

Eixo Temático: Inovação e Sustentabilidade

ALINHANDO DEFINIÇÕES TEÓRICAS COM BASE NA SUSTENTABILIDADE

ALIGNING THEORETICAL DEFINITIONS BASED ON SUSTAINABILITY

Rafael Augusto Dill, Luana Ines Damke, Shaiane Caroline Kohhann, Maríndia Brachak Dos Santos e
Diego Antonio Bittencourt Marconatto

RESUMO

O presente estudo, caracteriza-se como um ensaio teórico de cunho qualitativo e realiza a revisão de alguns corpos teóricos internos a Sustentabilidade, buscando identificar as principais definições, bem como os elementos que podem auxiliar a esclarecer as distinções existentes nos mesmos. Foram analisados ao longo do estudo as concepções de Base da Pirâmide, Modelos de Negócios Sociais, Criação de Valor Social Corporativo, Criação de Valor Compartilhado, Empreendedorismo Social e Inovação Social. Pondera-se que estes conceitos possuem em comum a intenção de ganha-ganha, haja vista que as organizações uma vez agindo na construção de ambientes favoráveis à sociedade agem também a favor da sobrevivência do próprio negócio em si.

Palavras-chave: sustentabilidade, divergências, particularidades.

ABSTRACT

The current study is identified as a theoretical essay of qualitative nature, and develops a revision of some theoretical internal bodies of sustainability, looking to identify main definitions, as well as the elements that can assist explaining the differences between them, with the aim to transmit to the reader knowledge about the particularities of both concepts. There were analyzed during the study the conceptions of the Bottom of the Pyramid - Bop, Social Business Models, Corporative Social Value Creation - CSR, Shared Value Creation- CSV, Social Entrepreneurship and Social Innovation. It is realized that these concepts have in common the intention of win-win, given that organizations once building supportive environments to society also act in favor of their own business survival.

Keywords: sustainability, divergences, points of interest.

1. INTRODUÇÃO

O processo de industrialização, o desenvolvimento das empresas e o surgimento das corporações podem ser considerados fatores contemporâneos aceleradores do desequilíbrio ambiental e da desigualdade social. Devido a esse acelerado processo de globalização, os consumidores anseiam por produtos e serviços que se adequem a um determinado padrão de qualidade e que atendam suas expectativas e necessidades, sem refletir nos danos que este modelo de produção possa gerar ao ambiente e a sociedade.

Com o objetivo de atender à estas premissas, algumas organizações, no intuito de proporcionar menos desigualdades e na tentativa de amenizar os problemas sociais, tentam aplicar algumas medidas e ações mais sustentáveis, ao agregar valor à sociedade e ao seu negócio no intuito de gerar uma estratégia competitiva para sua organização (BOYNE; WALKER, 2011).

Dada a crescente preocupação do segmento empresarial, as organizações passam a desenvolver uma maior consciência com relação a esta temática, e assim, passam a internalizar novas práticas de sustentabilidade e não apenas apresentar um discurso casuístico. Neste cenário de mudanças, nota-se diferenças entre os pontos de vista quanto ao que é exatamente a sustentabilidade, contudo, há uma concordância quanto à necessidade de se reduzir a poluição ambiental, os desperdícios e o índice de pobreza mundial (BARONI, 1992).

Observa-se que a desigualdade social, a destruição ambiental e vários outros problemas têm inspirado líderes no mundo todo a buscar soluções inovadoras. O desafio recente tem sido o desenvolvimento de caminhos de transformação interna de toda essa realidade econômica (JIANOTI, 2015). Além disso, pode-se destacar o empreendedorismo como força motriz das iniciativas. Os negócios de impacto deram uma (re) significação ao papel do lucro econômico e estão desafiando o *modus operandi* de se fazer negócios no novo milênio.

Crê-se, desse modo, que as problemáticas sociais e ambientais são tão emergentes e complexas que a solução deve ser composta por elementos da própria fonte geradora do problema. Ainda, em virtude das proporções gigantescas que as situações se alardeiam, as soluções precisam ser escaláveis e replicáveis em dimensões globais.

Na intenção de amenizar esses problemas sociais e ambientais, especialistas usam conceitos como Base da Pirâmide - BoP, Modelos de Negócios Sociais, Criação de Valor Social Corporativo - CSR, Criação de Valor Compartilhado - CSV, Empreendedorismo Social e Inovação Social como soluções alternativas para sanar tais problemáticas. No entanto, verifica-se que o uso destes conceitos ocorre, muitas vezes, de maneira confusa e equivocada. Desse modo, o presente estudo propõe-se a individualizar esses diferentes corpos teóricos internos a sustentabilidade, apontando as particularidades e as divergências e convergências entre eles.

Entre as confusões conceituais, pode-se destacar a teoria de Criação de Valor Compartilhado - CSV que pode ser facilmente confundida com a teoria de Criação de Valor Social Corporativo - CSR. Para tanto, ao longo do artigo é possível identificar que, enquanto a primeira busca destacar os benefícios e problemas de cunho social, ambiental e econômico, a segunda refere-se ao fato de assumir tais problemas sociais e ofertar por meio da iniciativa privada, ações que venham a minimizar tais danos econômicos, sociais e ambientais provocados pela ação organizacional.

A teoria da Base da Pirâmide - BoP pode ser confundida com a teoria de Modelos de Negócios Sociais, visto que os dois conceitos referem-se, e tem como público alvo pessoas de baixa renda, em situação de pobreza e extrema pobreza. Enquanto o primeiro conceito tem como enfoque as ações sociais, o segundo, diz respeito aos negócios criados com foco na redução dos problemas sociais da base da pirâmide.

Em se tratando da Inovação Social, está também possui uma semelhança com a teoria do Empreendedorismo Social e por isso ocorrem algumas confusões. No entanto, a teoria da

Inovação Social refere-se ao desenvolvimento de processos, produtos e serviços que permitam a inclusão social, geração de trabalho e renda e, sobretudo, promovam a qualidade de vida das pessoas. O Empreendedorismo Social, por sua vez, tem como objetivo obter resultados sociais significativos, produzir mudanças para melhorar a vida das pessoas, fortalecer o autoconceito e a descoberta das próprias capacidades, cultivando valores genuínos por meio da preservação da riqueza existente na vida humana, a fim de renovar as razões de esperança no futuro do mundo (MELO NETO e FRÓES, 2001, p. 46).

O presente artigo encontra-se estruturado por esta introdução, seguida de um referencial teórico que aborda as principais definições teóricas com base na Sustentabilidade, a Base da Pirâmide (BOP), Modelos de Negócios Sociais, Criação de Valor Social Corporativo – CSR, Criação de Valor Compartilhado – CSV, Empreendedorismo Social e a Inovação Social. Em seguida, discutem-se as particularidades, divergências e convergências entre estas temáticas e apresentam-se as considerações finais, sugerindo debates para futuras pesquisas.

2. DEFINIÇÕES TEÓRICAS COM BASE NA SUSTENTABILIDADE

O mundo tem vivenciado um considerável desenvolvimento social e econômico, no entanto, ainda há muitas demandas no que tange à melhoria das condições de vida da população. Há muito para se investir sobre oferta de trabalho e renda, no combate à exclusão social, analfabetismo, diminuição da mortalidade infantil, saúde pública, preservação do meio ambiente, entre outras, com vistas a construção de uma sociedade mais justa e igualitária. Neste sentido, diante da incapacidade do Estado de encontrar soluções para reduzir e minimizar problemas que afligem a população como um todo, a sociedade e as organizações buscam aplicar estratégias que visam modificar tal panorama social, assumindo uma parcela de responsabilidade em busca de mudanças significativas e de um mundo melhor para se viver (FILHO, BENEDICTO e CALIL, 2008).

Com o intuito de solucionar problemas globais, alguns conceitos são apontados como alternativas para resolver essas lacunas. Assim, a próxima seção apresenta e discute as definições da 1) Base da Pirâmide, 2) Modelo de Negócios Sociais, 3) Criação de Valor Social Corporativo, 4) Criação de Valor Compartilhado, 5) Empreendedorismo Social, e ao final, 6) Inovação Social, para em seguida propor um quadro com o objetivo de individualizar esses diferentes corpos teóricos internos a sustentabilidade, apontando as particularidades e as divergências e convergências entre eles.

2.1 A BASE DA PIRÂMIDE

Com base na estratégia de crescimento de mercado, observa-se que a maior parte dos produtos e serviços desenvolvidos e oferecidos por grandes corporações estava direcionada para os segmentos sociais mais abastados. Isto ocorre desde o início da concepção da estratégia dessas empresas, as quais partem do pressuposto de que a população de baixa renda não tem poder de aquisição para adquirir estes produtos e serviços. Sendo assim, a camada social menos favorecida não é vista como público alvo, e portanto, direciona-se todos os esforços para os mercados que apresentam potencial de consumo elevado (ZILBER & SILVA, 2010).

Os altos níveis de competição nesses mercados desenvolvidos têm levado à redução das margens de lucro das grandes empresas, pois existe uma saturação natural do mercado. Para tanto, Chan Kim e Mauborgne (2004) defendem a estratégia de busca de novas oportunidades em novos mercados no qual a concorrência inicial não é tão acirrada quanto nos mercados já estabelecidos.

Com o crescimento do mercado global as grandes empresas passaram a focar nos países emergentes como oportunidade de crescimento, contudo, as mesmas necessitam quebrar

paradigmas para poder explorá-los de forma mais eficaz. Desse modo, uma das principais características dos mercados emergentes é justamente a grande quantidade de pessoas que se situam nas camadas mais pobres da população, o que torna a criação de bens e serviços para esse mercado um desafio (LONDON e HART, 2004).

Prahalad e Hart (2002) abordam a necessidade das grandes empresas dirigirem suas operações para o que popularizaram como “BoP” (*bottom of pyramid*), ou seja, o estrato mais pobre da população. Em seu trabalho os autores quantificam o tamanho deste potencial mercado e chegam em 4 bilhões de pessoas com base em fontes *do World Development Reports* (Nações Unidas). Cabe ressaltar, que encontram-se vários níveis de pobreza na base da pirâmide, sendo o mais crítico aquele em que as pessoas estão abaixo da linha da pobreza, sobrevivendo com uma renda per capita inferior a US\$ 1,25/dia (sendo uma média de 1,4 bilhões de indivíduos no mundo) (PRAHALAD e HART, 2002).

Com base nos desafios que se apresentam às empresas que investem no mercado da BoP, London e Hart (2004) afirmam que atuar no topo da pirâmide ou em sua base requer das empresas diferentes estratégias e mix de capacidades. A empresa deverá buscar alternativas para seu modelo de negócios, com o vistas ao atendimento adequado as necessidades e características da população da BoP (LONDON e HART, 2004). Para tanto, a criação de negócios focados nas necessidades da BoP pressupõe uma nova forma de lidar com as incertezas do mercado, a partir da desconstrução das capacidades da organização com enfoque na inovação e construção de novas competências para o futuro (PRAHALAD, 2006; LONDON, T.; HART, S. L., 2004; SIMANIS; et. al., 2004; HART e MILSTEIN, 2003). Desse modo, o mercado da BoP pode ser visto como o novo espaço competitivo, no qual as organizações precisam repensar suas competências.

2.2. MODELOS DE NEGÓCIOS SOCIAIS

Dada as características do conceito discutido na seção anterior, tem-se que o modelo de negócio social encontra-se diretamente ligado ao público alvo da base da pirâmide. De acordo com Yunus *et al.* (2010) um negócio social vislumbra uma organização autossustentável, comercializando bens e serviços a um custo consideravelmente inferior ao do mercado convencional, e que, ao mesmo tempo, apresenta um retorno financeiro e contribui com melhorias na qualidade de vida da população mais pobre.

O conceito de modelo de negócios tem como pioneiro o professor universitário Muhammad Yunus (1940), que ao desenvolver seus trabalhos na cidade de Bangladesh, sentia-se inconformado com a pobreza extrema da população e decidiu desenvolver um modelos de negócios sociais que não tivesse o foco atrelado a receita e ao lucro empresarial. Desse modo, aos poucos foram sendo criados os Grameen de negócios sociais, como exemplo o Grameen Phone, Grameen Veolia e o Grameen Danone (YUNUS *et al.*, 2010). A história de cada um desses empreendimentos contribui diretamente para o surgimento gradual do conceito de negócios sociais, uma empresa autossustentável que vende bens ou serviços, reembolsa os investimentos dos seus proprietários, mas com o objetivo principal de servir a sociedade e melhorar a vida dos pobres.

Observa-se que ao desenvolver um modelo de negócio social faz-se necessário refletir a respeito dos seguintes questionamentos: “Quem são os nossos clientes e o que fazer para oferecer a eles o que eles necessitam? Como é que vamos entregar este produto aos clientes?” Tais problemáticas dizem respeito não só a própria cadeia de valor da organização, mas também, a rede de valor construída com seus fornecedores e parceiros (ZOTT e AMIT, 2008, p.9).

É notável que os negócios sociais possuem, basicamente, a mesma estrutura organizacional das organizações com fins lucrativos, porém não se trata de uma caridade, e sim

de um negócio, sendo que os principais objetivos são estabelecidos para a resolução de problemas sociais. Este modelo de negócio não depende apenas dos clientes, fornecedores e outros parceiros, mas necessita da participação direta dos acionistas que possuem um papel fundamental no desenvolvimento do mesmo, e fazem com que este possa ser impulsionado para outras regiões promovendo um ganho de escala. Estes acionistas devem ser pessoas que entendam e aceitem a missão social da organização, na qual a proposição de valor e a constelação de valor devem ser construídas por meio de ligações inovadoras entre todas as partes interessadas.

2.3 CRIAÇÃO DE VALOR SOCIAL CORPORATIVO – CSR

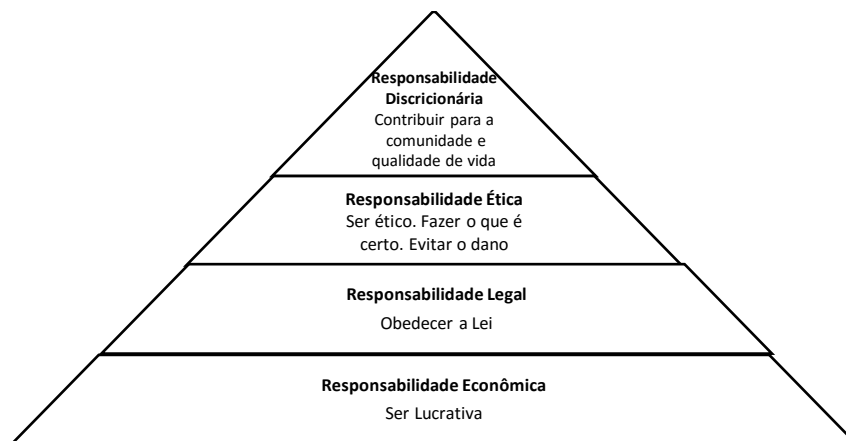
Ao tratar da importância das pessoas e das organizações, tem-se que a Criação de Valor Social Corporativo como uma temática de grande relevância, especialmente no que tange a contribuição que poderá trazer para a construção de uma sociedade mais sustentável. A responsabilidade social das empresas é um tema atual e bastante emergente, sendo mais discutido nos últimos anos pelo fato da consolidação da crença de que as empresas devem assumir um papel mais amplo perante a sociedade que não somente o de maximização de lucro e criação de riqueza.

A teoria da responsabilidade social surgiu na década de 1950, tendo como um de seus precursores Bowen (1953), que identifica que os negócios são centros vitais de poder e decisão. Para o autor, as empresas presentes no mercado são capazes de atingir as vidas dos cidadãos em muitos pontos, reforçando a ideia de que estas devem compreender melhor seu impacto social, e que o desempenho social e ético deve ser avaliado por meio de auditorias e devem ainda ser incorporados à gestão de negócios. Reconhecido por desenvolver um ensaio sobre o tema que tinha como foco estudar as responsabilidades corporativas, Bowen (1953) se tornou o primeiro acadêmico a trabalhar nesta linha de pensamento, na qual salienta que as empresas devem seguir linhas de atuação que sejam desejáveis no que se refere aos objetivos e valores da sociedade na qual estão inseridas.

Seguindo esta linha de atuação, Davis (1960) explorou o papel do poder que as empresas têm na sociedade e a influência relacionada ao impacto social, introduzindo este poder como forma de desenvolver um elemento para fomentar a Responsabilidade Social. O autor declarou que o negócio é uma instituição social e deve utilizar a energia de forma responsável. Além disso, observou que as causas que geram o poder social da empresa não estão apenas presentes nas atividades internas, mas também estão alocadas no ambiente externo.

A partir dos estudos supracitados, Carroll (1979) avançou nesta temática, sugerindo que as atividades de negócios devem preencher quatro responsabilidades principais, em ordem decrescente de prioridade: **econômicas, legais, éticas e filantrópicas**. Desse modo, as empresas possuem quatro responsabilidades ou “quatro faces” a ser preenchidas para que se tornem boas cidadãs corporativas. Estas responsabilidades são representadas como camadas consecutivas de uma pirâmide (Figura 01) que devem ser preenchidas totalmente para o alcance da “verdadeira” responsabilidade social:

Figura 01 – A Pirâmide de Responsabilidade Social de Carroll



Fonte - Carroll (1979, p.499)

Com base na pirâmide de responsabilidade social proposta por Carrol (1979) e apresentadas na Figura 01, tem-se que o modelo conceitual proposto inclui uma variedade de responsabilidades das empresas junto à sociedade, e propõe componentes de responsabilidade social empresarial que estão além de gerar lucros e obedecer à lei.

Em se tratando da análise das responsabilidades econômicas, estas dizem respeito à produção de bens e serviços que a sociedade deseja, devendo ser vendidos com obtenção de lucro. As responsabilidades legais são as expectativas presentes na sociedade em geral, no sentido de que as empresas são responsáveis e tem o dever de cumprir a sua missão econômica de acordo com as exigências das normas jurídicas. Mesmo com a existência de legislações para assegurar o desempenho das atividades empresariais, fazem parte do modelo conceitual as responsabilidades éticas, que compreendem as expectativas da sociedade não codificadas em lei. E, por fim, destaca-se as responsabilidades discrecionárias que são as atividades sobre as quais a sociedade não expressa uma expectativa clara, ficando a sua realização a critério da empresa. Esta última compreende, portanto, as atividades voluntárias desenvolvidas pela empresa. Cabe ressaltar que este modelo conceitual e a essência dessas atividades não servem para julgar uma empresa como antiética por si só (CARROLL, 1979).

As questões sociais ou áreas de envolvimento voltadas para a criação de valor corporativo passam por mudanças frequentes, tanto ao longo do tempo como em relação ao setor em que a organização está inserida. Segundo Carroll (1979), essas questões são consideradas apenas ilustrativas, pois cada organização de acordo com a sua característica e o ramo de atuação deve avaliar cuidadosamente os problemas sociais que devem ser contemplados em seus planos de desempenho social corporativo. Portanto, essa capacidade de resposta social está diretamente ligada ao tipo de ação gerencial utilizado pelos gestores que estão à frente das organizações, podendo variar em um contínuo compreendido entre não fazer nada a fazer muito.

Além disso, a atenção significativa e os investimentos em Responsabilidade Social, surgem como uma outra razão para definir os termos para analisar a criação de valor corporativo. Desta forma estas questões vão desde a rentabilidade das empresas e a estabilidade econômica, a organização do trabalho e segurança, e, em última instância, a preservação da ecologia. Apesar da clara importância da CSR e esta proliferação de normas e padrões que surgem constantemente, é muitas vezes bastante complexo definir exatamente o que será feito e de que maneira será colocado em prática, ou mesmo como proceder para definir o termo.

De modo geral, as organizações buscam agregar valor ao seu produto e a sua marca, ao tempo em que elas possuem atitudes de responsabilidade social e as disseminam por meio da sociedade. Em parte, estes problemas são fomentados pela ineficiência do governo e pela falta

de oportunidade das pessoas mais pobres, sendo que as corporações assumem tais problemas e vislumbram atitudes capazes de ser aplicadas, desenvolvendo e criando maneiras capazes que minimizar problemas econômicos, sociais ou ambientais, aliando tais medidas como uma estratégia de vantagem competitiva e diferencial sobre as demais organizações.

Apesar da diversidade de abordagens, a predominância de algumas ideias permite inferir que ser socialmente responsável implica atuar com conduta ética, orientada por valores que ultrapassem as barreiras da esfera econômica, para alcançar também o social e o ambiental, de modo a conciliar os objetivos da organização com os das diversas partes interessadas.

2.4 CRIAÇÃO DE VALOR COMPARTILHADO - CSV

Segundo Friedman (1970), grande parte dos problemas desenvolvidos ao longo dos últimos anos é atribuído a má gestão e desenvolvimento das atividades das organizações, ou seja, a necessidade por altas taxas de retorno financeiro muitas vezes ultrapassa e ignora outras necessidades. As organizações acabam ignorando “o bem-estar de clientes, o esgotamento de recursos naturais vitais para sua atividade, a viabilidade de fornecedores cruciais ou problemas econômicos das comunidades nas quais produzem e vendem” (CHAMON, 2012, p. 14).

A enfoque conceitual da criação de valor compartilhado diz respeito a melhor forma das organizações vislumbrar e buscar maneiras de fortalecer suas instituições a fim de aumentar sua eficiência, qualidade e a sustentabilidade do sistema como um todo. Conforme a teoria da estratégia voltada a criação de valor compartilhado:

uma empresa precisa criar uma proposta de valor diferenciada que atenda às necessidades de um conjunto visando seus clientes. A empresa obtém vantagem competitiva pelo modo como configura a cadeia de valor, ou a série de atividades envolvidas na criação, produção, venda, entrega e suporte de seus produtos ou serviços (BEARDSELL, 2008, p.28).

Desta forma, o reconhecimento do poder transformador do valor compartilhado ainda é incipiente e para que se materialize, líderes e gerentes terão de adquirir novas habilidades e conhecimentos, como por exemplo, uma apreciação muito mais profunda das necessidades da sociedade, uma maior compreensão das verdadeiras bases da produtividade da empresa e a capacidade de transpor a fronteira entre as esferas com e sem fins de lucro para colaborar. Já o poder público precisa aprender a regular de modo a fomentar e não obstruir o valor compartilhado (PORTER e KRAMER, 2011).

Ainda de acordo com o Porter e Kramer (2011), o conceito de valor compartilhado reconhece que as necessidades da sociedade, e destaca que não só necessidades econômicas convencionais definem o mercado. Reconhece, ainda, que mazelas ou deficiências sociais frequentemente criam custos internos para a empresa, como o desperdício de energia ou matéria-prima, acidentes onerosos e necessidade de treinamento corretivo para compensar insuficiências na educação. O enfrentamento de mazelas e limitações da sociedade não eleva necessariamente o custo da empresa, pois esta pode inovar com o emprego de novas tecnologias, métodos, operações e abordagens de gestão e, como resultado, aumentar a produtividade e expandir seus mercados (PORTER e KRAMER, 2011).

Portanto, Porter e Kramer (2011) afirmam que o valor compartilhado não tem a ver com valores pessoais, nem tem a ver com a “partilha” do valor já gerado pela empresa - uma abordagem de redistribuição. Trata-se, antes, de aumentar o bolo total do valor econômico e social. Os autores ainda apontam que um bom exemplo dessa diferença de perspectiva é o movimento “*fair trade*” no comércio. A meta do *fair trade* seria de aumentar a parcela de receita que vai para as pessoas de baixa renda com o pagamento de um preço mais elevado pelos mesmos produtos.

Embora o sentimento possa ser nobre, o comércio justo tem a ver basicamente com redistribuição, não com a expansão do bolo total de valor gerado, já a perspectiva do valor compartilhado se concentra em melhorar técnicas de cultivo e fortalecer o *cluster* local de fornecedores e outras instituições de apoio, a fim de aumentar a eficiência, o rendimento, a qualidade e a sustentabilidade da produção (PORTER e KRAMER, 2011).

Porter e Kramer (2011) ainda afirmam, que o conceito de valor compartilhado redefina as fronteiras do capitalismo, ao conectar melhor o sucesso da empresa com o progresso da sociedade, abre muitas maneiras de atender a novas necessidades, ganhar eficiência, criar diferenciação e expandir mercados. A capacidade de gerar valor compartilhado existe tanto em economias avançadas como em países em desenvolvimento, embora as oportunidades específicas sejam distintas - as oportunidades também variam marcadamente entre setores e empresas distintos - mas em todas as empresas elas existem (PORTER e KRAMER, 2011).

2.5 EMPREENDEDORISMO SOCIAL

Diante dos aspectos que estão sendo abordados neste estudo, podemos perceber que o sistema econômico vigente trouxe desafios de ordem social e ambiental, ignorados ou subestimados anteriormente. Diante deste contexto, ganham espaço assuntos desta natureza no tocante as discussões e atuação das empresas, governo e sociedade civil. As consequências provocadas pelo aumento das desigualdades sociais e o desgaste dos recursos naturais são alguns exemplos da abrangência dessas discussões (SANTANA e SOUZA, 2015).

Para que mudanças ocorram é preciso empreender, sendo que o estudo do empreendedorismo surgiu em torno do que consideramos como "empreendedores convencionais" aqueles indivíduos que desenvolvem negócios através da inserção de inovações para o mercado (Schumpeter, 1934).

Por meio do surgimento dos novos modelos de negócios, ficamos nos perguntando qual destes que é considerado um modelo de negócio com a essência do empreendedorismo social. Em face da diminuição do financiamento público, faz-se necessário buscar uma nova abordagem inovadora para lidar com as necessidades sociais complexas presentes na sociedade (JOHNSON, 2000).

Diante das terminologias apresentadas neste estudo, o empreendedorismo social pode ser entendido como mais abrangente, isso porque seu conceito compreende um contexto de atuação em diversos tipos de organização. De acordo com Santana e Souza (2015), Austin, Stevenson e WeiSkillern (2006), através de uma concepção mais ampla, empreendedorismo social refere-se a uma atividade inovadora com um objetivo social, podendo ocorrer no setor privado, no terceiro setor ou em organizações híbridas.

O empreendedorismo pode ser definido conceitualmente por pessoas portadoras de competências individuais e habilidades de tomar decisões diferenciadas dentro de uma lógica de mercado capitalista. É neste sentido que os autores Austin, Stevenson, WeiSkillern (2006) apontam que o empreendedorismo social não deve ser analisado de maneira individualizada, e sim, descrita sobre outros domínios do empreendedorismo (convencional, institucional e cultural). Assim, o empreendedorismo social é capaz de integrar um conjunto de questões de investigação, interesses e oportunidades.

Seguindo neste raciocínio, DiMaggio (1994) afirma que é a estética e expressões artísticas de um grupo de pessoas e normas que orientam padrões sociais de comportamento em uma dada sociedade. Ou seja, o empreendedorismo social é uma corrente que alia os três tipos de empreendedorismo em um só conceito. Completando o aspecto de abertura de um empreendimento social, Austin, Stevenson, e WeiSkillern (2006) consideram que isto pode ser desenvolvido por meio de quatro elementos, sendo eles: pessoas, contexto, negócio e oportunidades.

Dacin (2010), encontrou na literatura 37 definições para o termo empreendedorismo social, sendo que separou estas em 4 grupos de acordo com alguns elementos para um melhor entendimento do tema, sendo eles as características dos empreendedores, setor de atividade, principal missão e resultados e utilização dos recursos. Neste emaranhado de definições, alguns autores demonstraram que o empreendedorismo social acontece quando o governo ou organizações sem fins lucrativos usa princípios de negócios (Austin, Stevenson filho, e Wei-Skillern, 2006), assim como, quando as empresas convencionais praticam a responsabilidade social.

A maioria das definições de empreendedorismo social referem-se a uma capacidade de alavancar recursos que tratam de problemas sociais por meio da criação valor social para uma determinada sociedade, ou quando um ator que acaba por desenvolver o seu próprio negócio, baseia-se em princípios para resolver problemas sociais. Portanto, a aproximação final para considerarmos o que se pode definir como empreendedorismo social, centra-se na missão primária da empresa e o modo de atuação do empreendedor, que incluem a criação de valor social, fornecendo soluções para problemas sociais (DACIN, 2010).

Para tanto, o conceito de empreendedorismo social está pautado na criação de valor social e na introdução de inovações de metodologia, serviços ou produtos, pois as suas definições referem-se a uma capacidade de alavancar recursos que tratam de problemas sociais por meio da criação valor social para uma determinada sociedade. Torna-se evidente a existência de questões fundamentadas que o empreendedorismo social é distinto de outras formas de empreendedorismo, mas o que deve ficar bem claro, assim como sua principal característica, é que esta maneira de empreender é capaz de desenvolver novos negócios com foco no ser “social”, distinguindo este modelo de outras formas de organização.

2.6 INOVAÇÃO SOCIAL

No entendimento de que outro mundo é necessário e possível, surgem inúmeras iniciativas, entre as quais estudos sobre as inovações sociais como soluções inovadoras para as necessidades humanas (MULGAN, 2006) e alternativas para resolver problemas sociais e ambientais enfrentados pela humanidade (MAURER; SILVA, 2014).

A distinção entre inovação tecnológica e social nem sempre foi clara, numa primeira fase, entre os anos 60 e 80 do século XX, a inovação social esteve muito confinada aos domínios da aprendizagem (ensino e formação) e do emprego (organização do trabalho). Mais tarde, a partir dos anos 80, mas ainda na mesma linha, a inovação social surge também ligada ao campo das políticas sociais e do ordenamento do território (ANDRE e ABREU, 2006).

A partir da década de 1970 começam a ser mais frequentes os estudos sobre inovação social, apesar de certa confusão conceitual própria de um campo em construção. Taylor (1970) publicou *Introducing Social Innovation* no qual relata a experiência de uma equipe multidisciplinar na comunidade de Topeka, Kansas – USA no ano de 1968, onde o foco era a reabilitação psicológica para as pessoas de baixa renda, destacando aquilo que entendia ser a chave do sucesso na implantação de uma inovação social: investimento máximo da equipe de trabalho, preferencialmente multidisciplinar; cooptação (associação), referente às relações entre as pessoas da equipe e a comunidade em geral; o princípio da responsabilidade igualitária; o princípio da inovação como jogo criativo; e o princípio do líder como porta-voz e ideólogo.

Um dos ciclos mais presentes nos estudos sobre inovação social é o ciclo proposto por Mulgan (2006) e aperfeiçoado por Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010). O mesmo é composto por seis estágios, que envolvem: a) avisos; b) propostas; c) protótipos; d) manutenção; e) escala; e f) mudança sistêmica, conforme podemos ver na Figura 02.

Figura 02 – O ciclo de inovação social



Fonte - Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010, p. 11)

Nestes estágios, nem sempre sequenciais, há ciclos de *feedback* entre eles. Embora o modelo proposto pareça ser linear, o desenvolvimento de inovações sociais é mais parecido com múltiplos espirais e o processo de “fases” é interativo e sobreposto. Eles fornecem uma estrutura útil para pensar sobre os diferentes tipos de apoio que os inovadores e inovações precisam para crescer (MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010).

Ainda quando se fala em inovação social, um tema que tem se tornado recorrente são as oportunidades da BoP. Alsudairi e Tatapudi (2014) discutem a perspectiva de inovação e sua importância para a construção de novos modelos de negócios, destacando a inovação social como uma via nem capitalista ou socialista de resolver (se não todos) a maioria dos objetivos/problemas.

Hall, Matos e Martin (2014) discutem os desafios da BoP com base nas teorias de BoP, cadeia de valor global e literatura sobre os retardatários, propondo cinco caminhos da inovação para a melhoria social e ambiental dentro de comunidades pobres, com análise dos obstáculos e das alavancas, o que sugere que além dos obstáculos tecnológicos e comerciais, atributos sociais são uma chave para a dinâmica da inovação na BoP.

Nesta ótica, a inovação social implica sempre uma iniciativa que escapa à ordem estabelecida, uma nova forma de pensar ou fazer algo, uma mudança social qualitativa, uma alternativa – ou até mesmo uma ruptura – face aos processos tradicionais. A inovação social surge como uma “missão ousada e arriscada” (ANDRE e ABREU, 2006). Ela apresenta-se como uma manifestação do(s) sujeito(s) – supõe uma atitude crítica e o desejo de mudar (ação deliberada, intencional e voluntária) assumido, frequentemente num primeiro tempo, apenas por uma minoria vanguardista (Alter, 2000). A inovação social pode manifestar-se nas políticas que se dirigem à inclusão de pessoas ou coletivos de base territorial. Casos ilustrativos são os que surgem nas políticas e programas europeus de coesão social e territorial (ANDRE e ABREU, 2006).

No entanto, é no âmbito dos processos que a inovação social assume maior relevância. De acordo com Andre e Abreu (2006), isto ocorre porque dois dos três atributos que associamos à inovação social são processos: a inclusão social e a capacitação dos agentes mais “fracos”. A própria ideia de mudança social como transformação das relações de poder está claramente associada a processos.

No âmbito da inovação social, a alavanca não é a concorrência, mas sim a necessidade de vencer adversidades e riscos, embora a possibilidade de aproveitar oportunidades e de responder a desafios pareça ser também o grande incentivo (ANDRE e ABREU, 2006).

3. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Inicialmente, este ensaio teórico, parte da necessidade de compreender e diferenciar corpos teóricos que em muitos momentos, frente a literatura vêm sendo confundidos, gerando equívocos e dúvidas frente a sua real contextualização. Tais conceitos referem-se a: Base da Pirâmide (BOP), Modelos de Negócios Sociais, Criação de Valor Social Corporativo – CSR, Criação de Valor Compartilhado – CSV, Empreendedorismo Social e a Inovação Social.

Neste sentido, os equívocos mais comuns frente aos conceitos estudados, dizem respeito a base da pirâmide (BOP) e aos modelos de negócios sociais. Parte-se do princípio de que o público a ser atendido refere-se ao extrato mais humilde da sociedade, ou seja, é preciso que as organizações atendam os indivíduos que pertencem as classes sociais mais baixas da sociedade, pessoas em situação de pobreza ou extrema-pobreza.

Outra confusão teórica possível de ocorrer, refere-se aos conceitos de Criação de Valor Compartilhado e Criação de Valor Corporativo- CSR. Enquanto a primeira busca destacar os benefícios e problemas de cunho social, ambiental e econômico, a CSR busca assumir tais problemas sociais e ofertar por meio da iniciativa privada, ações que venham a minimizar tais danos econômicos, sociais e ambientais provocados pela ação organizacional.

A partir disso, torna-se necessário a realização de uma síntese que busca traçar as particularidades, convergências e divergências dos corpos teóricos apresentados, na tentativa de minimizar possíveis equívocos e facilitar o entendimento do leitor. Tais aspectos foram baseados em determinados autores que podem ser visualizados na Figura 03.

Figura 03 – Aspectos Convergentes e Divergentes das Teorias

Corpos teóricos	Particularidades	Autores	Convergências	Divergências
BoP	População de baixa renda	LONDON, T. e HART, S. L. (2004)	Ganha – Ganha; Sustentabilidade	<ul style="list-style-type: none"> - Público Alvo; - Reinvestimentos de excedentes; - Visibilidade dos problemas sociais; - Modelo do negócio/empresa; - Finalidade Jurídica; - Resolução dos problemas; - Retorno de benefícios para a sociedade; - Visualização de Oportunidades; - Modelo de atuação no mercado; - Objetivo principal; - Reconhecimento por parte da sociedade; - Prazo de retorno dos benefícios propostos; - Benefícios oferecidos à sociedade; - Interesse financeiro, econômicos e social.
Modelos de Negócios Sociais	Reinvestimento do capital excedente no próprio negócio	YUNUS, M. (2010)		
CSR - Criação de valor social corporativo	Responsabilidade socioambiental	CARROLL, A. B. (1979)		
CSV - Criação de Valor Compartilhado	<i>Trade-offs</i> ; Assume parte dos problemas sociais, ambientais e econômicos	PORTER, M. E. e KRAMER, M. R. (2011)		
Empreendedorismo social	Talentos e expertises diferentes para alcançar simultaneamente resultados econômicos e sociais através da criação de valor social	DACIN, P. A.; DACIN, T. M.; MATEAR, M. (2010)		
Inovação Social	Implementação de novas ideias (mudanças), frente a crises ou problemas	SCHUMPETER, J. A. (1934)		

Fonte - elaborado pelos autores

Reitera-se que cada um dos seis corpos teóricos analisados possui determinadas particularidades, mas estas estão embasadas em apenas alguns autores que foram escolhidos devido a importância que têm no meio acadêmico e pela discussão que fazem/fizeram sobre essas teorias.

A partir do que demonstra a figura 03, é possível verificar que a Base da Pirâmide – BOP refere-se diretamente ao extrato mais suscetível da sociedade, por se tratar de uma população que enfrenta graves problemas econômicos e sociais. Já a incorporação do conceito de Modelos de Negócios Sociais, refere-se a uma postura dotada de preocupação frente a esses problemas, pois busca-se de forma emergente a equidade social e o desenvolvimento econômico da população, ao mesmo tempo em que sugere às organizações a possibilidade de explorar um mercado menos economicamente ativo, vindo a atuar sobre produtos referentes a subsistência e que ofertem às pessoas a possibilidade de partilhar de maneira mais equânime da economia. Ou seja, busca-se uma postura diferenciada das organizações tradicionais que visam apenas o lucro. Este novo paradigma de organizações também gera excedentes (lucro), mas eles serão diretamente reinvestidos no próprio negócio, ou até mesmo nas comunidades, gerando mais empregos, produzindo a preços mais acessíveis e desta forma satisfazendo parte das necessidades desta população.

Por outro lado, no que se refere ao conceito de Criação de Valor Corporativo- CSR, este encontra-se diretamente ligado a necessidade das organizações buscarem identificar sua responsabilidade frente a problemas sociais, econômicos e ambientais, e com isto aplicar medidas possíveis que venham a reduzir tais problemas propagados ao longo dos anos. Além disso, a Criação de Valor Compartilhado também se preocupa com questões sociais, ambientais e econômicas, entretanto, partilha de uma visão detalhada sobre uma análise ambiental frente a sua atuação no mercado, quanto a identificação de pontos positivos e pontos a serem melhorados, assumindo que sua atuação por mais benéfica que venha a ser, sempre causará algum problema de “*escape*”. Ou seja, enquanto um conceito assume a sua responsabilidade com danos frente a equidade social, desenvolvimento econômico e problemas de cunho ambientais, atuando por meio de medidas que venham a reduzir tais mazelas, o segundo conceito assume por meio de um “*trade-off*” pontos positivos e efeitos inesperados/esperados e negativos a sociedade, por meio de uma análise ambiental.

Outro conceito importante, destacado como Empreendedorismo Social, refere-se a necessidade individual de promover negócios vinculados a questão social, ou seja, por meio de figuras e personalidades empreendedoras, buscar medidas de reduzir o distanciamento social e econômico promovido pelo capitalismo. Já a Inovação Social, não busca apenas pessoas empreendedoras e capazes de modificar realidades social, vai além disso, focando-se em modificar e inovar padrões, tecnologias e a atuação inerte ao mercado.

No que tange as convergências, os corpos teóricos deste estudo, possuem em comum a **sustentabilidade** e a estratégia **ganha-ganha**, pelo fato de estarem inseridas diretamente nas atividades desenvolvidas pelas organizações em busca dos benefícios para a sociedade e para elas mesmas.

Desta forma, buscou-se analisar alguns critérios de cada teoria. A Figura 04 apresenta características importantes no que diz respeito ao público-alvo, a sustentabilidade e a estratégia ganha-ganha.

Figura 04 - Definição do público alvo, sustentabilidade e estratégia win-win

	Público Alvo	Sustentabilidade	Estratégia ganha-ganha
--	--------------	------------------	------------------------

BASE DA PIRÂMIDE	BoP – população de baixa renda	Econômica e social	Empresa: lucratividade baseada em produção de larga escala Público alvo: baixo custo dos produtos
MODELOS DE NEGÓCIOS SOCIAIS	BoP – população de baixa renda (mas pode atender classe C e D também)	Econômica, social e ambiental (<i>triple bottom line</i>)	Empresa: excedentes reinvestidos no próprio negócio para mantê-lo no mercado de forma economicamente sustentável Público alvo: baixo custo dos produtos
CSR - CRIAÇÃO DE VALOR SOCIAL CORPORATIVO	Sociedade em geral	Econômica, social e ambiental (<i>triple bottom line</i>)	Empresa: rentabilidade das empresas e estabilidade econômica, organização do trabalho e segurança Público alvo: adaptação de produtos, serviços e processos para atender o público alvo, mas sempre com foco na sustentabilidade
CSV - CRIAÇÃO DE VALOR COMPARTILHADO	Sociedade em geral	Econômica, social e ambiental (<i>triple bottom line</i>)	Empresa: Diferenciação e expansão do mercado Público alvo: progresso da sociedade
EMPREENDEDO RISMO SOCIAL	BoP – população de baixa renda (mas pode atender classe C e D também)	Econômica, social e ambiental (<i>triple bottom line</i>)	Empresa: mudança do cenário socioambiental através da criação de valor social com a resolução de problemas sociais. Público alvo: geração de capital social, bem-estar social e inclusão social
INOVAÇÃO SOCIAL	BoP – população de baixa renda (mas pode atender classe C e D também)	Econômica, social e ambiental (<i>triple bottom line</i>)	Empresa: desenvolvimento de processos, produtos e serviços que permitam a inclusão social, geração de trabalho e renda Público alvo: promoção da qualidade de vida das pessoas

Fonte – elaborado pelos autores

Nota-se, a partir da Figura 04, que o público alvo da maior parte das teorias está centrado na base da pirâmide, ainda que algumas delas se voltem para a sociedade como um todo, como a CSR e a CSV. Quanto à questão da sustentabilidade, esta passa a ser uma convergência entre todas as teorias, apesar de algumas delas trabalhar apenas um ou dois dos pilares. Verifica-se que o desafio passa a ser a capitalização desses negócios para que haja uma transição de todas as organizações para modelos e práticas mais sustentáveis, promovendo assim, o conhecimento, a tecnologia, a organização e acesso aos mercados, inclusive àquelas pessoas que vivem em condições de extrema pobreza.

Quanto a estratégia do “ganha-ganha”, percebe-se que ambas as partes - empresa e público - alvo - acabam obtendo benefícios em relação à comercialização, utilização e satisfação das necessidades. Esta premissa pode ser identificada a partir de um estudo de mercado por parte das empresas e usufruído por parte da sociedade por meio de uma expectativa de retorno esperado e essencial, visando ascensão do desenvolvimento econômico e socioambiental, tanto das empresas quanto das pessoas, por meio da diminuição de custos e riscos, redução de desperdícios e geração de lucro e melhorias no relacionamento com os consumidores. Portanto, nota-se que os resultados e benefícios são reais e crescentes, tanto para a empresa, como para a sociedade.

Entende-se que por meio da inovação surgem novos modelos de negócios preocupados com questões sociais, apesar de também estarem focados no lucro e o considerarem como uma vantagem competitiva de mercado.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o objetivo de atender ao propósito que fomentou o desenvolvimento deste estudo teórico, “*individualizar os diferentes corpos teóricos internos a sustentabilidade, apontando as particularidades e as divergências e convergências*”, buscou-se levantar, analisar e entender o significado teórico e prático dos conceitos relacionados a Base da Pirâmide - BoP, Modelos de Negócios Sociais, Criação de Valor Social Corporativo - CSR, Criação de Valor Compartilhado - CSV, Empreendedorismo Social e Inovação Social.

Pondera-se que os conceitos analisados e descritos, possuem características importantes e complementares, sendo possível sugerir que uma teoria complementa e dá sentido as demais. Assim, tanto para o meio acadêmico como para a sociedade, é fundamental conhecer tais teorias e buscar contribuir com o fomento e disseminação de ações no meio organizacional, bem como dentro das universidades.

Entre as limitações do estudo, está a amplitude dos seis conceitos trabalhados, que aliado a limitação de tempo da pesquisa acabou por não aprofundar as definições, tendo em vista a diversidade de autores e trabalhos sobre tais temáticas. Contudo, entende-se que a pesquisa contribui, no que tange ao ponto de partida para que futuros estudos possam ser desenvolvidos tendo como viés estas temáticas.

Sugere-se ainda, uma aplicação prática dos conceitos, com base na experimentação dos conceitos junto as organizações, pois sendo estas enquadradas de acordo com as características apresentadas neste ensaio teórico, é possível complementar e dar maior embasamento sobre as teorias até então destacadas.

Com base nos conceitos discutidos, visualiza-se um cenário de contínuos problemas de ordem econômica, ambiental, social, cultural, entre outros. Para tanto, torna-se primordial que a sociedade em parceria com o governo trabalhe para reduzir e amenizar tais problemas, visando garantir a sustentabilidade e um mundo melhor para as futuras gerações.

REFERÊNCIAS

- ALSUDAIRI, M. A. T.; TATAPUDI, G. Social innovation: can it be a strategy for influencing GCC public welfare? **Innovation: management, policy & practice**, v. 16, n. 2, p. 273 - 282, 2014.
- ALTER, N. **L'innovation ordinaire**. Presses Universitaires de France, Paris, 2000.
- ANDRE, I.; ABREU, A. Dimensões e espaços da inovação social. **Finisterra: Revista portuguesa de geografia**, v. 41, n. 81, p. 121-141, 2006.
- AUSTIN, J.; STEVENSON, H.; WEI-SKILLERN, J. **Social and commercial entrepreneurship**: same, different, or both? *Entrepreneurship Theory and Practice*, v. 30, n. 1, p. 1-22, 2006.
- BARKI, E.; IZZO, D.; TORRES, H.G.; AGUIAR, L. **Negócios com impacto social no Brasil**. Organizado por Edgar Barki et al. – São Paulo: Peirópolis, 2013.
- BARONI, M. Ambiguidades e deficiências do conceito de sustentabilidade. **Revista de Administração e Economia**, São Paulo, v.32, n.2, p. 14-24, abr/jun 1992.
- BEARDSELL, J. (2008) The Influence of CSR Disclosure On Corporate Governance and Company Performance. Swiss Management Center. Rochester, NY: **Social Science Research Network**. Disponível em: <http://papers.ssrn.com/abstract=1302314>;
- BOWEN, H. R. Social Responsibilities of the Businessman. **New York: Harper & Row**, 1953.

- BOYNE, G. A.; WALKER, R. M. Dimensions of publicness and organizational performance: a review of the evidence. **Journal of Public Administration Research and Theory**, v. 21, p. i301–i319, 2011.
- CARROLL, A. B. A three-dimensional conceptual model of corporate social performance. **Academy of Management Review**, v.4, n.4, p. 497-505, 1979.
- CARROLL, A. B. The business case for corporate social responsibility: a review of concepts, research and practice. **International Journal of Management Reviews**, v. 12, n. 1, p. 85-105, 2010.
- CHAN KIM, W.; MAUBORGNE, R. Blue ocean strategy. **Harvard Business Review**, v.82, n. 10, p. 76- 84, Oct. 2004.
- DACIN, P. A.; DACIN, T. M.; 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.
- DAVIS K. Can business afford to ignore social responsibilities? **California Management Review** 2 (3): 70 -76, 1960.
- DIMAGGIO, P. J. Culture and economy. In N. J. Smelser & R. Swedberg (Eds.), *Handbook of economic sociology* (p. 27–57). **Princeton, NJ**: Princeton University Press, 1994
- FRIEDMAN, M. (13 de setembro de 1970). The Social Responsibility Of Business Is to Increase Its Profits. **New York Times Magazine**. Disponível em: <http://www.colorado.edu/studentgroups/libertarians/issues/friedman-soc-respbusiness.html>;
- HALL, J.; MATOS, S. V.; MARTIN, M. J. C. Innovation pathways at the base of the pyramid: establishing technological legitimacy through social attributes. **Technovation**, v. 34, n. 5 - 6, p. 284 – 294, 2014.
- HART, Stuart L.; MILSTEIN, M. Criando Valor Sustentável. **RAE Executivo**, v. 3, no. 2, maio/jul, 2004.
- JIANOTI, L. **Investidores em negócios de impacto**. Empreendedorismo com foco em negócios sociais / Ana Lúcia Jansen de Mello de Santana, Leandro Marins de Souza (Organizadores). – Curitiba : NITS UFPR, 2015. 172 p.
- JOHNSON S.; Literature Review on social entrepreneurship. **Candian Centre for Social Entrepreneurship**, 2000.
- KARNANI, A. The mirage of marketing to the bottom of the pyramid. How the private sector can help alleviate poverty. **California Management Review**, v. 49, n. 4, p. 90-111, 2007.
- LONDON, T.; HART, S. L. Reinventing strategies for emerging markets: beyond the transnational model. **Journal of International Business Studies**, 21 p, Aug. 2004.
- MAURER, A. M.; SILVA, T. N. Dimensões analíticas para identificação de inovações sociais: evidências de empreendimentos coletivos. **BBR – Brazilian Business Review**, v. 11, n. 6, p. 127 - 150, 2014.
- MULGAN, G. The process of social innovation. **Innovations: Technology, Governance, Globalization**, v. 1, n. 2, p. 145 - 162, 2006.
- MURRAY, R.; CAULIER-GRICE, J.; MULGAN, G. 2010. **The open book of social innovation**. London, NESTA/The Young Foundation. Disponível em: www.nesta.org.uk/publications/assets/features/the_open_book_of_social_innovation>. Acesso em: 03 dez. 2015.
- PORTER, M. E.; KRAMER, M. R. Criação de valor compartilhado. **Harvard Business Review**, v. 89, n. 1/2, p. 62-77, 2011.
- PRAHALAD, C. K. A Riqueza na Base da Pirâmide: Como Erradicar a Pobreza com o Lucro. **Porto Alegre: Bookman**, 2006.
- PRAHALAD, C. K. The fortune at the bottom of the pyramid: Eradicating poverty through profits. Upper Saddle River, NJ: **Wharton School Publishing**, 2005.

- PRAHALAD, C. K.; HAMMOND, A. Serving the world's poor profitably. **Harvard Business Review**, v. 80, n. 9, p. 4- 11, 2002.
- PRAHALAD, C. K.; HART, S. L. The fortune at the bottom of the pyramid. **Strategy and Business**, v. 26, p. 1-14, 2002.
- SANTANA J. A. L. E SOUZA L. M.; **Empreendedorismo com foco em negócios sociais**. Curitiba: NITS UFPR, 2015
- SCHUMPETER, J. A. The theory of economic development. **Cambridge, Mass: Harvard University Press**, 1934.
- SIMANIS, E.; HART, S. L.; ENK, G.; DUKE, D.; GORDON, M.; LIPPERT, A. Strategic Initiatives at the Base of the Pyramid: A Protocol for Mutual Value Creation. **Base of the Pyramid Protocol Workshop Group Wingspread Conference Center, Racine, WI**. October 19-22, 2004.
- TAYLOR, J. B. Introducing Social Innovation. **Journal of Applied Behavioral Science**, v. 6, n. 1, p. 69 - 77, 1970.
- YUNUS, M.; **Criando Um Negócio Social: como iniciativas economicamente viáveis podem solucionar os grandes problemas da sociedade**. Tradução: Leonrado Abramowicz. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- YUNUS, M.; MOINGEON, B.; LEHMANN-ORTEGA, L. **Building Social Business Models: Lessons from the Grameen Experience**. Long Range Planning , v.43, p. 308-325, 2010.
- ZILBER, Silvia Novaes; SILVA, Francisco Lourenço da. Estratégias das grandes empresas para o mercado brasileiro da base da pirâmide. **Economia Global e Gestão**, v. 15, n. 2, p. 25-50, 2010.
- ZOTT, C.; AMIT, R. The Fit Between Product Market Strategy And Business Model : Implications For Firm Performance. **Strategic Management Journal**, v. 29, n.1, p. 1– 26, 2008.