

NEGÓCIOS SOCIAIS EM FOCO: O CASO DA YUNUS SOCIAL BUSINESS

Lilian de Lima Pires (UEL) - lilianpires@outlook.com

Luis Luzio-Dos-Santos (UEL) - lmig@uol.com.br

Resumo:

Em um contexto global marcado pela instabilidade e pela crise, questiona-se a abordagem exclusivamente economicista das organizações, uma vez que as empresas motivadas exclusivamente pelo lucro acabam contribuindo para o agravamento da concentração de poder e riqueza e para o aprofundamento das desigualdades, pobreza e degradação ambiental. Ao considerar a relevância do papel das organizações na sociedade contemporânea, emerge a importância de compreender modelos organizacionais capazes de contribuir para a mitigação dos problemas sociais vigentes. O foco deste artigo são os negócios sociais, empreendimentos que têm como principal propósito resolver um problema social utilizando métodos de negócios. O presente artigo tem como objetivo descrever a aceleradora de negócios sociais Yunus Social Business (YSB) e sua forma de atuação no contexto mundial. Optou-se por uma abordagem qualitativa de caráter exploratório e descritivo com a utilização de análise documental. São descritas as formas de atuação da empresa, regiões de atuação e alguns resultados alcançados. A relevância da YSB é reconhecida; no entanto, admite-se que a atuação dos negócios sociais siga uma lógica paliativa, porém com potencial de contribuir localmente para a mitigação dos problemas sociais.

Palavras-chave: *Negócio Social; Yunus Social Business; Crise; Desigualdades.*

Área temática: *GT-21 Organizações Alternativas e Contra Hegemônicas*

NEGÓCIOS SOCIAIS EM FOCO: O CASO DA YUNUS SOCIAL BUSINESS

Resumo

Em um contexto global marcado pela instabilidade e pela crise, questiona-se a abordagem exclusivamente economicista das organizações, uma vez que as empresas motivadas exclusivamente pelo lucro acabam contribuindo para o agravamento da concentração de poder e riqueza e para o aprofundamento das desigualdades, pobreza e degradação ambiental. Ao considerar a relevância do papel das organizações na sociedade contemporânea, emerge a importância de compreender modelos organizacionais capazes de contribuir para a mitigação dos problemas sociais vigentes. O foco deste artigo são os negócios sociais, empreendimentos que têm como principal propósito resolver um problema social utilizando métodos de negócios. O presente artigo tem como objetivo descrever a aceleradora de negócios sociais Yunus Social Business (YSB) e sua forma de atuação no contexto mundial. Optou-se por uma abordagem qualitativa de caráter exploratório e descritivo com a utilização de análise documental. São descritas as formas de atuação da empresa, regiões de atuação e alguns resultados alcançados. A relevância da YSB é reconhecida; no entanto, admite-se que a atuação dos negócios sociais siga uma lógica paliativa, porém com potencial de contribuir localmente para a mitigação dos problemas sociais.

Palavras-chave: Negócio Social; Yunus Social Business; Crise; Desigualdades.

INTRODUÇÃO

O período histórico atual é marcado pela convergência de crises. Não se trata apenas de uma crise financeira, mas de multicrises, de modo que os elementos constituintes são reforçados mutuamente. As crises econômica e financeira evidenciaram as falhas e limitações do atual sistema econômico capitalista, com o agravamento das desigualdades sociais e o crescente distanciamento entre ricos e pobres (POCHMANN, 2015). Isso ficou evidente em 2008, quando o caráter global da crise financeira impulsionou um novo debate sobre as rápidas transformações que ocorreram recentemente no âmbito geoeconômico e político global e sobre as consequências de uma economia mundial altamente financeirizada (WAHL, 2010).

No âmbito social, a crise da desigualdade global atingiu novos extremos. Atualmente, a fortuna de 1% da população mais rica do mundo é superior à riqueza dos outros 99% (OXFAM, 2016). Além disso, poderes e privilégios estão sendo empregados para distorcer o sistema econômico, ampliando a distância entre os mais ricos e o restante da população. Segundo a Oxfam (2016), o Banco Mundial calcula que 700 milhões de pessoas viviam em condições de pobreza extrema, recebendo menos de US\$ 1,90 por dia, em 2015 e conta-se com 65 milhões de refugiados no mundo.

Na dimensão ambiental, Stengers (2015) aponta que a mudança climática global não se apresenta mais como uma previsão alarmista. A exploração descontrolada dos recursos naturais tem evidenciado problemas que se acumulam, como poluição, envenenamento por agrotóxicos, esgotamento das fontes naturais, redução do volume dos lençóis freáticos, secas, inundações etc. Para Leff (2009), o impacto dessas mudanças ambientais nas perspectivas ecológica e social ameaçam a economia como um câncer generalizado incoercível, ainda mais grave do que as crises recorrentes do capital.

Admitindo o caráter complexo e integral de tantas crises simultâneas, é possível observar que elas se dão sobre eixos mais profundos que vão além do plano econômico e adentram outras esferas. Neste contexto em que os mecanismos vigentes não são suficientes para a construção de soluções para os problemas, constata-se a emergência de um repensar dos

modelos organizacionais. Considerando que, atualmente, as organizações têm um papel de grande relevância para a sociedade, elas possuem tanto o potencial de contribuir para o agravamento das crises quanto o de colaborar para a mitigação dos problemas em questão.

Para Serva e Andion (2006), a densidade organizacional é a mais elevada da história. E conforme destacam os autores, “dependemos como nunca das organizações para satisfazer a maior parte de nossas necessidades; dessa forma, elas se tornaram o palco privilegiado da cena social” (SERVA; ANDION, 2006, p. 20). Portanto, nesse cenário, não se pode abdicar de levar em consideração o relevante papel das organizações e de considerar o fenômeno da “sociedade de organizações”, em que elas assumem formatos variados e papéis diversos (ETZIONI, 1984). Assim, questiona-se a abordagem exclusivamente economicista das organizações, dominante em grande parte dos estudos organizacionais, uma vez que as empresas motivadas exclusivamente pelo lucro, acabam contribuindo para o agravamento da concentração de poder e riqueza e para o aprofundamento das desigualdades, pobreza e degradação ambiental.

Dessa forma, ao considerar a relevância do papel das organizações na sociedade contemporânea, observa-se então, um aumento do interesse no estudo de formatos organizacionais alternativos ao modelo tradicional. Assim, emerge a relevância de compreender modelos organizacionais capazes de contribuir para a mitigação dos problemas sociais vigentes. A fim de promover respostas e soluções a esses desafios e alternativas ao reducionismo economicista, surgem novos modelos organizacionais que têm como objetivo aliar compromisso social e ambiental sem deixar de ser viáveis economicamente. Essas formas de empreendimentos fornecem produtos ou serviços que buscam atender a uma demanda da sociedade, incorporando o compromisso com a sustentabilidade integral.

Entre as diferentes expressões alternativas de empresas, surgem os negócios sociais como uma alternativa à forma de organização que, prioritariamente, visa ao lucro. O termo “negócio social” empregado nesta pesquisa se refere ao modelo disseminado pelo economista e Nobel da Paz Muhammad Yunus, que entende esse tipo de empreendimento como uma organização que tem como principal propósito a criação de valor social utilizando métodos de negócios, por meio da comercialização de produtos ou serviços, nos quais “o princípio de maximização dos lucros é substituído pelo princípio do benefício social. Em vez de acumular o maior lucro financeiro possível - para ser desfrutado pelos investidores - a empresa social procura alcançar objetivos sociais”; além disso, o lucro deve ser integralmente reinvestido na organização (YUNUS, 2010, p. 37).

Os negócios sociais constituem um fenômeno novo, complexo e multifacetado que ainda é difícil de interpretar. No entanto, esses empreendimentos têm adquirido notoriedade graças à sua capacidade de lidar de forma inovadora com alguns dos problemas e desafios das sociedades contemporâneas, alcançando países caracterizados por níveis diferentes de desenvolvimento econômico (BORZAGA; DEPEDRI; GALERA, 2012).

Assim, levando em conta a urgência em atender as demandas sociais dos países mais pobres, o presente artigo tem como objetivo descrever a aceleradora de negócios sociais Yunus Social Business e sua forma de atuação no contexto mundial.

2. DESAFIOS DE ORDEM SOCIOECONÔMICA

O cenário do final do século XX foi de crise global, ambiental, social, política e econômica. Assim, o desafio da sociedade contemporânea é lidar com as multicrises. As crises que se sobrepõem e afligem o mundo são incitadas pela crença incondicional no desenvolvimento tecno-econômico, em que o crescimento, principalmente o econômico, é o motor infalível do progresso. Deste modo, atualmente, numa perspectiva de globalização e

neoliberalismo, o desencadeamento do capitalismo global descomedido estendeu os aspectos negativos do desenvolvimento e perpetuou a hegemonia do cálculo, do quantitativo e do lucro nas sociedades e nas vidas humanas, desconsiderando o que dificilmente pode ser calculado (MORIN, 2013).

Para além das finanças, deve-se reconhecer que as desigualdades entre as nações e entre os cidadãos do mesmo país alcançaram níveis insustentáveis, tanto nos países desenvolvidos quanto nos subdesenvolvidos. No contexto de aprofundamento da pobreza, das diferenças sociais e da escassez de recursos naturais, agravam-se as tensões que culminam em conflitos espalhados pelo mundo (GEORGE, 2010).

As desigualdades sociais entre países em desenvolvimento e desenvolvidos também devem ser consideradas. A partir da década de 1990, o Fundo Monetário Internacional (FMI) recomendou oficialmente a adoção de um conjunto de dez medidas econômicas para promover o ajustamento econômico de países subdesenvolvidos que passavam por dificuldades. Esse conjunto de medidas, elaborado por instituições como o FMI, o Banco Mundial e o Departamento do Tesouro dos Estados Unidos, denominado de Consenso de Washington, deveria representar uma “receita” para a retomada do crescimento depois das crises dos anos 1970 e 1980. As dez medidas eram: abertura comercial, privatização de estatais, redução dos gastos públicos, disciplina fiscal, reforma tributária, desregulamentação, estímulo aos investimentos estrangeiros diretos, juros de mercado, câmbio de mercado, direito à propriedade intelectual (ANDERSON, 1995).

Nota-se que todas as medidas foram elaboradas para justificar a adoção de políticas neoliberais e não visam diretamente à solução ou mitigação da pobreza e das desigualdades sociais encontradas nos países em desenvolvimento. Assim, essas medidas trouxeram consequências diversas e, em alguns casos, negativas, como a crise asiática de 1997, a crise da Rússia em 1998 e a “quebra” da Argentina em 2002 (ANDERSON, 1995).

Essas crises ocorreram por vários motivos, porém, com uma razão em comum, que foi que o FMI acreditou que “a liberalização dos mercados determinaria um fluxo de capital dos países mais ricos para os mais pobres, no entanto foi exatamente o contrário que aconteceu. Em vez de ocorrerem melhorias na distribuição de renda pelo mundo, a situação piorou” (ANDERSON, 1995, p. 11). Esse processo de globalização e neoliberalismo da economia mundial acabou por contribuir para o agravamento das desigualdades sociais e econômicas entre países desenvolvidos e em desenvolvimento ou subdesenvolvidos. Assim, a década de 1990 trouxe à tona a polarização entre ricos e pobres, além da ampliação do contingente de indigentes e miseráveis ao redor do mundo. A primazia do econômico sobre o social e a confiança cega no poder de autorregulação dos mercados tornaram-se verdadeiros dogmas em aproximadamente todo o mundo, estimulados pelo processo de globalização e de expansão sem fronteiras (LUZIO DOS SANTOS, 2014).

No âmbito social, uma pesquisa realizada pela ONU em 2010 revelou que mais de 1,3 milhão de pessoas no mundo viviam com menos de um dólar/dia, muitos sem ter acesso à água potável. Ademais, há mais de 800 milhões de analfabetos e 100 milhões de crianças exploradas pelo trabalho infantil. Até o século passado, a relação de desigualdade entre os 20% mais ricos e os 20% mais pobres era de um para cada trinta. Atualmente, esta percentagem pulou de um para cada oitenta (NUNES, 2012). Em 2016, a Oxfam levantou que o 1% mais rico da população mundial possui mais riquezas que todo o restante do planeta, e que 46% do crescimento global da renda favoreceram, principalmente, os 10% mais ricos da população mundial, ao passo que os 10% mais pobres receberam apenas 0,6%. Assim, percebe-se que a economia favorece uma parcela ínfima da população mundial e que a riqueza está ainda mais concentrada (OXFAM, 2016).

No âmbito ambiental, dados do relatório elaborado pelo Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA) revelam que 60% dos ecossistemas do planeta estão

deteriorados e possuem poucas condições de se autossustentarem. Para que a atmosfera volte à estabilidade será necessário um corte de 60% nas emissões de gases estufa, atrelado a um investimento de US\$ 230 bilhões até 2030, representando 0,5% do Produto Interno Bruto (PIB) e 1,7% dos investimentos globais, de acordo com a Organização das Nações Unidas (NUNES, 2012).

Neste cenário marcado pela instabilidade e pela crise o risco de colapso ecológico também deixou de ser uma previsão alarmista (LEFF, 2009). Para Leff (2009, p. 15), “o princípio da sustentabilidade surge no contexto da globalização como a marca de um limite e o sinal que reorienta o processo civilizatório da humanidade”. Segundo o autor, a crise ambiental veio contestar a racionalidade e os modelos teóricos que impulsionaram e fundamentaram o desenvolvimento econômico que despreza a natureza. Segundo Foladori (2001) todos os problemas ambientais podem ser reduzidos a três: depredação de recursos, por meio da exploração do solo, da água e outras fontes, poluição por causa de detritos após o fim do processo produtivo, superpopulação e pobreza para aqueles que não conseguem entrar nesse processo. Estas três questões têm em comum os limites físicos externos com os quais a humanidade precisa lidar (FOLADORI, 2001).

Os desafios atuais de ordem global estão no centro das múltiplas facetas do modo de produção capitalista e, incondicionalmente, no desenvolvimento tecno-econômico. O maior problema deste é que a ideia de progresso está intrinsecamente ligada à dominação da natureza. Num mundo tomado pelo capitalismo destrutivo, este não acarreta consequências apenas na degradação do meio ambiente, mas também das forças de trabalho humanas. Tais decorrências afetarão a sociedade tanto na questão econômica quanto nas questões sociais e geográficas (NUNES, 2012).

3 ENTRE O SOCIAL E O ECONÔMICO: A VIA DOS NEGÓCIOS SOCIAIS

3.1 Propósito dos negócios sociais

O sistema econômico vigente é marcado pela instabilidade e pela crise. A forma tradicional capitalista de sociedade e de empresas, baseada essencialmente na maximização do lucro e exploração dos mais fragilizados, gerou vários desafios de ordem social e ambiental que anteriormente eram desprezados ou subestimados, mas que recentemente têm ganhado maior dimensão nas discussões e atuação das empresas, do governo e da sociedade civil. Essas discussões abrangem questões como o aumento das desigualdades sociais e da pobreza, a degradação ambiental e o desequilíbrio ecológico.

A fim de promover respostas e soluções a esses desafios e alternativas ao reducionismo economicista, surgem novos modelos organizacionais, que têm como objetivo essencial a geração de valor social ou ambiental, além do valor econômico. Essas formas de empreendimentos fornecem produtos ou serviços que buscam atender demandas das populações mais pobres e vulneráveis; sua organização pode apresentar aspectos diferentes e se situar entre o modelo privado e o terceiro setor.

Nesse contexto, emergem os negócios sociais como uma das alternativas à forma de organização exclusivamente motivada pelo lucro. O conceito de negócios sociais é interpretado de diversas formas, sendo que não há consenso nem mesmo em relação ao emprego de sua terminologia (DEES, 2001; KERLIN, 2006; YOUNG, 2008). Como em qualquer novo campo de conhecimento, há um debate sobre a definição, características e influências conceituais acerca desse fenômeno.

Um conceito de negócios sociais bastante utilizado na América Latina é definido pelos pesquisadores da *Social Enterprise Knowledge Network* (SEKN), rede de universidades ibero-americanas dedicada à pesquisa sobre empreendedorismo social, como organizações que geram

mudança social por meio de atividades de mercado. Isso inclui ONGs, organizações com fins lucrativos ou do setor privado envolvidas em atividades empresariais típicas do setor público, que produzem produtos e serviços de valor significativo (COMINI, BARKI, AGUIAR, 2012). Esta visão também reconhece como negócios sociais ou empresas sociais as organizações sem fins lucrativos que promovem algum impacto social. Outras abordagens consideram apenas organizações com fins lucrativos que existem para atender uma finalidade social e operam utilizando técnicas baseadas no mercado para atingir fins sociais.

Ainda que haja diferenças nas definições de negócios sociais, há um ponto de concordância entre elas. As diversas concepções têm a noção comum de que o empreendimento envolve o engajamento do setor privado e formas de atividade com base no mercado empresarial e na consecução dos objetivos sociais. A variedade de entendimentos deriva em parte do fato de que as empresas sociais surgem em diferentes contextos econômicos e políticos, dando origem a manifestações alternativas de um impulso subjacente comum (YOUNG, 2008).

Um negócio social difere tanto das empresas privadas tradicionais, que buscam essencialmente a maximização do lucro, quanto das organizações sem fins lucrativos. As organizações tradicionais sem fins lucrativos se mantêm basicamente por meio de doações e são impedidas de distribuir lucro líquido para os indivíduos que exercem controle sobre a organização, tais como membros, diretores ou administradores. No âmbito dos negócios sociais, a situação é um pouco diferente: embora os investidores abdicuem de ganhos financeiros pessoais, eles podem receber de volta o seu investimento inicial e continuam a ser acionistas da empresa com os direitos de propriedade legais, que incluem o controle sobre a empresa. A proposta de negócio social traz um argumento para o uso eficiente dos recursos filantrópicos em contraste com a abordagem convencional de caridade (HUMBERG; BRAUN, 2014).

3.2 Negócios sociais: modelo Yunus

O termo “negócio social” empregado neste trabalho se refere ao modelo disseminado pelo economista e Nobel da Paz Muhammad Yunus, que entende esse tipo de empreendimento como uma organização que tem como principal propósito resolver um problema social utilizando métodos de negócios, inclusive criação e venda de produtos ou serviços; no entanto, “o princípio de maximização dos lucros é substituído pelo princípio do benefício social. Em vez de acumular o maior lucro financeiro possível - para ser desfrutado pelos investidores - a empresa social procura alcançar objetivos sociais”. Além disso, o lucro deve ser integralmente reinvestido na organização (YUNUS, 2010, p. 37).

Assim, o aparecimento gradual do conceito de negócio social passou a ser entendido como uma empresa autossustentável financeiramente, que comercializa produtos ou serviços, mas sua principal finalidade é atender alguma demanda da sociedade e melhorar a vida dos pobres (YUNUS, 2010).

A noção de negócio social ganhou visibilidade com Yunus, que foi o primeiro a descrever a estrutura completa de negócio social como um conceito e abriu caminho para a criação de empresas nesse formato (ROSOLEN, TISCOSKI, COMINI, 2015; HUMBERG; BRAUN, 2014). As definições acerca desse tipo de empreendimento normalmente seguem a perspectiva de Yunus ao descrever negócios sociais como um subconjunto de abordagens empresariais baseadas no mercado para enfrentar os desafios sociais. Até recentemente não havia nenhum quadro conceitual para estruturar esse campo de pesquisa. Também existem poucas pesquisas empíricas disponíveis que analisam esse tipo de empresa nos países em desenvolvimento (HUMBERG; BRAUN, 2014).

O primeiro negócio social concebido por Yunus teve início em 1976, em Bangladesh, onde, juntamente com alunos e professores da Universidade de Chittagong, iniciou a experiência de fornecimento de pequenos empréstimos, sem garantias e requisitos das

instituições bancárias tradicionais. O projeto recebeu o nome de *Grameen Bank* (Banco da Aldeia) e, em 1983, se tornou um banco oficial e passou a fornecer microcrédito a pessoas pobres de Bangladesh, principalmente mulheres da zona rural. A priorização do público feminino ocorreu devido ao contexto histórico de exploração e pobreza, além da percepção de que o crédito fornecido às mulheres gerava mais benefícios sociais e econômicos para toda a família, particularmente para as crianças (GROVE, BERG, 2014; YUNUS, 2008, 2010).

O banco surgiu com o objetivo de fortalecer e impulsionar pequenos empreendimentos por meio do crédito rotativo, destinado a promover a geração de emprego e renda para as famílias mais pobres de Bangladesh. A iniciativa buscou promover a independência financeira entre os pobres, que, impossibilitados de ter acesso ao crédito junto aos bancos por ausência de bens e fiadores, tornavam-se vítimas de agiotas que cobravam juros muito elevados, o que tornava o pagamento da dívida quase impossível (YUNUS, 2008, 2010).

O sistema de microcrédito passou a operar por meio de concessão de empréstimos individuais, condicionados a um mecanismo coletivo de aprovação; assim, à medida que os empréstimos são pagos regularmente, a concessão é gradualmente estendida para os demais membros do grupo (GROVE; BERG, 2014). O *Grameen Bank* foi uma das primeiras iniciativas de negócio social e deu base para novos empreendimentos dentro dessa concepção. A partir dessa experiência vários empreendimentos surgiram assumindo os princípios de negócios sociais concebidos por Yunus (GROVE; BERG, 2014).

O conceito de negócio social desenvolvido por Yunus recebeu atenção internacional em 2006, quando o Grupo *Grameen* lançou sua primeira *joint venture*¹ de negócios sociais projetado em parceria com o Grupo Danone, uma empresa multinacional de alimentos da França. O objetivo da *joint venture*, chamada *Grameen Danone Foods Ltd.* foi de combater a desnutrição entre as crianças das áreas rurais de Bangladesh, fornecendo iogurte fortificado a um preço acessível para populações de baixa renda. De acordo com os princípios de Yunus, a empresa tem de gerar lucros suficientes para ser autossustentável e expandir as operações, potencializando a atuação social, mas nem a *Grameen* nem a *Danone* podem se apropriar de qualquer lucro financeiro. Acionistas da companhia estão autorizados a recuperar o seu capital de investimento inicial, mas qualquer excedente posterior tem de ser reinvestido para a expansão da empresa e criação de novas oportunidades para ampliar o número de beneficiários (YUNUS 2010; HUMBERG; BRAUN, 2014).

Para Yunus (2010), existem dois tipos de negócios sociais. O primeiro, como já exposto anteriormente, são empresas cujo foco é proporcionar um benefício social em vez da maximização dos lucros para os proprietários. Tais empresas buscam desenvolver produtos ou serviços com claro objetivo social, atendendo necessidades dos grupos menos favorecidos da população, e tem como princípio a sustentabilidade e independência financeira. O excedente gerado por estas empresas é utilizado para pagar o investimento inicial e o restante é reinvestido na própria empresa.

O segundo tipo de negócios sociais visa ao lucro, no entanto, pertence a pessoas pobres ou desprovidas de recursos, como o caso de cooperativas compostas por pessoas de baixa renda. Neste caso, parte dos dividendos é repartida entre os trabalhadores e outra parte é destinada a ampliação do empreendimento. Desta forma, o benefício social consiste no fato de que os rendimentos e o aumento do capital social produzidos servirão para beneficiar os pobres, ajudando-os a reduzir a pobreza ou até mesmo sair dela completamente. Pode ocorrer ainda a combinação de ambas as formas de negócio social (YUNUS, 2010).

3.3 Limites e contradições dos negócios sociais

¹ “Expressão em inglês que significa “união de risco” e designa o processo mediante o qual pessoas, ou, o que é mais frequente, empresas se associam para o desenvolvimento e execução de um projeto específico no âmbito econômico e/ou financeiro” (SANDRONI, p. 315, 1999).

O princípio fundamental de que as empresas sociais são criadas para resolver um problema social e ainda gerar lucro levanta várias questões-chave. Nesse contexto, destaca-se que a conceituação desse campo de estudo ainda está em construção. Embora haja muitas abordagens diferentes, o que todas têm em comum é a utilização de métodos de negócios para causar algum impacto social. Na definição dos negócios sociais, é importante diferenciá-los das empresas tradicionais. Embora semelhantes em muitos aspectos, esses dois tipos de organizações têm como principal diferença a sua finalidade (BARKI et al., 2015).

Existe também a necessidade de diferentes medidas de desempenho para essas empresas, além das financeiras, para avaliar o impacto social gerado pelo negócio. O foco na melhoria dos problemas sociais implica não só encontrar instrumentos para avaliar em que medida a questão foco está sendo resolvida, mas também um entendimento prévio da questão social-alvo, considerando que contextos culturais e políticos desempenham um papel no planejamento dos negócios e nos resultados de suas operações (GROVE; BERG, 2014).

Além disso, os negócios sociais trazem em seu conceito uma dicotomia com que é difícil de lidar. Ainda há uma grande discussão sobre o impacto positivo que as empresas tradicionais ou até mesmo empresas sociais podem criar. De um lado, alguns autores (PORTER, KRAMER, 2011; MACKEY, SISODIA, 2013; LONDON, HART, 2011, 2015) afirmam que as empresas tradicionais podem ter um propósito mais elevado e não buscar apenas os lucros. Nesta perspectiva, em vez de uma troca entre lucros e impacto social, poderia haver uma situação favorável para ambas as partes, em que os investimentos na área social poderiam beneficiar as empresas.

No entanto, esta abordagem é muito criticada e combatida por outros autores como Crane et al. (2014), por exemplo, que acreditam, que na maior parte do tempo, há incompatibilidade entre o impacto social e a geração de lucro financeiro. Nesse sentido, há um questionamento sobre a possibilidade de equilíbrio entre os interesses econômicos e sociais. Apesar da ênfase na missão social, é esperado que o negócio social seja economicamente autossuficiente. No entanto, um interesse pode acabar se sobrepondo ao outro.

Percebe-se que a possibilidade de congruência entre a perspectiva social e econômica desperta vários entendimentos. A ideia de reunir o impacto social das organizações filantrópicas com a lógica das empresas capitalistas tradicionais pode remeter a uma noção de empresa capitalista sustentável. A crítica a este tipo de concepção pode ser ainda mais acentuada por autores críticos como O'Connor (2002), Foladori (2001) e Schnaiberg (1997), que defendem que é irracional esperar que as empresas capitalistas tomem decisões que privilegiem o meio ambiente, nações subdesenvolvidas ou trabalhadores, pois não é da natureza do capitalismo. De acordo com esse pensamento, empresas capitalistas são definidas e conduzidas pelo lucro. Assim, para O'Connor (2002), o inverso é mais realista, pois as empresas capitalistas tendem a tomar decisões que favoreçam nações privilegiadas e poderosas e que coloquem preocupações econômicas acima das questões ambientais e humanitárias.

Para os estudiosos dos negócios sociais, a possibilidade de uma interação positiva entre a esfera econômica e social é geralmente tida como assertiva, sem ser interrogada. As abordagens de empresa social podem evitar refletir criticamente sobre a sua missão e o processo de criação de valor social; assim, a reflexão não está centrada na natureza e a legitimidade dos atores, seu projeto político, nem nas relações sociais em que operam.

Nessa perspectiva, a abordagem não é centrada na relação entre as esferas econômicas e políticas. Apesar de desenvolver uma visão diferente de empresa, o negócio social não desafia radicalmente o quadro institucional em que a atividade se desenvolve. É admitida certa capacidade das empresas sociais de intervir no ambiente externo, mas pressupõe-se uma partição entre as três esferas - econômica, social e política - cujas fronteiras e interações são apenas parcialmente pesquisadas. Questionando as categorias de negócios sociais a partir da

perspectiva do lugar da economia na sociedade, o debate público e a democracia aparecem assim como o centro de pesquisas complementares para a empresa social (LAVILLE et al., 2016).

4 METODOLOGIA

Neste estudo optou-se por uma abordagem qualitativa, que, segundo Minayo (2012, p. 21), “se ocupa, nas Ciências Sociais, com um nível de realidade que não pode ou não deveria ser quantificado. Ou seja, ela trabalha com o universo dos significados, dos motivos das aspirações, das crenças, dos valores e das atitudes”. Assim, para Merriam (2002), o interesse da pesquisa está no significado construído pelas pessoas, ou seja, como elas atribuem sentido ao seu mundo e às suas experiências. Além disso, na pesquisa qualitativa, busca-se o “aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, de uma instituição, de uma trajetória” (GOLDENBERG, 2007, p. 14).

Esta investigação tem caráter exploratório, à medida que a pesquisa é realizada em área com pouco conhecimento científico produzido e sistematizado. Para Godoy (2010, p. 124), o estudo de caso também pode ser “caracterizado como descritivo quando apresenta um relato detalhado de um fenômeno social que envolva, por exemplo, sua configuração, estrutura, atividades, mudanças no tempo e relacionamento com outros fenômenos”. De acordo com a autora, este tipo de pesquisa busca ilustrar a complexidade da situação e dos aspectos nela envolvidos e é importante ao passo que apresenta informações a respeito de temas pouco estudados.

Em seguida, utilizou-se a análise documental, a fim de buscar uma compreensão mais aprofundada sobre a atuação da organização estudada, bem como fornecer material para fundamentar investigações mais aprofundadas. Na perspectiva de May (2004, p. 221), “os documentos fornecem uma fonte de dados importante para entender os eventos, processos e transformações nas relações sociais (...) eles são centrais para entender e explicar as relações sociais”. Os documentos analisados consistem em relatórios “*Growing Businesses That Matter*” publicados anualmente pela Yunus Social Business e informações presentes no *website* da organização. Deste modo, a análise dos documentos poderá auxiliar na leitura das particularidades da organização estudada.

5. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

5.1 Yunus Social Business

De acordo com o Relatório “*Growing Businesses That Matter*” (YUNUS SOCIAL BUSINESS, 2014), a *Yunus Social Business – Global Initiatives* (YSB) foi inspirada pelo sucesso dos negócios sociais em Bangladesh. A Organização foi fundada em 2011 por Saskia Bruysten (CEO), Sophie Eisenmann (CFO) e pelo professor Muhammad Yunus (Presidente). Trata-se de uma “aceleradora social” que incuba e financia empreendimentos locais para construir soluções para problemas sociais, a fim de direcionar a fase inicial de empresas sociais em crescimento.

Com isso, a organização tem o objetivo de replicar o modelo de negócios sociais em âmbito mundial. Além disso, a YSB busca estimular os empreendedores sociais por meio do acesso ao capital e aconselhamento empresarial da mesma forma como uma empresa *start-up* convencional faria a partir de uma incubadora de empresas. Ao mesmo tempo, e semelhante a um fundo de capital de risco, a YSB oferece aos credores filantrópicos a possibilidade de investir em uma carteira de negócios sociais em seus países-alvo (YUNUS SOCIAL BUSINESS, 2014).

A proposta da YSB é de impulsionar empreendedores em economias emergentes para resolver problemas sociais de uma forma empresarial. As empresas sociais apoiadas buscam criar impacto social significativo em áreas como agricultura, saúde, energia e meio ambiente. A YSB está ativa em oito regiões - Haiti, Colômbia, Índia, Balcãs, Costa Rica, Brasil, Tunísia e Uganda -, onde equipes locais fornecem treinamento aos empreendedores por meio de programas de aceleração adaptados à realidade local; essa ação da YSB é gratuita para os empreendedores. Posteriormente a YSB financia os empreendimentos mais promissores e também fornece suporte de longo prazo para maximizar o impacto. Dessa forma, a organização trabalha com empresas sociais para ajudá-las a criar um impacto social a longo prazo de uma forma financeiramente autossustentável (YUNUS SOCIAL BUSINESS, 2016).

No Quadro 1 são apresentadas algumas das informações consideradas relevantes nos relatórios. As empresas sociais inscritas para aceleração são empreendimentos que se candidatam para participar das ações de incubação e financiamento oferecidas pela YSB e as selecionadas são as empresas tidas como aptas para participar desse processo.

Quadro 1: Número de empresas inscritas e selecionadas

País	Empresas sociais inscritas e selecionadas para aceleração		Empregos gerados	Negócios sociais por setor
Haiti	300 Inscritos	12 Selecionados	762	- Agricultura e subsistência - Educação e Formação Profissional - Energia e Meio Ambiente
Colômbia	*	*	636	- Agricultura e subsistência - Saúde e saneamento
Índia	*	*	122	- Agricultura e subsistência - Energia e Meio Ambiente - Saúde e saneamento
Albânia	360 Inscritos	36 Selecionados	64	- Agricultura e subsistência - Saúde e saneamento - Outros
Brasil	251 Inscritos	26 Selecionados	*	*
Uganda	304 Inscritos	15 Selecionados	1.217	- Agricultura e subsistência - Energia e Meio Ambiente - Saúde e saneamento
Tunísia	578 Inscritos	21 Selecionados	9	- Outros
Costa Rica	*	*	428	- Saúde e saneamento

Fonte: elaborado pelos autores a partir de Yunus Social Business (2016).

* Dados não disponíveis.

De acordo com os dados presentes nos relatórios analisados, o Haiti foi o primeiro país a receber um escritório da YSB, considerando ser este o país mais pobre das Américas. A organização começou a atuar no país em 2011 e foi criada com o apoio da SAP, empresa de tecnologia e aplicativos de negócios. O primeiro negócio social financiado no Haiti foi um centro de treinamento para habilidades de negócios em Port-au-Prince em 2011. Atualmente, a organização administra uma carteira de 12 empresas sociais nos setores de agricultura e subsistência, educação e formação profissional e energia e meio ambiente, com a geração de 762 empregos (YUNUS SOCIAL BUSINESS, 2016).

A unidade da YSB na Colômbia também foi criada em 2011, originalmente como Grameen Caldas e tornou-se oficialmente YSB Colômbia em 2013. Atualmente, administra 2 empresas sociais, incluindo uma *joint venture* com a empresa de alimentação McCain. Os negócios sociais são do setor de agricultura e subsistência e saúde e saneamento. Até o momento foram gerados 636 empregos por meio dos negócios sociais incubados pela YSB Colômbia (YUNUS SOCIAL BUSINESS, 2016).

Ainda em 2011, a YSB se instalou em Mumbai, na Índia. Até à data, 7 empresas sociais receberam financiamento, sendo que dois empréstimos foram reembolsados na totalidade até

agora, com o refinanciamento adicional de um, a fim de ampliar a escala do negócio social. As empresas sociais financiadas atuam na área de agricultura e subsistência, energia e meio ambiente e saúde e saneamento (YUNUS SOCIAL BUSINESS, 2016).

A YSB Albânia começou a operar em abril de 2012 com o apoio do Governo Nacional Albanês. Em 2013, participou de um programa de televisão transmitido para todo país, a fim de identificar potenciais empreendedores sociais. Em 2014, ampliou o seu alcance ao Kosovo e no mesmo ano realizou seu primeiro programa de aceleração intensa. A YSB Albânia expandiu sua atuação nos Bálcãs em 2015 – atualmente apoia empreendedores em seis países na região. Cinco empresas albanesas receberam financiamento, com um fluxo crescente na região para 2016. Mais de 250 empresários foram apoiados nos setores de agricultura e subsistência, saúde e saneamento e outros, com a geração de 64 empregos diretos (YUNUS SOCIAL BUSINESS, 2016).

No Brasil, a YSB iniciou suas operações em março de 2013 com o intuito de difundir o conceito de negócio social em todo Brasil. A YSB Brasil realizou 4 ciclos de aceleração desde o início e lançou uma rede universitária de negócios sociais em 2015. As atividades de financiamento no país estão previstas para 2016 (YUNUS SOCIAL BUSINESS, 2016). Para esta unidade, não foi possível consultar os dados referentes a empregos gerados e setores de atuação, pois os dados não estavam disponíveis nos relatórios ou no *website* da organização.

Em parceria com o Banco Africano de Desenvolvimento, a YSB Uganda iniciou suas atividades em novembro de 2013 e as primeiras empresas sociais foram apoiadas em 2014; atualmente já apoiou mais de 100 empreendedores e financiou 3 empresas sociais em 2015. Os setores de atuação das empresas sociais que receberam apoio da YSB são os de agricultura e subsistência e energia e meio ambiente, com a geração de 1.217 empregos (YUNUS SOCIAL BUSINESS, 2016).

Em parceria com o Banco Africano de Desenvolvimento, a Tunísia foi o primeiro de uma série de países africanos a replicar o conceito de negócio social. Em 2014, lançou seu primeiro programa de aceleração, em parceria com a Universidade de Yale. Atualmente a unidade administra um portfólio de dois negócios sociais e até o momento gerou 9 empregos (YUNUS SOCIAL BUSINESS, 2016).

A YSB passou a operar na Costa Rica em 2014, com o apoio ao primeiro negócio social, uma *joint venture* com uma empresa local de alimentos, criada com o intuito de produzir alimentos para combater a desnutrição em crianças. Até o momento foram gerados 428 empregos por meio dos negócios sociais no setor de saúde e saneamento (YUNUS SOCIAL BUSINESS, 2016).

Para a realização desta contextualização da YSB é necessário considerar algumas limitações. Primeiramente, os critérios para seleção não estão claros nos relatórios, o que dificulta a compreensão dos parâmetros para escolha dos empreendimentos apoiados por meio de incubação e financiamento. Em segundo lugar, dados de alguns países não estão presentes no relatório, como pode ser observado no Quadro 1, nem há justificativas para explicar a ausência dessas informações. Por outro lado, destaca-se a inconsistência das informações sobre os empregos gerados, uma vez que em nenhum momento é descrita a forma como esses valores são mensurados.

5.2 Serviços aos empreendedores

De acordo com as informações presentes no relatório da YSB, a organização busca promover ampla divulgação nos países em que opera, principalmente por meio de *workshops*, conferências e eventos com parceiros locais. Assim, uma vez que são identificadas empresas sociais de alto potencial, eles também fornecem um conjunto de serviços não financeiros a fim de dimensionar seu impacto social (YUNUS SOCIAL BUSINESS, 2016).

Entre os serviços oferecidos estão: 1) *accelerator programs*; 2) *1-on-1 coaching*; 3) *access to markets and providers*; 4) *connection with a community*; e 5) *investment readiness*. O primeiro serviço oferecido são programas de aceleração de negócios sociais personalizados, com aproximadamente três meses de duração. Esta etapa inclui *workshops*, apresentações de líderes e especialistas e testes de mercado do produto de acordo com o modelo de negócio social (YUNUS SOCIAL BUSINESS, 2015, 2016).

O serviço denominado *1-on-1 coaching* é um tipo de treinamento individual oferecido por consultores especialistas e mentores locais e internacionais para fortalecer o plano estratégico, modelo de negócios e finanças para cada empreendedor dos negócios sociais previamente selecionados para participar do processo de aceleração (YUNUS SOCIAL BUSINESS, 2015, 2016).

Por outro lado, a fase chamada de *access to markets and providers* tem o intuito de facilitar parcerias com potenciais distribuidores e clientes dos negócios sociais, por meio de uma rede de contatos estabelecida pela YSB. Além disso, esta fase inclui um pacote de negociações com prestadores de serviços como, por exemplo, suporte contábil, jurídico e de promoção e marketing (YUNUS SOCIAL BUSINESS, 2015, 2016).

A atividade denominada *connection with a community* almeja criar um rede de relacionamentos entre os negócios sociais, no sentido de estabelecer uma ligação entre os empreendimentos, a Yunus Social Business e o grupo Grameen. Com isso tem-se a intenção de criar oportunidades para compartilhar experiências e desafios com empreendedores que têm ideias e propósitos semelhantes para os seus negócios (YUNUS SOCIAL BUSINESS, 2015, 2016).

O último serviço não financeiro apresentado pela YSB (YUNUS SOCIAL BUSINESS, 2015, 2016), *investment readiness*, refere-se à fase de investimento. Esta etapa consiste em um processo de preparação do empreendimento para ser direcionado ao Comitê de Financiamento da YSB. Nesta fase também são estabelecidas conexões com potenciais investidores dos negócios sociais.

A YSB aponta que, além desses serviços não financeiros prestados durante a fase de implementação do negócio social, existe também uma espécie de suporte pós-investimento a fim de favorecer o crescimento sustentável da empresa. Embora este apoio seja geralmente fornecido com base nas necessidades dos empreendimentos, existe um acompanhamento contínuo pela YSB por meio de relatórios periódicos elaborados pelos empreendimentos, o que possibilita o acompanhamento da evolução do negócio e permite que a YSB faça algumas intervenções, que consistem em apoio com requisitos legais, contabilidade e padronização de processos, além de um papel consultivo mais específico para algumas empresas que sofrem dificuldades operacional ou financeira (YUNUS SOCIAL BUSINESS, 2014).

5.3 Financiamento

As ações de financiamento dos negócios sociais são promovidas por meio da YSB Funds gGmbH, organização sem fins lucrativos, que reúne o capital de doadores e credores filantrópicos para financiar os negócios sociais que foram selecionados pelos escritórios locais da YSB. Os critérios de seleção incluem a capacidade empreendedora do empresário e equipe, a profundidade e amplitude de impacto social, a replicabilidade e escalabilidade do empreendimento e a força e maturidade do modelo de negócio (YUNUS SOCIAL BUSINESS, 2015, 2016).

Os empréstimos são geralmente estruturados como suprimentos de longo prazo com uma pequena parcela de patrimônio, levando a uma participação minoritária nas empresas, de até 25%. Os empréstimos apresentam condições abaixo do mercado e períodos de carência de até dois anos, para dar um fôlego maior às empresas sociais. À medida que os negócios sociais

pagam seus empréstimos, a YSB financia outros negócios sociais e/ou retorna para os credores filantrópicos na proporção da sua participação no capital total contribuído até o valor nominal do seu investimento inicial (YUNUS SOCIAL BUSINESS, 2015, 2016).

Figura 1: Descrição das formas de investimento nos negócios sociais



Fonte: Adaptado de Yunus Social Business (2016).

A Figura 1 demonstra a forma como ocorrem os financiamentos dos negócios sociais. Existem duas fontes de recursos, a dos doadores e dos credores filantrópicos. A primeira é realizada por meio de doação que pode ser dedutível de impostos. Nessa modalidade, o doador não recebe o valor doado de volta, tampouco tem participação na empresa. Na segunda fonte existe a opção do valor investido ser reembolsado ao longo do tempo. A diferença entre um investidor tradicional e um credor filantrópico é que o primeiro investe para o seu próprio ganho financeiro e o segundo busca maximizar o retorno social sobre o seu empréstimo (YUNUS SOCIAL BUSINESS, 2014, 2015, 2016).

Apesar de aceitar doações para financiar os negócios sociais e o trabalho de incubação, a YSB não realiza doações para as empresas sociais com as quais trabalha. As operações da YSB são conduzidas com a disciplina de um fundo de investimento, que espera que os negócios sociais operem como empresas do setor privado com base no mercado. Assim, este modelo de financiamento busca maximizar o impacto a longo prazo do capital filantrópico da seguinte maneira: financiamento por meio de empréstimos em vez de doações, pois, nesta perspectiva, entende-se que o uso dos recursos seja mais eficiente e proporciona aos negócios sociais maior possibilidade de os empreendimentos serem financeiramente autossustentáveis, para que eles continuem a gerar impacto mesmo depois que o empréstimo inicial seja reembolsado; além disso há um requisito de que os produtos ou serviços comercializados devem atingir ao menos o seu ponto de equilíbrio para garantir a viabilidade do negócio (YUNUS SOCIAL BUSINESS, 2015).

Percebe-se uma contradição nesse modelo de investimento da YSB nas empresas incubadas, ao notar que a YSB recebe doações, portanto não rompe com a lógica da dependência filantrópica; no entanto, não realiza doações aos empreendimentos, somente empréstimos. Apesar de a organização alegar que esse procedimento é adotado para favorecer a autonomia e independência financeira dos empreendimentos, este método pode ser questionável, uma vez que a própria YSB é extremamente dependente de doações.

Para receber o investimento, o empresário e a YSB celebram um contrato que define os termos e condições do pacote de financiamento. Além disso, o empresário e sua equipe se comprometem a emitir um relatório mensal, trimestral e anual. Isso inclui indicadores financeiros, como o *Key Performance Indicators* (KPIs) de maior relevância para o negócio social específico. Esses KPIs são definidos em conjunto com os empresários durante o processo de investimento. Os relatórios também incluem informações operacionais para permitir o acompanhamento e evolução dos negócios sociais (YUNUS SOCIAL BUSINESS, 2015, 2016).

De acordo com último relatório da YSB (YUNUS SOCIAL BUSINESS, 2016), desde a sua criação em 2011, foram investidos mais de 8,6 milhões de dólares por meio de financiamento direto ou fundos mobilizados dos parceiros e doadores para financiar 34 empresas sociais ao redor do mundo. A distribuição dos valores está representada na Figura 2, a seguir.

Figura 2: Distribuição dos valores de financiamento da YSB.



Fonte: Yunus Social Business (2016).

Nota-se que os países que receberam maior volume de investimentos foram Índia e Haiti, seguidos pela Colômbia, Costa Rica, Balcãs, Uganda e Tunísia. Até o momento, no Brasil não foram realizadas ações de financiamento para os negócios sociais por meio da YSB. Ainda que a YSB expresse claramente que um dos requisitos básicos para que o negócio social seja viável é a sustentabilidade financeira, não há informações sobre os pagamentos dos empréstimos pelos empreendimentos. Portanto, não é possível analisar se a este critério está sendo atendido pelas organizações financiadas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os negócios sociais têm pelo menos duas diferenças importantes em relação às empresas privadas tradicionais: em primeiro lugar, elas são mais complexas devido às suas formas organizacionais e institucionais e, em segundo lugar, eles são mais dependentes do seu ambiente de recursos, na medida em que estes últimos são plurais (recursos de mercado, não mercantil e não monetário). Além disso, a relação entre o impacto social e a sustentabilidade financeira é bastante complicada, uma vez que existe grande possibilidade de incompatibilidade entre os interesses sociais e econômicos da organização.

Ao analisar os dados disponíveis da Yunus Social Business no site da organização e nos relatórios publicados anualmente, é possível reconhecer algumas de suas contribuições nas regiões onde atua, principalmente ao considerar que todos esses países são subdesenvolvidos e enfrentam grandes problemas de ordem social, política e econômica. Considerando o contexto dos países, especialmente os mais pobres, e as condições para o surgimento de iniciativas que visem contribuir para a melhoria de condições de vida dos habitantes mais vulneráveis, é preciso reconhecer a relevância do estímulo que a YSB proporciona para o surgimento e viabilização dos empreendimentos que podem de alguma forma gerar impactos positivos, ainda

que localmente, uma vez que, sem o suporte da YSB, muitos desses empreendimentos poderiam não passar de boas intenções.

Apesar de reconhecer o potencial dos negócios sociais em lidar com os problemas sociais, é preciso admitir que se trata de uma lógica paliativa e é questionável se este modelo organizacional se apresenta como contributivo para enfrentar os múltiplos desafios da ordem mundial, em constante mudança, visto que as proposições dos negócios sociais não questionam o modelo econômico vigente e podem fortalecer ainda mais sua hegemonia, na medida em que utiliza a lógica do mercado para alcançar seus objetivos.

Ainda assim, entende-se que as medidas contingenciais são necessárias, uma vez que não se trata de ignorar que as soluções proporcionadas por esse modelo de negócio sejam paliativas, mas de, apesar de ter um caráter reformista, os negócios sociais podem ser iniciativas realistas e viáveis nos tempos atuais, para contribuir para a mitigação dos problemas sociais, especialmente dos países mais pobres.

Contudo, o negócio social como modelo e como campo de estudo acadêmico constitui um fenômeno novo, complexo e multifacetado ainda de difícil compreensão. Existem poucos estudos sobre a aplicação deste conceito; no entanto, trata-se de um assunto emergente que atualmente conta com um número razoável de empreendimentos operando há alguns anos. Assim, o campo está aberto para pesquisa dessas novas formas de organização, que combinam objetivos antes vistos como antagônicos: geração de valor social e sustentabilidade financeira.

Entende-se como limitação desta pesquisa o acesso apenas aos dados publicados pela organização, relatórios e informações presentes em seu *website*. Portanto, os discursos presentes carregam em si um caráter institucional que pode prejudicar a pesquisa, como a omissão de informações cuja divulgação não seja do interesse da organização ou o destaque para dados que favoreçam a imagem da YSB. Contudo, buscou-se realizar uma leitura crítica das informações apresentadas. Para compreender com mais profundidade a atuação e relevância da YSB, sugere-se a realização de estudos futuros que considerem outras fontes de dados e diferentes perspectivas dos atores sociais envolvidos no seu processo de atuação nas diferentes regiões onde a organização atua.

REFERÊNCIAS

ANDERSON, Perry. Balanço do neoliberalismo. In: SADER, Emir; GENTILI, Pablo (orgs.) **Pós-neoliberalismo: as políticas sociais e o Estado democrático**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1995, p. 9-23.

BARKI, E.; COMINI, G.; CUNLIFFE, A.; HART, S. L.; RAI, S. Social entrepreneurship and social business: retrospective and prospective research. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, v. 55, n. 4, julho-agosto, p.380-384, 2015

BORZAGA, C.; DEPEDRI, S.; GALERA, G. Interpreting social enterprises. **RAUSP-Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 47, n. 3, p. 398-409, set. 2012.

COMINI, G.; BARKI, E.; AGUIAR, L. T. de. A three-pronged approach to social business: a Brazilian multi-case analysis. **RAUSP-Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 47, n. 3, p. 385-397, set. 2012.

CRANE, A.; PALAZZO, G.; SPENCE, L. J.; MATTEN, D. Contesting the value of “creating shared value”. **California Management Review**, p. 130-153, 2014.

DEES, J. G. **The meaning of social entrepreneurship**. Durham, USA: Center for the Advancement of Social Entrepreneurship (CASE), The Fuqua School of Business, Duke University, 2001.

ETZIONI, A. **Organizações modernas**. São Paulo: Pioneira, 1984.

FOLADORI, G. **Limites do desenvolvimento sustentável**. Campinas, SP: Editora da UNICAMP, São Paulo: Imprensa Oficial, 2001.

GEORGE, S. Crises convergentes: realidade, medo e esperança. In: DOWBOR, L.; SACHS, I.; LOPES, C. (Org.). **Riscos e oportunidades**: em tempos de mudanças. São Paulo : Editora e Livraria Instituto Paulo Freire, 2010.

GODOY, A. S. Estudo de caso qualitativo. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DEMELO, R.; SILVA, A. B. (orgs). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais**: paradigmas, estratégias e métodos. 2. ed. São Paulo, 2010. p. 89-113.

GOLDERBERG, M. **A arte de pesquisar**: como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais. 10 ed. Rio de Janeiro: Record, 2007.

GROVE, A.; BERG, G. A. Social business: defining and situating the concept. In: GROVE, A.; BERG, G. A. (Eds.). **Social business**: theory, practice, and critical perspectives. California: Springer, 2014. p. 3-22.

HUMBERG, Kerstin; BRAUN, Boris. Social business and poverty alleviation: lessons from Grameen Danone and Grameen Veolia. In: GROVE, A.; BERG, G. A. (Eds.). **Social business**: theory, practice, and critical perspectives. California: Springer, 2014. p. 201-223.

KERLIN, J. Social enterprise in the United States and Europe: understanding and learning from the differences. *Voluntas - International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, v. 17, n. 3, p. 247-263, 2006.

LAVILLE, J. L.; HILLENKAMP, I.; EYNAUD, P.; CORAGGIO, J. L.; FERRARINI, A.; FRANÇA FILHO, G. C.; GAIGER, L. I.; KITAJIMA, K.; LEMAÎTRE, A.; SADIK, Y.; VERONESE, M.; WANDERLEY, F. Théorie de l'entreprise sociale et pluralisme: L'entreprise sociale de type solidaire. *Revue Interventions Économiques*, v. 54, p. 1-14, 2016.

LEFF, E. **Saber ambiental**: sustentabilidade, racionalidade, complexidade, poder. 7. ed. Petrópolis: Vozes, 2009.

LONDON, T.; HART, S. **Next generation business strategies for the base of the pyramid**. New Jersey: Pearson Education, 2011.

LUZIO DOS SANTOS, L. .. **Socioeconomia**: solidariedade, economia social e as organizações em debate. São Paulo: Atlas, 2014.

MACKEY, J.; SISODIA, R. **Conscious capitalism**: liberating the heroic spirit of business. Boston: Harvard Business School Publishing, 2013.

- MAY, T. **Pesquisa social**: questões, métodos e processos. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2004.
- MERIAM, S. B. **Qualitative research and case study applications in education**. San Francisco: Allyn and Bacon, 1998.
- MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. Petrópolis: Vozes, 2012.
- MORIN, Edgar. **A via para o futuro da humanidade**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2013.
- NUNES, Leandro. Crise ambiental e social em tempos de capitalismo destrutivo. In: VIII Seminário do Trabalho, 2012, Marília/Sp. **Anais...**, 2012.
- O'CONNOR, James. ¿Es posible el capitalismo sostenible? In: ALIMONDA, H. (Org.). **Ecología política. Naturaleza, sociedad y utopia**. Buenos Aires: CLACSO, 2002. p. 27-52.
- Oxford Committee for Famine Relief - OXFAM. **Uma economia para o 1%**. Oxford, UK, OXFAM, 2016.
- POCHMANN, M. **Desigualdade econômica no Brasil**. São Paulo, SP: Ideias & Letras, 2015.
- PORTER, M.; KRAMER, M. R. Creating shared value. **Harvard Business Review**, v. 89, p. 62- 77, 2011.
- ROSOLEN, T.; TISCOSKI, G. P.; COMINI, G. M. Empreendedorismo social e negócios sociais: um estudo bibliométrico da publicação nacional e internacional. In: SANTANA, A. L. J. de M. De; SOUZA, L. M. de (Org.). **Empreendedorismo com foco em negócios sociais**. Curitiba: NITS UFPR, 2015. p. 138-163.
- SERVA, M.; ANDION, C.. Teoria das organizações e a nova sociologia econômica: um diálogo interdisciplinar. **Rev. Adm. Empres.**, São Paulo , v. 46, n. 2, p. 10-21, jun. 2006.
- SCHNAIBERG, A. Sustainable development and the treadmill of production. In: BAKER, S. et al. (Eds.). **The politics of sustainable development: theory, policy and practice within the European Union..** London & New York: Routledge Press, 1997.
- STENGERS, I. **No tempo das catástrofes** – resistir à barbárie que se aproxima. São Paulo: Cosac Naify, 2015.
- WAHL, P. As múltiplas crises e o fracasso da governança global. In: DOWBOR, L.; SACHS, I.; LOPES, C. (Org.). **Riscos e oportunidades**: em tempos de mudanças. São Paulo: Editora e Livraria Instituto Paulo Freire, 2010.
- YOUNG, D. A unified theory of social enterprise. In: SHOCKLEY, G. E.; STOUGH, R. R.; FRANK, P. M. (Eds.). **Non-market entrepreneurship**: interdisciplinary approaches. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing, 2008.
- YUNUS, M. **Criando um negócio social**: como iniciativas economicamente viáveis podem solucionar os grandes problemas da sociedade. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

YUNUS SOCIAL BUSINESS. **SOCIAL BUSINESS**. 2016. Disponível em:
<<http://www.yunusfb.com/>>. Acesso em: 10 jun. 2016.

YUNUS SOCIAL BUSINESS. **Growing business that matter**. 2014. Disponível em:
<<http://www.yunusfb.com/wp-content/uploads/2014/09/YSB-Investment-Report-Web.pdf>>.
Acesso em: 10 abr. 2016.

YUNUS SOCIAL BUSINESS. **Growing business that matter**. 2015. Disponível em:
<<http://www.yunusfb.com/wp-content/uploads/2015/11/YSB-AnnualReport-Digital-April.pdf>>. Acesso em: 10 abr. 2016.

YUNUS SOCIAL BUSINESS. **Growing business that matter**. 2016. Disponível em:
<http://www.yunusfb.com/wp-content/uploads/2016/04/2015_YSB_Impact_Report.pdf>.
Acesso em: 10 abr. 2016.