além das que constam na missão social da empresa? 5- Caso a empresa invista parte do lucro em outras ações sociais, como é feita esta destinação?

Fonte: A autora baseado em Ethos (2015); Arruda e Navran (2000); ISE (2015); MPE Brasil (2015).

O fundamento Sustentabilidade Financeira é composto por 07 questões, sendo 04 do tipo escala diferencial semântico e 03 do tipo escala *Likert*:

Quadro 11 – Perguntas do Questionário para o Fundamento Sustentabilidade Financeira

FUNDAMENTO	PERGUNTAS DO QUESTIONÁRIO
Sustentabilidade Financeira	1- A empresa sempre conhece os custos envolvidos no seu negócio. 2- A empresa sempre acompanha seu fluxo de caixa por meio de um sistema estruturado. 3- A empresa sempre tem capital de reserva para fazer frente a situações inesperadas que gerem gastos não previstos. 4- Com que frequência a empresa faz planejamento orçamentário? 5- Com que frequência a empresa segue este planejamento? 6- Com que frequência os valores projetados no planejamento financeiro são estimativas próximas dos resultados reais da empresa? 7- Com que frequência a empresa necessita captar recursos via empréstimos para pagar suas despesas?

Fonte: A autora baseado em Ethos (2015); Arruda e Navran (2000); ISE (2015); MPE Brasil (2015).

O fundamento Eficiência de Mercado é composto por 08 questões, sendo 06 do tipo escala diferencial semântico e 02 do tipo escala *Likert*:

Quadro 12 – Perguntas do Questionário para o Fundamento Eficiência de Mercado

FUNDAMENTO	PERGUNTAS DO QUESTIONÁRIO
Eficiência de Mercado	1- Com que frequência os gestores avaliam o desempenho da empresa? 2- Ao avaliar o desempenho, com que frequência a empresa considera aspectos como vendas, clientes, fornecedores entre outros, além do financeiro? 3- Com que frequência a empresa reavalia e redefine os objetivos relacionados à sua missão social? 4- Com que frequência a empresa reavalia e redefine estratégias para alcançar seus objetivos? 5- A empresa frequentemente adota melhorias nas suas práticas de gestão. 6- As melhorias adotadas nas práticas de gestão sempre apresentam resultados positivos. 7- Com que frequência a empresa realiza a análise do desempenho de produtos/serviços e processos? 8- Com que frequência a empresa realiza melhorias no desempenho de produtos/serviços e processo?

Fonte: A autora baseado em Ethos (2015); Arruda e Navran (2000); ISE (2015); MPE Brasil (2015).

O fundamento Gestão Participativa é composto por 04 questões do tipo escala diferencial semântico:

Quadro 13 – Perguntas do Questionário para o Fundamento Gestão Participativa

FUNDAMENTO	PERGUNTAS DO QUESTIONÁRIO
Gestão Participativa	1- Com que frequência a empresa compartilha as informações com seus colaboradores? 2- Com que frequência os colaboradores são incentivados a apresentar sugestões de ideias de inovações para a empresa? 3- Com que frequência estas ideias de colaboradores são implementadas? 4- Com que frequência a empresa conversa com as partes interessadas, conhecidos também como stakeholders, para o seu processo de planejamento?

Fonte: A autora baseado em Ethos (2015); Arruda e Navran (2000); ISE (2015); MPE Brasil (2015).

O bloco sobre caracterização da empresa é composto por 10 questões, sendo 07 do tipo fechada e 03 do tipo aberta:

Quadro 14 – Perguntas do Questionário para a Caracterização da Empresa

BLOCO	PERGUNTAS DO QUESTIONÁRIO
Caracterização da Empresa	1- Nome da empresa 2- Cidade/estado da empresa 3- Setor de atuação da empresa 4- Tipo de empresa 5- Tempo em que a empresa está no mercado 6- Número de colaboradores que trabalham na empresa 7- Faixa de faturamento anual 8- Formato jurídico da empresa 9- A empresa possui sócios? 10- A organização recebeu investimento de outra empresa (pública ou privada) para seu início?

Fonte: A autora baseado em Ethos (2015); Arruda e Navran (2000); ISE (2015); MPE Brasil (2015).

O bloco sobre a caracterização do respondente é composto por 05 questões, sendo 03 do tipo aberta e 02 do tipo fechada:

Quadro 15 – Perguntas do Questionário para a Caracterização do Respondente

BLOCO	PERGUNTAS DO QUESTIONÁRIO
Caracterização do Respondente	1- Nome 2- E-mail 3- Formação acadêmica 4- É proprietário da empresa? 5- Exerce função executiva ou gerencial na empresa?

Fonte: A autora baseado em Ethos (2015); Arruda e Navran (2000); ISE (2015); MPE Brasil (2015).

Para ilustrar a aplicação deste questionário, os dados do trabalho foram levantados principalmente de uma *survey*. No entanto, também se realizou uma pesquisa documental por meio do levantamento de informações nos websites dos negócios respondentes. Foram extraídos dados como missão, visão e valores de documentos da empresa que serão explicitados no capítulo de análise dos resultados.

A *survey* foi escolhida por se tratar de um método de pesquisa em ciências sociais adequado para estudos exploratórios e descritivos. Este método é utilizado quando se deseja responder questões sobre incidência, distribuição e relação entre determinadas características da maneira como elas ocorrem em uma população (JUDD; SMITH; KIDDER, 1991).

Posteriormente ao desenvolvimento do instrumento de pesquisa, realizou-se o pré-teste ou teste preliminar, que segundo Marconi e Lakatos (2007) é uma ferramenta utilizada para testar o instrumento de pesquisa sobre uma parte reduzida da amostra, antecipando sua aplicação definitiva e evitando possíveis falsos resultados. O objetivo desse tipo de teste é o de garantir que o instrumento utilizado tem condições de avaliar resultados isentos de erros, pois pode identificar previamente se as questões estão subjetivas, mal formuladas, repetitivas ou com duplas interpretações, com linguagem incompatível ao entrevistado ou até mesmo reações inesperadas dos respondentes.

Para a execução desta etapa da pesquisa, realizou-se o pré-teste do questionário com três profissionais que possuem familiaridade com o tema abordado.

O questionário prévio foi enviado por e-mail aos profissionais, ao qual responderam apresentando dúvidas e comentários acerca de algumas perguntas. Os comentários principais eram sobre a quantidade de perguntas que tornava o questionário

extenso demais e cansativo, fazendo com que o respondente não refletisse para responder as questões finais e sobre a formulação das perguntas permitir erros de interpretação.

Estes apontamentos foram ajustados com a redução do número de perguntas, eliminando aquelas que poderiam ser respondidas por outras questões que já estavam no questionário e com a revisão da formulação das perguntas, tornando-as mais fluidas e de fácil compreensão, evitando assim erros de interpretação.

Para seleção dos Negócios Sociais respondentes deste questionário, utilizou-se informações do levantamento acadêmico realizado pelo grupo de pesquisas em Negócios Sociais do Centro Universitário da FEI e do portfólio da aceleradora Artemísia, organização sem fins lucrativos pioneira na disseminação e no fomento de negócios de impacto social no Brasil.

Após o levantamento destes Negócios Sociais, realizou-se a busca por informações nos sites, redes sociais e publicações sobre as organizações, com a finalidade de contatar os possíveis respondentes do questionário.

Foram identificados por meio do levantamento acadêmico realizado pelo grupo de pesquisas em Negócios Sociais da FEI e do portfólio da Artemísia, cerca de 250 Negócios Sociais atuantes em diversos setores espalhados pelo território Nacional. Destes, cerca de 120 negócios foram contatados por meio dos canais de atendimento SAC, Fale Conosco, e-mail e Redes Sociais com o convite para participarem da pesquisa. Nessa fase 30 negócios retornaram o contato inicial com interesse em obter mais informações e participar do estudo.

Para o processo de coleta de dados, utilizou-se o levantamento de campo auto administrado, o qual, segundo Cooper e Schindler (2003), é um método que utiliza questionários que não necessitam da assistência de entrevistadores para serem respondidos. Desta forma, foram enviadas via internet mais informações sobre a pesquisa e um *link* com acesso ao questionário desenvolvido por meio da ferramenta formulários do *google docs.*

Após o segundo contato, alguns negócios retornaram por e-mail e por contato telefônico informando que não tinham tempo para participar do estudo ou com dúvidas sobre algumas perguntas, como, por exemplo, as questões relacionadas às ações e projetos sociais além da missão social ou o envolvimento dos colaboradores na missão

da empresa entre outras relacionadas aos aspectos da cadeia de valor e da missão social. Estas empresas disseram que acreditavam não estarem alinhadas ao objetivo da pesquisa por não realizarem tais ações e, mesmo com explicações sobre a liberdade de respostas e confidencialidade do estudo, optaram por não participarem. Houve novas tentativas de contato com os negócios contatados, e mesmo com o comprometimento de diversas empresas em participar da pesquisa, ao final apenas 7 Negócios Sociais efetivamente concluíram as respostas.

Após o encerramento da etapa de envio dos questionários e recebimento das respostas, realizou-se a análise dos dados por meio de estatística descritiva identificando resultados de Média e Desvio Padrão entre as respostas dos negócios respondentes para ilustrar por meio de um gráfico radar como cada empresa respondente concilia os fundamentos propostos.

No entanto, devido ao número de negócios respondentes, foi realizada uma análise qualitativa das respostas por meio de uma análise comparativa das informações obtidas pelo levantamento documental com as informações declaradas no questionário enviado.

O aprofundamento destas análises será realizado na seção seguinte, em que será trazida a discussão dos resultados encontrados pela pesquisa.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE RESULTADOS

A seguir, estão apresentados os resultados da pesquisa, levantados por meio do questionário aplicado. Inicialmente será detalhado o perfil dos respondentes e dos negócios pesquisados, e em seguida, os resultados compilados de cada fundamento.

Os Negócios Sociais respondentes atuam com foco no Meio Ambiente e Tecnologia da Informação e Comunicação; na Educação e Tecnologia da Informação; Turismo; na Consultoria em projetos; na Tecnologia da informação da saúde; na Alimentação e Regularizações Fundiárias.

Acerca do perfil do empreendimento, todos afirmam serem empresas com fins lucrativos, sendo 3 delas com mais de cinco anos de atuação, 1 negócio entre três e cinco anos e 3 entre um e três anos presente no mercado. A maioria destes empreendimentos, 6 no total, possuem entre um e dez funcionários, apenas 1 delas possui entre onze e cinquenta funcionários. Dentre estas, apenas 1 empresa não possui sócio.

Estão distribuídas geograficamente da seguinte forma: três no Rio de Janeiro, uma no Paraná, uma em Santa Catarina, uma no Amazonas e uma em Belo Horizonte. A faixa de faturamento anual da maioria destes empreendimentos está entre cem e quinhentos mil reais, representado por 3 empresas, 2 faturam entre quinhentos mil e dois milhões de reais, 2 ainda estão na fase de pré-faturamento.

E por fim, 3 destes negócios não receberam investimento de outra empresa para seu início, 1 não soube responder e 3 afirmam terem recebido auxílio financeiro para iniciar suas atividades.

Como resultado desta pesquisa destaca-se o atendimento dos canais de comunicação destes negócios, pois conforme descrito no percurso metodológico, houve contato inicial com cerca de 150 Negócios Sociais, porém o número de retornos foi em torno de 30 empreendimentos interessados em participar do estudo, ou seja, apenas 20% das empresas contatadas responderam as solicitações por meio dos canais de comunicação com seus clientes e consumidores.

Após o retorno dos negócios interessados em entender mais sobre o estudo, questionou-se o motivo destes não estarem respondendo o questionário e percebeu-se que alguns respondentes ficaram incomodados com algumas questões e optaram por não

participar mais da pesquisa. Fato que foi comprovado pelos retornos de Negócios Sociais afirmando que não se encaixavam no perfil da pesquisa. Ao final, menos de 5% dos negócios contatados concluíram o processo de respostas do questionário.

Este processo foi intencional, pois buscou-se checar o canal de comunicação deste tipo de empresa e entender o grau de envolvimento e interesse em atender solicitações de clientes, consumidores, comunidade, estudantes e da sociedade como um todo. Além disso, o questionário desenvolvido é bastante provocativo às empresas que possuem deficiências em sua forma de gestão, pois apresenta questões reflexivas e que trazem a luz estes pontos de atenção por parte das organizações. Desta forma, muitos optaram por não revelar estas informações.

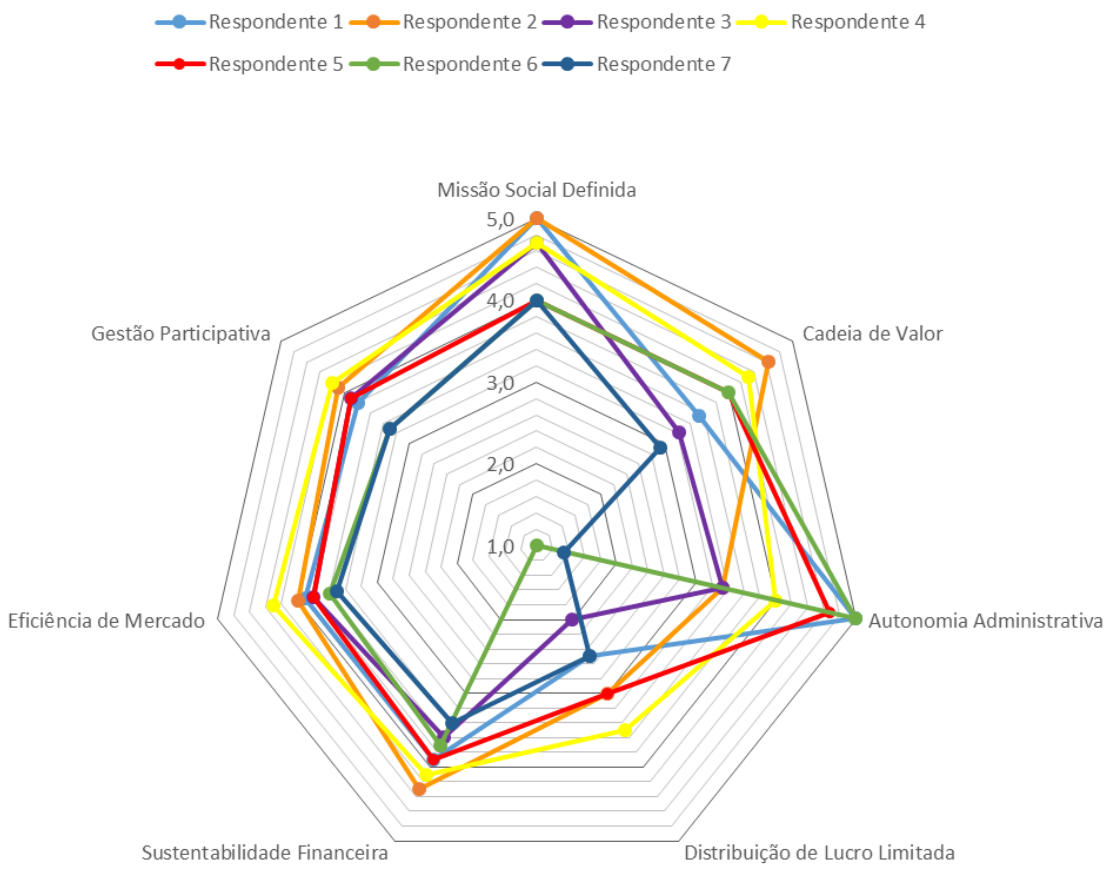
A pesquisa documental sobre a Missão dos empreendimentos respondentes nos sites, redes sociais e publicações digitais identificou os seguintes objetivos: Respondente 3: "promover experiências e enriquecimento cultural às pessoas e entregar soluções sustentáveis de desenvolvimento local gerando renda e auto estima às organizações comunitárias e associativas"; Respondente 1: "prestar consultoria socioambiental às organizações que atuam para o desenvolvimento da Amazônia, utilizando métodos científicos e participativos, agregando valores às partes envolvidas e, a partir de 2016, organizar as informações sobre as principais espécies comerciais da Amazônia e torná-las mais acessíveis por meio de pesquisas para fins estratégicos de inovação e projetos de fornecimento de produtos florestais"; Respondente 5: "inovar para criar serviços de tecnologia que aumentem a acessibilidade e disponibilidade de serviços de assistência médica e bem-estar e reduzam o custo de interações de assistência médica"; Respondente 2: "aprimoramento do ensino infantil e fundamental brasileiro, por meio do desenvolvimento e da comercialização de soluções inovadoras de educação"; Respondente 7: "pacificar e melhorar a qualidade de vida de comunidades que vivem em assentamentos precários no Brasil e no mundo".

Neste levantamento apenas dois empreendimentos destacaram, além da Missão, a Visão da empresa, e apenas um apresentou os Valores da organização. Como visões declaradas o Respondente 5 declarou: "ser o lugar onde o público, profissionais de saúde e organizações possam colaborar rumo a uma assistência médica mais pessoal, menos custosa e de melhor qualidade para todos"; Respondente 7: "ser um agente multiplicador de ações sustentáveis, promotor de transformação social e ambiental em

todo o mundo". E como valores o Respondente 7 declarou: "Ética; Transparência; Respeito; Comprometimento; Sustentabilidade e Trabalho em equipe".

Acerca dos resultados obtidos por meio das respostas aos fundamentos propostos no modelo conceitual, percebe-se que os empreendimentos demonstraram dificuldades em equilibrar objetivos sociais e econômicos (Figura 6), e estão distantes do resultado esperado, conforme Figura 7:

Figura 7 – Gráfico Radar Esperado de Negócios Sociais



Fonte: Dados da pesquisa.

É possível perceber que alguns negócios apresentam valor máximo apenas nos fundamentos Missão Social Definida e Autonomia Administrativa. No fundamento sobre a missão social, percebe-se que todos os Negócios Sociais possuem clareza sobre seu objetivo social. Foram declarados no questionário os seguintes objetivos sociais: Respondente 2: "criar a melhor experiência de aprendizagem para crianças de 3 a 11 anos, a partir de soluções inovadoras, com foco na qualidade do material didático, na metodologia e na formação de professores"; Respondente 3: "auxiliar com o

desenvolvimento local, com foco na cadeia produtiva do turismo"; Respondente 5: "capacitar as pessoas, profissionais e organizações com ferramentas de colaboração para ajudar a melhorar a disponibilidade, acessibilidade e disponibilidade dos serviços de saúde"; Respondente 6: "promover a produção e comercialização de alimentos orgânicos, fomentando os agricultores orgânicos e pacificar e melhorar a qualidade de vida de comunidades".

Desta forma, indo ao encontro do que afirmam Yunus et al. (2010) em seus critérios sobre Negócios Sociais, as empresas respondentes estão envolvidas com causas sobre educação, saúde, acesso à tecnologia e meio ambiente e também na redução da pobreza ao auxiliar agricultores orgânicos locais e melhoria da qualidade de vida das comunidades. De acordo com relato das empresas respondentes, os públicos beneficiados por esta missão ultrapassam os 35 mil beneficiados e são os mais diversificados, tais como: Respondente 2: "alunos, pais, professores e gestores da pré-escola e dos anos iniciais do ensino fundamental, tanto de redes públicas de ensino como de escolas particulares"; Respondente 5: "cidadãos e os profissionais da saúde"; Respondente 1: "empresas do terceiro setor com a missão relacionada ao uso sustentável da floresta, empresas de pesquisas, empresas de cosméticos e empresas de bebidas"; Respondente 3: "poder público, comunidades e ONGs"; Respondente 6: "agricultores familiares, associações e cooperativas"; Respondente 7: "comunidades que vivem em assentamentos precários (ocupações irregulares)".

Além disso, as questões acerca da pesquisa sobre demandas sociais da comunidade para definição da missão social, as parcerias para realização desta missão, a avaliação dos resultados destas ações, a frequência da busca pelo conhecimento das necessidades da comunidade local e de ações para atendê-las e, por fim, sobre o envolvimento dos colaboradores na realização destas ações ou projetos sociais, apresentam valor acima de 4, ou seja, as empresas concordam muito com a afirmativa e estas afirmações acontecem com grande frequência.

De acordo com as respostas obtidas no questionário (Apêndice 2), no fundamento Cadeia de Valor, estes negócios relacionam-se e envolvem-se com mais frequência com a comunidade local do que com seus funcionários, clientes e fornecedores. Este fato pode ocorrer devido à preocupação com o cumprimento da missão social e o envolvimento com a comunidade local. No entanto, é importante que

estes negócios estejam alinhados com todas as suas partes envolvidas para que possa efetivamente ser um negócio que se envolve com questões sociais internas e externas relativas à sua atividade.

Acerca do fundamento Autonomia Administrativa, parte destas empresas possui um alto grau de autonomia na tomada de decisão, não estando subordinadas a outras empresas e raramente recebem investimentos para sua sobrevivência financeira. No entanto, outra parte apresenta baixo grau de autonomia e um dos negócios afirma que raramente a empresa é a responsável pela tomada de decisão.

Para alguns destes negócios, o recebimento de investimentos para realização de projetos sociais ocorre com frequência, o que pode sinalizar que estes negócios não possuem recursos financeiros para realização de ações que não estejam relacionadas diretamente ao seu objetivo social, ou que possuem uma articulação forte, que lhe permitem atuar sempre em conjunto com outras empresas.

No fundamento Distribuição de Lucros Limitada, os respondentes 1, 2, 5, 6 e 7 parecem que se enquadram na corrente de Yunus, que não permite a distribuição de seus lucros entre sócios e acionistas. No entanto, é importante observar que ao questionar sobre a forma de destinação do lucro destes negócios, os respondentes 2 e 6 afirmaram que ainda estão na fase de pré-faturamento, ou seja, não há lucro na atividade da empresa e, por essa razão, não há como afirmar se farão a distribuição ou não posteriormente.

O respondente 6 afirmou que o lucro nunca é reinvestido no próprio negócio nem em ações sociais, no entanto, este respondente afirmou estar em fase de pré-faturamento, e por isso pode ter respondido que essa distribuição nunca acontece, mas não é possível afirmar que nunca acontecerá quando a empresa estiver recebendo lucros. Além disso, nas questões abertas sobre como é feita esta distribuição de lucros, este respondente afirmou que “não é feita no momento”, demonstrando talvez que seja feito caso o negócio passe a obter lucros. O outro negócio em fase de pré-faturamento, o respondente 2, este declarou que ocasionalmente esse lucro é destinado para reinvestimento no próprio negócio e outros projetos sociais. As respostas diferentes entre negócios que estão em fase de pré-faturamento podem revelar as intenções acerca da destinação dos lucros da empresa ou apenas como isso tem se dado até o momento.

Os respondentes 1, 4 e 7 afirmaram que a prioridade da destinação do lucro é sempre ou frequentemente para reinvestimento no próprio negócio, mas que nunca ou raramente uma parte dele é destinada para outros projetos além dos que estão relacionados ao objetivo social da empresa.

O respondente 1 declarou na questão aberta sobre a forma de destinação desse lucro como: "por exemplo:www.floraup.org", pesquisando sobre este site, verificou-se que se trata de um website participativo, desenvolvido pelo respondente do questionário, e que é integrado ao *Google Maps,* de livre acesso e que apresenta por meio de um mapa digital as espécies agroextrativistas e informações dos fornecedores. Na pergunta aberta sobre o investimento em outros projetos sociais, o respondente 1 afirmou que não investem em nada fora da missão da empresa. Ou seja, o investimento nesta plataforma é compreendido pelo respondente como reinvestimento no próprio negócio, pois está atrelado ao seu objetivo social, que é " a partir de 2016, organizar as informações sobre as principais espécies comerciais da Amazônia e torná-las mais acessíveis por meio de pesquisas para fins estratégicos de inovação e projetos de fornecimento de produtos florestais".

O respondente 4 declarou na questão aberta sobre a forma de destinação desse lucro como: "A empresa reinveste seu lucro na profissionalização e crescimento do negócio que consiste em levar projetos de desenvolvimento a comunidades. Todo o investimento feito na empresa tem, portanto, uma finalidade social, já que o produto da empresa é um produto de alto impacto social". Com relação ao investimento em outras ações sociais, o respondente afirmou que "Eventualmente ocorre apoio a eventos e projetos de parceiros".

O respondente 7 declarou na questão aberta sobre a forma de destinação desse lucro como: "Destinação de valores para as associações de moradores, os quais são revertidos em projetos que beneficiam as comunidades (estruturalmente e socialmente) ", e afirmou que nunca investe em outros projetos sociais. No entanto, ao analisar essa resposta, é possível perceber que o negócio investe em projetos que beneficiam a comunidade e que estão alinhados ao seu objetivo social que é o de "pacificar e melhorar a qualidade de vida de comunidades que vivem em assentamentos precários no Brasil e no mundo". Além disso, como valores este negócio declarou: "ser um agente multiplicador de ações sustentáveis, promotor de transformação social e ambiental em

todo o mundo”. Desta forma, percebeu-se que este negócio provavelmente entendeu que investimentos na comunidade estão relacionados a reinvestir no próprio negócio e que não investe em outros projetos que não estão relacionados a seu objetivo social.

O respondente 5 declarou que ocasionalmente a prioridade da destinação do lucro é reinvestida no próprio negócio da seguinte forma: “Aumentando o acesso (diminuir custo e aumentar distribuição)”, alinhando ao seu objetivo social que é o de “inovar para criar serviços de tecnologia que aumentem a acessibilidade e disponibilidade de serviços de assistência médica e bem-estar e reduzam o custo de interações de assistência médica”. Com relação ao investimento em outros projetos sociais, este negócio afirmou que isso nunca acontece pois “”não tem lucro”, no entanto, no bloco de questões que caracterizam a empresa, afirmou que a faixa de faturamento anual é entre R$ 100 e 500 mil. Este negócio afirma que não distribui o lucro entre os sócios e acionistas e talvez por isso afirme que não tem lucro para investir em outras ações sociais. No entanto, não respondeu que a prioridade do lucro é sempre reinvestir no próprio negócio.

De maneira geral, observou-se que os Negócios Sociais analisados raramente destinam parte do lucro para outras ações sociais, além das que constam em sua missão ou objetivo social. Este fato pode ser positivo, caso indique que as empresas concentram grande parte ou todo lucro como investimento na realização da sua missão social e reinvestem o valor para esse objetivo, no entanto, merece atenção, pois pode sinalizar que estes negócios estão destinando grande parte de suas receitas aos sócios e acionistas, levando em consideração que a pergunta foi sobre uma parte e não sobre a totalidade do lucro.

No fundamento Sustentabilidade Financeira, sobre o conhecimento dos custos envolvidos nos negócios, o acompanhamento do fluxo de caixa e a realização de planejamento orçamentário, os negócios concordam e afirmam que frequentemente realizam estes processos. Na média, estes negócios afirmam que raramente ou ocasionalmente precisam captar recursos, ou seja, pegar empréstimos, para pagar suas despesas e isso reforça as respostas anteriores sobre suas formas de gestão financeira. Acerca do capital de reserva em caixa, os negócios afirmam que raramente possuem valor para fazer frente às situações inesperadas que gerem gastos não previstos, ou seja, estes negócios parecem estar trabalhando com margens apertadas e podem necessitar de

captação de recursos com maior frequência, caso enfrentem situações fora de seu planejamento.

O resultado com menor relevância no fundamento Eficiência de Mercado é sobre os resultados positivos acerca das melhorias adotadas nas práticas de gestão, o que pode sinalizar que os ajustes realizados não estão sendo eficientes ou que estes negócios não estão analisando estes resultados, e que por essa razão não conseguem perceber melhorias. A análise sobre o desempenho da empresa e a reavaliação sobre suas estratégias, estão bem próximas na frequência com que acontecem.

As questões sobre melhorias na prática de gestão e melhorias no desempenho de produtos/serviços e processos, apresentam resultados semelhantes, demonstrando que estas empresas não parecem atuar nestes pontos com frequência. No entanto, a prática de gestão possui um valor de desvio padrão maior devido ao fato de que algumas empresas sempre realizam estas melhorias, e em outras empresas isso acontece com uma frequência menor.

Conforme afirmam diferentes autores, os Negócios Sociais possuem uma natureza participativa que envolve todas as partes interessadas afetadas nesta atividade. Desta forma, espera-se que neste tipo de negócio os *stakeholders* sejam envolvidos, ouvidos e consultados no planejamento da empresa. (DEFOURNY, J., 2001; DEFOURNY; NYSSENS, 2008; GALERA; BORGAZA, 2009; YUNUS et al., 2010; COMINI, 2012).

Ao analisar o fundamento Gestão Participativa, percebeu-se que estes negócios conversam e se relacionam com maior frequência com seus clientes e consumidores e com seus colaboradores. Este relacionamento mais próximo com estes públicos pode acontecer devido à sua natureza de envolvimento com os objetivos sociais.

No entanto, o envolvimento com a comunidade local apresenta valor inferior e pode demostrar que estes negócios estão focados em suas atividades e não tão próximos da comunidade. Questiona-se este resultado, pois esperava-se que Negócios Sociais estejam intimamente envolvidos com a comunidade local, uma vez que também atuam para atendimento das necessidades deste público (TRAVAGLINI, BANDINI E MANCINONE, 2008).

Um fato que chamou a atenção da pesquisadora refere-se à falta de identificação por parte das empresas. No ato do preenchimento do questionário havia um campo

destinado à identificação, facultativa, da empresa, e destaca-se que apenas três negócios disponibilizaram estas informações. Apesar de ter sido possível identificá-las, ora pelo domínio de seus e-mails, ora por suas missões expostas nos sites, questiona-se sobre esta ausência de motivação para identificação de algumas empresas, principalmente porque alguns NS optaram por não participar da pesquisa após terem contato com as perguntas do questionário.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao considerar a falta de consenso e legislação no Brasil acerca da definição sobre Negócios Sociais e a importância do equilíbrio entre o atingimento da missão social e da geração do lucro defendidas pela teoria, esse estudo partiu da seguinte questão de pesquisa: Como tem se dado a conciliação entre objetivos sociais e econômicos em Negócios Sociais no contexto Brasileiro?

Para responder à questão de pesquisa proposta, o objetivo geral desse estudo foi o de propor um modelo conceitual para analisar a conciliação entre objetivos sociais e econômicos em Negócios Sociais.

Como contribuição do estudo, destaca-se que a construção de um modelo conceitual baseado em sete fundamentos - a partir de critérios definidos por duas das principais definições acerca de NS - e a aplicação de um instrumento para analisar o equilíbrio entre estes critérios contribuem para o conhecimento teórico e empírico sobre NS, temática que necessita de pesquisas que tratem das definições que envolvem essas organizações. Além disso, este modelo conceitual pode ser utilizado como norteador para pesquisadores e empreendedores que busquem novas fontes para a compreensão deste tipo de negócio.

Com relação ao resultado da aplicação do instrumento para analisar NS, destaca-se, primeiramente, a dificuldade de contato e obtenção de respostas das empresas. Esperava-se que Negócios Sociais tivessem maior abertura e interesse em participar de pesquisas que busquem o desenvolvimento teórico e empírico acerca do fenômeno, devido a sua natureza social e por serem empresas de referência neste campo de estudo.

Esta situação traz a luz a discussão sobre a quantidade de Negócios Sociais existentes no Brasil, pois dentre as 150 empresas contatadas algumas retornaram o contato revelando não terem tempo para este tipo de estudo ou com a justificativa de não se enquadrarem nas perguntas do questionário. Houve também aquelas que demonstraram interesse em contribuir, mas que, após terem acesso ao instrumento, optaram por não o responder.

Percebeu-se também as dificuldades que os negócios respondentes enfrentam na tentativa de conciliação entre objetivos sociais e econômicos ao não apresentarem resultados homogêneos entre os fundamentos do modelo conceitual. O resultado mais

expressivo obtido por Negócios Sociais é referente ao fundamento Missão Social Definida, demonstrando que estes negócios estão envolvidos com seu objetivo social, porém ao analisar os demais fundamentos – sociais e econômicos - nota-se que seus valores são heterogêneos.

O grande destaque desta análise e o resultado bastante heterogêneo entre os Negócios Sociais refere-se ao fundamento Distribuição de Lucros Limitada. De acordo com a literatura, é esperado que a totalidade, ou que ao menos parte do lucro, seja destinado para melhorias e investimentos na parte social do negócio, e os resultados demonstraram que entre estas empresas isso nem sempre é uma prioridade. Além disso, o baixo investimento em outras ações sociais, além das que constam na missão, também chamou atenção, por se tratar de empresas com objetivos sociais prioritários.

No caso das organizações que não responderam o questionário, ao não retornarem o contato por meio dos canais de comunicação da empresa, não terem interesse em contribuir com o avanço de pesquisas sobre a temática e não participarem da pesquisa mesma após acessá-la, estas empresas geram dúvidas se identificam-se como Negócios Sociais e se conhecem essa terminologia, ou se reconhecem como empresas com preocupação socioambiental ou apenas como empreendimentos. Acredita-se que esse é um ponto crucial a ser desenvolvido pelas pesquisas acadêmicas no campo dos Negócios Sociais.

5.1 IMPLICAÇÕES DA PESQUISA

Com a pesquisa realizada foi possível identificar que a temática acerca de Negócios Sociais está crescendo e busca maior clareza sobre sua definição e conceituação. Por isso, este estudo pode contribuir com o campo, pois apresenta uma organização dos principais termos utilizados e critérios para analisar este tipo de empreendimento.

Com relação as implicações teóricas, esse estudo pode servir como base para construção de escalas para mensuração de Negócios Sociais, a partir dos fundamentos e do questionário propostos. Em relação as implicações empíricas, acredita-se que esse trabalho pode auxiliar gestores a aproximarem-se da forma como outros Negócios Sociais estão lidando com seus objetivos econômicos e sociais e auxiliá-los também em

sua auto avaliação como NS, por meio da utilização do modelo e do instrumento propostos nesse estudo.

5.2 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

Acerca das limitações desta pesquisa, destaca-se a amostra de sete respondentes, reflexo da abstinência (superior a 95%) por parte dos NS em participar do estudo. Além disso, é possível citar a limitação referente ao público respondente do questionário, pois restringiu-se apenas aos gestores de Negócio Sociais. A partir da visão de outros públicos, pode ser possível obter resultados complementares acerca da conciliação entre objetivos sociais e econômicos.

Outra limitação que pode ser apontada é referente a terminologia utilizada, pois o instrumento de coleta de dados utilizou o termo Negócios Sociais e isso pode ter sido um limitador por parte dos empreendimentos não respondentes ao não se identificarem ou não conhecerem o termo e por isso não prosseguirem com as respostas ao questionário.

Como barreiras para realização desta pesquisa, foram encontradas dificuldades de contato com gestores de Negócios Sociais. Inicialmente acreditou-se que este tipo de empreendimento mantivesse um canal de comunicação mais aberto e receptivo para pesquisas acadêmicas. Alguns gestores que responderam ao contato inicial demonstraram-se muito solícitos, no entanto, nem todos responderam o questionário em sua totalidade.

5.3 SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

Como recomendações para pesquisas futuras, acredita-se que pesquisadores podem aplicar o questionário proposto neste trabalho para um número maior de Negócios Sociais e diferentes tipos de negócios, ampliando assim a base estatística desta comparação. Além disso, outros públicos podem ser considerados, a fim de contrastar diversas opiniões acerca do equilíbrio entre objetivos econômicos e sociais. Outra oportunidade recomendada refere-se a estudos que mensurem e que analisem os impactos da missão social de Negócios Sociais.

Além disso, próximos estudos podem analisar com maior profundidade quais são os conflitos que Negócios Sociais enfrentam ao tentar conciliar objetivos sociais e econômicos e se estas dificuldades geram tensões ou dilemas na tomada de decisão.

Por fim, são necessárias futuras pesquisas que respondam a seguinte questão: Organizações que se auto intitulam como Negócios Sociais, mas que não atendem integralmente os fundamentos inerentes a esse tipo de empreendimento, podem de fato receber essa denominação?

REFERÊNCIAS

ALVORD, Sarah H.; BROWN, L. David; LETTS, Christine W. Social entrepreneurship and societal transformation an exploratory study. **The journal of applied behavioral science**, v. 40, n. 3, p. 260-282, set. 2004.

AUSTIN, James; STEVENSON, Howard; WEI-SKILLERN, Jane. Social and commercial entrepreneurship: same, different, or both? **Entrepreneurship theory and practice**, v. 30, n. 1, p. 1-22, jan. 2006.

ARRUDA, Maria Cecilia Coutinho; NAVRAN, Frank. Indicadores de clima ético nas empresas. **RAE**, v. 40, n. 3, p. 27, 2000.

BATTILANA, J. et al. Harnessing productive tensions in hybrid organizations: The case of work integration social enterprises. **Academy of Management Journal**, p. 1-57, nov. 2014.

_____, J.; LEE, M. Advancing research on hybrid organizing–insights from the study of social enterprises. **The Academy of Management Annals**, v. 8, n. 1, p. 397-441, fev. 2014.

BARKI, Edgard et al. Social Entrepreneurship and Social Business: Retrospective and Prospective Research. **Revista de Administração de Empresas**, v. 55, n. 4, p. 380-384, 2015.

BLANCK, Mery; JANISSEK-MUNIZ, Raquel. Inteligência estratégica antecipativa coletiva e crowdfunding: aplicação do método LE SCAnning em empresa social de economia peer-to-peer (P2P). **Revista de Administração**, v. 49, n. 1, p. 188, 2014.

BORZAGA, C. and Defourny, J. (eds) (2001) **The Emergence of Social Enterprise.** London and New York: Routledge (paperback edition: 2004).

_____; DEPEDRI, Sara; GALERA, Giulia. Interpreting social enterprises. Revista de Administração – **RAUSP**, v. 47, n. 3, p. 389-409, jul./set. 2012.

BROWER, H. Sustainable development through service learning: A pedagogical framework and case example in a third world context. **Academy of Management Learning & Education**, v. 10, n. 1, p. 58-76, 2011.

BM&FBOVESPA. **Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros S.A**. Disponível em: <http://www.bmfbovespa.com.br/portugues/home.asp>. Acesso em: 12 abr. 2015.

CALDAS, Miguel; FACHIN, Roberto; FISCHER, Tânia. Handbook de estudos organizacionais: modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais. **Atlas**, 1998.

COMINI, G. **Negócios Sociais e Inclusivos**: um panorama da diversidade conceitual. Ashoka e Instituto Walmart. Mapa de soluções inovadoras: Tendências de empreendedores na construção de negócios sociais e inclusivos. São Paulo, 2011.

_____; ASSAD, Fernando; FISCHER, R. Social Business in Brazil. **International Society for Third Sector Research** (**ISTR**), 2012.

_____; BARKI, Edgard; AGUIAR, Luciana T. de. A three-pronged approach to social business: a Brazilian multi-case analysis. **Revista de Administração-RAUSP**, v. 47, n. 3, p. 385-397, jul./set. 2012.

COOPER, D.R.; SCHINDLER, P.S. Método de pesquisa em administração. 7.ed. Porto Alegre: **Bookman**, 2003

SILVA, Alan Pereira de Andrade; DIAS, Sylmara Lopes Francelino Gonçalves. Mensuração de desempenho socioambiental: estudo de casos em negócios sociais brasileiros. **Pensamento & Realidade**. Revista do Programa de Estudos Pós-Graduados em Administração-FEA, v. 30, n. 2, 2015.

DEES, J. Gregory. Enterprising nonprofits. **Harvard business review**, v. 76, p. 54-69, 1998.

_____; et al. **The meaning of social entrepreneurship**. The Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership and Ewing Marion Kauffman Foundation, 1998.

DEFOURNY, J. Introduction: from third sector to social enterprise, in Borgaza, C. & Defourny, J. (eds) **The Emergence of Social Enterprise**, London and New York: Routledge (pp. 16-18), (2001)

_____; NYSSENS, Marthe. 1 **Defining social enterprise**. Social enterprise: At the crossroads of market, public policies and civil society, p. 3, 2006.

_____; NYSSENS, Marthe. Social enterprise in Europe: recent trends and developments. **Social enterprise journal**, v. 4, n. 3, p. 202-228, 2008.

DI DOMENICO, MariaLaura; TRACEY, Paul; HAUGH, Helen. **The dialectic of social exchange**: Theorizing corporate—social enterprise collaboration. Organization studies, v. 30, n. 8, p. 887-907, 2009.

DOHERTY, Bob; HAUGH, Helen; LYON, Fergus. Social enterprises as hybrid organizations: A review and research agenda. **International Journal of Management Reviews**, v. 16, n. 4, p. 417-436, 2014.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. **Indicadores Ethos para negócios sustentáveis e responsáveis**. São Paulo, 2014. Disponível em: <http://www.ethos.org.br/indicadores/>. Acesso em: 27 out. 2015.

FISCHER, Rosa Maria; COMINI, Graziella. Sustainable development: from responsibility to entrepreneurship. **Revista de Administração** (São Paulo), v. 47, n. 3, p. 363-369, 2012.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

GALERA, Giulia; BORZAGA, Carlo. Social enterprise: An international overview of its conceptual evolution and legal implementation. **Social Enterprise Journal**, v. 5, n. 3, p. 210-228, 2009.

GIL, A.C. Métodos e Técnicas de Pesquisa Social. São Paulo: **Atlas**, 1987.

_____. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: **Atlas**, 2007.

GODÓI-DE-SOUSA, Edileusa; FISCHER, Rosa Maria. The succession process at social enterprises in Brazil. **Revista de Administração** (São Paulo), v. 47, n. 3, p. 473-488, 2012.

GRASSL, Wolfgang. Business models of social enterprise: A design approach to hybridity. **ACRN Journal of Social Entrepreneurship Perspectives**, v. 1, n. 1, p. 37-60, 2012.

GRIMES, M. et al. Studying the origins of social entrepreneurship: compassion and the role of embedded agency. **Academy of management review**, v. 38, n. 3, p. 1-9, 2013.

GUTIÉRREZ, Roberto; REFICCO, Ezequiel; TRUJILLO, Diana. Empresas sociales: una especie en busca de reconocimiento? **Harvard Business School**. 2006

IIZUKA, Edson Sadao et al. Empreendedorismo Social e Negócios Sociais: Revisão Crítica e Agenda de Pesquisa. **SEMEAD FEA-USP**, 2014.

_____; VARELA, Carmen Augusta; LARROUDÉ, Elisa Rodrigues Alves. Social business dilemmas in Brazil: Rede Asta case. **Revista de Administração de Empresas**, v. 55, n. 4, p. 385-396, 2015.

HAIR JUNIOR; et al. Fundamentos de métodos de pesquisa em administração. 5.ed. Porto Alegre: **Bookman**, 2005

JÄGER, Urs P.; SCHRÖER, Andreas. Integrated organizational identity: A definition of hybrid organizations and a research agenda. VOLUNTAS: **International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations**, v. 25, n. 5, p. 1281-1306, 2014.

JAY, Jason. Navigating paradox as a mechanism of change and innovation in hybrid organizations. **Academy of Management Journal**, v. 56, n. 1, p. 137-159, 2013.

JUDD, Charles M.; SMITH, Eliot R.; KIDDER, Louise H. Research methods in social relations. 1991.

KERLIN, Janelle A. Social enterprise in the United States and Europe: Understanding and learning from the differences. Voluntas: International J**ournal of Voluntary and Nonprofit Organizations**, v. 17, n. 3, p. 246-262, 2006.

LEI nº. 9.790 de 23 de março de 1999. (1999, 23 de março). Dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, institui e disciplina o Termo de Parceria, e dá outras providências. Recuperado em 20 de maio de 2016, de <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9790.ht>.

LITTERER, Joseph A. Introdução à administração. **Rio de Janeiro**: LTC, 1980 517 p.

MAIR, J. e MARTÍ, I. Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction and delight. **Journal of World Business**, vol. 44, n.1,p 36-44, 2006.

MARCH, James G.; SIMON, Hebert. A teoria do equilíbrio da organização. ETZIONI, A. Organizações Complexas. São Paulo: **Atlas**, 1981.

MARCONI, M.; LAKATOS, E.M. Metodologia científica. 5 ed. São Paulo: **Atlas**, 2007.

MOURA, A. et al. The international growth of a social business: a case study. **Revista de Administração de Empresas**, v. 55, n. 4, p. 444-460, 2015.

MPE Brasil. Prêmio de Competitividade para pequenas e médias empresas. 2015. Disponível em <http://www.mbc.org.br/mpe/wp-content/uploads/download/1429906428.pdf>. Acesso em 12 nov. 2015.

NICHOLLS, Alex (Ed.). Social entrepreneurship: New models of sustainable social change. **Oxford University Press**, 2006.

PACHE, Anne-Claire; SANTOS, Filipe. Inside the hybrid organization: Selective coupling as a response to competing institutional logics. **Academy of Management Journal**, v. 56, n. 4, p. 972-1001, 2013.

PIRSON, M. Social entrepreneurs as the paragons of shared value creation? A critical perspective. **Social Enterprise Journal**, v. 8, n. 1, p. 31-48, 2012.

PLASKOFF, Josh. Building the heart and the mind: An interview with leading social entrepreneur Sarah Harris. **Academy of Management Learning & Education**, v. 11, n. 3, p. 432-441, 2012.

PORTER, Michael E. Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: **Campus**, 1985.

_____; KRAMER, Mark R. Criação de valor compartilhado. **Harvard Business Review**, v. 89, n. 1/2, p. 62-77, 2011.

PRAHALAD, C.K. The fortune at the bottom of the pyramid. Upper Saddle River: **Wharton School Publishing**, 2005.

ROMANI-DIAS, Marcello. **Negócios Sociais:** Estudo Bibliométrico e Análise Sistemática da Literatura Nacional e Internacional. 2016.111 f. Dissertação. (Mestrado em Administração) - Departamento de Administração, Centro Universitário da FEI, São Paulo, 2016.

SANTOS, A. R. **Metodologia científica**: a construção do conhecimento. Rio de Janeiro:
DP&A, 1999.

SEN, A. Desenvolvimento como liberdade. São Paulo: **Companhia das Letras**, 2000.

SHARIR, Moshe; LERNER, Miri. Gauging the success of social ventures initiated by individual social entrepreneurs. **Journal of world business**, v. 41, n. 1, p. 6-20, 2006.

SHAW, Eleanor; CARTER, Sara. Social entrepreneurship: Theoretical antecedents and empirical analysis of entrepreneurial processes and outcomes. **Journal of small business and enterprise development**, v. 14, n. 3, p. 418-434, 2007.

SMITH, Wendy K.; GONIN, Michael; BESHAROV, Marya L. Managing social-business tensions: A review and research agenda for social enterprise. **Business Ethics Quarterly**, v. 23, n. 03, p. 407-442, 2013.

TEODÓSIO, Armindo dos Santos de Sousa; COMINI, Graziella. Inclusive business and poverty: prospects in the Brazilian context. **Revista de Administração** (São Paulo), v. 47, n. 3, p. 410-421, 2012.

TISCOSKI, G.; ROSOLEN, T.; COMINI, G. Empreendedorismo social e negócios sociais: Um estudo bibliométrico da produção nacional e internacional. Artigo apresentado no XXXVII Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro, RJ. Artigo recuperado de http://www. anpad. org. br/admin/pdf/2013_EnANPAD_APB1365. pdf, 2013.

TRAVAGLINI, C.; BANDINI, F.; MANCINONE, K. Social Enterprise Across Europe: a comparative study on legal frameworks and governance structures. 2008.

TRIVIÑOS, A. N. S. Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: **Atlas**, 1987.

VERGARA, Sylvia Constant. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. **Atlas**, 1997.

_____. Métodos de pesquisa em administração. **Atlas**, 2005.

WEBER, J. Mark. Social innovation and social enterprise in the classroom: Frances Westley on bringing clarity and rigor to program design. **Academy of Management Learning & Education**, v. 11, n. 3, p. 409-418, 2012.

YOUNG, Dennis R. Alternative perspectives on social enterprise. **Nonprofits and Business**, p. 21-46, 2009.

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

_____; et al. Building social business models: lessons from the Grameen experience. **Long range planning**, v. 43, n. 2, p. 308-325, 2010.

YUNUSNEGOCIOSSOCIAIS. Diferentes Modelos de Negócios. Disponível em < http://www.yunusnegociossociais.com>. Acesso em Acesso em 12 mar. 2016.

APÊNDICE A – Questionário de Pesquisa

Pesquisa sobre Negócios Sociais

Esse estudo trata-se de uma pesquisa de Mestrado desenvolvida no programa de Pós-graduação em Administração do Centro Universitário FEI que tem por objetivo compreender como as empresas têm lidado com demandas cada vez mais intensas da sociedade para que gerem, além do lucro, melhorias sociais e ambientais.

Trabalham nesta pesquisa a aluna Aline Barbosa, mestranda em Administração no Centro Universitário FEI, e o Prof. Dr. Edmilson Alves de Moraes, orientador do trabalho e professor do Centro Universitário da FEI.

Em cada bloco de questões serão apresentadas as instruções para respondê-las. Leia-as com atenção e responda o mais espontaneamente possível, lembrando que não há respostas certas ou erradas e tampouco serão feitos julgamentos sobre suas respostas. Queremos apenas entender em que medida existem desafios sobre alguns aspectos sociais e financeiros nas empresas.

O preenchimento de todo o questionário leva cerca de 10 minutos e nenhum dado individual será publicado, pois todas as respostas serão tratadas de forma anônima e confidencial.

Agradecemos sua participação.

Continue »

8% completed

Pesquisa sobre Negócios Sociais

* Required

A EMPRESA TEM UMA MISSÃO SOCIAL DEFINIDA? *

- ◯ SIM
- ◯ NÃO

« Back Continue »

16% completed

DESCREVA O FOCO PRINCIPAL DA MISSÃO SOCIAL DA EMPRESA. *

OS COLABORADORES CONHECEM A MISSÃO SOCIAL DA EMPRESA? *

- ◯ SIM
- ◯ NÃO

A EMPRESA PESQUISOU DEMANDAS SOCIAIS DA COMUNIDADE LOCAL PARA DEFINIÇÃO DA SUA MISSÃO SOCIAL? *

- ◯ SIM
- ◯ NÃO

ESPECIFIQUE O PÚBLICO BENEFICIADO PELA MISSÃO SOCIAL DA EMPRESA. *

ESPECIFIQUE O NÚMERO DE PESSOAS QUE SÃO BENEFICIADAS DIRETAMENTE PELA MISSÃO SOCIAL DA EMPRESA. *

A EMPRESA POSSUI PARCERIAS PARA IMPLEMENTAÇÃO DA SUA MISSÃO SOCIAL? CASO POSSUA, RELACIONE ABAIXO. *

A EMPRESA POSSUI PARCERIAS PARA IMPLEMENTAÇÃO DA SUA MISSÃO SOCIAL? CASO POSSUA, RELACIONE ABAIXO. *

A EMPRESA AVALIA OS RESULTADOS DAS AÇÕES REALIZADAS QUE ESTÃO RELACIONADAS À SUA MISSÃO SOCIAL? *

- ◯ SIM
- ◯ NÃO

« Back Continue »

25% completed

COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA BUSCA CONHECER AS NECESSIDADES DA COMUNIDADE LOCAL? *

	1	2	3	4	5	
NUNCA	◯	◯	◯	◯	◯	SEMPRE

COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA DESENVOLVE AÇÕES PARA ATENDER ÀS NECESSIDADES DA COMUNIDADE LOCAL? *

	1	2	3	4	5	
NUNCA	◯	◯	◯	◯	◯	SEMPRE

COM QUE FREQUÊNCIA OS COLABORADORES DA EMPRESA SE ENVOLVEM NA REALIZAÇÃO DESTAS AÇÕES OU PROJETOS SOCIAIS? *

	1	2	3	4	5	
NUNCA	◯	◯	◯	◯	◯	SEMPRE

« Back Continue »

33% completed

RESPONDER RAPIDAMENTE AS RECLAMAÇÕES DOS CLIENTES É UMA PRIORIDADE DA EMPRESA. *

	1	2	3	4	5	
DISCORDO PLENAMENTE	○	○	○	○	○	CONCORDO PLENAMENTE

A EMPRESA PROCURA MANTER-SE ATUALIZADA SOBRE LEIS QUE PODEM IMPACTAR NO FUNCIONAMENTO DO SEU NEGÓCIO. *

	1	2	3	4	5	
DISCORDO PLENAMENTE	○	○	○	○	○	CONCORDO PLENAMENTE

COMO A EMPRESA FAZ PARA MANTER-SE ATUALIZADA SOBRE LEIS QUE PODEM IMPACTAR NO FUNCIONAMENTO DO SEU NEGÓCIO? *

NO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO, COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA CONTRATA AMIGOS, FAMILIARES OU PESSOAS EM NECESSIDADE (POR EXEMPLO, EM SITUAÇÃO DE VULNERABILIDADE SOCIAL), VALORIZANDO MAIS A CONFIANÇA DO QUE CRITÉRIOS TÉCNICOS E DE COMPETÊNCIA? *

	1	2	3	4	5	
NUNCA	○	○	○	○	○	SEMPRE

A EMPRESA FREQUENTEMENTE AVALIA O NÍVEL DE SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES. *

	1	2	3	4	5	
DISCORDO PLENAMENTE	○	○	○	○	○	CONCORDO PLENAMENTE

A EMPRESA SE PREOCUPA EM OFERECER BENEFÍCIOS, ALÉM DOS EXIGIDOS POR LEI, VISANDO O BEM-ESTAR E A SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES. *

(As confraternizações, a criação de áreas de lazer na empresa e bonificações extras para funcionários que se destacam, são exemplos de benefícios que visam o bem-estar e a satisfação dos colaboradores).

	1	2	3	4	5	
DISCORDO PLENAMENTE	○	○	○	○	○	CONCORDO PLENAMENTE

COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA UTILIZA UM PROCESSO ESTRUTURADO PARA SELEÇÃO DE FORNECEDORES? *

	1	2	3	4	5	
NUNCA	○	○	○	○	○	SEMPRE

COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA DESENVOLVE AÇÕES SOCIAIS COM AS PARTES INTERESSADAS (TAMBÉM CONHECIDOS COMO STAKEHOLDERS)? *

	NUNCA	RARAMENTE	OCASIONALMENTE	FREQUENTEMENTE	SEMPRE
COLABORADORES	○	○	○	○	○
CLIENTES E CONSUMIDORES	○	○	○	○	○
FORNECEDORES	○	○	○	○	○
COMUNIDADE LOCAL	○	○	○	○	○

A EMPRESA SEMPRE BUSCA IDENTIFICAR O PÚBLICO QUE SERÁ AFETADO QUANDO COMPRA, PRODUZ E COMERCIALIZA E/OU PRESTA SEUS SERVIÇOS. *

	1	2	3	4	5	
DISCORDO PLENAMENTE	○	○	○	○	○	CONCORDO PLENAMENTE

A EMPRESA SEMPRE AVALIA OS POSSÍVEIS IMPACTOS SOCIAIS/AMBIENTAIS CAUSADOS POR SUA ATIVIDADE EMPRESARIAL QUANDO COMPRA, PRODUZ E COMERCIALIZA E/OU PRESTA SEUS SERVIÇOS. *

	1	2	3	4	5	
DISCORDO PLENAMENTE	○	○	○	○	○	CONCORDO PLENAMENTE

PENSANDO NESTES POSSÍVEIS IMPACTOS, COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA DESENVOLVE AÇÕES PARA EVITAR PREJUÍZOS À SOCIEDADE E AO MEIO AMBIENTE? *

	1	2	3	4	5	
NUNCA	○	○	○	○	○	SEMPRE

« Back Continue »

41% completed

A EMPRESA TEM TOTAL AUTONOMIA PARA TOMAR SUAS DECISÕES, NÃO ESTANDO ESTAS SUBORDINADAS A OUTRAS EMPRESAS (PÚBLICAS OU PRIVADAS). *

	1	2	3	4	5	
DISCORDO PLENAMENTE	○	○	○	○	○	CONCORDO PLENAMENTE

LEVANDO EM CONTA A NECESSIDADE DE SOBREVIVÊNCIA FINANCEIRA DA EMPRESA, COM QUE FREQUÊNCIA RECEBE INVESTIMENTOS DE OUTRAS EMPRESAS (PÚBLICAS OU PRIVADAS)? *

	1	2	3	4	5	
NUNCA	○	○	○	○	○	SEMPRE

VISANDO O DESENVOLVIMENTO DE PROJETOS SOCIAIS, COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA RECEBE INVESTIMENTOS DE OUTRAS EMPRESAS (PÚBLICAS OU PRIVADAS)? *

	1	2	3	4	5	
NUNCA	○	○	○	○	○	SEMPRE

A EMPRESA DISTRIBUI O LUCRO ENTRE OS SÓCIOS E/OU ACIONISTAS? *

○ NÃO

○ SIM

A PRIORIDADE DA DESTINAÇÃO DO LUCRO DA EMPRESA É INVESTIR EM MELHORIAS E AVANÇOS NA PARTE SOCIAL DO NEGÓCIO. *

(Reinvestir parte do lucro da empresa para melhorias e avanços na parte social do negócio tem a finalidade de aumentar a capacidade do alcance do atendimento de sua missão social).

	1	2	3	4	5	
DISCORDO PLENAMENTE	○	○	○	○	○	CONCORDO PLENAMENTE

CASO A EMPRESA INVISTA PARTE DO LUCRO PARA MELHORIAS E AVANÇOS NA PARTE SOCIAL DO NEGÓCIO, COMO É FEITA ESTA DESTINAÇÃO?

COM QUE FREQUÊNCIA O LUCRO É INVESTIDO EM OUTRAS AÇÕES SOCIAIS, ALÉM DAS QUE CONSTAM NA MISSÃO SOCIAL DA EMPRESA? *

	1	2	3	4	5	
NUNCA	○	○	○	○	○	SEMPRE

CASO A EMPRESA INVISTA PARTE DO LUCRO EM OUTRAS AÇÕES SOCIAIS, COMO É FEITA ESTA DESTINAÇÃO?

« Back Continue »

58% completed

A EMPRESA SEMPRE CONHECE OS CUSTOS ENVOLVIDOS NO SEU NEGÓCIO. *

	1	2	3	4	5	
DISCORDO PLENAMENTE	○	○	○	○	○	CONCORDO PLENAMENTE

A EMPRESA SEMPRE ACOMPANHA SEU FLUXO DE CAIXA POR MEIO DE UM SISTEMA ESTRUTURADO. *

	1	2	3	4	5	
DISCORDO PLENAMENTE	○	○	○	○	○	CONCORDO PLENAMENTE

A EMPRESA SEMPRE TEM CAPITAL DE RESERVA PARA FAZER FRENTE A SITUAÇÕES INESPERADAS QUE GEREM GASTOS NÃO PREVISTOS. *

	1	2	3	4	5	
DISCORDO PLENAMENTE	○	○	○	○	○	CONCORDO PLENAMENTE

COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA FAZ PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO? *

	1	2	3	4	5	
NUNCA	○	○	○	○	○	SEMPRE

COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA SEGUE ESTE PLANEJAMENTO? *

	1	2	3	4	5	
NUNCA	○	○	○	○	○	SEMPRE

COM QUE FREQUÊNCIA OS VALORES PROJETADOS NO PLANEJAMENTO FINANCEIRO SÃO ESTIMATIVAS PRÓXIMAS DOS RESULTADOS REAIS DA EMPRESA? *

	1	2	3	4	5	
NUNCA	○	○	○	○	○	SEMPRE

COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA NECESSITA CAPTAR RECURSOS VIA EMPRÉSTIMOS PARA PAGAR SUAS DESPESAS? *

	1	2	3	4	5	
NUNCA	○	○	○	○	○	SEMPRE

« Back Continue »

66% completed

COM QUE FREQUÊNCIA OS GESTORES AVALIAM O DESEMPENHO DA EMPRESA? *

	1	2	3	4	5	
NUNCA	○	○	○	○	○	SEMPRE

AO AVALIAR O DESEMPENHO, COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA CONSIDERA ASPECTOS COMO VENDAS, CLIENTES, FORNECEDORES ENTRE OUTROS, ALÉM DO FINANCEIRO? *

	1	2	3	4	5	
NUNCA	○	○	○	○	○	SEMPRE

COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA REAVALIA E REDEFINE OS OBJETIVOS RELACIONADOS À SUA MISSÃO SOCIAL? *

	1	2	3	4	5	
NUNCA	○	○	○	○	○	SEMPRE

COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA REAVALIA E REDEFINE ESTRATÉGIAS PARA ALCANÇAR SEUS OBJETIVOS? *

	1	2	3	4	5	
NUNCA	○	○	○	○	○	SEMPRE

A EMPRESA FREQUENTEMENTE ADOTA MELHORIAS NAS SUAS PRÁTICAS DE GESTÃO. *

	1	2	3	4	5	
DISCORDO PLENAMENTE	○	○	○	○	○	CONCORDO PLENAMENTE

AS MELHORIAS ADOTADAS NAS PRÁTICAS DE GESTÃO SEMPRE APRESENTAM RESULTADOS POSITIVOS. *

	1	2	3	4	5	
DISCORDO PLENAMENTE	○	○	○	○	○	CONCORDO PLENAMENTE

COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA REALIZA A ANÁLISE DO DESEMPENHO DE PRODUTOS/SERVIÇOS E PROCESSOS? *

	1	2	3	4	5	
NUNCA	○	○	○	○	○	SEMPRE

COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA REALIZA MELHORIAS NO DESEMPENHO DE PRODUTOS/SERVIÇOS E PROCESSO? *

	1	2	3	4	5	
NUNCA	○	○	○	○	○	SEMPRE

« Back Continue »

75% completed

COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA COMPARTILHA AS INFORMAÇÕES COM SEUS COLABORADORES? *

	1	2	3	4	5	
NUNCA	○	○	○	○	○	SEMPRE

COM QUE FREQUÊNCIA OS COLABORADORES SÃO INCENTIVADOS A APRESENTAR SUGESTÕES DE IDEIAS DE INOVAÇÕES PARA A EMPRESA? *

	1	2	3	4	5	
NUNCA	○	○	○	○	○	SEMPRE

COM QUE FREQUÊNCIA ESTAS IDEIAS DE COLABORADORES SÃO IMPLEMENTADAS? *

	1	2	3	4	5	
NUNCA	○	○	○	○	○	SEMPRE

COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA CONVERSA COM AS PARTES INTERESSADAS, CONHECIDOS TAMBÉM COMO STAKEHOLDERS, PARA O SEU PROCESSO DE PLANEJAMENTO? *

	NUNCA	RARAMENTE	OCASIONALMENTE	FREQUENTEMENTE	SEMPRE
COLABORADORES	○	○	○	○	○
CLIENTES E CONSUMIDORES	○	○	○	○	○
FORNECEDORES	○	○	○	○	○
INSTITUIÇÕES GOVERNAMENTAIS	○	○	○	○	○
EMPRESAS PRIVADAS	○	○	○	○	○
COMUNIDADE LOCAL	○	○	○	○	○

« Back Continue »

83% completed

Caracterização da empresa.

NOME DA EMPRESA

Informar o nome da empresa é opcional.

CIDADE/ESTADO DA EMPRESA *

SETOR DE ATUAÇÃO DA EMPRESA *

TIPO DE EMPRESA *

- ◯ MATRIZ
- ◯ ASSOCIAÇÃO/COOPERATIVA
- ◯ FILIAL
- ◯ FRANQUIA
- ◯ Other:

TEMPO EM QUE A EMPRESA ESTÁ NO MERCADO *

- ◯ MENOS DE 06 MESES
- ◯ ENTRE 06 MESES E 1 ANO
- ◯ ENTRE 1 E 3 ANOS
- ◯ ENTRE 3 E 5 ANOS
- ◯ ACIMA DE 5 ANOS

NÚMERO DE COLABORADORES QUE TRABALHAM NA EMPRESA *

- ◯ ENTRE 01 E 10
- ◯ ENTRE 11 E 50
- ◯ ENTRE 51 E 100
- ◯ ENTRE 101 E 200
- ◯ ACIMA DE 201

FAIXA DE FATURAMENTO ANUAL *

- ◯ FASE PRÉ-FATURAMENTO
- ◯ ATÉ R$ 100 MIL
- ◯ ENTRE R$ 100 E R$ 500 MIL
- ◯ ENTRE R$ 500 MIL E R$ 2 MILHÕES
- ◯ ACIMA DE R$ 2 MILHÕES

FORMATO JURÍDICO DA EMPRESA *

- ◯ EMPRESA, COM FINS LUCRATIVOS (ME, LTDA, SA etc.)
- ◯ ORGANIZAÇÃO SEM FINS LUCRATIVOS (ASSOCIAÇÃO, FUNDAÇÃO ETC.)
- ◯ POSSUI CNPJ "EMPRESA" E OUTRO CNPJ "ONG"
- ◯ Other:

FORMATO JURÍDICO DA EMPRESA *

- ◯ EMPRESA, COM FINS LUCRATIVOS (ME, LTDA, SA etc.)
- ◯ ORGANIZAÇÃO SEM FINS LUCRATIVOS (ASSOCIAÇÃO, FUNDAÇÃO ETC.)
- ◯ POSSUI CNPJ "EMPRESA" E OUTRO CNPJ "ONG"
- ◯ Other: [ ]

A EMPRESA POSSUI SÓCIOS? *

- ◯ NÃO
- ◯ SIM

A ORGANIZAÇÃO RECEBEU INVESTIMENTO DE OUTRA EMPRESA (PÚBLICA OU PRIVADA) PARA SEU INÍCIO? *

- ◯ NÃO
- ◯ SIM
- ◯ NÃO SEI

« Back Continue »

91% completed

Caracterização do respondente.

Caso tenha interesse no recebimento dos resultados desta pesquisa, por favor, informe seu nome e e-mail.

NOME

[ ]

E-MAIL

[ ]

FORMAÇÃO ACADÊMICA *

[ ]

É PROPRIETÁRIO DA EMPRESA? *

- ◯ NÃO
- ◯ SIM

EXERCE FUNÇÃO EXECUTIVA OU GERENCIAL NA EMPRESA? *

- ◯ NÃO
- ◯ SIM

« Back Submit

100%: You made it.

APÊNDICE B – Respostas dos Negócios Sociais

FUNDAMENTO MISSÃO SOCIAL DEFINIDA

A EMPRESA TEM UMA MISSÃO SOCIAL DEFINIDA?	DESCREVA O FOCO PRINCIPAL DA MISSÃO SOCIAL DA EMPRESA.	OS COLABORADORES CONHECEM A MISSÃO SOCIAL DA EMPRESA?	A EMPRESA PESQUISOU DEMANDAS SOCIAIS DA COMUNIDADE LOCAL PARA DEFINIÇÃO DA SUA MISSÃO SOCIAL?	ESPECIFIQUE O PÚBLICO BENEFICIADO PELA MISSÃO SOCIAL DA EMPRESA.	ESPECIFIQUE O NÚMERO DE PESSOAS QUE SÃO BENEFICIADAS DIRETAMENTE PELA MISSÃO SOCIAL DA EMPRESA.
SIM	2013 – 2016 >> Prestar consultoria socioambiental à organizações que atuam para o desenvolvimento da Amazônia, utilizando métodos científicos e participativos, agregando valores às partes envolvidas : http://amazoniasocioambiental.com.br/ 2016 – 2020 >> Organizar as informações sobre as principais espécies comerciais da Amazônia e torná-las mais acessíveis por meio de pesquisas para fins estratégicos de inovação e projetos de fornecimento de produtos florestais : http://www.floraup.org/	SIM	SIM	A Amazônia Socioambiental é uma empresa multidisciplinar de consultoria e assessoria em pesquisas e projetos de fornecimento de produtos florestais. Atende principalmente empresas do terceiro setor com a missão relacionada ao uso sustentável da floresta, empresas de pesquisas, empresas de cosméticos e empresas de bebidas. Sabemos que uma das principais dificuldades em nossa comunidade de relacionamento é a falta de informações organizadas sobre os fornecedores de produtos florestais – geralmente associações e cooperativas de base, povos e comunidades tradicionais, mas também de informações confiáveis sobre profissionais especializados, equipamentos de processamento de biomassa e meios adequados para divulgar seus produtos e projetos de fornecimento.	Em treinamentos em 2015 foram 722 pessoas. De modo geral foram mais de 2.000 pessoas.
SIM	Criar a melhor experiência de aprendizagem para crianças de 3 a 11 anos, a partir de soluções inovadoras, com foco na qualidade do material didático, na metodologia e na formação de professores.	SIM	SIM	alunos, pais, professores e gestores da Pré-Escola e dos Anos Iniciais do Ensino Fundamental, tanto de redes públicas de ensino como de escolas particulares.	Atualmente 1500 alunos em 06 municípios brasileiros
SIM	Negócio social de Desenvolvimento Local, com foco na cadeia produtiva do turismo.	SIM	SIM	Diversos, desde poder público, comunidades e ONGs. Dependente da abrangência do projeto contratado.	Não é aplicável, uma vez que são desenvolvidos projetos das mais variadas abrangências.
SIM	A empresa é um negócio social. Os benefícios para a sociedade estão na missão da empresa. Não há divisão entre missão e missão social.	SIM	SIM	O público beneficiado são os beneficiários dos projetos. Não é sempre o mesmo.	Depende do projeto... em torno de 1.000 pessoas por ano.
SIM	Empower people, professionals and organizations with collaborative tools to help improve availability, affordability and accessibility of healthcare services	SIM	NÃO	O cidadãos e os profissionais da saude	5000
SIM	Promover a produção e comercialização de alimentos orgânicos, fomentando os agricultores orgânicos.	SIM	SIM	agricultores familiares, associações e cooperativas	23 agricultores, 4 cooperativas e 9 agroindústrias
SIM	Pacificar e melhorar a qualidade de vida de comunidades.	SIM	SIM	Comunidades que vivem em assentamentos precários (ocupações irregulares).	Hoje, aproximadamente, 22.000 pessoas.

A EMPRESA POSSUI PARCERIAS PARA IMPLEMENTAÇÃO DA SUA MISSÃO SOCIAL? CASO POSSUA, RELACIONE ABAIXO.	A EMPRESA AVALIA OS RESULTADOS DAS AÇÕES REALIZADAS QUE ESTÃO RELACIONADAS À SUA MISSÃO SOCIAL?	COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA BUSCA CONHECER AS NECESSIDADES DA COMUNIDADE LOCAL?	COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA DESENVOLVE AÇÕES PARA ATENDER ÀS NECESSIDADES DA COMUNIDADE LOCAL?	COM QUE FREQUÊNCIA OS COLABORADORES DA EMPRESA SE ENVOLVEM NA REALIZAÇÃO DESTAS AÇÕES OU PROJETOS SOCIAIS?
Instituto Nacional de Pesquisas da Amazônia	SIM	5	5	5
Nao.	SIM	5	5	5
Instituições relacionadas ao turismo.	SIM	5	5	4
Como dito anteriormente, nossa missão social é nossa missão. Temos vários parceiros e eles são ativados dependendo do projeto. Temos muitos parceiros de comunicação, muito apoio do poder público na implementação de projetos, ONGs e empresas que prestam serviços complementares, fornecedores que ofertam condições super especiais, entre outros.	SIM	5	5	4
Artemisia accelarabora de empresas de impacto social	SIM	4	4	4
MAPA - Ministério da Agricultura	NÃO	4	4	4
A Terra Nova não estabelece parcerias formais com outras instituições. Contudo, tendo em vista a complexidade do trabalho que desenvolve, são necessárias a colaboração ("parceria") do Poder Público, das associações de moradores e das próprias comunidades em que atua.	SIM	4	4	4

FUNDAMENTO CADEIA DE VALOR

RESPONDER RAPIDAMENTE AS RECLAMAÇÕES DOS CLIENTES É UMA PRIORIDADE DA EMPRESA.	A EMPRESA PROCURA MANTER-SE ATUALIZADA SOBRE LEIS QUE PODEM IMPACTAR NO FUNCIONAMENTO DO SEU NEGÓCIO.	COMO A EMPRESA FAZ PARA MANTER-SE ATUALIZADA SOBRE LEIS QUE PODEM IMPACTAR NO FUNCIONAMENTO DO SEU NEGÓCIO?	NO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO, COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA CONTRATA AMIGOS, FAMILIARES OU PESSOAS EM NECESSIDADE (POR EXEMPLO, EM SITUAÇÃO DE VULNERABILIDADE SOCIAL), VALORIZANDO MAIS A CONFIANÇA DO QUE CRITÉRIOS TÉCNICOS E DE COMPETÊNCIA?	A EMPRESA FREQUENTEMENTE AVALIA O NÍVEL DE SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES.	A EMPRESA SE PREOCUPA EM OFERECER BENEFÍCIOS, ALÉM DOS EXIGIDOS POR LEI, VISANDO O BEM-ESTAR E A SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES.	COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA UTILIZA UM PROCESSO ESTRUTURADO PARA SELEÇÃO DE FORNECEDORES?
3	3	Busca seguir caminhos críticos de sucesso que não dependem de autorização do governo.	1	3	2	3
5	5	Reuniões, treinamentos e participação em seminários	4	5	5	5
1	5	Contato constante com entidades de classe e organizações do setor.	1	5	3	4
4	4	Participamos de redes de negócios como a Rede Mulher Empreendedora, Rede Folha de Empreendedores Sociais, Dignidade (FDC), 10.000 Mulheres (FGV) e Women Changemakers. Frequentemente recebemos malas diretas, participamos de fóruns virtuais e eventos presenciais.	3	5	5	4
5	5	Pesquisa continua e organizações setorais	3	4	4	4
5	5	Pesquisa própria e apoio do MAPA	4	5	3	4
4	5	A equipe jurídica é responsável por manter-se atualizada acerca de novas legislações.	4	3	3	1

COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA DESENVOLVE AÇÕES SOCIAIS COM AS PARTES INTERESSADAS (TAMBÉM CONHECIDOS COMO STAKEHOLDERS)? [COLABORADORES]	COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA DESENVOLVE AÇÕES SOCIAIS COM AS PARTES INTERESSADAS (TAMBÉM CONHECIDOS COMO STAKEHOLDERS)? [CLIENTES E CONSUMIDORES]	COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA DESENVOLVE AÇÕES SOCIAIS COM AS PARTES INTERESSADAS (TAMBÉM CONHECIDOS COMO STAKEHOLDERS)? [FORNECEDORES]	COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA DESENVOLVE AÇÕES SOCIAIS COM AS PARTES INTERESSADAS (TAMBÉM CONHECIDOS COMO STAKEHOLDERS)? [COMUNIDADE LOCAL]	A EMPRESA SEMPRE BUSCA IDENTIFICAR O PÚBLICO QUE SERÁ AFETADO QUANDO COMPRA, PRODUZ E COMERCIALIZA E/OU PRESTA SEUS SERVIÇOS.	A EMPRESA SEMPRE AVALIA OS POSSÍVEIS IMPACTOS SOCIAIS/AMBIENTAIS CAUSADOS POR SUA ATIVIDADE EMPRESARIAL QUANDO COMPRA, PRODUZ E COMERCIALIZA E/OU PRESTA SEUS SERVIÇOS.	PENSANDO NESTES POSSÍVEIS IMPACTOS, COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA DESENVOLVE AÇÕES PARA EVITAR PREJUÍZOS À SOCIEDADE E AO MEIO AMBIENTE?
SEMPRE	SEMPRE	SEMPRE	SEMPRE	4	4	3
FREQUENTEMENTE	FREQUENTEMENTE	OCASIONALMENTE	FREQUENTEMENTE	5	5	5
OCASIONALMENTE	FREQUENTEMENTE	RARAMENTE	FREQUENTEMENTE	3	3	4
FREQUENTEMENTE	FREQUENTEMENTE	OCASIONALMENTE	SEMPRE	5	5	5
FREQUENTEMENTE	OCASIONALMENTE	FREQUENTEMENTE	OCASIONALMENTE	4	4	5
OCASIONALMENTE	OCASIONALMENTE	FREQUENTEMENTE	FREQUENTEMENTE	3	5	4
NUNCA	OCASIONALMENTE	NUNCA	OCASIONALMENTE	4	3	3

FUNDAMENTO AUTONOMIA ADMINISTRATIVA

A EMPRESA TEM TOTAL AUTONOMIA PARA TOMAR SUAS DECISÕES, NÃO ESTANDO ESTAS SUBORDINADAS A OUTRAS EMPRESAS (PÚBLICAS OU PRIVADAS).	LEVANDO EM CONTA A NECESSIDADE DE SOBREVIVÊNCIA FINANCEIRA DA EMPRESA, COM QUE FREQUÊNCIA RECEBE INVESTIMENTOS DE OUTRAS EMPRESAS (PÚBLICAS OU PRIVADAS)?	VISANDO O DESENVOLVIMENTO DE PROJETOS SOCIAIS, COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA RECEBE INVESTIMENTOS DE OUTRAS EMPRESAS (PÚBLICAS OU PRIVADAS)?
5	1	1
4	3	3
4	1	5
5	1	4
4	1	1
5	1	1
2	5	5

FUNDAMENTO DISTRIBUIÇÃO DE LUCROS LIMITADA

A PRIORIDADE DA DESTINAÇÃO DO LUCRO DA EMPRESA É INVESTIR EM MELHORIAS E AVANÇOS NA PARTE SOCIAL DO NEGÓCIO.	CASO A EMPRESA INVISTA PARTE DO LUCRO PARA MELHORIAS E AVANÇOS NA PARTE SOCIAL DO NEGÓCIO, COMO É FEITA ESTA DESTINAÇÃO?	COM QUE FREQUÊNCIA O LUCRO É INVESTIDO EM OUTRAS AÇÕES SOCIAIS, ALÉM DAS QUE CONSTAM NA MISSÃO SOCIAL DA EMPRESA?	CASO A EMPRESA INVISTA PARTE DO LUCRO EM OUTRAS AÇÕES SOCIAIS, COMO É FEITA ESTA DESTINAÇÃO?
4	por exemplo: www.floraup.org	1	não investimos em nada fora da missão da empresa
3	Ainda não temos lucro	3	
3	Comunidades envolvidas nos projetos realizados.	1	
5	A empresa reinveste seu lucro na profissionalização e crescimento do negócio que consiste em levar projetos de desenvolvimento a comunidades. Todo o investimento feito na empresa tem, portanto, uma finalidade social, já que o produto da empresa é um produto de alto impacto social.	2	Eventualmente ocorre apoio a eventos e projetos de parceiros.
3	Aumentando o acesso (diminuir custo e aumentar distribuição)	3	Não tem.lucro
1	não é feita no momento	1	não é feita no momento
4	Destinação de valores para as associações de moradores, os quais são revertidos em projetos que beneficiam as comunidades (estruturalmente e socialmente).	1	Não realiza

FUNDAMENTO SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

A EMPRESA SEMPRE CONHECE OS CUSTOS ENVOLVIDOS NO SEU NEGÓCIO.	A EMPRESA SEMPRE ACOMPANHA SEU FLUXO DE CAIXA POR MEIO DE UM SISTEMA ESTRUTURADO.	A EMPRESA SEMPRE TEM CAPITAL DE RESERVA PARA FAZER FRENTE A SITUAÇÕES INESPERADAS QUE GEREM GASTOS NÃO PREVISTOS.	COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA FAZ PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO?	COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA SEGUE ESTE PLANEJAMENTO?	COM QUE FREQUÊNCIA OS VALORES PROJETADOS NO PLANEJAMENTO FINANCEIRO SÃO ESTIMATIVAS PRÓXIMAS DOS RESULTADOS REAIS DA EMPRESA?	COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA NECESSITA CAPTAR RECURSOS VIA EMPRÉSTIMOS PARA PAGAR SUAS DESPESAS?
4	4	2	4	4	4	1
5	5	5	5	4	4	4
5	3	2	5	4	3	3
4	5	3	5	4	4	2
5	5	1	5	5	4	4
5	5	1	3	3	4	1
3	4	1	5	3	3	1

FUNDAMENTO EFICIÊNCIA DE MERCADO

COM QUE FREQUÊNCIA OS GESTORES AVALIAM O DESEMPENHO DA EMPRESA?	AO AVALIAR O DESEMPENHO, COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA CONSIDERA ASPECTOS COMO VENDAS, CLIENTES, FORNECEDORES ENTRE OUTROS, ALÉM DO FINANCEIRO?	COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA REAVALIA E REDEFINE OS OBJETIVOS RELACIONADOS À SUA MISSÃO SOCIAL?	COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA REAVALIA E REDEFINE ESTRATÉGIAS PARA ALCANÇAR SEUS OBJETIVOS?	A EMPRESA FREQUENTEMENTE ADOTA MELHORIAS NAS SUAS PRÁTICAS DE GESTÃO.	AS MELHORIAS ADOTADAS NAS PRÁTICAS DE GESTÃO SEMPRE APRESENTAM RESULTADOS POSITIVOS.	COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA REALIZA A ANÁLISE DO DESEMPENHO DE PRODUTOS/SERVIÇOS E PROCESSOS?	COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA REALIZA MELHORIAS NO DESEMPENHO DE PRODUTOS/SERVIÇOS E PROCESSO?
5	4	3	3	5	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	3	5	3	2	4	3
4	5	4	4	5	4	4	4
4	3	4	4	4	3	4	4
3	4	4	4	3	3	4	4
4	4	3	4	3	3	3	4

FUNDAMENTO GESTÃO PARTICIPATIVA

COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA COMPARTILHA AS INFORMAÇÕES COM SEUS COLABORADORES?	COM QUE FREQUÊNCIA OS COLABORADORES SÃO INCENTIVADOS A APRESENTAR SUGESTÕES DE IDEIAS DE INOVAÇÕES PARA A EMPRESA?	COM QUE FREQUÊNCIA ESTAS IDEIAS DE COLABORADORES SÃO IMPLEMENTADAS?	COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA CONVERSA COM AS PARTES INTERESSADAS, CONHECIDOS TAMBÉM COMO STAKEHOLDERS, PARA O SEU PROCESSO DE PLANEJAMENTO? [COLABORADORES]	COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA CONVERSA COM AS PARTES INTERESSADAS, CONHECIDOS TAMBÉM COMO STAKEHOLDERS, PARA O SEU PROCESSO DE PLANEJAMENTO? [CLIENTES E CONSUMIDORES]	COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA CONVERSA COM AS PARTES INTERESSADAS, CONHECIDOS TAMBÉM COMO STAKEHOLDERS, PARA O SEU PROCESSO DE PLANEJAMENTO? [FORNECEDORES]	COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA CONVERSA COM AS PARTES INTERESSADAS, CONHECIDOS TAMBÉM COMO STAKEHOLDERS, PARA O SEU PROCESSO DE PLANEJAMENTO? [INSTITUIÇÕES GOVERNAMENTAIS]	COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA CONVERSA COM AS PARTES INTERESSADAS, CONHECIDOS TAMBÉM COMO STAKEHOLDERS, PARA O SEU PROCESSO DE PLANEJAMENTO? [EMPRESAS PRIVADAS]	COM QUE FREQUÊNCIA A EMPRESA CONVERSA COM AS PARTES INTERESSADAS, CONHECIDOS TAMBÉM COMO STAKEHOLDERS, PARA O SEU PROCESSO DE PLANEJAMENTO? [COMUNIDADE LOCAL]
5	5	4	4	4	3	2	4	3
5	5	4	4	4	4	3	4	4
5	5	3	4	4	3	4	4	3
4	5	4	5	4	4	3	4	5
4	5	4	4	4	4	4	3	3
4	4	4	3	4	4	2	2	3
3	4	3	3	4	2	4	2	5

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

CIDADE/ESTADO DA EMPRESA	SETOR DE ATUAÇÃO DA EMPRESA	TIPO DE EMPRESA	TEMPO EM QUE A EMPRESA ESTÁ NO MERCADO	NÚMERO DE COLABORADORES QUE TRABALHAM NA EMPRESA	FAIXA DE FATURAMENTO ANUAL	FORMATO JURÍDICO DA EMPRESA	A EMPRESA POSSUI SÓCIOS?	A ORGANIZAÇÃO RECEBEU INVESTIMENTO DE OUTRA EMPRESA (PÚBLICA OU PRIVADA) PARA SEU INÍCIO?
Manuaus	Meio Ambiente e Tecnologia da Informação e Comunicação	MATRIZ	ENTRE 1 E 3 ANOS	ENTRE 01 E 10	ENTRE R$ 100 E R$ 500 MIL	EMPRESA, COM FINS LUCRATIVOS (ME, LTDA, SA etc.)	SIM	NÃO
Rio de Janeiro	Educação e TI	MATRIZ	ENTRE 1 E 3 ANOS	ENTRE 01 E 10	FASE PRÉ-FATURAMENTO	EMPRESA, COM FINS LUCRATIVOS (ME, LTDA, SA etc.)	SIM	SIM
Rio de Janeiro	Turismo	MATRIZ	ACIMA DE 5 ANOS	ENTRE 01 E 10	ENTRE R$ 100 E R$ 500 MIL	EMPRESA, COM FINS LUCRATIVOS (ME, LTDA, SA etc.)	SIM	NÃO SEI
Belo Horizonte MG	Consultoria em projetos	MATRIZ	ACIMA DE 5 ANOS	ENTRE 01 E 10	ENTRE R$ 500 MIL E R$ 2 MILHÕES	EMPRESA, COM FINS LUCRATIVOS (ME, LTDA, SA etc.)	SIM	NÃO
Rio de Janeiro /RJ	TI da saúde	Subsidiaria	ENTRE 3 E 5 ANOS	ENTRE 11 E 50	ENTRE R$ 100 E R$ 500 MIL	EMPRESA, COM FINS LUCRATIVOS (ME, LTDA, SA etc.)	SIM	SIM
Florianópolis	Plantepramim	MATRIZ	ENTRE 1 E 3 ANOS	ENTRE 01 E 10	FASE PRÉ-FATURAMENTO	EMPRESA, COM FINS LUCRATIVOS (ME, LTDA, SA etc.)	NÃO	NÃO
Curitiba/Paraná	Regularizações Fundiárias	MATRIZ	ACIMA DE 5 ANOS	ENTRE 11 E 50	ENTRE R$ 500 MIL E R$ 2 MILHÕES	EMPRESA, COM FINS LUCRATIVOS (ME, LTDA, SA etc.)	SIM	SIM

CARACTERIZAÇÃO DO RESPONDENTE

FORMAÇÃO ACADÊMICA	É PROPRIETÁRIO DA EMPRESA?	EXERCE FUNÇÃO EXECUTIVA OU GERENCIAL NA EMPRESA?
Mestre	SIM	SIM
Pós-graduada	NÃO	SIM
Bióloga	NÃO	SIM
Doutoranda em Psicossociologia	SIM	SIM
Msc Economics, Msc Artificial Intelligence, MBA	SIM	SIM
Engenheira Agrônoma	SIM	SIM
advogada	NÃO	NÃO