

## **Negócios Inclusivos no mercado segurador: um estudo sobre perfil do empreendedor, processos e contexto, a partir do caso de um negócio descontinuado**

**ED DE ALMEIDA CARLOS**

FUNDAÇÃO EDUCACIONAL INACIANA (FEI) PADRE SABOIA DE MEDEIROS

### **Introdução**

Um conhecimento mais profundo dos conceitos de pobreza (PO) e exclusão social (ES) por empreendedores que criam, implementam e conduzem NI, indica ser relevante, pois tais negócios lidam direta ou indiretamente com o combate à PO e ES. Dada a escassez de estudos os conceitos de PO, ES, NI e perfil do empreendedor social, este estudo de caso de uma insurtech que atuou de 2018 a 2021 (encerrou suas operações), busca conectar o referencial sobre PO e ES com o do perfil dos empreendedores sociais e resultados de suas empresas, analisando uma eventual interferência entre eles.

### **Problema de Pesquisa e Objetivo**

Responder às perguntas: (a) em NI focados em Insurtechs, o entendimento dos empreendedores sobre PO e ES, tem influência no desempenho das organizações que lideram? (b) características do perfil dos empreendedores que ajudam a explicar os resultados de seus empreendimentos? (c) fatores como os ligados a processos e/ou ao contexto que ajudem a explicar seus resultados? Ao responder tais perguntas, tem-se por objetivo colaborar para um melhor entendimento sobre o perfil do empreendedor, inclusive seu conhecimento sobre PO e ES e se isso, de alguma forma, se revela em sua prática de gestão.

### **Fundamentação Teórica**

A fundamentação teórica deste estudo aborda os conceitos de (1) pobreza e exclusão social, (2) Negócios Inclusivos (NI), (3) perfil do empreendedor social e (4) Fintechs e Insurtechs.

### **Metodologia**

Estudo de caso.

### **Análise dos Resultados**

A discussão parte da análise das considerações dos entrevistados, em especial o empreendedor (E02) sobre (1) conhecimento sobre PO e ES por parte do empreendedor e eventual impacto nos resultados da empresa; (2) características do perfil dos empreendedores sociais que ajudem a explicar os resultados da empresa e (3) fatores ligados a processos (parcerias comerciais ou a tecnologia utilizada pela empresa, por exemplo) e/ou fatores ligados ao contexto (tipo de produto/serviço oferecido, ambiente econômico, por exemplo) que ajudem a explicar os resultados da empresa.

### **Conclusão**

Indicações: NI não concebido como tal e sem entendimento de PO/ES por parte dos empreendedores, tende a tomar decisões focadas só em resultados comerciais, mesmo havendo “preocupação inclusiva e social”; características do empreendedor como histórico empreendedor familiar, assumir riscos, persistência, resiliência e liderança, presentes no caso. É positivo o uso de tecnologia no negócio, mas foram pontos de atenção: desconsiderar o corretor de seguros em seu modelo de negócios e falhas de comunicação interna e com o mercado, levando ao fim das atividades mesmo acessando recursos externos.

### **Referências Bibliográficas**

BAK, C. K. Definitions and Measurement of Social Exclusion – A conceptual and methodological review. *Advances in Applied Sociology*, v. 8, n. 5, 2018.  
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. *AOM Perspectives*, v. 24, n. 3, p. 37–57, 2010. PETRINI, M.; SCHERER, P.; BACK, L. Modelo De Negócios Com Impacto Social. *RAE*, v. 56, n. 2, p. 209–225, 2016. SCHMIDT, S.; BOHNENBERGER, M. C. Perfil Empreendedor e Desempenho Organizacional. *RAC*, v. 13, n. 3, p. 450–467, 2009.

### **Palavras Chave**

mercado segurador brasileiro, perfil do empreendedor, pobreza e exclusão social

# Negócios Inclusivos no mercado segurador: um estudo sobre perfil do empreendedor, processos e contexto, a partir do caso de um negócio descontinuado

## 1. Introdução

Os Negócios Inclusivos (NI) apresentam importância acadêmica crescente, não só por serem um tipo organizacional com referencial teórico em construção, inclusive no que tange ao perfil dos empreendedores que concebem esses negócios híbridos e buscam conciliar resultados financeiros e sociais (WALCHHÜTTER; IIZUKA, 2019), mas também por lidarem com demandas sociais e econômicas da população mundial que vive na pobreza, visando envolvê-la na busca por soluções a essas questões (BECKWITH, 2016).

Um conhecimento mais profundo dos conceitos de pobreza (PO) e exclusão social (ES), em especial por parte dos empreendedores sociais que criam, implementam e conduzem NI, indica ser algo relevante, uma vez que tais negócios lidam direta ou indiretamente com o combate à PO e ES. No entanto, ainda há poucos estudos envolvendo os conceitos de PO, ES, NI e perfil do empreendedor social, especialmente analisando-os de maneira conjunta.

O debate sobre NI, considerando sua inserção no ambiente de negócios com fins lucrativos, conecta-se à figura do empreendedor que encampar uma ideia, transformando-a numa empresa, o que torna as discussões sobre o perfil do empreendedor pertinentes no contexto do empreendedorismo “tradicional” e do social (ABEBE; KIMAKWA; REDD, 2020; BACQ; ALT, 2018), inclusive quanto à correlação entre tal perfil e os resultados do negócio.

Este estudo tratará de um caso de uma *insurtech* que atuou no mercado segurador brasileiro de 2018 a 2021, tendo encerrado suas operações, visando contribuir nos esforços para preenchimento da lacuna teórica da incipiência do referencial sobre PO e ES, oriundo das Ciências Sociais, na análise de uma eventual interferência do nível de conhecimento de tais conceitos no perfil dos empreendedores sociais e nos resultados de seus empreendimentos, buscando dialogar também com teorias sobre Empreendedorismo e Empreendedorismo Social (LIMA; NASSIF; GARÇON, 2020; MCCRAE; COSTA, 1987).

Os conceitos de PO e ES são frequentemente tratados como sinônimos, indicando serem compreendidos superficialmente, o que pode contribuir para que iniciativas que buscam lidar com pessoas em situações de PO e vulnerabilidade social possam vir a sucumbir. Muito embora a PO possa levar à ES, a ES não está necessariamente ligada à PO, podendo estar associada a outros fatores, como o respeito (ou sua falta) às diferenças de modo de vida, à cultura de um povo, diversidade política e religiosa, etc. (ALMEIDA, 2019; BIRÁU, 2018; IIZUKA, 2003).

O Brasil, país populoso (215 milhões de habitantes) e desigual, com cerca de 34 milhões de pessoas sem conta bancária ou usuários pontuais de serviços bancários (CARNEIRO, 2021) e quase metade da população, 106 milhões de pessoas, vivendo abaixo da linha da pobreza, com até R\$415,00 mensais (AMORIM; NEDER, 2022). Tal contexto adverso cria um ambiente propício às microfinanças, soluções passíveis de ganhos operacionais e de distribuição com o uso de tecnologia (MILANA; ASHTA, 2020) para viabilizar e/ou ampliar o acesso a serviços financeiros à população de baixa renda. Tal cenário demanda também esforço de comunicação e educação financeira junto a tal público, para sua efetiva inclusão (SELA; GREATTI, 2018).

Analisando tal realidade no setor segurador brasileiro, cuja missão é proteger a população em geral, tem-se que, em 2021, arrecadou-se R\$ 306 bi em prêmios (3,5% do PIB – excluindo seguro saúde), um crescimento de 11,8% em relação a 2020. Ainda assim, o Brasil está na 13ª posição no ranking mundial, sendo o 8º país com maior potencial para crescimento em seguros no mundo (MAPFRE ECONOMICS, 2021). Porém, ao se olhar para os microsseguros (voltados à população de baixa renda), vê-se que são só 0,12% do mercado (R\$ 355 milhões), evidenciando-se que “não decolaram”. Por quê? Por questões operacionais impedindo soluções

viáveis economicamente? Desconhecimento do mercado sobre as necessidades desse público (adequação de produtos, canais, comunicação...)? Dificil entendimento das soluções ou descrença “de que vão funcionar” por parte dos potenciais clientes? Ou uma combinação desses e outros fatores? De todo modo, o cenário indica espaço para se desenvolver tais soluções, de relevância econômica e social, dada a baixa proteção securitária de tal público (CNSEG, 2021).

Por serem fenômenos pouco compreendidos por empreendedores ou executivos ligados a bancos ou empresas que vendem seguros, o entendimento sobre PO e ES se mostra como fator crítico para um bom desempenho dessas iniciativas no Brasil, pois cerca de 70% da população trabalhadora recebe até dois salários-mínimos, o que dificulta a aquisição de proteção, se não for algo que atenda às necessidades sociais e econômicas mapeadas, atendidas de forma acessível, confiável, compreensível e barata (MIN MICRO INSURANCE NETWORK, 2020).

## **2. Problema de Pesquisa e Objetivo**

Nos últimos anos, gerou-se quantidade considerável de pesquisas sobre negócios adaptados a países em desenvolvimento, mas com a ênfase da Administração em resultados econômicos ou na integração dos pobres às cadeias de valor, com poucos estudos buscando uma compreensão mais profunda da PO e ES, como ocorre nas Ciências Sociais, como Sociologia, Antropologia e Psicologia Social (HAHN, 2012).

Por tais negócios tenderem a sofrer influência direta do perfil do empreendedor, desde a concepção até a gestão diária, pode haver correlação desse perfil com os resultados das empresas. Buscando avançar na compreensão teórica sobre NI na área da Administração, este estudo tem como problema de pesquisa, responder às seguintes perguntas:

a) nos NI focados em *Insurtechs*, o entendimento dos empreendedores sociais sobre PO e ES, tem influência no desempenho das organizações que lideram?

b) quais características do perfil dos empreendedores sociais que atuam nos NI focados em *Insurtechs* conversam com a literatura acadêmica, ajudam a explicar os resultados de seus empreendimentos?

c) nos NI focados em *Insurtechs*, há outros fatores, que não o entendimento sobre os conceitos de PO e ES, como os ligados a processos (parcerias comerciais ou tecnologia utilizada pela empresa, por exemplo) e/ou ao contexto (tipo de produto/serviço oferecido, ambiente econômico, por exemplo) que ajudem a explicar seus resultados?

Ao responder tais perguntas, a partir do caso de um negócio descontinuado, em que os empreendedores não costumam falar a respeito do encerramento das atividades de seu empreendimento, tem-se por objetivo colaborar para um melhor entendimento sobre o perfil do empreendedor social que atua em NI focados em *Insurtechs*, inclusive sobre seu conhecimento sobre PO e ES e se isso, de alguma forma, se revela em sua prática de gestão.

## **3. Fundamentação Teórica**

A fundamentação teórica deste estudo aborda os conceitos de (1) pobreza e exclusão social, (2) Negócios Inclusivos (NI), (3) perfil do empreendedor social e (4) *Fintechs e Insurtechs*.

### **3.1 Pobreza e Exclusão Social**

Mesmo em artigos acadêmicos, é frequente o uso dos conceitos de PO e ES como se fossem sinônimos, como se a superação de uma situação social crítica dependesse apenas de melhores condições financeiras ou do simples acesso a bens e serviços (PRAHALAD; HART, 1999).

Isso deve-se ao fato de que PO e ES muitas vezes podem ser utilizados como sinônimos de uma forma simplista, sem uma análise mais profunda de tais conceitos, uma vez que a PO pode levar à ES, mas não necessariamente a ES está relacionada à PO (IIZUKA, 2003).

A PO pode ser definida como um fenômeno que se refere à falta de dinheiro para lidar com o dia a dia, materialmente e socialmente (HANSEN, 2010), levando os pobres, por não terem recursos, a sofrer com desnutrição, falta de abrigo, problemas de saúde, etc., sendo excluídos do estilo de vida comum à sociedade (HALLERÖD; LARSSON, 2008; TOWNSEND, 1979). Enquanto a PO se refere à falta de recursos financeiros, a ES é mais abrangente, estando ligada a outros problemas que dificultam a participação social de uma pessoa ou grupo, podendo estar associada a fatores além de renda e recursos materiais, passando pela estigmatização em diversas vertentes (BAK, 2018; CARNEIRO; COSTA, 2003; CASTRO, 2019; SEN, 2000).

A ES pode ser entendida como um processo com implicações relevantes à sociedade como um todo, por meio do qual, indivíduos ou grupos são totalmente ou parcialmente excluídos da plena participação na vida social. As manifestações da ES são multifacetadas, com aspectos ligados a religião, nacionalidade, status social, etnia, filiação política, escolaridade, idade, crença, gênero, orientação sexual, deficiência, entre outros, com efeitos negativos relevantes, ao afetar e privar indivíduos, grupos ou comunidades, de acesso à saúde, educação, serviços sociais, emprego, direitos legais e democráticos, tecnologia, habitação etc. (BIRÁU, 2018)

Nota-se avanços, embora iniciais, em estudos ligados à ES na literatura brasileira de Administração, buscando aprofundamento em temáticas decorrentes da ES, como estigmatização (MOURA; NASCIMENTO, 2020; PEREIRA et al., 2020; SANTOS et al., 2019), preconceito, como ageísmo (CEPELLOS, 2021), ocupação - garis e recicladores (MEIRA; GOMES; AMARAL, 2019; SILVA; BRITO; CAMPOS, 2020; SOUSA; PEREIRA; CALBINO, 2019), gênero (CEPELLOS, 2021; RAMOS; FÉLIX, 2019; SANTOS et al., 2021) e raça (CASTRO; PEZARICO; BERNARTT, 2019; FARIAS; PIMENTEL; SANTOS, 2021; JÚNIOR; SILVA, 2021) e questões ligadas à vulnerabilidade, socioeconômica de jovens e crianças (CHAI et al., 2020; FIRMINO; MACHADO, 2019) e proteção social a moradores de regiões menos assistidas (BRONZO; MENDES; REZENDE, 2019) e entendimento da ES com uma maior compreensão dos impactos da pandemia de COVID19 sobre trabalhadores mais vulneráveis (FERREIRA NUNES, 2020; PEDROSO; CORCIOLI; FOGUESATTO, 2020).

Um conceito relevante em tal discussão é o de exclusão digital: lacuna entre indivíduos, empresas e regiões, quanto às oportunidades de acesso às tecnologias de informação e comunicação (TICs) e uso da Internet para diversas atividades, sendo o acesso a infraestruturas básicas de telecomunicações, fundamental para uma reflexão inicial sobre o tema, ao anteceder o acesso e uso da Internet (OECD, 2001). Um exemplo do potencial da inclusão digital no Brasil, é o PIX, plataforma de pagamentos instantâneos *on line*, lançada em novembro de 2020 para iniciar um processo de universalização de acesso ao sistema financeiro, pela oferta de meios de pagamento: já no primeiro ano movimentou R\$6,9 bi, em 872 milhões de operações (BACEN, 2022), que com seu avanço para um modelo de oferta mais adequado à inclusão financeira, buscará ampliar o acesso da população mais pobre a soluções de crédito, seguros, etc., beneficiando os menos favorecidos (RAGAZZO; CATALDO, 2020).

### **3.2 Negócios Inclusivos**

Embora NI seja um conceito com várias definições, a maioria delas parece caminhar no sentido de concordar de que é possível enfrentar problemas sociais a partir de mecanismos de mercado (LICANDRO; PARDO, 2013), que ao visar resultados financeiros, não devem ser

confundidos com organizações não governamentais (ONGs), que atuam com problemas sociais, mas não têm fins lucrativos (DE HAAN; MAXWELL, 2017) e não são objeto deste estudo.

Ao se aprofundar no estudo de linhas teóricas sobre NI, vê-se a predominância de duas delas: uma focada em negócios com foco na Base da pirâmide (BoP) e outra mais abrangente, que contempla negócios que incluem a baixa renda em outros pontos da cadeia de valor, além do consumo. Na primeira linha, o foco é no consumidor da BoP (BASTOS; VALE; TEODÓSIO, 2013; PRAHALAD; HART, 2008), com a atuação social de tais negócios voltada ao acesso da população de baixa renda a uma gama maior de produtos e serviços (MOURA; MACHADO; BISPO, 2015), sendo o empreendedor recompensado ao atuar em mercados inexplorados, que geram lucros com as transações realizadas (GOLJA; POŽEGA, 2012).

Na segunda linha, da inclusão das populações de baixa renda na cadeia de valor, os NI são empreendimentos que geram lucros em mercados inexplorados, mas também promovem a inclusão dessa população ao longo da cadeia de valor, além do consumo, o que tende a gerar mais benefícios à população, inclusive com ações que incluam os pobres à atividade econômica, melhorando sua condição de vida (PETRINI; SCHERER; BACK, 2016; TEODÓSIO; COMINI, 2012). Há autores que reconhecem como NI apenas negócios que atuam junto à BoP e inclusão na cadeia de valor (BECKWITH, 2016; BONNELI; VEGLIO, 2011; HAHN, 2012).

A inclusão por negócios cujos bens ou serviços tratam questões de acesso, além de criarem oportunidades para comunidades de baixa renda, diretamente ou na cadeia de valor, fornecem produtos/serviços acessíveis e que suprem necessidades básicas ou que criam modelos de negócios inovadores de acesso à energia, água potável, comunicações, finanças, seguros etc. (BONNELI; VEGLIO, 2011). A literatura ainda traz que: negócios com orientação social costumam acessar recursos de dentro e fora da empresa (PEERALLY; DE FUENTES; FIGUEIREDO, 2019); seu hibridismo gera lucro não como um objetivo em si, mas para sua continuidade e suporte à criação de valor social (NEESSEN; VOINEA; DOBBER, 2021) e bons resultados de modelos de NI que cocriam com marginalizados, afetados por PO/ES, para criação de valor social (ZHU; SUN, 2020).

### **3.3 Perfil do Empreendedor Social**

A personalidade do empreendedor é comumente estudada em pesquisas que buscam estimar resultados empresariais futuros, especialmente quanto à existência de diferenças individuais quanto ao reconhecimento e exploração de oportunidades, inovação e geração de valor, em negócios novos ou existentes (SHANE; VENKATARAMAN, 2000), do “empreendedorismo tradicional” ou social. Com a incorporação ao estudo sobre empreendedorismo, de aspectos como criação de valor social, o perfil do empreendedor social passou a ser mais estudado, especialmente no entendimento de diferenças/semelhanças com empreendedores “tradicionais” (BACQ; ALT, 2018; BRIEGER et al., 2021; LEVIE; HART, 2011).

A menção ao termo “valor social” é recorrente no EmpS, associado a: busca por solução de problemas sociais (ZAHRA et al., 2009), abordagem a desafios sociais, com impacto positivo percebido pelos interessados (CUNHA; BENNEWORTH, 2020), proximidade com o problema social (ALVAREZ DE MON; MERLADET; NÚÑEZ-CANAL, 2021), melhoria do bem-estar dos menos favorecidos, com viabilidade econômica (KROEGER; WEBER, 2014). Um importante aspecto ao se falar de valor social, é a abertura à mudança para que os fragilizados tenham resultados perenes de geração de empregos, redução de problemas ambientais, redução da pobreza, melhoria da educação, etc. (NASCIMENTO et al., 2021).

Dacin, Dacin e Matear (2010), em estudo sobre definições de EmpS, identificaram quatro fatores relevantes: (1) características dos empreendedores, (2) setor de atuação, (3) processos e

recursos e (4) missão e resultados. Eles recomendaram estudos futuros comparativos de tais fatores entre EmpS e “tradicional”, inclusive para identificar se há fenômenos únicos do contexto do EmpS. A Tabela 1 apresenta alguns desses estudos recentes.

**Tabela 1. Estudos sobre EmpS e características do empreendedor social**

Autor	Método	Principais resultados
Stephan e Drencheva (2017)	Quali – Revisão da Literatura	Empreendedores sociais compartilham traços com os tradicionais, como autoeficácia, assunção de riscos, locus interno de controle, proatividade e se beneficiam de habilidades de liderança semelhantes. No entanto, possuem alguns traços sociais distintos, como empatia e obrigação moral.
Pasricha e Rao (2018)	Quanti – Survey	Destaque para uma associação positiva e significativa da liderança ética com a tendência à inovação social dos funcionários em empresas sociais, sendo recomendável que os líderes de tais negócios recorram ao comportamento ético em seus esforços para que a inovação social prospere na organização.
Bacq e Alt (2018)	Quanti – Survey	Empatia é traço de distinção entre empreendedores sociais e tradicionais, valendo-se de mecanismos complementares: a autoeficácia e o valor social – saber que sua ajuda está sendo valorizada pelos outros (valor social), é tão importante quanto se sentir capaz de fornecer tal ajuda (autoeficácia).
Saavedra Garcia, Camarena Adame e Vargas Saenz (2020)	Quali – Revisão da Literatura	As principais características associadas ao conceito de empreendedor social levantadas no estudo: promotores de valores sociais e econômicos, voltados à resolução de problemas sociais, criativos, inovadores, persistentes, éticos e agentes de mudança.
João-Roland e Granados (2020)	Quali – Revisão da Literatura	A busca pelo equilíbrio entre atender demandas sociais e gerar lucro em seus modelos de negócio, além de destaque a aspectos do empreendedor como ser um inovador com fortes valores éticos e sociais; que se posiciona em contextos em que apoio político e inserção na comunidade local são essenciais e, como inovador social, recorre a recursos diversos, conciliando diferentes interesses, para maximizar a capacidade geral de inovação social.
Alvarez De Mon, Merladet e Nuñez-Canal (2021)	Quali – Estudos de caso	Principais fatores de decisão para ser um empreendedor social: conexão emocional, julgamento moral, insatisfação pessoal, realização, mudança de propósito e necessidades sociais; recursos pessoais: convicção, criatividade, habilidades de conexão, eficiência e orientação ao aprendizado e fatores externos: apoio financeiro e social, educação superior e social, eventos passados relevantes e experiência profissional anterior.

Fonte: elaborado pelo autor (2022)

Da pesquisa exploratória da literatura acadêmica de Administração sobre NI, EmpS e perfil do empreendedor social, embora note-se que já “bebem de outras fontes”, como Psicologia Social, Liderança e Inovação (DUNCAN-HORNER; FARRELLY; ROGERS, 2021; PASRICHA; RAO, 2018; SASTRE-CASTILLO; PERIS-ORTIZ; VALLE, 2015), há ainda carência de pesquisas que incluam conhecimentos das Ciências Sociais, como PO e ES, sendo a colaboração para o preenchimento dessa lacuna, uma contribuição pretendida nesta pesquisa.

### 3.4 *Fintechs e insurtechs*

Com o avanço tecnológico no mercado financeiro e segurador, tem-se as definições de *fintechs e insurtechs*: *Fintech* é a contração das palavras finanças e tecnologia, indicando empresas que usam tecnologia para operar fora dos modelos de negócio tradicionais de serviços financeiros, com oferta via internet e processamento automatizado de informações (FORTNUM et al., 2017) e *Insurtech* é uma “fintech de seguros”, como por exemplo, as plataformas de comparação de preços (MILIAN; SPINOLA; CARVALHO, 2019).

Nota-se estímulos recentes à ampliação da concorrência em seguros no Brasil, com medidas como o *Sandbox*: atuação de novos *players* com normas regulatórias mais brandas, para testar

produtos ou serviços inovadores; apólice eletrônica: menor custo, maior eficiência e combate a fraudes; uso de meios remotos para envio de documentos, facilitando a comunicação entre segurado, seguradora e intermediários e adequações de produtos e serviços às necessidades do cliente, como apólices com vigência reduzida a dias ou trechos, por exemplo (SUSEP, 2021). Por fim, embora haja amplo espaço para os microsseguros no Brasil, com potenciais ganhos econômicos e sociais, aliados à proteção aos necessitados e desassistidos, é necessário que os microsseguros "deixem de ser degrau e virem plataforma" (JUNQUEIRA; NASSER, 2022).

Seguros inclusivos e microsseguros são oportunidades de negócios e proteção social, sendo ferramenta importante na busca por segurança e alívio da pobreza a um público potencial de dois bilhões de pessoas ao redor do mundo (DAHIYA, 2017; NEELAMEGAM, 2018). Mesmo não havendo definição única do conceito de seguros inclusivos e microsseguros no Brasil, há certo consenso de que o que o diferencia de outras soluções é a oferta de preço acessível e o amparo às famílias carentes em situações críticas (CALHEIROS; LAVRADOR, 2022). O avanço no conhecimento da realidade da população excluída de baixa renda e sua relação com a PO e ES, se mostra relevante para a oferta de soluções aderentes a tal realidade e consequente desenvolvimento desse mercado,

#### 4. Metodologia

Esta pesquisa pode ser classificada como qualitativa, quanto à abordagem do problema (GODOI; SILVA; MELO, 2010), recomendada para a exploração e compreensão de um problema ou questão de forma mais complexa (CRESWELL, 2014).

A escolha da organização se deu entre *Insurtechs* (DISTRITO, 2020) em processo de aceleração e/ou já atuantes no Brasil até 2020, com posterior encerramento da operação. A coleta inicial (dados secundários) se deu no website da empresa, da aceleradora em que ela iniciou suas operações, associações de *insurtechs* e publicações especializadas em seguros, para verificação de sua atuação no combate à PO e/ou ES, caracterizando um NI.

Após o aceite do convite para participação da pesquisa, realizou-se entrevistas em profundidade (GODOI; MATTOS, 2000) com o gestor da aceleradora (em março de 2022, 20 minutos, por telefone) e o empreendedor (em maio de 2022, 75 minutos, por videoconferência), ambas remotamente por conta da pandemia de COVID19. A Tabela 2, traz dados dos entrevistados (ocupação, idade, gênero, formação acadêmica/profissional).

**Tabela 2 – Relação dos Entrevistados**

<b>Código</b>	<b>Ocupação</b>	<b>Idade e gênero</b>	<b>Formação acadêmica/profissional</b>
E01	Gestor da aceleradora	51 anos – Masc.	Ciência da Computação, com vasta experiência em projetos de tecnologia.
E02	Empreendedor	32 anos – Masc.	Engenheiro de Automação, com atuação com soluções de tecnologia

Fonte: elaborado pelo autor (2022).

O método de estudo de caso mostra-se adequado, na medida em que se pretende uma análise aprofundada do contexto de ocorrência do fenômeno estudado (YIN, 2010), além de permitir relacionar as partes com o todo, a partir de várias fontes de coleta de dados, para diminuir os vieses do pesquisador pela triangulação, o que em geral, possibilita mais qualidade à pesquisa (LAKATOS; MARCONI, 2010; VERGARA, 2004). Com os dados coletados, empregou-se a técnica de análise de conteúdo (BARDIN, 2016) percorrendo as etapas: pré-análise, exploração do material, tratamento dos resultados, inferência e interpretação.

## 5. Discussão

A organização analisada, segundo seu fundador (E02), “surgiu meio sem querer”: ele trabalhava na área de pesquisa e desenvolvimento de uma grande seguradora, buscando novas soluções tecnológicas para ofertar aos segurados e monitorados, a partir de análise de dados. Em 2017, num *hackathon* promovido pela aceleradora de *startups* ligada à sua empresa, sua equipe decidiu atacar um problema: fraude com a cobertura de danos elétricos, já que se estimava que 30% dos casos de danos elétricos eram fraudes: era mais barato indenizar valores até R\$ 5.000,00 do que mandar um perito no local, dando margem a fraudes.

A ideia foi criar um rastreador de energia, para provar se houve ou não oscilação de energia ou interrupção do fornecimento, para assim, pagar apenas os sinistros que fossem devidos. O projeto foi um dos premiados, a empresa se interessou em viabilizá-lo por meio de uma *startup* e um dos membros da equipe (E02), num momento de insatisfação com seus desafios profissionais na empresa, decidiu empreender para tornar o projeto num modelo de negócio escalável, desligando-se da empresa para formar um time (uma colega com expertise em Marketing, um primo que programava e um amigo engenheiro que estava “na mesma pegada de empreender”) e iniciar as operações da sua *startup* na aceleradora da empresa em que trabalhava, com o desafio de conquistar novos clientes.

A empresa operou de abril de 2018 a janeiro de 2019 em sua jornada de aceleração. Após isso, passou a operar fora do ambiente da aceleradora e a atuar com vistas a conciliar seus resultados comerciais e sociais, sendo inclusive uma das semifinalistas do Prêmio Fundação Mapfre de Inovação Social 2020, na categoria Inovação em Seguros – destinada a projetos que contribuam para que o seguro cumpra seu papel social de promover a proteção e a tranquilidade da população, por ser “uma Plataforma de baixo custo e fácil instalação que fornece informações sobre a qualidade da energia e anomalias elétricas, ajudando a reduzir o risco de danos elétricos.” No entanto, por não ter conseguido conquistar novos clientes na velocidade prevista em seu plano de negócios, a startup veio a encerrar suas atividades em março de 2021.

A discussão partirá da análise das considerações dos entrevistados, em especial o empreendedor (E02) sobre (1) conhecimento sobre PO e ES por parte do empreendedor e eventual impacto nos resultados da empresa; (2) características do perfil dos empreendedores sociais que ajudem a explicar os resultados da empresa e (3) fatores ligados a processos (parcerias comerciais ou a tecnologia utilizada pela empresa, por exemplo) e/ou fatores ligados ao contexto (tipo de produto/serviço oferecido, ambiente econômico, por exemplo) que ajudem a explicar os resultados da empresa.

### 5.1. Conhecimento do sobre PO e ES por parte do empreendedor e eventual impacto nos resultados da empresa

Um aspecto no discurso de E02 é a preocupação em ter ganhos técnicos, mas preocupando-se em ser algo que também fosse até às periferias (ALVAREZ DE MON; MERLADET; NÚÑEZ-CANAL, 2021) “A gente queria mapear a qualidade de energia em cada lugar, independentemente de ter seguro ou não, (...) para poder levar para as favelas: imagina ao invés de mandar alguém ficar andando o dia inteiro com uma maquininha imprimindo conta de luz, já tem um aparelho que mede toda energia da casa e a sua conta chega por e-mail, sem ter que ficar olhando um relógio: tinha muita coisa pra fazer...”

Sua origem de uma região mais periférica e humilde da região metropolitana de São Paulo (Capão Redondo), aparece quando E02 fala sobre democratização de acesso (MOSTOVOVA, 2019) a proteção securitária e “Imagina um barraco ter seguro contra incêndio e dano elétrico



(...) todo mundo está sujeito a danos elétricos, desde o cara que mora no Morumbi, até meus pais que moram no Capão Redondo: a gente queria uma democratização do seguro e todo mundo ter uma energia de qualidade. Com dados, a gente conseguiria forçar a companhia de energia a melhorar sua qualidade.”

É possível também notar uma certa indignação com a desigualdade de tratamento dada à parcela mais privilegiada da população, mesmo quando deveria haver tratamento igualitário (ABEBE; KIMAKWA; REDD, 2020), para questões como a qualidade da energia elétrica fornecida em uma determinada região “O rico, quando constatamos o problema, a CPFL foi lá regular o transformador do condomínio e nunca mais teve pico de energia na casa do cara, mas a cidade dele, Presidente Prudente, provavelmente continuou a ter os mesmos problemas. Ele foi uma situação pontual, porque era alguém importante... mas por que que não tem isso nos outros bairros? Por que pra todo mundo não ocorre essa regulagem?”

De maneira ainda mais acentuada, a ausência de preocupação quanto aos aspectos de combate à PO e ES, aparece nas palavras de E01, gestor da aceleradora: “O objetivo aqui é acharmos e viabilizarmos o máximo de ideias que usem de tecnologia e inovação para alavancar os resultados da seguradora (...) se também puder ajudar alguém, ótimo! Mas não é esse o objetivo.” Na fala de E02, percebe-se que os aspectos de combate à PO e ES (IIZUKA, 2003), de forma mais estruturada e consciente, não eram algo inerentes tanto ao empreendedor, quanto ao cotidiano de gestão do negócio: “A Fundação Mapfre foi quem trouxe o viés de inovação social disso, de mudar a sociedade, de qual seria nosso impacto na sociedade (...) antes minha visão era muito limitada.”

## **5.2. Características do perfil dos empreendedores que ajudem a explicar os resultados da empresa**

Com relação a características do empreendedor, é possível verificar alguns aspectos inerentes à literatura do Empreendedorismo na atuação descrita na entrevista de E02, tais como a existência de histórico empreendedor na família (MOSTOVOVA, 2019), mesmo que não tendo sido um fator preponderante na intenção empreendedora: “Meu pai é mecânico automotivo (...) e nunca gostou de ter chefe. Ele é super competente, uma referência para as oficinas mecânicas da região (Capão Redondo, um bairro da periferia de São Paulo). Ele nunca me incentivou, falou “isso aqui é muito ingrato”, mas é dono da oficina dele, mesmo que agora, com 60 anos, já esteja escolhendo os serviços, está no ritmo dele: pouca complicação, um servicinho por vez (...), mas nunca quis escalabilidade, só queria fazer o dele, sem ninguém encher o saco dele.”

Uma outra importante característica, que encontra respaldo na literatura, é a assunção de risco para ajudar a “mudar o mundo” (SAAVEDRA GARCÍA; CAMARENA ADAME; VARGAS SAENZ, 2020): “ (...) tanto eu como meu sócio, queríamos mudar o mundo: ele queria gerar um monte de emprego, poder empregar muita gente e ajudar muitas famílias. Já eu, queria mudar o mundo através da tecnologia. (...) A gente achava que se reduzisse o risco da seguradora, iria baratear as coberturas. Então a gente queria ir contra a fraude, para baratear o seguro.”

E por diversas vezes em seu discurso, surgem menções a aspectos como persistência, resiliência e liderança (SCHMIDT; BOHNENBERGER, 2009): “A gente tem que conseguir montar isso daqui” (...) Corre eu, na Santa Efigênia, comprar coisas, enfiar tudo numa caixa e fazer funcionar – conseguimos! A primeira versão foi feita em 2 longas semanas (...) eu ficava até altas horas lá, até dar certo.” E em “(...) em 3 meses, conseguimos montar apresentações e vender tudo que a gente queria passar em poucos slides e fizemos uma apresentação para a

empresa, respondemos todas as perguntas e recebemos um sim! (...) Pensei: “A gente vai dar o sangue para fazer isso aqui dar certo.””

No entanto, ainda nessa linha da persistência e resiliência, também foi possível notar que levou a situações, especialmente no trato com sua equipe, que poderiam ter sido melhor gerenciadas, tais como uma expectativa de que todos deveriam ter o mesmo nível de comprometimento que ele com o negócio: “A gente nunca cobrou ninguém assim, de horário, nunca, desde que entregasse e todos eram muito cientes da responsabilidade de entregar.”, o que gerou um elevado nível de frustração em E02, quando os membros da equipe foram deixando a empresa, em busca de novas oportunidades: “Quando ela saiu, disse: “Recebi uma proposta, uma boa oportunidade” A gente pensando em desligá-la (comprometimento e caixa), disse “A gente não quer atrapalhar, vai lá, agarra...””

Esse ponto da dificuldade em lidar com “um menor compromisso dos envolvidos”, também aparece quando dos relatos da saída de seu sócio “(...) ele saiu em agosto de 201 e foi um choque pra mim. Um cara que batia no peito e falava “Olha, eu quero cuidar das finanças, vou cuidar disso, disso, disso” trazia a responsabilidade para si, pra depois falar “Estou saindo.” Eu disse: “Mas você tem um Monte de responsabilidade, ... Por contrato, você não poderia sair por tanto tempo, você tem que ficar tanto tempo na empresa” e eu ouvir “Não vou ser refém de um pedaço de papel.” Foi muito, muito forte para mim e eu cortei relacionamento com ele, que sabia que minha esposa estava grávida de 2 meses e mesmo assim saiu e mandou essa “Não vou ser refém de um pedaço de papel”. E eu falei, “beleza, vou cuidar de toda a transferência da sua parte da empresa, depois a gente vê o que cabe aí para você, da dívida de contrato e fique em paz. Não precisa fazer mais nada, não.” Aí, as coisas começaram a desandar de uma forma muito acelerada, pois quem ficou acumulou muitas responsabilidades, especialmente eu, que tive que correr atrás de investimento, que fazer todos *itches* possíveis, reporte para investidor... tudo que não era programável. Foi uma época muito difícil, porque eu me sobrecarreguei.”

Tal aspecto aparece de maneira ainda mais forte no processo de aceitação de que a empresa tinha se tornado inviável, entre novembro de 2020 e março de 2021: “Conversei com investidor, montei um outro *Business Plan* para ele: “a gente precisa agora de tanto e a gente está disposto a ceder tantos por cento da empresa. Vamos agir de tal forma, investir dessa maneira, para ter esses resultados...” O investidor meteu o dedo: “Isso aqui não vão fazer. Vamos dar tanto dinheiro, para ter mais X por cento da empresa. Gente quer que vocês façam tal coisa com o dinheiro.” E a gente insistiu no erro: não adiantava nada a gente querer colher alguma coisa diferente, fazendo as mesmas coisas. E em novembro de 2020, o último membro da equipe falou “eu não consigo mais me manter com o que a gente está ganhando (R\$1.900,00/mês), o que eu estou ganhando não é suficiente para eu viver” E eu falei “Você tem que reduzir o seu custo de vida; a gente tem que utilizar esses recursos de maneira sábia. Reduz o seu padrão pra gente fazer esse dinheiro durar mais e conseguir fazer decolar isso daqui. Estou correndo atrás de investimento da Fundação Mapfre (do prêmio de inovação social). Vai chegar!”

Por fim, um aspecto que E02 menciona é a falta de experiência, quando da conversa com os investidores de risco (*Venture capital*), para que conseguisse reconhecer que seu empreendimento deveria ser descontinuado: “Sim, nossa mãe do céu parecia que estava dando a notícia (da quebra da empresa), caramba: seu ente querido faleceu. E eles “tá bom, assina esse contrato aqui, que a dívida está perdoada e tá tudo certo.” Tanto que assim, eu tirei um peso dos meus ombros, e aprendi que pra eles, isso é normal.” Depois do encerramento da empresa, E02, em conversa com um amigo, que também havia empreendido, ainda trazia essa preocupação com os investidores: “(...) conversando com um colega que empreendeu na mesma época que eu, mas monitorando temperatura, umidade, localização e prestava serviço para empresas de

transporte de vacina e que também quebrou (...) e me tranquilizou muito quando eu falei “Vai que o meu investidor parece aí do nada, querendo cobrar a dívida” e ele falou “Relaxa, se assinou e te liberou, não vai cobrar não.”

### **5.3. Fatores ligados a processos (como parcerias comerciais ou a tecnologia utilizada) e/ou fatores ligados ao contexto (produto ou serviço oferecido, ambiente econômico, por exemplo) que ajudem a explicar os resultados da empresa**

Diversos aspectos relatados tanto por E01, com relação à vanguarda tecnológica da solução apresentada pela empresa de E02, quanto pelo próprio empreendedor, reforçam que se trata de uma *startup* que se buscou utilizar, desde sua concepção, a tecnologia como base para sua atuação, não tendo sido sinalizado como um ponto de fragilidade que tenha levado ao encerramento das atividades da empresa.

No entanto, um preparo prévio pouco efetivo em aspectos relevantes, como o entendimento do papel de um intermediário importante no mercado, o corretor de seguros: “A seguradora não tem acesso aos seus segurados: o corretor é uma barreira (...) a gente presumiu a nossa jornada do cliente assim: entregamos os dispositivos para seguradora e ela envia pros segurados. (...) Ela passou para a gente uma base de dados gigante: está aqui a base, entre em contato com os segurados: foi muito ruim... (...) pedimos para mandar um comunicado para todos os segurados dizendo que a gente ia contatar, que era algo sério, que vai ter desconto no seguro, na franquia...E o e-mail ia pro corretor, cara! Enquanto tiver a figura do corretor passivo, as iniciativas de tecnologia dificilmente terão êxito nas seguradoras.”

Além disso, processos com falhas de mapeamento como comunicação com o cliente “ (...) vocês já estão entregando um produto, já estão entregando um serviço: eu vou lidar com meu cliente, não vocês (...) eu acho que poderia ter sido decisivo e teria dado uma sobrevida muito maior, exatamente porque a gente estaria investindo o nosso recurso principal, tempo, para aprimorar a tecnologia e melhorar a experiência de usuário, melhorar o produto em si, colocar mais produtos no portfólio, enfim, colocar nossa energia em outros lugares.” e em um *gap* na gestão de recursos tecnológicos e financeiros: “ (...) Por 18 meses, a gente tinha custo de servidor zero, graças a um recurso da aceleradora (...) quando a gente começou a ser cobrado por isso, era uma conta absurda. (...) imagina o tamanho da dívida da gente com os investidores, com os clientes, você tem noção disso? (...) aí acabou de fato o nosso dinheiro e a gente não conseguia mais pagar nossos servidores, sem isso não tinha aplicação, não tinha nada (...) vamos fazer o seguinte: Pega esse um mês que você tem e vamos focar em tirar a aplicação da nuvem, colocar no computador... a gente não tem como pagar, então vamos, pelo menos salvar o serviço. (...) Ele (o programador) tentou assim muito de má vontade “Não consegui, não aguento mais.” E eu: “vou fechar agora o computador, e amanhã eu vou falar com o investidor que a gente parou, que a gente quebrou.”

Como últimos passos envolvendo o contexto, aparece a tratativa para o encerramento da empresa, junto à aceleradora, que nas palavras de E01 “foi algo normal, que acontece, tendo sido positivo que a startup tenha atuado a partir de uma ideia gerada aqui, por um colaborador da empresa, mesmo não tendo sido bem sucedida quando da ida a mercado” e aos investidores, como detalhou E02: “ Em 27/03/2021, foi quando a empresa acabou, comigo vendo ali um sonho se desmanchar e com pânico, porque eu não sabia se o investidor ia querer os R\$ 200.000 de volta, ou tomar bens... Chamei reunião com os investidores e fiz um BP ao contrário: “Tentamos, usamos dinheiro para isso, isso, isso; Tentamos tais, tais maneiras, tivemos tais, tais resultados.. Saibam que eu dei o meu melhor, dei meu máximo, tentei cumprir aí com todas as minhas obrigações, até mais do que eu devia. Peguei dinheiro com a minha família, meu

próprio dinheiro, mas não deu.” E ali foi a última vez que eu conversei com os investidores, nunca mais entraram em contato. Ficou aquele clima triste, né? Mas ao mesmo tempo veio um sentimento de liberdade, como se eu tivesse tirado, o mundo das costas: minha fisionomia mudou do dia para noite, cara, do dia para noite.”

## 6. Conclusão

O estudo de caso que foi alvo de análise por parte desse trabalho, indica que:

- um negócio inclusivo no mercado segurador, que não tenha sido concebido como tal e no qual o entendimento da PO e ES por parte dos empreendedores não é perceptível, tende a tomar decisões focadas apenas nos resultados comerciais, mesmo que haja uma suposta “preocupação inclusiva e social” por parte de seus empreendedores, inclusive reconhecida com uma premiação por seu potencial de inovação social;

- características dos empreendedores (tradicionalistas ou sociais), como existência de histórico prévio de empreendedorismo na família (MOSTOVOVA, 2019), assumir riscos, persistência, resiliência e liderança (SCHMIDT; BOHNENBERGER, 2009), mostram-se presentes no empreendedor do caso estudado. No entanto, um planejamento mais estruturado, tanto em termos de processos, comunicação interna e com o mercado e relação com investidores, mostraram-se como aspectos falhos e que colaboraram para a descontinuidade do empreendimento;

- quanto aos aspectos ligados a processos, há destaque positivo para o uso de tecnologia em tal empreendimento, mas pontos de atenção, que aparentam ligação com o encerramento das atividades da empresa, como: não considerar um intermediário fundamental (corretor de seguros) em seu modelo de negócios e comunicação interna e com o mercado passível de melhoria. Olhando aspectos do contexto, a possibilidade de acesso a recursos (aceleradora e investidores de risco) pode ser considerada como algo positivo e não limitador para a empresa, ao passo que a gestão desses recursos poderia ter sido feita de melhor forma pela empresa.

Tais resultados consistem em contribuição teórica ao conversar com teorias sobre Empreendedorismo, Empreendedorismo Social (EmpS) e outras que abordam características do perfil do empreendedor social. Além disso, tal pesquisa visa oferecer como contribuição prática, ser mais uma fonte de consulta a empreendedores e interessados na concepção e implementação de novos negócios com desempenho adequado e perene, atentando para o desenvolvimento e oferta de soluções economicamente viáveis e que ajudem no combate à PO e à ES de populações de baixa renda e/ou grupos de excluídos, inclusive com o apontamento de eventuais fatores ligados a processos (parcerias comerciais ou a tecnologia utilizada pela empresa, por exemplo) e/ou ao contexto (tipo de produto/serviço oferecido, ambiente regulatório, político e econômico, por exemplo) que ajudem a explicar um NI focado em *Insurtech* com melhores resultados financeiros e sociais.

Podem ser apontadas como limitações deste estudo: (1) trata-se de um único caso, o que não permite a generalização de resultados e (2) a análise ter se baseado apenas em documentos divulgados pela empresa e entrevista com duas pessoas (gestor da aceleradora e empreendedor), sem triangulação com outras fontes, como parceiros, colaboradores, fornecedores, clientes etc, pelo fato de o negócio ter sido encerrado.

Para estudos futuros, sugere-se: (1) a realização de pesquisa sobre mais ações e projetos ligados a práticas de efetivo combate à PO e ES no âmbito do mercado segurador e (2) a realização de estudos com maior detalhamento e fontes de informação, tais como a aplicação de pesquisa quantitativa junto a funcionários e clientes de empresas do mercado segurador com soluções voltadas ao combate à PO e ES, para uma melhor triangulação dos dados.

## Referências

- ABEBE, M. A.; KIMAKWA, S.; REDD, T. Toward a typology of social entrepreneurs: the interplay between passionate activism and entrepreneurial expertise. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, v. 27, n. 4, p. 509–530, 2020.
- ALMEIDA, F. M. DE P.-C. C. DE M. G. DE. **RECIPROCIDADE E TROCA MERCANTIL: CONTRIBUTO PARA UMA ANÁLISE INSTITUCIONAL DO MICROCRÉDITO**. [s.l.] Universidade de Coimbra, 2019.
- ALVAREZ DE MON, I.; MERLADET, J.; NÚÑEZ-CANAL, M. Social entrepreneurs as role models for innovative professional career developments. **Sustainability (Switzerland)**, v. 13, n. 23, p. 1–20, 2021.
- AMORIM, D.; NEDER, V. **106 milhões de brasileiros sobreviviam com R\$ 13,83 por dia em 2021, diz IBGE**, 2022.
- BACEN. **Estatísticas do PIX**. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/estatisticaspix>>. Acesso em: 21 jan. 2022.
- BACQ, S.; ALT, E. Feeling capable and valued: A prosocial perspective on the link between empathy and social entrepreneurial intentions. **Journal of Business Venturing**, v. 33, n. 3, p. 333–350, 2018.
- BAK, C. K. Definitions and Measurement of Social Exclusion – A conceptual and methodological review. **Advances in Applied Sociology**, v. 8, n. 5, 2018.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.
- BASTOS, M. F.; VALE, G. M. V.; TEODÓSIO, A. DOS S. DE S. **Redes, Empreendedorismo Social e Negócios Inclusivos: em busca de um modelo compreensivo sobre inovação no combate à pobreza na América Latina**. INTERNATIONAL SOCIETY FOR THIRD SECTOR RESEARCH CONFERENCE. **Anais...**2013
- BECKWITH, N. **Inclusive business can help solve the sustainability equation**, 2016.
- BIRĂU, R. F. Conceptual Analysis on Social Exclusion. **Bulletin of the Transilvania University of Braşov-Special Issue Series VII: Social Sciences • Law •**, v. 11, n. 60, 2018.
- BONNELI, V.; VEGLIO, F. Inclusive business for sustainable livelihoods. **Field Actions Science Reports**, v. 5, 2011.
- BRIEGER, S. A. et al. Entrepreneurs' age, institutions, and social value creation goals: A multi-country study. **Small Business Economics**, v. 57, n. 1, p. 425–453, 2021.
- BRIEGER, S. A.; DE CLERCQ, D. Entrepreneurs' individual-level resources and social value creation goals: The moderating role of cultural context. **International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research**, v. 25, n. 2, p. 193–216, 2019.
- BRONZO, C.; MENDES, M. C.; REZENDE, E. Os serviços socioassistenciais como mecanismos de proteção: explorando efeitos e limites. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, v. 24, n. 77, p. 1–17, 2019.
- CALHEIROS, E.; LAVRADOR, H. **Dos microsseguros aos seguros inclusivos no Brasil**. Rio de Janeiro: Educa Seguros, 2022.
- CARNEIRO, C. B. L.; COSTA, B. L. D. Exclusão social e políticas públicas: algumas reflexões a partir das experiências descritas no programa gestão pública e cidadania. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, v. 28, 2003.
- CARNEIRO, L. 34 milhões de brasileiros ainda não têm acesso a bancos no país. **Valor Investe**, 2021.
- CASTRO, B. L. G. DE; PEZARICO, G.; BERNARTT, M. DE L. Diversidade e interculturalidade no contexto organizacional: o caso dos trabalhadores haitianos em Pato Branco - Paraná. **ReAt Revista Eletrônica de Administração e Turismo**, v. 13, n. 1, p. 1829–1850, 2019.
- CASTRO, J. A. DE. Brazilian social well-being in the 21st century: From inclusion to the return of social exclusion. **Educação e Sociedade**, v. 40, p. 1–18, 2019.
- CEPELLOS, V. M. Feminização do envelhecimento: um fenômeno multifacetado muito além dos números. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, v. 61, n. 2, p. 1–7, 2021.
- CHAI, C. et al. Estudo de caso: um projeto de inovação social com crianças em situação de

vulnerabilidade na Serra Gaúcha. **Desafio Online**, v. 8, n. 1, 2020.

CNSEG. **O Setor Brasileiro de Seguros**. [s.l: s.n.].

CRESWELL, J. W. **Investigação qualitativa e projeto de pesquisa: escolhendo entre cinco abordagens**. 3a. edição ed. Porto Alegre: Penso, 2014.

CUNHA, J.; BENNEWORTH, P. How to measure the impact of social innovation initiatives? **International Review on Public and Nonprofit Marketing**, v. 17, n. 1, p. 59–75, 2020.

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. 37–57, 2010.

DAHIYA, B. Micro Insurance : Challenges for Sustainable Growth. **The Journal of Insurance Institute of India**, n. OCT-DEC, p. 79–101, 2017.

DE HAAN, A.; MAXWELL, S. Poverty and social exclusion in North and South. **IDS Bulletin**, v. 48, n. 1, p. 1–9, 2017.

DISTRITO. **Distrito InsurTech Report 2020**. SÃO PAULO: [s.n.].

DUNCAN-HORNER, E. M.; FARRELLY, M. A.; ROGERS, B. C. Understanding the social entrepreneur: a new intentions model for advancing equity, social justice and sustainability. **Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies**, 2021.

FARIAS, J. P. B. DE; PIMENTEL, J. M. V.; SANTOS, L. C. Turismo étnico-afro : uma possível alternativa para empreendedorismo e empoderamento negro no Brasil. **Caderno Virtual de Turismo**, v. 21, n. 2, p. 51–65, 2021.

FERREIRA NUNES, C. G. Em Tempo De Coronavírus. **Caderno de Administração**, v. 28, p. 37–41, 2020.

FIRMINO, T. T.; MACHADO, A. G. C. Dar o peixe ou ensinar a pescar? O empoderamento como prática de inovação social em uma organização da sociedade civil. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 17, n. spe, p. 689–702, 2019.

FORTNUM, D. et al. **The Pulse of Fintech - Global analysis of investment in fintech, Q1 2017The Pulse of Fintech**. [s.l: s.n.].

GODOI, C. K.; MATTOS, P. L. L. Entrevista qualitativa: instrumento de pesquisa e evento dialógico. In: FONTANA, A.; FREY, J. (Eds.). **Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais**. São Paulo: Saraiva, 2000. p. 301–323.

GODOI, C. K.; SILVA, A. B. ; MELO, R. B. **Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais – paradigmas, estratégias e métodos**. 2a. edição ed. SÃO PAULO: Saraiva, 2010.

GOLJA, T.; POŽEGA, S. Inclusive Business – What It Is All About ? Managing Inclusive Companies. **International Review of Management and Marketing**, v. 2, n. 1, p. 22–42, 2012.

HAHN, R. Inclusive business, human rights and the dignity of the poor: A glance beyond economic impacts of adapted business models. **Business Ethics**, v. 21, n. 1, p. 47–63, 2012.

HALLERÖD, B.; LARSSON, D. Poverty, welfare problems and social exclusion. **International Journal of Social Welfare**, v. 17, n. 1, p. 15–25, 2008.

HANSEN, E. J. Træk af fattigdomsforskningens og fattigdommens nyere historie iDanmark. **Samfundskonomen**, v. 5, 2010.

IIZUKA, E. S. **Um Estudo Exploratório sobre a Exclusão Digital e as Organizações sem Fins Lucrativos da cidade de São Paulo**. [s.l.] Programa de Pós-Graduação em Administração Pública e Governo da FGV-EAESP, 2003.

JOÃO-ROLAND, I. DE S.; GRANADOS, M. L. Social innovation drivers in social enterprises: systematic review. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, v. 27, n. 5, p. 775–795, 2020.

JÚNIOR, L. C.; SILVA, L. DA C. Brancos e negros: vantagens em decisões de emprego. **Economia & Gestão**, v. 21, n. 58, p. 223–235, 2021.

JUNQUEIRA, T.; NASSER, I. **A hora dos microsseguros**. Disponível em: <<https://www.conjur.com.br/2022-mai-12/segueros-contemporaneos-hora-microsseguros>>. Acesso em: 18 jul. 2022.

KROEGER, A.; WEBER, C. Developing a conceptual framework for comparing social value creation. **Academy of Management Review**, v. 39, p. 513–540, 2014.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. DE A. **Fundamentos de metodologia científica: Técnicas de pesquisa**. 7a. ed. SÃO PAULO: Atlas, 2010.

LEVIE, J.; HART, M. What Distinguishes Social Entrepreneurs From Business Entrepreneurs? Insights From GEM. **International Journal of Gender and Entrepreneurship**, v. 3, n. 3, p. 200–217, 2011.

LICANDRO, O. D.; PARDO, L. **Experiencias de Negocios Inclusivos en el Uruguay Oscar D. Licandro**. Primera ed ed. Montevideo: Fundación Avina, 2013.

LIMA, L. G. DE; NASSIF, V. M. J.; GARÇON, M. M. O Poder do Capital Psicológico: A Força das Crenças no Comportamento Empreendedor. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 24, n. 4, p. 317–334, 2020.

MAPFRE ECONOMICS. **GIP-MAPFRE 2021**. Madri: [s.n.].

MCCRAE, R. R.; COSTA, P. T. Validation of the Five-Factor Model of Personality Across Instruments and Observers. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 52, n. 1, p. 81–90, 1987.

MEIRA, F. G. G.; GOMES, A. F.; AMARAL, M. S. O Trabalho de Gari: das Motivações às Expectativas Profissionais. **Revista Gestão & Conexões**, v. 8, n. 3, p. 52–71, 2019.

MILANA, C.; ASHTA, A. Microfinance and financial inclusion : Challenges and opportunities. **Strategic Change**, v. 29, p. 257–266, 2020.

MILIAN, E. Z.; SPINOLA, M. D. M.; CARVALHO, M. M. DE. Fintechs : A literature review and research agenda. **Electronic Commerce Research and Applications**, v. 34, 2019.

MIN MICRO INSURANCE NETWORK. **The Landscape of Microinsurance 2020**. [s.l.: s.n.].

MOSTOVOVA, E. **Social Innovation & Social Entrepreneurship : Conceptual Insights & Empirical Contributions**. [s.l.] Technischen Universität Berlin, 2019.

MOURA, E. O. DE; MACHADO, A. G. C.; BISPO, M. DE S. O Microcrédito Como Fomentador De Uma Infraestrutura Comercial Voltada Para a Base Da Pirâmide : O Caso Do Programa Empreender Bananeiras. **Revista Gestão & Conexões**, v. 4, n. 2, p. 84–104, 2015.

MOURA, R. G. DE; NASCIMENTO, R. P. O estigma da feminilidade nas organizações: um estudo a partir da visão de sujeitos gays. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 19, n. 2, p. 203–226, 2020.

NASCIMENTO, L. D. S. et al. Coopetition in social entrepreneurship: a strategy for social value devolution. **International Journal of Emerging Markets**, 2021.

NEELAMEGAM, R. Customer's Preference for Micro Insurance : A Study with Reference to Kollam District , Kerala. **The Journal of Insurance Institute of India**, n. Jan-Mar, p. 74–80, 2018.

NEESSEN, P. C. M.; VOINEA, C. L.; DOBBER, E. Business models of social enterprises: Insight into key components and value creation. **Sustainability (Switzerland)**, v. 13, n. 22, 2021.

OECD. **Understanding the digital divide OECD Digital Economy Papers**. Paris: [s.n.].

PASRICHA, P.; RAO, M. K. The effect of ethical leadership on employee social innovation tendency in social enterprises: Mediating role of perceived social capital. **Creativity and Innovation Management**, v. 27, n. 3, p. 270–280, 2018.

PEDROSO, M. T. M.; CORCIOLI, G.; FOGUESATTO, C. A crise do Coronavírus e o agricultor familiar produtor de hortaliças. **Gestão e Sociedade**, v. 14, n. 39, p. 3740–3749, 2020.

PEERALLY, J. A.; DE FUENTES, C.; FIGUEIREDO, P. N. Inclusive innovation and the role of technological capability-building: The social business Grameen Danone Foods Limited in Bangladesh. **Long Range Planning**, v. 52, n. 6, p. 101843, 2019.

PEREIRA, J. R. et al. Entre o sagrado e o profano: identidades, paradoxos e ambivalências de prostitutas evangélicas do baixo meretrício de Belo Horizonte. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 18, n. 2, p. 391–405, 2020.

PETRINI, M.; SCHERER, P.; BACK, L. Modelo De Negócios Com Impacto Social. **Revista de Administração de Empresas**, v. 56, n. 2, p. 209–225, 2016.

PRAHALAD, C.; HART, S. Strategies for the bottom of the pyramid: creating sustainable development. **Ann Arbor**, 1001, 48109., p. 1–26, 1999.

PRAHALAD, C. K.; HART, S. L. The fortune at the bottom of the pyramid. **Estratégia e Negócios**, v. 1, n. 2, 2008.

RAGAZZO, C.; CATALDO, B. **PIX – potencial motor de inclusão financeira no Brasil**, 2020.

RAMOS, A. M.; FÉLIX, B. Efeitos do gênero sobre a decisão de contratação e promoção de líderes. **Revista Ibero-Americana de Estratégia**, v. 18, n. 1, p. 71–89, 2019.

SAAVEDRA GARCÍA, M. L.; CAMARENA ADAME, M. E.; VARGAS SAENZ, M. E. Una aproximación a los conceptos de emprendedor y emprendimiento social. **Revista Universidad y Empresa**, v. 22, n. 39, p. 1–27, 2020.

SANTOS, I. C. O. DOS et al. Socialização Profissional sob a Ótica de Cirurgiãs: Desafios e Realização na Carreira Profissional. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 25, n. 4, p. 1–20, 2021.

SANTOS, J. E. DOS et al. Egressos do sistema prisional e gestão de pessoas em organizações alagoanas. **Revista Adm. FACES**, v. 18, n. 2, p. 65–83, 2019.

SASTRE-CASTILLO, M. A.; PERIS-ORTIZ, M.; VALLE, I. D.-D. What is Different about the Profile of the Social Entrepreneur? **Nonprofit Management and Leadership**, v. 25, n. 4, 2015.

SCHMIDT, S.; BOHNENBERGER, M. C. Perfil Empreendedor e Desempenho Organizacional. **RAC**, v. 13, n. 3, p. 450–467, 2009.

SELA, V. M.; GREATTI, L. A agenda de inclusão financeira no Brasil. **REVISTA DE EMPREENDEDORISMO, NEGÓCIOS E INOVAÇÃO**, p. 19–32, 2018.

SEN, A. **Social exclusion: concept, application and scrutiny**. Social Development Papers. **Anais...2000**

SHANE, S.; VENKATARAMAN, S. The promise of entrepreneurship as a field of research. **The Academy of Management Review**, v. 25, n. 1, p. 217–226, 2000.

SHYAM, R. Innovation and Sustainable Growth through Inclusive Business Models – A Few Illustrations. **Imperial journal of interdisciplinary research**, v. 3, n. 2, 2017.

SILVA, R. A. DA; HELAL, D. H. Ageísmo nas Organizações: Questões para Debate. **Revista De Administração Imed**, v. 9, n. 1, p. 187–197, 2019.

SILVA, K. A. T.; BRITO, M. J. DE; CAMPOS, R. C. “O lixo pode ser mais que lixo”: o sentido do trabalho para catadores de materiais recicláveis. **FAROL Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade**, v. 7, n. 19, p. 622–658, 2020.

SOUSA, R. R.; PEREIRA, R. D.; CALBINO, D. Memórias do lixo: luta e resistência nas trajetórias de catadores de materiais recicláveis da ASMARE. **REAd Revista Eletrônica de Administração**, v. 25, n. 3, p. 223–246, 2019.

STEPHAN, U.; DRENCHEVA, A. The person in social entrepreneurship: A systematic review of research on the social entrepreneurial personality. In: JOHN WILEY (Ed.). **The Wiley Handbook of Entrepreneurship**. Chicester: John Wiley, 2017. p. 205–230.

SUSEP. SUSEP. Disponível em: <<http://novosite.susep.gov.br/>>. Acesso em: 2 abr. 2021.

TEODÓSIO, A. DOS S. DE S.; COMINI, G. Inclusive business and poverty: prospects in the Brazilian context. **Revista de Administração**, v. 47, n. 3, p. 410–421, 2012.

TOWNSEND, P. **Poverty in the United Kingdom: A Survey of Household Resources and Standards of Living**. Harmondsworth: [s.n.].

VERGARA, S. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5a. ed. SÃO PAULO: Atlas, 2004.

WALCHHÜTTER, S.; IIZUKA, E. S. Tensões Organizacionais Inerentes como Elemento Distintivo à Natureza dos Negócios Sociais. **Revista de Ciências da Administração**, p. 129–143, 2019.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3a. edição ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

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

ZHU, R.; SUN, S. L. Fostering generative partnerships in an inclusive business model. **Sustainability (Switzerland)**, v. 12, n. 8, p. 1–20, 2020.