



## CARACTERÍSTICAS E INDICADORES FINANCEIROS DOS EMPREENDEDORES SOCIAIS

### SOCIAL ENTREPRENEURS FINANCIAL FEATURES AND INDICATORS

Recebido: 17/12/2020 | Aceito: 25/03/2021 | Publicado: 20/06/2021

#### Karoline dos Santos Martins

 Orcid: <http://orcid.org/0000-0002-5747-2143>  
Lattes: <http://lattes.cnpq.br.5416376491468165>  
Faculdade Processus, DF, Brasil  
E-mail: karolsm8m@gmail.com

#### Alessandro Aveni

 Orcid: <http://orcid.org/0000-0001-6266-6818>  
Lattes: <http://lattes.cnpq.br/0679425851663633>  
Universidade de Brasília, UnB, DF, Brasil  
E-mail: alessandro@unb.br

#### Resumo

O tema do trabalho é a gestão financeira do empreendedorismo social, e o amplo mercado de negócios que ele abrange. O empreendedor social tem características diferenciadas dos outros tipos de empreendedor em aplicações de recursos financeiros, seus resultados, impactos e considerações tanto nacionalmente como internacionalmente. O objetivo geral é mostrar estas características no âmbito de aplicações financeiras, e mostrar sua atuação na sociedade e na economia contemporânea. Os resultados mostram os conceitos dinâmicos, ligados as novas formas de empreender e como se desenvolvem os negócios, nas novas formas de desenvolvimento sustentável, que é típico deste tipo de empreendedores.

**Palavras chave:** Empreendedorismo. Empreendedor Social. Gestão Financeira

#### Abstract

*The paper discusses social entrepreneurship financial management, and the broad business market that it covers. The social entrepreneur has different characteristics from other types of entrepreneur in financial resources applications, their results, impacts and considerations both nationally and internationally. The general objective is to show these characteristics of financial applications, and to show its performance in society and in the contemporary economy. The results show the dynamic concepts, and the new forms of entrepreneurship financial management and how business is developed, in the new forms of sustainable development, which is typical of this type of entrepreneurs.*

**Keywords:** Entrepreneurship. Social Entrepreneur. Financial Management



## Introdução

Nos Estados Unidos e na Europa, as primeiras experiências de empreendedorismo social surgiram na década de 1960, com as iniciativas pioneiras das organizações da sociedade civil em busca da sustentabilidade financeira. No Brasil, as primeiras iniciativas surgiram na década de 1980, porém uma grande parte dos empreendimentos em operação atualmente surgiu na década de 1990, como a Associação Saúde Criança e o Comitê para Democratização da Informática, ambos no Rio de Janeiro, e o Banco Palmas, em Fortaleza.

O trabalho se orienta na reflexão sobre as fontes de financiamento e os resultados financeiros dos empreendimentos sociais e a categoria de investimentos de impacto. O financiamento do empreendedor social, seguindo um conceito que diferencia o empreendedor social da Organização da Sociedade Civil – OSC e em geral de uma organização do Terceiro Setor, segundo o atual marco legal, tem características diferentes do empreendedor clássico que se financia com seus lucros e do Terceiro Setor que tem financiamentos governamentais ou doações. Assim o objetivo do trabalho é explicar estas características.

Justifica-se esta pesquisa bibliográfica pela discussão, não sempre clara na literatura, sobre impactos sociais, ou empreendimentos a alto impacto social em que o empreendedor social é incluído como principal agente. Em particular deveria ser mais cuidadoso o uso, no Brasil, do termo impactos sociais como sinônimo de qualquer atividade que se encaixa em atividades de responsabilidade social, o cidadania empresarial, no lugar de avaliar as atividades e os agentes do mercado quando acontecem os impactos. Não é a mesma coisa uma atividade solidária ou de cidadania e uma atividade cujos impactos são relevantes para o mercado e para sociedade no mesmo tempo.

Em outro artigo os autores esclareceram o conceito de empreendedor social e seus impactos (MARTINS e AVENI 2020). Em particular foram esclarecidos os processos e os agentes dos impactos sociais, mostrando como há uma cadeia muitas vezes híbrida que não se pode polarizar e idealizar conferindo sem motivação o selo de impactos sociais somente para atividades e organizações sociais como OSC, movimentos e associações que operam dentro e fora do mercado. Nesse segundo trabalho se explica como funcional a gestão financeira de um empreendedor social completando o assunto abordado anteriormente.

O trabalho, inicialmente aborda o tema de o que é um empreendedor social e quais as fontes financeiras dele e sua gestão financeira. Uma discussão dos aspectos relevantes segue para mostrar os resultados alcançados. No final tem uma conclusão que encerra o trabalho.

## Empreendedorismo social e negócios sociais



O empreendedorismo social é um campo de ação socioambiental e de realização de negócios, que visa atingir duas metas consideradas irreconciliáveis: geração de impacto social e de valor econômico. Atualmente, desenvolve-se um debate sobre a definição desse campo de atuação, envolvendo o papel do empreendedor social na economia e sua interação com a sociedade civil e as políticas públicas, um dos pioneiros neste campo, definiu os empreendedores sociais como; indivíduos que atuam como agentes de mudança, desenvolvem novas soluções para os problemas sociais, implementam estas soluções em larga escala e contribuem para transformar a sociedade.

Na prática do empreendedorismo social, são enfatizados os aspectos da inovação e da visão social, ou seja, a inovação no modelo de negócios e na forma de operação, bem como a construção de uma visão compartilhada de como atender as demandas sociais e resolver os problemas ambientais, como na definição a seguir

"um processo que envolve uma combinação inovadora de recursos para explorar oportunidades que atendem a necessidades sociais e catalisam a mudança social". Mair e Marti (2006 pag.22):

Sobre este tema, Comini (2011) apresentou as diferentes definições utilizadas nas literaturas nacionais e internacionais para identificar os empreendimentos sociais. Segundo a autora, a empresa social (social enterprise), o negócio inclusivo (inclusive business) e o negócio social (social business) são alguns dos termos usados para identificar as organizações que "visam solucionar problemas sociais com eficiência e sustentabilidade financeira por meio de mecanismos de mercado".

Naigeborim (2011) explica que utilizar mecanismos de mercado significa que "estes negócios devem funcionar sob as mesmas regras comerciais de qualquer outro negócio, isto é, operar pela lei da oferta e demanda do mercado". Segundo a autora, esses empreendimentos são planejados a fim de gerar os recursos suficientes para cobrir a totalidade de suas operações e ainda contribuir para seu crescimento. Porém, nesses negócios "o lucro não é um fim em si mesmo, mas um meio para desenvolver soluções que ajudem a reduzir a pobreza, a desigualdade social e a degradação ambiental".

Em uma abordagem mais específica, Yunus (2008) define o negócio social como um empreendimento com as seguintes características:

- a) tem a missão de atender às demandas dos segmentos populacionais de baixa renda e mais vulneráveis;
- b) desenvolve e comercializa produtos e serviços ajustados a essas demandas sociais;
- c) gera receita suficiente para cobrir as próprias despesas;
- d) reinveste uma parte do excedente econômico na expansão do negócio, enquanto a outra parte é mantida como reserva para cobrir despesas inesperadas;
- e) tem investidores que não recebem lucros na forma de dividendos, mas podem receber de volta o investimento após um período.



Em 1976, Yunus criou o primeiro negócio social que opera com estas características, o Grameen Bank, que oferece microcrédito para a população da base da pirâmide econômica em Bangladesh. Lendo a história e as explicações de Yunus fica claro seu conceito de empreendedor social.

Diante dos problemas enfrentados pelas comunidades de seu país, ele teve a visão de que o acesso ao capital mesmo numa escala diminuta pode transformar a vida das pessoas. A partir desta visão, o empreendedor criou um modelo do negócio inovador, como ele descreve:

“Ajudei a lançar um movimento global chamado microcrédito, que auxilia os pobres oferecendo-lhes pequenos empréstimos sem caução. O valor desses empréstimos é bem baixo - 30 ou 40 U\$ dólares – e essas pessoas podem usar o dinheiro para abrir pequenas empresas. O crédito é fornecido às mulheres e cerca de 94% das ações do banco estão nas mãos dos próprios tomadores de empréstimos. “(Yunus, 2008).

Na concepção de Yunus, aqueles indivíduos que conduzem negócios sociais são considerados empreendedores sociais, mas nem todos estes empreendem atividades dessa natureza, como é o caso das organizações da sociedade civil que dependem de filantropia. Por Yunus o empreendedor social deve liderar uma mudança de cultura e trabalhar para que esta mudança possa modificar o mercado de maneira de favorecer todos, e sobretudo os excluídos, nos negócios e tornar o mercado mais sustentável. Na concepção de Yunus o empreendedor social não é uma ONG ou uma empresa beneficente e tanto menos um movimento social político ideológico.

Outra abordagem, que propõe a erradicação da pobreza por meio de iniciativas empreendedoras de cunho social, foi apresentada por Prahalad e Hart (2002) no artigo *The fortune at the bottom of the pyramid*. Diversamente da Yunus os autores defenderam a proposta de criar negócios que diminuam os custos e melhorem a qualidade dos produtos e serviços oferecidos para as famílias situadas na base da pirâmide econômica. A diferença com Yunus se coloca na proposta de redução dos preços possível com novas e melhores tecnologias e não em apoiar a participação ao mercado com novas fontes de renda.

As premissas subjacentes são duas: a primeira é que essa população representa um mercado de larga escala lucrativo, diminui o valor da margem mas aumenta a quantidade de vendas, para as empresas; a segunda é que o consumo de produtos e serviços mais acessíveis e adequados aumenta a qualidade de vida dessas famílias. Em outras palavras detona uma espiral positiva que favorece todos.

A população da base da pirâmide foi definida como quatro bilhões de pessoas no mundo que tem renda per capita inferior a US\$ 1.500 por ano, isto é, um poder aquisitivo (*purchasing power parity*) inferior a US\$ 2 por dia.

Assim Yunus et. al. (2010), ao considerar que estas estratégias empresariais, voltadas à população da base da pirâmide econômica, não acredita sejam uma estratégia de negócios sociais na medida em que priorizam o objetivo de geração de lucro e os impactos sociais não são diretos. London (2009), um dos autores da abordagem *bottom of the pyramid* (BoP), reconheceu a dificuldade em avaliar o



impacto social dessas estratégias em termos de erradicação da pobreza e do aumento da qualidade de vida da população. Estes são impactos indiretos.

A partir das críticas, Hart e Simanis (2008) reformularam esta abordagem, denominando-a de BoP 2.0, com base na premissa de que as comunidades situadas na base da pirâmide econômica são empreendedoras e possuem competências e conhecimentos valiosos. Portanto, os empreendedores que desejam fazer negócios com estas comunidades devem se inserir na economia informal em que elas operam e construir uma rede de organizações conectadas pela confiança mútua.

O modelo de negócios é co-criado com o envolvimento e a parceria do conjunto de atores locais, que são os stakeholders beneficiados pelo negócio. Os autores citam como exemplo o empreendimento Grameen Phone, formado pela Telenor, empresa norueguesa, e a Grameen Telecom, organização sem fins lucrativos, visando fornecer serviços de telefonia celular para as comunidades da base da pirâmide econômica (BoP) em Bangladesh. Assim, os autores aproximam sua proposta da concepção de negócio social de Yunus, enfatizando a criação de modelos de negócios inovadores a partir da imersão do empreendedor social na realidade das comunidades vulneráveis e de baixa renda.

Paralelamente à discussão sobre o conceito de empreendedorismo social, diversas iniciativas estão sendo desenvolvidas para dar legitimidade e reconhecimento a estes empreendimentos. Nos Estados Unidos, a organização B-Lab criou a certificação B-corp ou Benefit Corporation, com base em padrões de impacto socioambiental e transparência. Para receber esta certificação, o empreendedor social responde a um questionário para cada setor de seus negócios, além de ter auditado o seu processo produtivo.

As organizações que integram a rede de B-corporations visam redefinir o conceito de sucesso empresarial por meio de um arcabouço legal inovador, com novas leis para regulamentar o modo de fazer negócios com base nos valores de justiça social, equidade, transparência e sustentabilidade. Uma nova legislação sobre as B-corporations já existe em dezenove estados americanos. Até 2012, foram certificados seiscentos empreendimentos em quinze países (B-Lab, 2012).

Este movimento de empreendedores sociais está presente no Brasil, coordenado pela CDI Lan, uma B-corp certificada com sede em São Paulo. Em síntese, os estudos sobre o empreendedorismo social indicam que o campo está em expansão mundial, assim como sua potencialidade e dinamismo estão baseados na diversidade das organizações e dos atores envolvidos, sejam organizações da sociedade civil ou empreendedores que criam negócios visando o impacto socioambiental e a distribuição dos lucros simultaneamente. Na pluralidade e heterogeneidade dos empreendedores sociais, há em comum a intenção de provocar mudanças nas condições de vida dos segmentos populacionais mais vulneráveis e de baixa renda, com base em modelos de negócios inovadores.

Na década de 1990, outras instituições acadêmicas americanas passaram a atuar no campo, como a Fuqua School of Business da Duke University, que criou um centro de ensino e pesquisa (Center for the Advancement of Social Entrepreneurship). Surgiram organizações que apoiam os empreendedores sociais, como a Nonprofit



Enterprise Self-Sustainability Team (NESsT) e a Social Enterprise Alliance em 1997, e o Institute for Social Entrepreneurs em 1999. Além disso, inúmeras publicações acadêmicas debatem sobre o campo, como o Journal of Social Entrepreneurship, o International Journal of Social Entrepreneurship and Innovation, o Social Enterprise Journal e o Stanford Social Innovation Review.

Na Inglaterra, o empreendedorismo social foi difundido na década de 1990 por acadêmicos como Charles Leadbeater, autor do artigo The Rise of the Social Entrepreneur, e Michael Young, fundador da organização School for Social Entrepreneurs. Nas universidades, foram inaugurados centros de pesquisa e ensino como o Skoll Centre for Social Entrepreneurship da Said Business School. Atualmente, há organizações independentes, como a Social Enterprise UK, uma rede que agrega mais de quinze mil empreendimentos sociais no Reino Unido e procura influenciar as políticas públicas para o setor.

No Brasil, as primeiras iniciativas no campo do empreendedorismo social surgiram na década de 1980, "ante a crescente problematização social, a redução dos investimentos públicos no campo social, o crescimento das organizações do terceiro setor e da participação das empresas no investimento e nas ações sociais", segundo Oliveira (2004).

As iniciativas dos empreendedores sociais brasileiros são voltadas para as faixas populacionais contempladas pelos programas governamentais "Brasil Sem Miséria" e "Bolsa Família", bem como a faixa de menor renda da classe média, definida em relatório da Secretaria de Assuntos Estratégicos (2012) com base em valores de abril de 2012, a saber:

- Os extremamente pobres aqueles com renda familiar per capita de até R\$ 81;
- Os pobres, com renda familiar per capita entre R\$ 81 e R\$ 162;
- Os vulneráveis, que possuem renda familiar per capita entre R\$ 162 e R\$ 291;
- A baixa classe média, com renda familiar per capita entre R\$ 291 e R\$ 441; a média classe média, com renda familiar per capita entre R\$ 441 e R\$ 641.

### Discussão

Como financiar um negócio é uma decisão estratégica do empreendedor, visto que a mobilização de recursos tem forte relação com o seu potencial de sucesso nos curtos e médios prazos, a escolha da fonte de financiamento para o negócio é um importante passo na construção da capacidade de gerar valor social, ambiental e financeiro. O empreendedor social deve considerar usar recursos derivados de doações ou de lucros passados para financiar as atividades de impactos sociais, mais do que o empreendedor clássico. Também pode recorrer a financiamentos de bancos para atividades correntes de exercício esperando em descontos e participação ativas das entidades financeiras.

Um dos maiores desafios dos empreendedores sociais está em obter acesso a outros financiamentos e atrair investidores, principalmente na fase inicial do ciclo de negócios. Visando atender a crescente demanda de mobilização de capital para financiar os empreendedores sociais, desde o final da década de 1990 vem se desenvolvendo o ecossistema de investimento, que reúne fundações privadas,



gestores de fundos, investidores de capital, instituições financeiras e organizações aceleradoras, que compartilham a intenção de gerar impacto socio-ambiental além do retorno financeiro.

### **Mercado de investimentos em empresas de impacto**

Estima-se que em 2011 os investimentos para atividades de impacto social tenham direcionado US\$ 4,4 bilhões para 2.200 projetos no mundo, sendo mais da metade nos EE.UU. e Canadá e o restante em negócios na Índia, Rússia, China e países da América Latina e África. Os setores preferidos são a educação, a saúde, o crédito e os serviços básicos, como água potável e habitação. (ASSIS, 2012)

Neste cenário, um aspecto a ser considerado é que os empreendimentos sociais, enquanto organizações híbridas, buscam maior autonomia de ação e modelos de governança que incluam diversos stakeholders, para garantir que sua missão social se realize efetivamente. Assim, estas organizações evitam aceitar o aporte de capital de risco tradicional, conhecido por venture capital, que geralmente implica maior controle estratégico-operacional pelos acionistas.

Em pesquisa realizada nos EE.UU., Haigh e Hoffman (2012), informam que 60% das organizações híbridas buscam investimentos de longo prazo conhecidos como "capital paciente", enquanto 12% preferem empréstimos ou fundos de investimento com expectativa de retorno inferior à taxa de mercado.

Assim o segmento que vem apresentando tendência de crescimento mundialmente para financiamento de empreendedores sociais é o dos fundos de investimento de impacto (impact investing funds), que são organizações responsáveis por captar fundos de investidores privados e direcionar esses recursos para empréstimos ou participação acionária em negócios sociais, visando retorno financeiro e impacto social simultaneamente. Atualmente, os fundos de investimento de impacto são focados em países emergentes ou em desenvolvimento (CREMONEZZI ET AL., 2013).

Para realizar uma estimativa global dos investimentos de impacto, o banco JP Morgan (2013) fez uma pesquisa com 99 investidores e revelou que, em 2013, previa-se que os fundos poderiam investir até US\$ 9 bilhões em negócios de impacto, 12,5% a mais do que em 2012. Dos que tinham intenção em investir em mercados em desenvolvimento como o Brasil, 47% citaram a educação como área de interesse, ficando atrás apenas de alimentação e agricultura (63%), serviços financeiros e microfinanças (59%) e saúde (51%).

No Brasil, os fundos de capital semente (seed capital) alocam investimentos entre R\$ 500 mil e R\$ 2 milhões em startups e empresas de pequeno porte que buscam investimento para estruturação e crescimento do negócio. Os fundos de venture capital, que é o capital de risco que um investidor aplica em um novo negócio, investem entre R\$ 2 milhões e R\$ 10 milhões em empresas que já têm um modelo de negócio estruturado e estão preparadas para crescer. Os fundos de private equity investem em operações de fusões e vendas entre grandes empresas, que normalmente envolvem valores acima de R\$ 10 milhões.



Outra forma que está crescendo de importância é o venture capital. Este investido em empresas emergentes representa um valor investido menor que os aportes de private equity. Por outro lado, em razão do risco elevado dos aportes em empresas emergentes, há nos fundos de venture capital um maior número de empresas no portfólio a fim de diversificar os riscos. (AGÊNCIA BRASILEIRA DE DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL - ABDI, 2011)

Uma pesquisa realizada pela Aspen Network of Development Entrepreneurs (2012) no Brasil identificou quatorze empresas investidoras de impacto, sendo que 86% estão na região Sudeste do país. Estes investidores incluem associações da sociedade civil (36%), empresas privadas (29%), organizações internacionais ou multilaterais (14%) e fundações, empresas públicas e companhias de investimentos com recursos próprios (7% cada tipo). Os dados indicaram também que 14% dos investidores esperam de 20% a 30% de retorno do investimento após cinco anos, enquanto que 86% deles almejam entre 50% e 60% de retorno.

Entre os fundos de investimento de impacto no país, que realizam aporte de capital de risco em negócios sociais, estão a Vox Capital, a FIRST e a MOV Investimentos, entre outros, que focam principalmente em negócios nas áreas de saúde, habitação, educação e microfinanças voltados para a base da pirâmide e com potencial de retorno. Seja por meio de participação acionária ou dívida conversível, o aporte nos negócios em estágio inicial (seed, early-stage, startup) é uma estratégia dos investidores para viabilizar o crescimento com ganho de escala, retornos financeiros e impacto social positivo.

O desenvolvimento do campo do investimento de impacto ainda é emergente no país e no mundo e seu desenvolvimento requer não só uma mudança de mentalidade dos diversos stakeholders, mas a construção e a disseminação de novos padrões de métricas e metodologias de avaliação de impacto, bem como políticas públicas e nova legislação, que estimulem o desenvolvimento destes negócios. De acordo com Bugg-Levine, et al. (2012), os investimentos em empreendimentos sociais permanecerão cronicamente insuficientes e ineficientes se não forem implementados métodos transparentes de mensuração e monitoramento do impacto socioambiental gerado.

De acordo com Aveni (2019) além das formas clássicas de financiamento: instituições financeiras e financiamento público, que foi integrado para sistemas de microcrédito institucionalizado, hoje há redes e fundos especializados assim como investidores anjos e sistemas de Crowdfunding que permitem levantamento de fundos e financiamentos diretamente no mercado de capitais.

A forma de cooperação com Associações e empresas especializadas em startup e aceleração do empreendimento social é uma novidade que não deve ser sub-estimada pois para ter acesso as formas de cooperação. Estes investidores fornecem meio para melhorar o capital humano da empresa, pois pretendem ampliar e manter uma rede. O fenômeno de colaboração em rede é um elemento chave para entender por que há muitas novas formas de financiamento, isso deriva do atual aumento no desenvolvimento e utilizo de redes sociais; (AVENI 2019)



### **Indicadores financeiros de impacto**

A gestão dos recursos obtidos para financiamento das atividades deve gerar resultados ligados ao objetivo de gerar impacto socioambiental, ou seja, melhorar as condições de vida das populações de baixa renda e em estado de vulnerabilidade social, bem como garantir a preservação do meio-ambiente.

Para tanto, buscam indicadores de mudanças de curto, médio e longo prazo nas comunidades em que atuam. Segundo Barki e Torres (2013), há três dimensões de mudança nas condições socioeconômicas das famílias de baixa renda:

- a redução dos custos de transação;
- a redução da vulnerabilidade social e
- o aumento de ativos individuais e da família.

Os custos de transação envolvem as despesas incorridas pelas famílias em decorrência da dificuldade de acesso a serviços públicos de qualidade e a produtos de consumo adequados as suas necessidades e poder aquisitivo. A redução da vulnerabilidade social refere-se ao acesso a produtos e serviços que reduzam a exposição dessa população ao risco de doenças, desemprego, morte, pobreza extrema, violência, drogas e contaminação ambiental. E o aumento dos ativos familiares vai além da geração de renda e empregos, incluindo o acesso a moradia, serviços de saúde e educação de qualidade.

Uma das referências conceituais utilizada é a do campo da avaliação de políticas públicas, no qual se considera que a avaliação é imprescindível para o desenvolvimento das formas e dos instrumentos de ação pública. A abordagem utilizada é o modelo da matriz lógica, cujas modalidades identificam três ordens de avaliação: metas, processos e impacto. A avaliação de metas procura mensurar os resultados mais imediatos das atividades realizadas, como o número de pessoas atendidas em centros de saúde ou o número de leitos hospitalares, entre outros. A avaliação de processos visa acompanhar e avaliar os procedimentos da implementação dos programas, bem como identificar as barreiras e os obstáculos intervenientes.

A avaliação de impacto consiste na mensuração dos efeitos produzidos sobre a sociedade e, portanto, para além dos beneficiários diretos da intervenção pública, sob a motivação de medir sua efetividade social. Segundo Trevisan e Bellen (2008), essa avaliação objetiva faz o diagnóstico das mudanças que efetivamente ocorreram e em que medida elas ocorreram na direção desejada. Desta forma, busca-se avaliar os resultados de médio e longo prazo de modo a estabelecer a relação de causa-efeito entre as ações de um programa e os resultados obtidos.

A matriz lógica é um dos métodos da avaliação orientada pela teoria do programa (theorybased program evaluation), conhecida também como teoria da mudança, que propõe a avaliação de impacto baseada em um modelo conceitual de como um programa gera os impactos (outcomes) esperados. Este método inclui a cadeia de conexões entre as teorias do programa (processo e impacto). A teoria de processo inclui as fases de inputs, atividades e outputs do programa. A teoria de impacto, por seu turno, inclui os outcomes de curto, médio e longo prazo. (Coryn et al. 2011).



Atualmente, estão sendo desenvolvidas iniciativas de criação de modelos conceituais e métodos de avaliação de impacto social. Entre elas, está o Impact Reporting and Investment Standards (IRIS), um dicionário com definições padronizadas de métricas de impacto social, ambiental e financeiro; organizado em cinco áreas: descrição da organização; descrição do produto; desempenho financeiro; impacto operacional; e impacto do produto. Esta taxonomia de métricas objetiva contribuir para a mensuração do impacto socioambiental e financeiro dos empreendimentos sociais e investimentos de impacto. Esta ferramenta foi desenvolvida em 2009 pelo Global Impact Investment Network (GIIN), uma rede de investidores e filantropos promovida pela Fundação Rockefeller, visando construir uma referência conceitual para a análise do impacto dos investimentos (GIIN, 2013).

Outra maneira de avaliar os impactos de um ponto de vista de metas e indicadores financeiros é o Global Impact Investing Rating System (GIIRS), por sua vez, é um sistema de classificação de investimentos de impacto desenvolvido pelo B-Lab, o qual considera quatro áreas de avaliação - governança, colaboradores, comunidades e meio ambiente - e compara o impacto gerado por áreas, como educação, geração de emprego para jovens, ou energias alternativas. Tanto o GIIRS quanto o IRIS são referências conceituais e metodológicos para mensurar os resultados (outputs) de um negócio, mas não a dimensão dos impactos (outcomes) (GIIRS, 2013).

O Social Return on Investment (SROI), outra abordagem para avaliação de impacto, configura-se como um conjunto de diretrizes para mensurar financeiramente o impacto do investimento social. O objetivo é calcular o fluxo de caixa social com base no valor presente líquido, para se chegar ao retorno do investimento. Este método foi desenvolvido por uma fundação americana, The Roberts Enterprise Development Fund, cujo objetivo é quantificar o valor econômico criado com o investimento social.

No Brasil, a implementação de abordagens e metodologias de avaliação de impacto socioambiental pelos empreendedores e investidores ainda é emergente e desafiante. Entre as dificuldades estão tanto os custos envolvidos, quanto a escassez de bancos de dados confiáveis e consistentes, bem como a falta de experiência e conhecimento sobre as técnicas de avaliação, entre outras questões. Assim, o desenvolvimento do campo do empreendedorismo social envolve o desafio da elaboração e mensuração de métricas de retornos sociais e financeiros dos investimentos, de modo a planejar mudanças estratégicas, aperfeiçoar modelos de negócios e atrair investidores.

## Resultados

Na atual síntese final resume-se os vários tipos de financiamento, e indicadores de impacto pela abrangência dos negócios sociais e impactos sócias pretendidos. Não são considerados negócios ou empresas sociais, aquelas organizações da sociedade civil que não geram receita própria, nem as empresas lucrativas tradicionais. A abrangência inclui os seguintes tipos de negócios sociais: organização da sociedade civil com geração de receita própria; organização da



sociedade civil associada a um negócio social; negócio social que reinveste seus lucros; cooperativas de produção ou comercialização, cujos associados integram os segmentos vulneráveis da população; empresa social que reinveste parte dos seus lucros e distribui dividendos; empresa que visa lucros e que inclui em sua cadeia de valor os negócios sociais. Os negócios e empresas sociais podem ser financiados por recursos próprios, empréstimos ou fundos de venture capital.

O impacto do negócio inclui três categorias: impacto social, retorno financeiro e retorno misto (social e financeiro). Os indicadores derivam da gestão e dos projetos. Com o uso da Matriz Lógica se definem metas e indicadores de meta. A matriz lógica define estas metas para as atividades a serem desenvolvidas para resolver um problema. Este problema deriva de uma análise causa-efeito definido um impacto social. Outro sistema de indicadores é o Impact Reporting and Investment Standards (IRIS) organizado em cinco áreas: descrição da organização; descrição do produto; desempenho financeiro; impacto operacional; e impacto do produto. Outro é o sistema do Global Impact Investing Rating System (GIIRS), por sua vez, é um sistema de classificação de investimentos de impacto desenvolvido pelo B-Lab, o qual considera quatro áreas de avaliação - governança, colaboradores, comunidades e meio ambiente. Outro sistema é o Social Return on Investment (SROI), outra abordagem para avaliação de impacto, configura-se como um conjunto de diretrizes para mensurar financeiramente o impacto do investimento social. Em fim, em vista da necessidade de quantificação dos outcomes, o método experimental randomised controlled trial (RCT) é considerado o mais adequado para identificar as relações causais, sendo utilizado em testes clínicos na área da saúde.

Esta síntese deve ser coordenada contabilmente, no sentido que por cada atividade de impacto, ou impacto pretendido devem-se mostrar os recursos usados para poder fazer uma avaliação de viabilidade e de sustentabilidade futura das atividades sociais.

### **Tabela 1 – Síntese dos resultados**

#### FINANCIAMENTOS de atividades de impacto

- Geração de receita própria via doações ou repasses por projeto
- Re-investimento de lucros da atividade empresarial
- Empréstimos
- Fundos de investimento
- Venture Capital
- Crowdfunding

#### INDICADORES DE IMPACTO sistemas de indicadores de impacto

- Objetivos definidos com uma matriz lógica
- Impact Reporting and Investment Standards (IRIS)
- Global Impact Investing Rating System (GIIRS),
- Social Return on Investment (SROI)
- Randomised controlled trial (RCT)



O empreendedor social assim pode aproveitar de recursos disponíveis no mercado que não são os recursos tradicionais de startup e do empreendedor inovador tecnológico. De outro lado deve manter cuidadosamente um sistema de indicadores de impacto que justificam a aplicação dos recursos financeiros usados nas suas atividades.

### Considerações finais

Apesar de ter avaliado resultados financeiros, o resultado mais significativo, o impacto social e cultural, que os empreendedores sociais poderão realizar no curto prazo se revela na mudança de mentalidade, no sentido de se passar a acreditar que os problemas mais difíceis do mundo podem ser resolvidos com um misto de capitalismo e de atividades sem fins lucrativos.

No atual trabalho foram mostradas as características de uma gestão financeira do empreendedor social, partindo das fontes de financiamento e métodos de financiamento e mostrando sistemas de análise dos impactos sociais gerados.

Juntas estas análises podem esclarecer por cada empresa seu impacto social segregando contabilmente os financiamentos e os projetos, ou seja, relacionando os financiamentos e os recursos envolvidos por cada atividade pretendida de impacto. Nessa maneira fica mais claro o impacto social e sua gestão financeira além do discurso e relatórios que servem como comunicação e melhoria da imagem das organizações.

### Referências

ABDI - Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial. **Introdução ao Private Equity e Venture Capital para Empreendedores**. Centro de Estudos em Private Equity e Venture Capital, Brasília, 2011.

ANDE - Aspen Network of Development Entrepreneurs. **Mapeamento inédito faz um retrato dos negócios sociais no Brasil**, 2012. Disponível em <http://www.gpcom.com.br/releases.php> . Acesso em 25/09/2020

ASHOKA. **The Big Idea: Global Spread of Affordable Housing**. Edited by Scott Anderson and Rochelle Beck, 2012. Disponível em [www.fec.ashoka.org](http://www.fec.ashoka.org). Acesso em 25/09/2020

ASSIS, C. **Negócios do bem**. Disponível: <http://www.ideiasustentavel.com.br>. Acesso em 25/09/2020

AVENI Alessandro. Gestão financeira e financiamento do empreendedor social **Revista Processus de Estudos de Gestão**, Jurídicos e Financeiros. Ano X, Vol.X, n.39, jul./dez., 2019.



BARKI, E. ; TORRES, H. Por uma classificação dos negócios com impacto social. **Artigo apresentado no VII Encontro nacional de pesquisadores em gestão social**. Belém, maio 2013.

BILLIS, D. Towards a Theory of Welfare Hybrids. Em D.Billis (org.) **Hybrid Organizations and the Third Sector: Challenges for Practice, Theory and Policy**. N. York: Palgrave, 2010.

B-LAB. B. **Corporation Annual Report**, N. York, 2012. Disponível: <http://www.bcorporation.net> Acesso em 26/06/2013

BUGG-LEVINE, A. et al. A New Approach to Funding Social Enterprises. *Harvard Business Review*, January–February 2012.

CENTER FOR ADVANCEMENT OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP (CASE). *Developing the Field of Social Entrepreneurship*, Duke University, 2008. Disponível em [http://www.caseatduke.org/documents/CASE\\_Field-Building\\_Report\\_June08.pdf](http://www.caseatduke.org/documents/CASE_Field-Building_Report_June08.pdf). Acesso em 25/09/2020

CLARK, C. et al. Double Bottom Line Project Report: **Assessing Social Impact In Double Bottom Line Ventures**. 2004. Disponível em [http://www.community-wealth.org/\\_pdfs/articlespublications](http://www.community-wealth.org/_pdfs/articlespublications). Acesso em 27/09/2020

COMINI, Graziella Maria. Negócios inclusivos e Inclusivos: um panorama da diversidade conceitual. In *Mapa de Soluções Inovadoras: Tendências de empreendedores na construção de negócios inclusivos e inclusivos*. **Instituto Walmart, São Paulo**, São Paulo, junho de 2011.

CORYN, Chris et al. Systematic Review of Theory-Driven Evaluation Practice From 1990 to 2009. **American Journal of Evaluation**, 32(2) 199-226, 2011. 19

CREMONEZZI, P. et al. Reflexões sobre o papel dos fundos de investimentos de impacto no desenvolvimento de negócios sociais: um estudo de caso. **Anais do VII Encontro nacional de pesquisadores em gestão social**, 2013.

DEFOURNY, J.; NYSSSENS, M. Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and Divergences. *Journal of Social Entrepreneurship*. Vol. 1, No. 1, 32–53, March 2010.

DONALDSON, S. I. *Program theory-driven evaluation science*. N.York: Lawrence Erlbaum, 2007. DRAYTON, Bill. Everyone is a Changemaker: Social Entrepreneurship's Ultimate Goal. *Innovations*, Vol. 1, No. 1, pp. 80-96, Winter 2006.



DRAYTON, B. ; BUDINICH, V. Uma nova aliança para a mudança global. Harvard Business Review (on-line), 2008. Disponível em <http://www.hbrbr.com.br/materia/uma-nova-alianca-paramudanca-global>. Acesso em 28/09/2020

EMERSON, J. et al. Social Return on Investment: Exploring Aspects of Value Creation in the Non—Profit Sector. S. Francisco: REDF, 2000.

FERRI, Elisabet. Social entrepreneurship and environmental factors: a cross-country comparison. Working paper nº 10/3. Autonomous University of Barcelona, September 2011. Disponível em <http://idem.uab.es/treballs>. Acesso em 28/09/2020

GIIN. Getting Started with IRIS. Disponível em <http://iris.thegiin.org/getting-started>. Acesso em 29/09/2020

GIIRS. What GIIRS Does. Disponível em <http://giirs.org/about-giirs>. Acesso em 28/09/2020

GRASSL, W. Business Models of Social Enterprise: A Design Approach to Hybridity. **Journal of Entrepreneurship Perspectives**, Vol. 1, Issue 1, p. 37 – 60, Feb. 2012.

HART, S.; SIMANIS, E.. Beyond Selling to the Poor: Building Business Intimacy through Embedded Innovation. Working Paper. Cornell University: Center for Sustainable Global Enterprise, 2008. 20 HERRERO, Thais. 2 + 3 = 2,5. Pagina 22, edição de 08/04/2013. Disponível em <http://www.pagina22.com.br/index.php/2013/04/23-25>. Acesso em 29/09/2020

MARTINS K. S. AVENI A. Impactos sócio ambientais do empreendedor social Revista Processus de Políticas Públicas e Desenvolvimento Social -Ano II (2020), volume II, n.4 (jun./dez.)

MAIR, J. ; MARTI, I. Social entrepreneurship research: a source of explanation prediction and delight, Journal of World Business 41(1), 2006

HAIGH, N. ; HOFFMAN, A. Hybrid organizations: The next chapter of sustainable business. Organizational Dynamics 41, 126—134 , 2012.

HART, S.; SIMANIS, E.. Beyond Selling to the Poor: Building Business Intimacy through Embedded Innovation. Working Paper. Cornell University: Center for Sustainable Global Enterprise, 2008. 20 HERRERO, Thais. 2 + 3 = 2,5. Pagina 22, edição de 08/04/2013. Disponível em <http://www.pagina22.com.br/index.php/2013/04/23-25>. Acesso em 29/09/2020



IPEA. Sistema de indicadores de percepção social (SIPS) .Organizador: Fábio Schiavinatto. 1ª edição, Brasília, 2011. Disponível em [http://www.ipea.gov.br/digital/publica\\_025.html](http://www.ipea.gov.br/digital/publica_025.html) . Acesso em 29/09/2020

J.P.MORGAN. Perspectives on Progress. The Impact Investor Survey, 2013. Disponível em <http://www.thegiin.org/cgi-bin/iowa/download>. Acesso em 30/09/2020  
LONDON, Ted. Making better investments at the Base of the Pyramid. Harvard Business Review, 87 (5), pp. 106-113, 2009.

MAIR, J. ; MARTI, I. Social entrepreneurship research: a source of explanation prediction and delight, Journal of World Business 41(1), 2006

MANZONI, M. (coord.) Inovação e sustentabilidade na cadeia de valor. Fundação Getulio Vargas, Centro de Estudos em Sustentabilidade, São Paulo, 2012.

MASSETTI, Brenda. The Social Entrepreneurship Matrix as “Tipping Point” for Economic Change. The First International Conference on Social Entrepreneurship, Systems Thinking, & Complexity, Adelphi University, April 24-26, 2008. Disponível em <http://www.library.auckland.ac.nz/subject-guides/bus/docs/massetti.pdf> . Acesso em 30/09/2020

MELO NETO, Francisco Paulo de; FROES, César. Empreendedorismo social: a transição para a sociedade sustentável. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

NAIGEBORIN, Vivianne. Introdução ao Universo dos Negócios Sociais. Setembro 2010. Disponível em [http://www.artemisia.org.br/entenda\\_o\\_conceito](http://www.artemisia.org.br/entenda_o_conceito). Acesso em 12/2/2013

O'DONOHUE et al. Impact Investments: an emerging asset class, 2010. Disponível: <http://www.rockefellerfoundation.org/uploads/files/>. Acesso em 30/09/2020

OLIVEIRA, Edson Marques. Empreendedorismo social no Brasil: fundamentos e estratégias. 2004. Tese (Doutorado), Universidade Estadual Paulista, Franca, São Paulo, 2004.

PERRY, Elissa. Is an Ecosystem-based Approach the Future of Funding? Blogging Fellow, December, 2012. Disponível em <http://artsfwd.org/is-an-ecosystem-based-approach-the-futureof-funding>. Acesso em 30/09/2020

PORTER, Michael. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York: Free Press, 1985.



PEARSE, Noel James; PETERLIN, Judita. Artistic creative social entrepreneurs and business model innovation. **Journal Of Research In Marketing And Entrepreneurship**, [S.L.], v. 21, n. 2, p. 149-162, 16 dez. 2019. Emerald. <http://dx.doi.org/10.1108/jrme-07-2018-0036>.

PRAHALAD, C. K.; HART, S. The Fortune at the Bottom of the Pyramid. *Strategy + Business*, v, 1, n. 26, 2002.

ROUERE, M.; PÁDUA, S. Empreendedores sociais em ação. S.Paulo: Cultura Associados, 2001.

SCRIVEN, M. A Summative Evaluation of RCT Methodology: & An Alternative Approach to Causal Research *Journal of Multidisciplinary Evaluation*, Volume 5, Number 9, March 2008.

SECRETARIA DE ASSUNTOS ESTRATÉGICOS DA PRESIDENCIA DA REPÚBLICA. Perguntas e Respostas sobre a Definição da Classe Média, Brasília. Disponível em <http://www.sae.gov.br>. Acesso em 01/10/2020

SOCIAL ENTERPRISE UK. Annual Review 2012. Disponível em [http://www.socialenterprise.org.uk/uploads/files/2013/02/seuk\\_annual\\_review\\_2012](http://www.socialenterprise.org.uk/uploads/files/2013/02/seuk_annual_review_2012). Acesso em 01/10/2020

TREVISAN, Andrei; BELLEN, Hans. Avaliação de políticas públicas: uma revisão teórica de um campo em construção. *Revista Administração. Pública* vol.42 n.3, Rio de Janeiro May/June 2008.

WILLIAMSON, O. Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives". *Administrative Science Quarterly*. 36 (2): 269-296, 1991.

YUNUS, M. Um Mundo sem Pobreza. S. Paulo: Ática, 2008.

YUNUS, M. et al. Building Social Business Models: Lessons from the Grameen Experience. *Long Range Planning* 43 (2010), pp. 308 – 325