

O TRINÔMIO: EMPRESA, EMPREENDEDOR E EMPREENDEDORISMO SOCIAL

1 INTRODUÇÃO

O empreendedorismo fomentou grande parte do crescimento do setor empresarial, assim como a rápida expansão do setor social. (AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2006; MARKIN; SWAB; MARSHALL, 2017). A compreensão deste conceito é norteada pelo estudo da forma, efeitos e facilitadores que ajudam na descoberta e exploração de oportunidades de negócios. (EMONTSPPOOL; SERVAIS, 2017; SHANE; VENKATARAMAN, 2000).

O termo empreendedorismo tem sido usado repetidamente para resolver problemas sociais. (ZADEK, 1998). Neste sentido, o campo dos estudos de negócios inclui uma disciplina conhecida como empreendedorismo social, que é o foco desta pesquisa. Gorgievski; Stephan (2016) descreveram o empreendedorismo social como um propulsor do bem-estar econômico e social, bem como da produtividade. Pless; Maak; Waldman (2012), concluem que o empreendedorismo pode gerar valor através da criação de empregos, sustentabilidade ambiental, inovação e felicidade do pessoal.

Neste sentido, a literatura sobre empreendedorismo social vem adotando a ideia de que existem recursos econômicos, ambientais e sociais que são utilizados simultaneamente pelos empreendedores. (MURPHY; COOMBES, 2009). Os modelos de negócios adotados por empresas sociais, criam valor ao abordar os elementos do Triple Bottom Line (TBL): econômicos, ambientais e sociais; promovendo relacionamentos equitativos entre as partes interessadas e adotando um modelo de receita justa. (BOONS; LÜDEKE-FREUND, 2013). Isso torna o contexto de negócios sociais particularmente interessante quando visto como laboratório que pode ajudar a identificar as capacidades necessárias para gerenciar uma ampla e diversificada gama de interesses das partes interessadas e os recursos e capacidades necessários para alcançar a sustentabilidade do TBL. (TATE; BALS, 2018).

2 TRIPLE BOTTOM LINE (TBL)

O conceito de *Triple-Bottom-Line* (TBL ou 3BL), busca expressar a expansão de valores sustentáveis nas práticas de mercado sob três aspectos principais de criação de valor, a saber: (i) prosperidade econômica ; (ii) qualidade ambiental e; (iii) justiça social; sendo posteriormente desenvolvido na “formulação 3P”, que consiste em “pessoas, planeta e lucro” (ELKINGTON, 1994). Verifica-se na literatura existente que o TBL foi adotado e adaptado por pesquisadores na condução de estudos referentes à ES. (HOCKERTS; WÜSTENHAGEN, 2010).

A dimensão econômica ou “viabilidade econômica” lida com o fluxo de dinheiro ou simplesmente com questões financeiras (DIXON; CLIFFORD, 2007; SLAPER; HALL, 2011). Embora o lucro não deva ser tratado como o único alvo de empreendedores sustentáveis, a viabilidade econômica ainda permanece como o principal desafio (DIXON; CLIFFORD, 2007). De fato, pesquisadores também mencionaram a importância de serem economicamente viáveis para a sobrevivência de empresas, incluindo empresas sustentáveis (AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2006; HALL; DANEKE; LENOX, 2010). Menciona-se, especificamente, os “ganhos econômicos” como uma das perspectivas que precisam ser desenvolvidas no empreendedorismo sustentável (SHEPHERD; PATZELT, 2011).

Em decorrência do desenvolvimento e popularização da Responsabilidade Social Corporativa (RSC), empresas como um todo deixaram de acreditar que sua contribuição para o desenvolvimento social é realizada por meio de atividades tais como criação de empregos, desenvolvimento de produtos e pagamento de impostos (MAJID; KOE, 2012), muito contrário, refere-se à condução de práticas comerciais justas e benéficas ao trabalho, capital humano e à comunidade (ELKINGTON, 1997). O desempenho social concentra-se na interação entre a

comunidade e a organização e aborda questões relacionadas ao envolvimento da comunidade, relações com funcionários e salários justos (GOEL, 2010). Além disso, para ser considerado um empreendedor sustentável, é preciso produzir “coesão social”, que se refere à satisfação das necessidades individuais e comunitárias (RICHOMME-HUET; DE FREYMAN, 2014).

A manutenção da dimensão ambiental, ecológica ou da natureza ganhou mais atenção das empresas (SCHAPER, 2002; SHEPHERD; PATZELT, 2011). Pesquisadores usam os termos “sustentável”, “ecológico”, “ambiental” e “verde” de forma intercambiável (DEAN; MCMULLEN, 2007; DIXON; CLIFFORD, 2007; GIBBS, 2006; ISAAK, 2002; PACHECO; DEAN; PAYNE, 2010; SCHAPER, 2002). Neste sentido, a natureza e meio ambiente são considerados aspectos que precisam ser amparados no empreendedorismo sustentável (SHEPHERD; PATZELT, 2011), tanto quanto, a “proteção ambiental” como um dos valores produzidos por empreendedores sustentáveis (RICHOMME-HUET; DE FREYMAN, 2014). Assim, explica claramente que a ES não se concentra apenas no “desenvolvimento da sustentabilidade” ou simplesmente na “preservação da natureza”, outros aspectos também devem ser incluídos (MAJID; KOE, 2012).

Muito embora a palavra “*ecopreneurship*” tenha sido amplamente utilizada, a mesma denota o significado de “empreendedorismo sustentável”, cujo modelos baseados na trindade social, ambiental e econômica buscam examinar se os empreendedores poderiam operar um empreendimento economicamente viável, mantendo seus valores ambientais e sociais, desafio este apontado como sendo a principal dificuldade para a maioria das empresas (DIXON; CLIFFORD, 2007). Da mesma forma, estudos também utilizaram o TBL na explicação do desenvolvimento da sustentabilidade entre empreendedores, salientando que empreendedores sustentáveis devem colocar os três domínios do TBL em pé de igualdade, porém, conciliar esses três domínios da mesma maneira permanece difícil e desafiador (HALL; DANEKE; LENOX, 2010).

3 O TRINÔMIO: EMPRESA, EMPREENDEDOR E EMPREENDEDORISMO SOCIAL

Empresas sociais utilizam como principal fonte de receita suas ligações com operações comerciais, muito embora a empresa seja orientada socialmente, acabam se envolvendo com valores econômicos para alcance dos impactos sociais. O fato tende a produzir certo grau de conflito, exigindo o balanço entre escolhas sociais e comerciais, onde o desafio se torna: como obter retorno econômico sem desviar da missão social, ou ainda, determinar se os objetivos sociais foram atingidos e são sustentáveis ao longo do tempo. Harmonizar a prioridade social com retorno financeiro em empresas sociais é um grande desafio. (DOHERTY; HAUGH; LYON, 2014; GOYAL; SERGI; JAISWAL, 2016; RAMUS; VACCARO, 2017).

A pressão para ser financeiramente viável e socialmente responsável fez com que, tanto os negócios com fins lucrativos quanto as organizações sem fins lucrativos fossem empurrados para uma zona híbrida (Figura 1), também chamado de “movimento de hibridização”, na qual “ambos, valor social e valor financeiro, estão situados como parte do *core business*”. (HAI; DAFT, 2016).

Figura 1 – Lógica das organizações híbridas



• Produtos e serviços para excedente econômico	• Produtos e serviços para necessidades sociais locais
• Missão social é um meio e não uma meta	• Recursos econômicos são um meio e não uma meta
• Apropriação de lucros é uma meta	• Governança e controle democráticos
• Eficiência e controle são recompensados	• Soluções e respostas em nível local
• Controle hierárquico	• Alta participação e representação de stakeholders locais
• Vantagem competitiva	• Legitimidade alcançada pela contribuição à missão social
• Acionistas controlam metas e operações	
• Legitimidade alcançada por expertise técnica e gerencial	

Fonte: Hai; Daft (2016, p. 285).

O modelo de espectro híbrido de Dees (1998), retrata as ES como organizações que existem entre os setores público e privado e com características de ambos os lados, o que implica que as dimensões organizacionais e os principais relacionamentos com os *stakeholders* das ESs combinaram as posições comerciais e públicas ou sem fins lucrativos convencionais (Quadro 1).

Quadro 1 - O espectro de empreendimentos sociais

		Puramente filantrópico <-----> Puramente comercial		
Motivos, Métodos e Objetivos		- Apelo à boa vontade - Orientado à missão - Valor Social	- Motivos misturados - Orientado à missão e ao mercado - Valor social e econômico	- Apelo ao interesse próprio - Orientado ao mercado - Valor econômico
Stakeholders chave	Beneficiários	- Gratuito	- Taxas de subsídios ou um conjunto de pagadores plenos e aqueles que não pagam nada	- Preços a taxas de mercado
	Capital	- Doações e bolsas	- Capital abaixo do mercado ou um conjunto de doações e capital a taxas de mercado	- Capital a taxas de mercado
	Força de trabalho	- Voluntários	- Salários abaixo do mercado ou um conjunto de voluntários e funcionários pagos integralmente	- Compensações a taxas de mercado
	Fornecedores	- Doações em espécie	- Descontos especiais ou um conjunto de doações em espécie e a preço total	- Preços a taxas de mercado

Fonte: Dees (1998, p. 60)

Embora o dilema socioeconômico seja uma questão relevante, empresas sociais também apresentam outras esferas de discordância. (AGAFONOW, 2015; DOHERTY; HAUGH; LYON, 2014; YANG; WU, 2016). Diferentes posicionamentos podem ser exigidos do negócio e, com frequência os participantes de determinado ecossistema apresentam necessidades ou interesses divergentes, fazendo com que as abordagens das empresas sociais para enfrentamento de desafios sociais possuam diferentes estratégias, soluções inovadoras e critérios de trabalho. A análise sobre os diferentes tipos de negócios sociais pode ser realizada a partir de três perspectivas (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012): europeia; americana; países emergentes.

A perspectiva europeia é alinhada com a economia social, destacando a operação das organizações da sociedade civil com foco nos indivíduos marginalizados e ações complementares aos serviços públicos. Na perspectiva americana a ênfase está na lógica de mercado associada a estratégias para a Base da Pirâmide (BoP) socioeconômica e o perfil de empresas privadas. Já na perspectiva países emergentes predominam os negócios de impacto social, orientados para a redução da pobreza, inclusão social e preservação ambiental. (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012; PETRINI; SCHERER; BACK, 2016). O Quadro 2 sintetiza as características de empresas sociais e salienta diferentes dimensões em suas

respectivas perspectivas de análise. Tais proposições, além de teóricas, têm paralelo nas atuais iniciativas da área. (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012).

Quadro 2 - Principais abordagens em empresas sociais

	Perspectiva Europeia	Perspectiva Americana	Perspectiva Países Emergentes
Definição	Organizações com negócios regidos por objetivos sociais.	Qualquer iniciativa empresarial com impacto social em suas atividades comerciais.	Organizações ou empresas que geram mudanças sociais através de atividades comerciais.
Principal propósito	Oferecer serviços, originalmente da esfera pública, a custos mais baixos e para gerar oportunidades de emprego para as populações desempregadas ou marginalizadas.	Acesso a bens e serviços anteriormente apenas disponíveis para o segmento de população mais rica.	Iniciativas de redução da pobreza com impacto social positivo, eficaz e, sobretudo, de longo prazo.
Quem catalisa o processo	Organizações orientadas socialmente.	Multinacionais.	Geralmente, pequenas e médias empresas e Organizações Não Governamentais, mas crescente interesse das multinacionais.
Formato de negócio	As empresas sociais são distintas porque a sua finalidade social e/ou ambiental é absolutamente central no que fazem.	Buscar valor compartilhado: resultados financeiros somado ao impacto social.	O impacto social é o principal alvo.
Escala	Não é relevante.	Extremamente relevante.	Desejável.
Lucros	Reinvestimento de lucros dentro da organização para promover o crescimento e o impacto social.	A distribuição de dividendos faz parte da lógica de mercado.	<ul style="list-style-type: none"> • Visão asiática: os lucros só devem ser reinvestidos no negócio. • Visão latino-americana: aceitação da distribuição de dividendos.
Modelo de governança	Participação dos beneficiários na tomada de decisões.	Decisões corporativas e centralizadas, mas com parcerias e crescente ideia de co-criação.	<ul style="list-style-type: none"> • Visão asiática: mais colaborativa e com participação dos beneficiários. • Visão latino-americana: aceitação de ambos os modelos (participativos ou centralizados).
Mensuração de impacto	Principalmente impacto social.	Impacto social e financeiro.	Principalmente impacto social.

Fonte: Comini; Barki; Aguiar (2012)

Explorando as três perspectivas citadas (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012), aponta-se como elemento comum entre as empresas sociais a adoção de mecanismos de mercado na resolução de problemas sociais. (MAIR; MARTÍ, 2006; WILSON; POST, 2013). Da mesma forma, no que tange as diferenças, se constata a exposição de percepções e a busca por melhores caminhos para o alcance dos impactos sociais positivos. (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012).

Embora exista o consenso de que as empresas sociais têm imperativos particulares para medir seu impacto pois tal medida irá ajudá-los a acessar novos mercados (NICHOLLS, 2007), a análise acadêmica de como os atributos particulares da empresa social impulsionam suas atitudes para tal atividade ainda carece de maior atenção. (BARRAKET; YOUSEFPOUR, 2013). A avaliação do desempenho organizacional é difícil para as empresas sociais por causa de seus objetivos híbridos de negócios e da heterogeneidade de missões (LANE; CASILE, 2011), de tal forma que, quanto maiores forem os aspectos abstratos nela apresentados, característico em organizações sem fins lucrativos, mais difícil tornar-se-á desenvolver medidas úteis de impacto. (SAWHILL; WILLIAMSON, 2001).

Fundamentalmente, as ferramentas de medição de desempenho foram trazidas do mundo dos negócios, projetadas e criadas a partir das perspectivas dos negócios baseados em lucro. (SPECKBACHER, 2003). Tais ferramentas se concentram em grandes modelos de negócios, nos quais a racionalização, a maximização de recursos, o crescimento do mercado e as medidas financeiras são muito procuradas. (GARENGO; BIAZZO; BITITCI, 2005). No

entanto, há muitas diferenças entre grandes e pequenas empresas. (BECHHOFER; SCASE; GOFFEE, 1982; JENNINGS; BEAVER, 1997). As pequenas empresas concentram-se mais frequentemente nas aspirações e ambições de seus empreendedores, são menos motivadas pela formalidade e carecem dos recursos e requisitos de estruturas, pois empregam menos pessoas. (BULL, 2007).

O principal contraste entre empreendedores sociais e empreendedores comerciais consiste no fato de que os primeiros buscam oportunidades para criação de valor sem levar em consideração o potencial de captura de valor. Isso significa que a criação de valor é um conceito medido no nível social ou do sistema, enquanto a captura de valor é medida no nível organizacional ou de unidade. Nesta ótica, a noção tradicional de lucro não passa de uma estimativa do valor capturado por uma organização. (SANTOS, 2012).

A ação dos empreendedores sociais se concentra em problemas negligenciados, tais como: subfornecimento de bens, como educação ou vacinação, que criam valor para a sociedade muito além do valor criado para o destinatário desses bens; desenvolvendo assim ações econômicas que viabilizam a solução do problema e, em seguida, buscam influenciar os governos a criar legislação que legitima e apoia sua inovação, facilitando o dimensionamento e a replicação da inovação, reduzindo assim a falha ou o subfornecimento do mercado no campo escolhido. (SANTOS, 2012).

Pesquisas apontam a possibilidade de categorizar empreendedores sociais como àqueles que prosperam e, aqueles que sobrevivem. O primeiro caso, diz respeito aqueles que após longos períodos de impacto de sua organização ainda apresentam a mesma dedicação e propensão a melhoria e, estão comprometidos com o exame de sua autoconsciência. Aqueles que sobrevivem, não estão felizes com suas organizações, se sentem sobrecarregados, mas não podem abandonar suas organizações por que estão profundamente comprometidos com a causa que defendem e com a própria organização, são pessoas que experimentaram resultados mais negativos do que positivos em seus empreendimentos sociais e, se preocupam mais com questões de escalabilidade, arrecadação de fundos e gerenciamento do que sobre si mesmos. (RABBAT, 2019).

Já no que se refere ao empreendedorismo social, o mesmo pode ser considerado uma atividade de geração de valor social praticada por uma variedade de atores econômicos, que variam de indivíduos, microempresas a grandes empresas. (RAMANI; SADREGHAZI; GUPTA, 2017). A pesquisa sobre esses termos foi desencadeada pelo impacto socioeconômico e ambiental (MAIR; MARTÍ, 2006), o Quadro 3 busca esclarecer suas definições e distinções ainda tão imprecisas.

Quadro 3 - Principais características do empreendedor social, empresa social e empreendedorismo social.

Empreendedor social O indivíduo	Empresa social A organização	Empreendedorismo Social O processo
Objetivo: Criar, sustentar, distribuir ou disseminar valor social ou ambiental, a fim de maximizar o bem-estar social enquanto é financeiramente sustentável (RAMANI; SADREGHAZI; GUPTA, 2017).	Objetivo: Criar, sustentar, distribuir ou disseminar valor social ou ambiental para maximizar o bem-estar social, a fim de atingir os objetivos da empresa que podem variar de sustentabilidade financeira e / ou maximização de retornos para sua equipe e / ou crescimento da organização. (LÉVESQUE; MENDELL, 2005)	Objetivo: Criar, sustentar, distribuir ou disseminar valor social ou ambiental, em vez de maximizar o valor do acionista, a riqueza pessoal ou os lucros comerciais (THAKE; ZADEK, 1997)

Empreendedor social O indivíduo	Empresa social A organização	Empreendedorismo Social O processo
Gatilho: Identificação de um 'problema social ou ambiental'. (RAMANI; SADREGHAZI; GUPTA, 2017).	Gatilho: Identificação de um 'problema social ou ambiental' e os 'recursos para resolver o problema' (LÉVESQUE; MENDELL, 2005)	Gatilho: Identificação de um 'problema social ou ambiental' com ou sem os recursos (RAMANI; SADREGHAZI; GUPTA, 2017).
Direcionadores da atividade: Capacidades para resolver problemas socioambientais usando abordagens baseadas no mercado e praticando <i>bootstrapping</i> financeiro e/ou <i>bricolage</i> (ZAHRA et al., 2009)	Direcionadores da atividade: Capacidade de usar problemas socioambientais como oportunidades de negócios que podem ser enfrentadas com abordagens baseadas no mercado (SEELOS; MAIR, 2009).	Direcionadores da atividade: Possibilidades para resolver problemas socioambientais usando abordagens baseadas no mercado, havendo ou não uma oportunidade de negócios e / ou recursos adequados (RAMANI; SADREGHAZI; GUPTA, 2017).
Características do indivíduo: - Causa alto impacto com o uso econômico de recursos. - Aplica princípios de gerenciamento de negócios. - Criativo, radical, comprometido, compassivo e eficaz (MILLER et al., 2012) - Redes sociais fortes (SHAW, 2004). - Adepto em comunicar e apresentar criativamente as realidades duras da sociedade, para que elas se apresentem como soluções para os objetivos organizacionais ou necessidades de negócios dos financiadores (MALLIN; FINKLE, 2007). - Adepto em marketing de relacionamento (GUPTA, 2016; MORGAN; HUNT, 1994).	Características da organização: - Causa alto impacto com recursos econômicos - Aplica princípios de gerenciamento de negócios. - fortes redes sociais e densos contatos pessoais dos fundadores (SHAW, 2004). - Adepto em comunicar e apresentar criativamente as realidades duras da sociedade, para que elas se apresentem como soluções para os objetivos organizacionais ou necessidades de negócios dos financiadores (MALLIN; FINKLE, 2007).	Características do processo: - Causa alto impacto com recursos econômicos. - Aplica princípios de gestão de negócios para criar valor social (AUSTIN; STEVENSON; WEISKILLERN, 2006; SHARIR; LERNER, 2006) - Gera um fluxo de informações e argumentos persuasivos para criar consciência e interesse, a fim de desenvolver um fluxo de fundos para criar valor social ou resolver um problema social (SODHI; TANG, 2011).
Modelo de receita: Qualquer combinação de pagamentos de: (i) beneficiários alvo; (ii) doações próprias; (iii) doações públicas; (iv) doações do público ou de outras organizações; e (v) pagamentos por produtos / serviços de outras organizações - para apoiar as atividades do empresário ou da empresa (RAMANI; SADREGHAZI; GUPTA, 2017).		

Fonte: Adaptado de Ramani; Sadreghazi; Gupta (2017)

Embora o ativismo social e o empreendedorismo social coexistam nos mesmos indivíduos e em suas organizações e, possuam funções importantes no sistema econômico, estes constituem processos diferentes com objetivos institucionais dissonantes (PLESS, 2007), apesar de ser frequentemente incluído na ampla tenda em que o campo do empreendedorismo social se transformou. (SEN, 2007). O ativismo social requer pressão sobre governos e corporações usando mecanismos políticos, tais como, manifestações, greves, desobediência civil, coleta de dados para construir argumentos e obtenção de apoio público. Seu objetivo é desenvolver ações que forcem ou influenciam outros atores sociais a mudar seu comportamento de maneira a reduzir as externalidades negativas percebidas. Embora esse seja um papel importante no funcionamento do sistema econômico, empreendedorismo social não se refere a exercer pressão ou aumentar a conscientização, mas a desenvolver e validar uma solução sustentável para problemas que geralmente têm expressão local, mas têm impacto global. (SANTOS, 2012).

Há, ainda, a necessidade de um ator central como o governo e suas instituições para estabelecer a infraestrutura legal do sistema e aplicá-lo assumindo, desta maneira, uma função redistributiva, através do sistema tributário e da cobertura social, para buscar garantir a todos os indivíduos da sociedade um nível mínimo aceito de bem-estar. No entanto, os governos geralmente não têm os meios ou capacidades para desempenhar essa função de redistribuição, principalmente quando são necessárias ações em nível local. Aqui entram organizações de

caridade e ONGs, que são grupos de cidadãos preocupados com uma desigualdade social específica que busca redistribuir recursos para reduzir tais discrepâncias ou oferecer serviços de graça ou abaixo custo para populações desfavorecidas. As instituições de caridade costumam obter fundos de governos, organizações filantrópicas, como fundações e indivíduos ricos para seguir sua missão. (SANTOS, 2012). O Quadro 4 resume o papel dos diferentes atores sociais.

Quadro 4 - O papel dos diferentes atores sociais.

Característica	Governos	Caridade	Empreendedorismo comercial	Ativismo social	Empreendedorismo Social
Papel distinto no sistema econômico	Mecanismo centralizado através do qual a infraestrutura do sistema econômico é criada e aplicada (e bens públicos provisionados)	Mecanismo distribuído por meio do qual os resultados econômicos são mais equitativos, apesar das dotações desiguais de recursos	Mecanismo distribuído por meio do qual os recursos e habilidades da sociedade são alocados às atividades mais valorizadas	Mecanismo distribuído através do qual os comportamentos que trazem externalidades negativas são selecionados	Mecanismo distribuído através do qual externalidades positivas negligenciadas são internalizadas no sistema econômico
Objetivo institucional dominante	Defender o interesse público	Apoiar populações desfavorecidas	Alcançar vantagem competitiva	Alterar sistema social	Fornecer solução sustentável
Lógica dominante de ação	Regulação	Boa vontade	Controle	Ação política	Empoderamento

Fonte: Santos (2012)

O empreendedorismo social é visto como um processo de criação de valor social e econômico. (MAIR; MARTÍ, 2006). Uma perspectiva alternativa do empreendedorismo social é definida em relação ao empreendedor social individual, o qual atua como agente de mudança social que, por meio do comportamento empreendedor, cria soluções para problemas sociais. (ALVORD; BROWN; LETTS, 2004; DEES, 1998; DRAYTON, 2002). Uma combinação de talento empresarial e habilidades de negócios são constituintes importantes da personalidade do empreendedor social, bem como um alto grau de paixão (DEES, 2007; GRIMES et al., 2013), que permite ao empreendedor social ter o *insight* para identificar as causas da desvantagem social e a criatividade para imaginar uma solução. (MARTIN; OSBERG, 2007).

4 CONCLUSÃO

A pesquisa sobre a terminologia utilizada no contexto do ES foi desencadeada pelo impacto socioeconômico e ambiental promovido por seus praticantes (MAIR; MARTÍ, 2006) mas as correspondentes definições e distinções permanecem confusas. Vários estudiosos definiram termos de maneiras diferentes, como provam duas revisões da literatura sobre empreendedorismo social e empreendedores sociais de Zahra et al. (2009) e Dacin; Dacin; Matear (2010) que identificaram vinte definições em um artigo e, trinta e sete noutro, respectivamente.

A presente pesquisa corrobora com a terminologia apresentada por Ramani; Sadreghazi; Gupta (2017), que entende que o termo "empreendedor social", refere-se a um certo tipo de indivíduo; o termo, "empresa social" é uma forma organizacional; e o termo, "empreendedorismo social" refere-se ao processo. Ou seja, a atividade de geração de valor social praticada por uma variedade de atores econômicos que vão desde os indivíduos, as microempresas às grandes empresas. (RAMANI; SADREGHAZI; GUPTA, 2017). Neste sentido, o presente estudo buscou, por meio da apresentação dos principais conceitos utilizados

no contexto do ES, fomentar a discussão a este respeito e alicerçar conhecimentos neste campo de pesquisa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGAFONOW, A. Value Creation, Value Capture, and Value Devolution. **Administration & Society**, v. 47, n. 8, p. 1038–1060, 24 out. 2015.

ALVORD, S. H.; BROWN, L. D.; LETTS, C. W. Social Entrepreneurship and Societal Transformation: An Exploratory Study. **The Journal of Applied Behavioral Science**, 2004.

AUSTIN, J.; STEVENSON, H.; WEI-SKILLERN, J. Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both? **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 30, n. 1, p. 1–22, jan. 2006.

BARRAKET, J.; YOUSEFPOUR, N. Evaluation and Social Impact Measurement Amongst Small to Medium Social Enterprises: Process, Purpose and Value. **Australian Journal of Public Administration**, v. 72, n. 4, p. 447–458, dez. 2013.

BECHHOFFER, F.; SCASE, R.; GOFFEE, R. The Real World of the Small Business Owner. **The British Journal of Sociology**, 1982.

BOONS, F.; LÜDEKE-FREUND, F. Business models for sustainable innovation: State-of-the-art and steps towards a research agenda. **Journal of Cleaner Production**, v. 45, p. 9–19, 2013.

BULL, M. “Balance”: the development of a social enterprise business performance analysis tool. **Social Enterprise Journal**, v. 3, n. 1, p. 49–66, 30 mar. 2007.

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

DACIN, P. A.; DACIN, M. T.; MATEAR, M. Social entrepreneurship: Why we don’t need a new theory and how we move forward from here. **Academy of Management Perspectives**, v. 24, n. 3, p. 37–58, 2010.

DEAN, T. J.; MCMULLEN, J. S. Toward a theory of sustainable entrepreneurship: Reducing environmental degradation through entrepreneurial action. **Journal of Business Venturing**, v. 22, n. 1, p. 50–76, 2007.

DEES, J. G. Enterprising nonprofits. **Harvard business review**, 1998.

DEES, J. G. Taking social entrepreneurship seriously. **Society**, v. 44, n. 3, p. 24–31, mar. 2007.

DIXON, S. E. A.; CLIFFORD, A. Ecopreneurship - A new approach to managing the triple bottom line. **Journal of Organizational Change Management**, 2007.

DOHERTY, B.; HAUGH, H.; LYON, F. Social Enterprises as Hybrid Organizations: A Review and Research Agenda. **International Journal of Management Reviews**, v. 16, n. 4,

p. 417–436, out. 2014.

DRAYTON, W. **The citizen sector: Becoming as entrepreneurial and competitive as business** *California Management Review*, 2002.

ELKINGTON, J. Towards the Sustainable Corporation: Win-Win-Win Business Strategies for Sustainable Development. *California Management Review*, 1994.

ELKINGTON, J. **Cannibals with forks : the triple bottom line of 21st century business.** [s.l: s.n.].

EMONTSPOOL, J.; SERVAIS, P. Cross-border entrepreneurship in a global world: A critical reconceptualisation. *European Journal of International Management*, v. 11, n. 3, p. 262–279, 2017.

GARENCO, P.; BIAZZO, S.; BITITCI, U. S. Performance measurement systems in SMEs: A review for a research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 2005.

GIBBS, D. Sustainability entrepreneurs, ecopreneurs and the development of a sustainable economy. *Greener Management International*, 2006.

GOEL, P. Triple Bottom Line Reporting: An Analytical Approach for Corporate Sustainability. *Journal of Finance, Accounting & Management*, v. 1, n. 1, 2010.

GORGIEVSKI, M. J.; STEPHAN, U. Advancing the Psychology of Entrepreneurship: A Review of the Psychological Literature and an Introduction. *Applied Psychology*, v. 65, n. 3, p. 437–468, 8 jul. 2016.

GOYAL, S.; SERGI, B. S.; JAISWAL, M. P. Understanding the challenges and strategic actions of social entrepreneurship at base of the pyramid. *Management Decision*, v. 54, n. 2, p. 418–440, 21 mar. 2016.

GRIMES, M. G. et al. Studying the origins of social entrepreneurship: Compassion and the role of embedded agency. *Academy of Management Review*, v. 38, n. 3, p. 460–463, 2013.

GUPTA, S. A Conceptual Framework That Identifies Antecedents and Consequences of Building Socially Responsible International Brands. *Thunderbird International Business Review*, v. 58, n. 3, p. 225–237, maio 2016.

HAI, S.; DAFT, R. L. When missions collide: Lessons from hybrid organizations for sustaining a strong social mission. *Organizational Dynamics*, v. 45, n. 4, p. 283–290, 2016.

HALL, J. K.; DANEKE, G. A.; LENOX, M. J. Sustainable development and entrepreneurship: Past contributions and future directions. *Journal of Business Venturing*, v. 25, n. 5, p. 439–448, 2010.

HOCKERTS, K.; WÜSTENHAGEN, R. Greening Goliaths versus emerging Davids - Theorizing about the role of incumbents and new entrants in sustainable entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 2010.

ISAAK, R. The making of the ecopreneur. *Greener Management International*, n. 38, p. 81–91, 2002.

JENNINGS, P.; BEAVER, G. The Performance and Competitive Advantage of Small Firms: A Management Perspective. **International Small Business Journal**, 1997.

LANE, M.; CASILE, M. Angels on the head of a pin: The SAC framework for performance measurement in social entrepreneurship ventures. **Social Enterprise Journal**, v. 7, n. 3, p. 238–258, nov. 2011.

LÉVESQUE, B.; MENDELL, M. **The social economy: Approaches, practices and a proposal for a new Community-University Alliance (CURA)** **Journal of Rural Cooperation**, 2005.

MAIR, J.; MARTÍ, I. Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. **Journal of World Business**, v. 41, n. 1, p. 36–44, fev. 2006.

MAJID, I. A.; KOE, W.-L. Sustainable Entrepreneurship (SE): A Revised Model Based on Triple Bottom Line (TBL). **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, v. 2, n. 6, p. 293–310, 2012.

MALLIN, M. L.; FINKLE, T. A. Social entrepreneurship and direct marketing. **Direct Marketing: An International Journal**, 2007.

MARKIN, E.; SWAB, R. G.; MARSHALL, D. R. Who is driving the bus? An analysis of author and institution contributions to entrepreneurship research. **Journal of Innovation and Knowledge**, v. 2, n. 1, p. 1–9, 2017.

MARTIN, R. L.; OSBERG, S. Social Entrepreneurship: The Case for Definition. **Stanford Social Innovation Review**, 2007.

MILLER, T. L. et al. Venturing for others with heart and head: How compassion encourages social entrepreneurship. **Academy of Management Review**, v. 37, n. 4, p. 616–640, 2012.

MORGAN, R. M.; HUNT, S. D. The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. **Journal of Marketing**, v. 58, n. 3, p. 20, jul. 1994.

MURPHY, P. J.; COOMBES, S. M. A model of social entrepreneurial discovery. **Journal of Business Ethics**, v. 87, n. 3, p. 325–336, 2009.

NICHOLLS, B. J. Why measuring and communicating social value can help social enterprise become more competitive. **Office**, n. November, p. 1–15, 2007.

PACHECO, D. F.; DEAN, T. J.; PAYNE, D. S. Escaping the green prison: Entrepreneurship and the creation of opportunities for sustainable development. **Journal of Business Venturing**, 2010.

PETRINI, M.; SCHERER, P.; BACK, L. MODELO DE NEGÓCIOS COM IMPACTO SOCIAL. **Revista de Administração de Empresas**, v. 56, n. 2, p. 209–225, abr. 2016.

PLESS, N. M. Understanding responsible leadership: Role identity and motivational drivers : tame anita roddick, founder of the body shop. **Journal of Business Ethics**, v. 74, n. 4, p. 437–456, 2007.

PLESS, N. M.; MAAK, T.; WALDMAN, D. A. Different approaches toward doing the right

thing: Mapping the responsibility orientations of leaders. **Academy of Management Perspectives**, v. 26, n. 4, p. 51–65, 2012.

RABBAT, I. A jornada interna dos empreendedores sociais. In: BARKI, E.; COMINI, G. M.; TORRES, H. DA G. (Eds.). . **Negócios de impacto socioambiental no Brasil**. FGV Editor ed. Rio de Janeiro: [s.n.]. p. 376.

RAMANI, S. V.; SADREGHAZI, S.; GUPTA, S. Catalysing innovation for social impact: The role of social enterprises in the Indian sanitation sector. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 121, p. 216–227, 2017.

RAMUS, T.; VACCARO, A. Stakeholders Matter: How Social Enterprises Address Mission Drift. **Journal of Business Ethics**, v. 143, n. 2, p. 307–322, 2017.

RICHOMME-HUET, K.; DE FREYMAN, J. What Sustainable Entrepreneurship Looks Like: An Exploratory Study from a Student Perspective. In: **International Studies in Entrepreneurship**. [s.l: s.n.]. p. 155–177.

SANTOS, F. M. A Positive Theory of Social Entrepreneurship. **Journal of Business Ethics**, v. 111, n. 3, p. 335–351, 2012.

SAWHILL, J. C.; WILLIAMSON, D. Mission impossible?: Measuring success in nonprofit organizations. **Nonprofit Management and Leadership**, v. 11, n. 3, p. 371–386, 2001.

SCHAPER, M. The essence of ecopreneurship. **Greener Management International**, n. 38, p. 26–30, 2002.

SEELOS, C.; MAIR, J. Hope for Sustainable Development: How Social Entrepreneurs Make it Happen. In: **An Introduction to Social Entrepreneurship**. [s.l.] Edward Elgar Publishing, 2009. p. 264.

SEN, P. Ashoka’s big idea: Transforming the world through social entrepreneurship. **Futures**, 2007.

SHANE, S.; VENKATARAMAN, S. The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. **Academy of Management Review**, v. 25, n. 1, p. 217–226, jan. 2000.

SHARIR, M.; LERNER, M. Gauging the success of social ventures initiated by individual social entrepreneurs. **Journal of World Business**, v. 41, n. 1, p. 6–20, fev. 2006.

SHAW, E. Marketing in the social enterprise context: Is it entrepreneurial? **Qualitative Market Research: An International Journal**, v. 7, n. 3, p. 194–205, 2004.

SHEPHERD, D. A.; PATZELT, H. The New Field of Sustainable Entrepreneurship: Studying Entrepreneurial Action Linking “What Is to Be Sustained” With “What Is to Be Developed”. **Entrepreneurship: Theory and Practice**, 2011.

SLAPER, T. F.; HALL, T. J. The Triple Bottom Line: What Is It and How Does It Work? The Triple Bottom Line Defined. **Indiana Business Review**, v. 86, n. 1, p. 4–8, 2011.

SODHI, M. M. S.; TANG, C. S. Social enterprises as supply-chain enablers for the poor. **Socio-Economic Planning Sciences**, v. 45, n. 4, p. 146–153, 2011.

SPECKBACHER, G. The economics of performance management in nonprofit organizations. **Nonprofit Management and Leadership**, 2003.

TATE, W. L.; BALS, L. Achieving Shared Triple Bottom Line (TBL) Value Creation: Toward a Social Resource-Based View (SRBV) of the Firm. **Journal of Business Ethics**, v. 152, n. 3, p. 803–826, 2018.

THAKE, S.; ZADEK, S. **Practical People, Noble Causes: How to Support Community-based Social Entrepreneurs**. London, UK: New Economics Foundation, 1997.

WILSON, F.; POST, J. E. Business models for people, planet (& profits): Exploring the phenomena of social business, a market-based approach to social value creation. **Small Business Economics**, v. 40, n. 3, p. 715–737, 2013.

YANG, Y. K.; WU, S. L. In search of the right fusion recipe: The role of legitimacy in building a social enterprise model. **Business Ethics**, v. 25, n. 3, 2016.

ZADEK, S. Balancing Performance, Ethics, and Accountability. **Journal of Business Ethics**, n. 181901, p. 1421–1441, 1998.

ZAHRA, S. A. et al. A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges. **Journal of Business Venturing**, v. 24, n. 5, p. 519–532, 2009.