



Um estudo de caso sobre o perfil do empreendedor nos negócios apoiados pela Yunus Negócios Sociais no Brasil

A case study on the entrepreneurial profile in business supported by Yunus Social Business in Brazil

Recebido em 04.08.2017. Aprovado em 20.08.2017
Avaliado pelo sistema *double blind review*

Daniele Cintra Malpelli

dmalpelli@gmail.com

IBMEC-RJ - Faculdades IBMEC Rio de Janeiro - Mestrado Profissional em Administração – Rio de Janeiro - RJ

Irene Dobarrio Machado Ciccarino

irenieciccarino@phd.iag.puc-rio.br

PUC-Rio - Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro - PUC-Rio – IAG – Rio de Janeiro - RJ

IBMEC-RJ - Faculdades IBMEC Rio de Janeiro - Mestrado Profissional em Administração – Rio de Janeiro - RJ

Ana Beatriz Gomes de Mello Moraes

amoraes@ibmec.edu.br

IBMEC-RJ - Faculdades IBMEC Rio de Janeiro – Rio de Janeiro - RJ

Resumo

Idealizado por Muhammad Yunus (Nobel da Paz em 2006, pela criação do Grammen Bank), os Negócios Sociais unificam em um único modelo impactos socioambientais positivos e sustentabilidade econômico-financeira, sem a distribuição de dividendos. Estes são destinados à expansão dos próprios empreendimentos ou novas iniciativas de mesmo caráter. Foi realizada uma pesquisa ampla de caráter qualitativo, operacionalizada por entrevistas em profundidade com avaliadores e empreendedores de Negócios Sociais brasileiros da aceleradora Yunus Negócios Sociais. Com base no referencial teórico de inovação social, empreendedorismo, avaliação de projetos sociais e de impacto, o estudo identificou por meio de análise de conteúdo, os principais fatores que influenciam a avaliação de negócios sociais: Potencial de Impacto; Perfil do Empreendedor; e Sustentabilidade econômico-financeira. O presente artigo apresenta um recorte dessa pesquisa, concentrando-se na apresentação dos estudos de caso da aceleradora e de três negócios sociais, no intuito de caracterizar o perfil empreendedor, eixo essencial para os demais fatores. Esse perfil é caracterizado pelos seguintes elementos: paixão pelo negócio social; inovador social com propósito em maximizar o impacto socioambiental; empatia e gestão participativa; autoconhecimento para formar equipe complementar e autonomia nos negócios. Através da análise destes elementos, o estudo buscou contribuir com uma nova base de análise para futuras investigações e pesquisas. Além de descrever o perfil do empreendedor social brasileiro incentivado pela Yunus Negócios Sociais.

Palavras-chaves: Negócio Social, empreendedorismo, estudo de caso, perfil empreendedor, Yunus.

Abstract

Idealized by Muhammad Yunus (Nobel Peace Prize in 2006 for the creation of the Grammen Bank), the Social Business unites in a single model positive socio-environmental impacts and economic-financial sustainability without the distribution of dividends. These are intended for the expansion of own enterprises or new initiatives of the same character. A broad qualitative research was conducted by applying in-depth interviews with Brazilian Social Business evaluators and entrepreneurs from the accelerator Yunus Negócios Sociais. Based on the theoretical reference of social innovation, entrepreneurship, evaluation of social

projects and impact, the study identified through content analysis the main factors that influence the evaluation of social business: Impact Potential; Profile of the Entrepreneur; and Economic-financial Sustainability. This article presents a review of this research, focusing on the presentation of the case studies of the accelerator and three social businesses, in order to characterize the entrepreneurial profile, an essential axis for the other factors. This profile has the following elements: passion for social business; social innovator with a purpose to maximize socio-environmental impact; empathy and participatory management; self-knowledge to form complementary team and autonomy in business. Through the analysis of these elements, the study sought to contribute with a new basis of analysis for future research. In addition, it is describing the profile of the Brazilian social entrepreneur encouraged by Yunus Social Business.

Keywords: Social Business, entrepreneurship, case study, entrepreneurial profile, Yunus.

Introdução

O presente estudo analisa o perfil do empreendedor em Negócios sociais pela perspectiva proposta pelo economista Mohammad Yunus por meio de seu próprio negócio social a Yunus Negócios Sociais, presente no Brasil e em mais sete países (Albânia, Colômbia, Costa Rica, Haiti, Índia, Tunísia e Uganda).. Sua história no campo social começou em Bangladesh com o Grameen Bank que oferece microcrédito com intuito de auxiliar na erradicação da pobreza. Iniciou com a liberação de pequenas quantias, predominantemente para mulheres residentes em comunidades carentes com o objetivo de desenvolver investimento em projetos de microempresas em setores de extrema carência. Hoje, consta com uma rede de 27 empresas e filiais que buscam aumentos os lucros para ampliar o bem-estar dos que vivem na pobreza (Murray et al., 2008).

Negócio Social, sob essa ótica, seria a união da maximização dos impactos socioambientais com empreendimentos com sustentabilidade econômico-financeira, porém, sem a distribuição de dividendos. A ideia é romper com os modelos tradicionais de organizações de cunho social, como as ONGs, por exemplo, com forte dependência filantrópica e pouca participação efetiva do público alvo.

Este estudo baseia-se na apresentação de quatro casos (Yin, 1994): o da aceleradora Yunus Negócios Sociais e de três negócios sociais brasileiros apoiados por ela, já em andamento. Foi operacionalizado por meio de entrevistas em profundidade, semiestruturadas (Remeny,1998; Yin, 1994) e buscou descrever o perfil desse empreendedor através de análise de conteúdo (Bardin, 1977), no intuito de compreender quais elementos compõem o perfil do empreendedor social brasileiro que recebe o apoio dessa instituição.

A classificação realizada à posteriori baseia-se nas informações que emergiram desse material primário em comparação com a literatura levantada. Foram identificados os seguintes elementos relacionados ao perfil do empreendedor: 1) paixão pelo negócio; 2) propósito direcionado para maximização de impacto socioambiental; 3) empatia e gestão participativa; 4) autoconhecimento para formação de equipe complementar 5) autonomia no negócio.

A princípio, será apresentado o perfil do empreendedor com base na revisão da literatura e com a descrição da metodologia adotada. Em seguida, são discutidos os estudos de caso. A análise de conteúdo é explicada na análise dos resultados, culminando com as considerações finais.

Perfil do Empreendedor

Segundo Schumpeter (1957), existem três fatores que influenciam o desenvolvimento econômico: o “empresário”, a “inovação” e o “capital”. O capital é amplamente discutido nas ciências econômicas e sociais. A inovação é um campo igualmente amplo e recebe especial atenção no que tange a “destruição criativa” proposta pelo autor, aonde ela trona-se um fator disruptivo que desestabiliza a ordem existente por meio de

uma nova proposta de como fazer as coisas, alterando a equação de fatores que influenciam o desempenho das indústrias.

Já o fator empresário é bastante discutido no campo do empreendedorismo, se apresentando como um agente da criação de uma ação economicamente viável e lucrativa, atingida por meio da execução de uma ideia com visão de longo prazo. Essa ideia é viabilizada através da identificação, avaliação e exploração de oportunidades. Os estudos nesse campo concentram-se em compreender como surgem essas oportunidades, como são identificadas, implantadas, por quais perfis de profissionais são executadas e quais fatores contribuem para o sucesso desse processo como os cenários econômico, tecnológico e social. (Baron e Shane, 2006; Shane e Venkataraman, 2000). O presente estudo concentra-se no perfil desse empreendedor para abordar o fenômeno dos negócios sociais. Embora a temática esteja bastante consolidada no campo do empreendedorismo (Shane, 2012), o tema negócio social fornece uma lacuna a ser explorada, principalmente de acordo com o recorte que aprofunda a visão da Yunus Negócios Sociais que pode ser classificada uma inovação, uma confluência entre modelo de negócio e tecnologia social.

O protagonismo dado à figura do empreendedor fica claro nas palavras de Baron e Shane (2006, p.18): “no centro do empreendedorismo há um ponto de encontro de oportunidades e pessoas. É essa conexão ou interseção que dá início ao processo – e que algumas vezes muda o mundo”.

Segundo levantamento realizado por Martes (2010, p.259), sobre o livro do Fenômeno Fundamental do Desenvolvimento Econômico de Schumpeter (1957) o empreendedor seria um dos quatro pontos fundamentais da relação a ação empreendedora com a economia, sendo um “empresário inovador, um tipo específico de agente, diferente do mero capitalista, pois ele decide racionalmente com base em valores (inovação), mas que também é guiado pela paixão (desejos e conquistas) e é, necessariamente, um líder”.

Diversos estudos foram realizados com a finalidade de se definir este perfil empreendedor, sendo a literatura disponível ampla, mas não convergente, dificultando os estudos e conclusões sobre o tema. Sendo considerado por muitos, como o primeiro estudo e de maior relevância sobre o tema, a pesquisa realizada por McClelland (1961) é até hoje considerada uma das mais importantes sobre o tema, o autor utilizou um método de testagem chamado “Thematic Aperception Test (TAT) e testes de resolução de problemas, e criou uma primeira visão sintética sobre este assunto. Posteriormente, outro estudo de referência na literatura realizado por McClelland (1972), que destacou o empreendedor como uma pessoa com ânsia por realização, e elencou outras dez características, identificadas como fundamentais: busca de oportunidades e iniciativas, exigência de qualidade e eficiência, persistência, independência e autoconfiança, correr riscos calculados, buscar informações, estabelecimento de metas, planejamento e monitoramento, comprometimento, persuasão e redes de contatos.

Através do mapeamento de características encontradas na literatura, entre 1983 e 2014, em artigos nacionais e internacionais, realizado por Filardi, Barros e Fischman (2014) podemos destacar que no ano de 2011, por exemplo, o perfil de empreendedor mais citado foi: Inovador, Tolerante à Risco, Pró-ativo, Interpessoal, Autoconfiante, Determinado, Perseverante, Ambicioso, Independente, Criativo, Visionário, Flexível, Estrategista, Motivado, Líder, Qualificado, Experiente, Comprometido (Criar Valor à Sociedade), Planejador, Organizado, Objetivo, Autônomo.

Em estudo realizado por Filardi et al. (2014), é possível se obter o histórico completo dos estudos realizados para se definir o perfil empreendedor, porém para efeitos deste estudo iremos destacar e nos basear no perfil de empreendedor mencionados pelos autores mencionados no Quadro 01:

Ano	Autor	Característica
1934	Shumpeter	Inovação; Iniciativa
1991	Filion	Criativo, Visionário e Pró-ativo

Um estudo de caso sobre o perfil do empreendedor nos negócios apoiados pela Yunus Negócios Sociais no Brasil

1999	Dolabela, Daft e Machado	Pró-ativo, Corajoso, Intuitivo e Determinado
2011	Vale, Serafim, Teodósio, Elias, Oliveira Filho, Oliveira, Pelgio, Rocha, Machado, Añez, Minello, Gomes, Scherer, Lopes, Scherer, Alves, Perlin, Huevo, Fontenele, Pereira, Sousa, Mariano, Moraes, Medeiros, D. Urbano, Toledano, Ribeiro-Soriano e Xu	Inovador, Tolerante à Risco, Pró-ativo, Interpessoal, Autoconfiante, Determinado, Perseverante, Ambicioso, Independente, Criativo, Visionário, Flexível, Estrategista, Motivado, Líder, Qualificado, Experiente, Comprometido (Criar Valor à Sociedade), Planejador, Organizado, Objetivo, Autônomo.

87

Quadro 01: Evolução do perfil empreendedor

Fonte: Filardi et al., 2014.

O perfil do empreendedor, aderente à temática de negócios sociais, demonstra forte capacidade de lidar com a complexidade do ambiente onde organizações ligadas a caridade, não governamentais e cooperativas são focos de negócios e agentes ao mesmo tempo, gerando questionamento e conflito em contraponto às relações de poder e que os atores econômicos atuam de forma separada e muitas vezes antagônicas (Murray, Mulgan e Caulier, 2008). O negócio social emerge como uma forma híbrida proveniente da ação do empreendedor e sua capacidade de gerar inovação social nesse contexto.

A definição professada pela Yunus Negócios Sociais é o enfoque adotado para compreender a participação desse empreendedor neste ambiente. Segundo ela “*Negócios Sociais são empresas que têm a única missão de solucionar um problema social, são autossustentáveis financeiramente e não distribuem dividendos*” (<http://www.yunusnegociossociais.com/> consultado em 13/04/2017). Seria a união da missão social adotada pelo terceiro setor com o enfoque pragmático de um negócio tradicional, a própria oferta de valor arca com as despesas de sua criação. Nesse modelo o investimento inicial é recuperado, porém o lucro gerado é reinvestido na própria empresa para ampliação do impacto social e o enfoque da medição do desempenho organizacional é o impacto criado para as pessoas ou para o meio ambiente, para além da saúde econômico-financeira de seus indicadores (Yunus, 2016 consultado em 13/04/2017).

Método

A pesquisa de cunho qualitativo adota o paradigma positivista desenvolvendo um estudo abductivo, por meio do método de Estudo de Caso (Yin, 1994). O método abductivo prevê etapas recursivas de coleta, análise de dados, adequação de ferramentas e comparação com a teoria de forma simultânea, de modo que o resultado do estudo se forma ao longo de um processo vivo (Peirce 1934-1935). Adotando a proposta por Gil (1991) e Vergara (2007), que classificam os tipos de pesquisa segundo a ótica dos fins a que se destina e dos meios de investigação adotados, ela é uma pesquisa exploratória e descritiva. Exploratória por que as variáveis que compõem a análise são múltiplas e não são bem definidas, carecendo de investigação haja vista que a seara os Negócios Sociais representam um fenômeno recente. Descritiva porque busca por aprofundar os conhecimentos compilados na revisão da literatura gerando uma síntese que norteará a conclusão por meio da comparação com o material primário levantado por meio de entrevistas em profundidade semiestruturadas (Remeny, 1998; Yin, 1994).

Para coleta de dados primários foram utilizadas entrevistas em profundidade semiestruturadas com três avaliadores de Negócios Sociais atuais na estrutura do Yunus Negócios Sociais Brasil, e três empreendedores de Negócios Sociais, aceleradas pela Yunus. A coleta dos dados do estudo qualitativo foi operacionalizada durante os meses de junho e setembro de 2016, com duração aproximada de uma hora cada delas. As entrevistas foram gravadas e transcritas para posterior análise. As identidades dos avaliadores, assim como as dos negócios sociais e seus representantes entrevistados foi preservada,

adotando ao longo do texto os codinomes apresentados no Quadro 02.

Categoria	Perfil
Avaliador de Negócios Sociais da Yunus no Brasil	Avaliador 1 - Fundador da Yunus Negócios Sociais no Brasil, executivo com histórico de 15 anos em mercado financeiro
	Avaliador 2 - Líder do processo de identificação e aceleração de Negócios Sociais de Negócios Sociais
	Avaliador 3 - Líder das avaliações econômico-financeiras e modelagem de Negócios Sociais
Negócios Sociais	Negócio Social 1 - Empreendimento na área da construção e financiamento de reforma de moradias para comunidades carentes
	Negócio Social 2 - Empreendimento na área de reaproveitamento de lixo e criação de design e novos produtos
	Negócio Social 3 - Empreendimento na área de reeducação alimentar através de inserção de hortas urbanas

Quadro 02: Entrevistados selecionados

Fonte: Autores.

A técnica denominada Análise de Conteúdo foi utilizada para o tratamento dos dados. O material coletado foi analisado e categorizado de modo que fossem identificados significados que ajudassem a elucidar questões relativas ao perfil, papel e competência do empreendedor, tais como: quais são os principais elementos que compõem as dimensões de perfil do empreendedor? Quais as características mais relevantes do empreendedor? Qual o papel do empreendedor no sucesso dos Negócios Sociais? Competências de gestão podem ser desenvolvidas? Há algum perfil que possa ser nocivo ao sucesso de projetos sociais?

Bardin (1977) descreve o método de análise de conteúdo como um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens. Moraes (1999) complementa e explica que a análise de conteúdo constitui uma metodologia de pesquisa usada para descrever e interpretar o conteúdo de documentos e textos. Essa análise ajuda a reinterpretar as mensagens e a atingir uma compreensão de seus significados num nível que vai além de uma leitura comum. (Faria, 2015)

A sua grande riqueza do estudo de caso é o próprio relato para triangulação com a teoria e outras informações. Ele deve gerar conhecimento sistematizado que responda às questões de pesquisa e estimule mais estudos sobre o tema. Nas próximas seções serão apresentados cada um dos quatro casos considerados no estudo e a análise dos resultados apresentado o perfil empreendedor que emerge das entrevistas em comparação com a literatura. Nas considerações finais serão tratadas as limitações do estudo e as indicações para pesquisas futuras motivadas pelos resultados encontrados.

Alinhado com a técnica de entrevista em profundidade, foi realizada de uma avaliação dos dados ao final de cada entrevista de modo a complementar as entrevistas seguintes e investigar os elementos mais

relevantes, recorrentes ou conflitantes. Aplicando-se a metodologia de análise de conteúdo os resultados encontrados foram transcritos, e posteriormente, buscou-se identificar os elementos mencionados pelos entrevistados. Vale destacar que para o perfil do empreendedor em questão, foram encontradas mais de 30 características diferentes inicialmente. Após esta etapa, estes elementos foram analisados e subcategorizados dentro da estrutura proposta, considerando-se a sinergia entre eles, nível de recorrência e importância dentro da dinâmica dos Negócios Sociais.

O processo de categorização utilizado foi a posteriori, com base nos elementos que emergiram do material primário. Em análise de conteúdo esta etapa consiste em uma *“operação de classificação de elementos constitutivos de um conjunto, por diferenciação seguida de um reagrupamento baseado em analogias, a partir de critérios definidos.”* (Franco, 2003). O critério adotado foi léxico, com emparelhamento dos sinônimos e dos sentidos próximos.

As 30 características foram agrupadas em 4 grupos com características discriminantes e potencial classificatório: 1) Paixão pelo Negócio Social; 2) Inovador social com propósito, que prioriza a maximização do impacto socioambiental; 3) Empatia e Gestão participativa; 4) Autoconhecimento para formação de equipe complementar e Autonomia no negócio. Na Tabela 3 é possível analisar e identificar os principais pontos mencionados nas entrevistas e que permitiram a classificação proposta neste estudo.

A seguir apresentaremos o perfil de cada negócio social entrevistado caracterizando os quatro estudos de caso que sustentaram a análise de perfil empreendedor.

A aceleradora: Yunus Negócios Sociais no Brasil

O Prof. Muhammad Yunus, ganhador do prêmio da paz em 2006, defende que temos muita ficção científica e que deveríamos criar ficção social. Imaginar o mundo que queremos e construí-lo. Sob sua perspectiva pessoal esse mundo seria um onde a pobreza estivesse erradicada (Yunus, 2014; Yunus, 2010). Ele busca a realização dessa ficção social através do modelo de Negócios Sociais com sua rede global, Yunus Social Business Global Initiatives, iniciada com o modelo de microcrédito do Grameen Bank. Seu objetivo é socializar o mercado mais do que substituí-lo. (Yunus, 2010)

O Grameen Bank foi fundado em 1976 com a oferta de microcrédito em áreas carentes de Bangladesh. Seu objetivo era atender ao público que era desprezado pelos grandes bancos e instituições devido à pouca garantia de pagamento que ofereciam. Porém essas pessoas necessitavam de empréstimos justamente para gerar os meios que possibilitassem romper o ciclo da pobreza e aumentar a disponibilidade local de recursos. Era preciso subverter a ordem para que a roda da economia local girasse e gerasse oportunidades. Hoje o Grameen Bank tem mais de 19 bilhões de dólares emprestados e uma taxa de retorno de pagamentos dos empréstimos acima de 98% com grande êxito como modelo organizacional e econômico (YSB, 2016). Ele opera no mercado com a mesma liberdade e disciplina que uma empresa privada, mas com objetivos sociais, liderança social e uma distribuição e reinvestimentos sociais dos lucros. (Murray et al., 2008).

Como desdobramento da constante busca de um novo modelo de negócio para atender necessidades sociais, Yunus cria o conceito de Negócios Sociais, tentando romper o conceito atrelado a grande maioria das organizações sociais, que se mantêm basicamente dependentes de doações e investimentos públicos e privados recorrentes (YSB, 2016). Segundo Yunus (2010, p. 33): “Quando lucro e as necessidades humanas entram em conflito, geralmente o lucro ganha – o que significa que as pessoas perdem”. Este tipo de panorama torna frágil o suporte, continuidade e independência dos projetos sociais, visto que se estes se mantêm com grande dependência de recursos do governo ou de empresas privadas, tornam-se muito susceptíveis a oscilações econômicas e da situação econômica do país. Dentro deste pensamento, Yunus defende que buscar a sustentabilidade nos Negócios Sociais é essencial para que estes possam ganhar escala e obterem resultados consistentes seja a curto, médio ou longo prazo.

Atualmente a YSB é a estrutura global, presente em sete países inclusive no Brasil, que desenvolve o

crescimento de empreendimentos em economias emergentes para resolver problemas de pobreza numa linha de negócios. Está ativa em diversos países onde times locais dão suporte, capacitação e mentoria a empreendedores através de programas de aceleração. A YSB financia os mais promissores Negócios Sociais e promove suporte de longo prazo para maximizar impacto (YSB, 2016). Dentre seus principais negócios, podemos destacar a Grammen-Danone, que através de uma parceria com a empresa Danone, criou e segue distribuindo iogurte enriquecido para crianças com deficiências nutricionais de comunidades carentes de Bangladesh. O modelo do empreendimento envolveu engenheiros da Danone no desenvolvimento de uma nova fórmula enriquecida com nutrientes, embalagens com menor impacto ambiental e planta de produção de menor escala; trabalho justo envolvendo mão-de-obra da própria comunidade e um modelo de negócio sustentável financeiramente realizado em parceria entre colaboradores da empresa e consultores da YSB.

Baseada destes conceitos, a Yunus Negócios Sociais está situada no eixo positivo de missão social e sustentabilidade financeira, conforme comparação com outros atores de impacto socioambiental, conforme podemos observar na Figura 1:

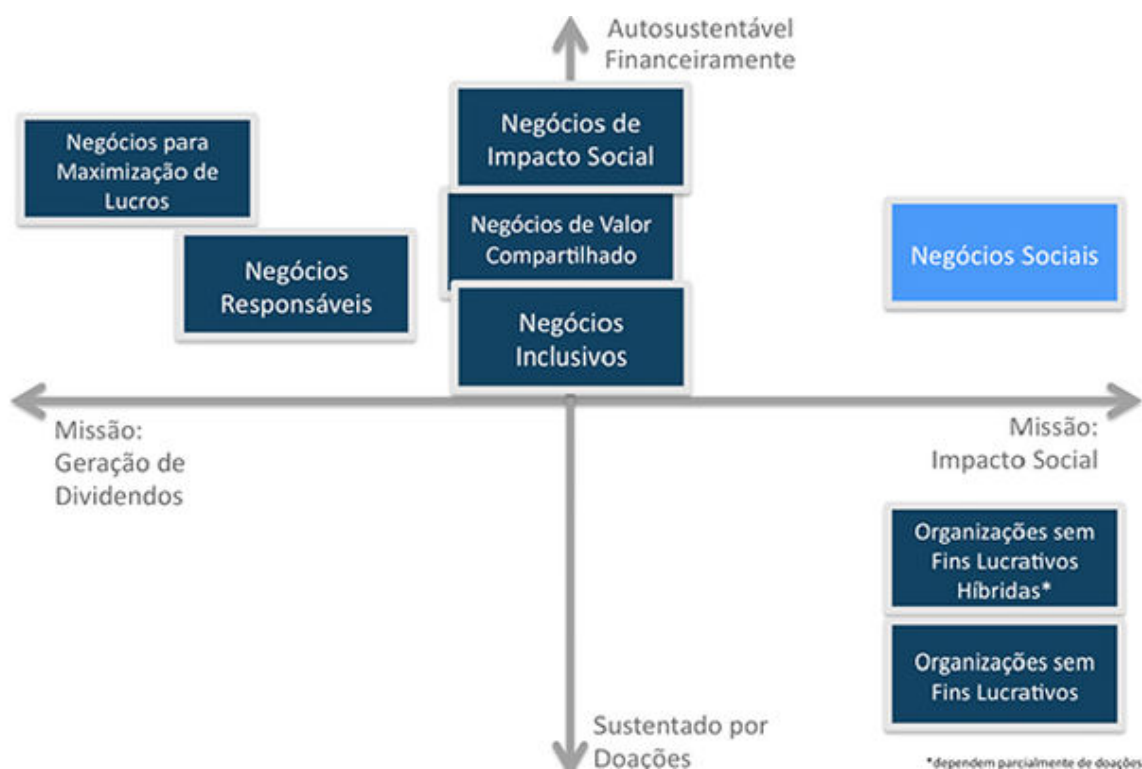


Figura 1: Elementos e Dinâmica do Perfil de Empreendedor de Negócios Sociais.
Fonte: YSB, 2016.

Como princípios principais, a Yunus Negócios Sociais, é sustentada por sete conceitos (YSB, 2016):

1. O objetivo do negócio será redução da pobreza ou mais problemas (como educação, saúde, acesso à tecnologia e meio ambiente) que ameaçam as pessoas e a sociedade; não a maximização dos lucros.
2. Financeira e economicamente sustentável
3. Investidores recebem de volta somente o valor investido. Nenhum dividendo é pago além do dinheiro investido.
4. Depois que o investimento for devolvido, o lucro da empresa fica na empresa para ampliação e melhorias.
5. Ambientalmente consciente.

6. Colaboradores recebem valor de mercado com melhores condições de trabalho.
7. ... fazer tudo isso com alegria.

Dentro do programa de aceleração de Negócios Sociais, a Yunus fornece suporte e capacitação em gestão para empreendedores, assim como o auxílio ao acesso a mercados e rede de contatos. Em caso de solicitação de investimento para a unidade Global da Yunus Social Business Initiative, o empreendimento deve passar pela aprovação de comitês nacionais e internacionais, visto que a unidade no Brasil, atualmente não apresenta fundo próprio para financiamento.

Em contrapartida, é solicitado aos Negócios Sociais acelerados que a Yunus mantenha de 5% a 10% de participação das empresas. Por não haver dividendos, esta participação torna-se importante não por questões financeiras, mas para garantir a influência da Yunus em decisões para que o enfoque das premissas de Negócios Sociais ao longo do tempo nestas empresas (YSB, 2016).

Buscando captar recursos como capital semente (mas sem retorno de dividendos) tanto com investidores como em forma de doações, de pessoas físicas ou jurídicas, fundações ou instituições bancárias, a Yunus Negócios Sociais almeja criar seu próprio fundo de investimentos no Brasil, de forma a garantir o desenvolvimento de seus negócios.

No Brasil, a Yunus Negócios Sociais iniciou seus trabalhos em 2013, liderado por Rogério Oliveira, - proveniente do mercado financeiro, em que fez carreira por 15 anos-, após um contato direto com o fundador prof. Mohammad Yunus. Até o início de 2016, tinham 28 projetos incubados nas mais diversas áreas como: médio ambiente – “Projeto Insolar”; alimentação – “Projeto Verduras para todos”; medicina – “Projeto Solarie”, além de parcerias com universidades, fundos de investimentos e representantes regionais que trabalham em rede, capturando projetos e potencializando os conhecimentos e relações regionais.

As parcerias com o governo não são reconhecidas como prioridades e a Yunus segue de forma relativamente autônoma a parcerias deste modelo, ainda que busque parceria com outros atores públicos como universidades e influenciar em decisões de gestões públicas.

A importância de entender o que a aceleradora entende como perfil empreendedor pode ser crucial para a adequação de novos modelos de negócio candidatos a receber o seu apoio. Ao traçar esse perfil há benefícios internos tonando o processo de seleção menos arbitrário e garantido o apoio aos negócios mais bem alinhados a missão da aceleradora, Assim como benefícios externos ao tornar a regra mais clara, facilitando a adequação dos modelos de negócio e divulgando essa maneira de empreender. Nas palavras do Avaliador 2 “no final do dia você empresta dinheiro para pessoas e não para negócios. Então, a nossa análise do empreendedor é fundamental...”. Segundo ele essa personalidade não chega a ser um entrave devido as quatro categorias dominantes que foram encontradas neste estudo.

“... não é só caráter, mas habilidade mesmo, paixão, o quanto ele está envolvido, o grau de conhecimento que ele tem do negócio, então a gente tem uma análise profunda ... É muito olho no olho, entender a paixão, felizmente eu possa dizer que dentro da nossa rede, a gente só tem empreendedores muito, muito qualificados.”

A questão do perfil de inovador social com propósito é muito consolidada, vista quase como um elemento natural e indissociável do Negócio social.

“... mas eu entendo que é quase um movimento natural assim, porque quando você vê o impacto positivo que vai gerando localmente ou de uma forma maior, dá muita vontade de poder expandir este impacto, né? E não só para o crescimento da empresa, mas para ver e irradiar este benefício que está começando a acontecer.”

(Avaliador 2)

A Empatia e Gestão participativa são os propulsores do negócio, facilitando comunicação e o engajamento.

“Como fazer isto entre os sócios, entre os funcionários diretos que são os funcionários de escritório e também... pessoas da comunidade que até pela característica do trabalho... às vezes tem menos instrução eu acho que tem que ter um conhecimento, um jogo de cintura, uma empatia muito grande para lidar com todos estes diferentes públicos, né?” (Avaliador 3)

Outro aspecto dessa empatia está na capacidade de atrair pessoas aderentes ao projeto. Para o avaliador 3 a empatia ajuda inclusive no processo de formação de equipe, desde a seleção: “[...] atração de pessoas eu acho que é fundamental. A capacidade para isto é muito da empatia, isso é muito uma questão pessoal, Às vezes, você acha que é uma pessoa que conhece demais da empresa, de finanças, mas que é de difícil trato, e aí dificulta.”

O avaliador 2 alerta para a necessidade do engajamento de pessoas que se solidarizem com o propósito da empresa e atribui a empatia do empreendedor essa habilidade de motivação: “Neste universo de empreendedorismo social, em que você tem que contar ainda mais com as pessoas, muitas vezes você tem que contar com a boa vontade das pessoas, por isso a gente entende que é fundamental que o cara seja empático.”

Por fim a categoria de Autoconhecimento também foi aventada com importância, desde a própria concepção do negócio “...tem muita gente que quer criar um negócio porque olha na televisão um problema, eu acho super nobre, mas na minha opinião as chances de dar certo é muito maior quando se tem a vivência e o conhecimento de causa do problema.”(Avaliador 2).

A importância geral do perfil do empreendedor fica clara nas palavras do avaliador 1 “A figura mesmo que está por traz de tudo isso, é esse critério é super importante porque você pode ter um grande negócio, o modelo de negócio incrível mas se você não tem o piloto certo para pilotar o avião, pilotar o barco, ..., aquele negócio não vai atrair em lugar nenhum.”

Em resumo, considerando os pontos revelados pelas entrevistas, a aceleradora valoriza o empreendedor movido pela paixão que, em última instância, gera resiliência. Ele deve ser obcecado pelas questões em que está envolvido e deve ter um sonho considerado único. Ajuda também que o empreendedor tenha um pouco de teimosia para persistir nas suas ideias. Ele é naturalmente um inovador social, seu propósito prioriza a maximização do impacto socioambiental. Isso é fundamental para a sobrevivência e crescimento do negócio.

Houve sinalização da necessidade de o projeto estar alinhado com o propósito de vida do empreendedor, o que favorece essa resiliência.

Outro ponto recorrente foi a empatia, no sentido de permeabilidade a novos conhecimentos, estar aberto a ouvir outras opiniões, ser “coachable”. Isso é essencial para atrair pessoas. Destacou-se que para o empreendimento social é até mais importante a empatia, visto que se depende mais das pessoas e da rede de contatos, sendo decisivo.

Essa habilidade complementa o autoconhecimento para formação de equipe complementar e autonomia no negócio. Esse aspecto busca identificar a questão de humildade e autoconhecimento no empreendedor em reconhecer o quanto e o que falta nele, para que possa complementar o time com outros parceiros ou sócios. Acredita-se ser importante a diversidade dentro das equipes e ser essencial o empreendedor ser capaz de formar uma equipe adequada. O que não significa dependência, o empreendedor deve conseguir tomar suas próprias decisões.

Negócio Social 1 - Empreendimento na área da construção e financiamento de reforma de moradias para comunidades carentes

Esse negócio social foi criado para solucionar problemas relacionados à habitação social no Brasil. Tem ISSN 2318-9231

como meio a reforma de baixa complexidade, e com os objetivos prevenir e combater as insalubridades residenciais. Oferece um serviço em “combo” com soluções de reforma padronizadas que incluem material de construção, mão de obra capacidade, projeto e gestão da reforma, durando em média 4 dias e oferecendo também um financiamento que pode ser parcelado em até 10 vezes em juros. Esse negócio já havia participado de outras aceleradoras em universidades e em 2016, foi o primeiro projeto da Yunus Negócios Sociais a receber crédito da matriz internacional para ampliação do negócio.

A relevância do fator paixão pelo negócio permeou todo o discurso dessa empresa, também acredita que o negócio deve nascer de uma missão social, de uma falha da sociedade que deve ser tratada. O motivador primeiro deve ser potencializar o impacto e não ganhar dinheiro com o negócio. O entrevistado ilustra bem esses dois aspectos ao relatar o tratamento que tem com os clientes quando estão em situação de inadimplência:

“...eu quando ligo, eu não sou um banco, que eventualmente faço um terror na família quando ela está devendo, ainda que eu seja firme, eu tenho que entender o porquê ela está devendo, vamos tentar renegociar, eu tenho um relacionamento com o meu cliente, diferente do que se eu não fosse um negócio social. Mas no final do dia, a urgência de eu ter o pagamento é a mesma de qualquer outra empresa. Então o relacionamento diferencia.”

Essa passagem igualmente demonstra a dicotomia entre negócio e propósito, reconhecendo aspectos comuns a todas as empresas e a diferença de abordagem de um negócio social, que tem o impacto socioambiental em seu cerne.

O entrevistado acredita que a empatia permeia as diversas relações do negócio: sócios, funcionários, clientes. Altera, inclusive, a forma do relacionamento da cobrança de clientes, que se torna mais compreensiva e próxima a realidade dos funcionários.

E identifica que dentro do negócio é essencial a complementariedade, neste caso de forma bastante direta conforme o relato “... quando passou na aceleração da Yunus, disseram ..., você é sensacional, você é nota 10 mas você precisa de alguém com experiência ao seu lado. Alguém que você confie mas alguém com mais experiência...”

Além do autoconhecimento para engajar pessoas com perfis complementares e trabalhar a cadeia de valor de forma participativa, o autoconhecimento surge aqui mais uma vez como um elemento que coaduna a relação entre empresa e propósito:

“Como fazer isto entre os sócios, entre os funcionários diretos que são os funcionários de escritório e também... pessoas da comunidade que até pela característica do trabalho... às vezes tem menos instrução eu acho que tem que ter um conhecimento, um jogo de cintura, uma empatia muito grande para lidar com todos estes diferentes públicos, né?”

Negócio Social 2 - Empreendimento na área de reaproveitamento de lixo e criação de design e novos produtos

Esse negócio social alia reaproveitamento de resíduos de empresas e a criação de produtos através do designer, criando bolsas, brindes e produtos sob encomenda. Identifica-se por gerar prosperidade e transformação através da colaboração e trabalho em conjunto, levando a responsabilidade da empresa à toda sua cadeia, utilizando como premissas remuneração justa e maximização do impacto socioambiental. Seu propósito é potencializar a vida através do design. A percepção que haviam outros empreendedores que buscavam os mesmos propósitos e a estrutura internacional criada pelo Professor Yunus, para dar suporte a este modelo de Negócios Sociais, foram estímulos decisórios para a estratégia dentro deste perfil.

Este negócio social apresentou forte propósito e direcionamento para a maximização dos impactos socioambientais e destaca a importância deste direcionamento estar bastante claro para que o empreendedor de negócio social não se frustrasse, comparado com outros modelos que visam a maximização do lucro, e se motive pelo propósito inicial. A sustentabilidade econômico-financeira passa, portanto, a ser um meio e não um fim como nos modelos tradicionais. Ressalta também que quando esta perspectiva está bem alinhada, há um estímulo ao desenvolvimento do negócio como um todo e garante que os resultados e decisões sejam tomadas de forma alinhada com os propósitos da Yunus Negócios Sociais:

“..E o que eu acho que atrapalha é você estar desalinhado disto, né? É tu querer começar a comparar teu negócio, com um negócio que não é social por exemplo, é tu querer viver as características de um outro tipo de negócio ou tu querer os retornos naquele formato, daquele jeito, né? É tu cair num outro modelo, né? Isto é super perigoso, né? E que não que a gente não aprenda muito com o modelo tradicional, porque não é assim, vamos jogar fora aquilo e fazer algo completamente diferente é um diálogo constante. Muitas coisas que são boas, a gente vai aproveitando do que a gente está vendo no mercado, está vendo acontecer, né? Mas a gente não pode achar que aquela é a nossa referência, né? Aquilo é um, faz parte de um elemento de pesquisa, né? Então eu acho que tem que ter esta disposição mesmo para olhar todos os dias para o negócio como um negócio social.”

“Com relação ao repasse dos dividendos... Então como a gente já tinha este propósito muito forte de que o que importava para nós de verdade era ter um negócio, claro que fosse rentável para manter nosso trabalho mas que antes de tudo ele tinha que ter um impacto positivo para a vida das pessoas...então eu te diria que não chegou a ser uma escolha por ser um negócio social mas especialmente por ser um negócio que tivesse um propósito de ajudar pessoas e trazer um impacto positivo.”

...Aí tu encontrando esse caminho, eu acho que o resto vai se desenvolvendo, né? ...o propósito do negócio, mas eu entendo que é quase um movimento natural assim, porque quando você vê o impacto positivo que vai gerando localmente ou de uma forma maior, dá muita vontade de poder expandir este impacto, né? E não só para o crescimento da empresa, mas para ver e irradiar este benefício que está começando a acontecer.”

Outro fator relevante é a inovação social atrelada a um olhar visionário, de olhar com outros olhos para os mesmos problemas mas buscando direcionar o trabalho para solucioná-los de forma sensível e que gere impacto. Um ponto de destaque também é a percepção da importância do trabalho colaborativo e em rede, essenciais para fortalecer e desenvolver este modelo de negócio social:

“Eu acho que é um olhar sensível, eu acho que é um olhar mais que... é um visionário sensível, é uma pessoa que ela consegue enxergar o que está mais a frente consegue entender um pouco de cenários de uma forma mais ampla mas com o coração sensível, no sentido de poxa, eu quero me conectar com isso de uma forma positiva eu quero poder trabalhar e usar todos os recursos disponíveis de uma forma positiva, né? De uma forma que gere impacto social, então eu acho que tem muito isso assim na inovação social,... Então acaba que é muito intuitivo mesmo quem tem este olhar e esta percepção acaba tendo mesmo em geral para vida toda, né?”

“Que é quase uma solidariedade intrínseca ali que está dada e que tu sabe que tu pode contar com estas empresas desta rede porque vocês vão ser complementares de alguma forma, né? Então eu acho que este é um pensamento muito diferente do

mercado usual de empresas, né? “

“Eu acho que a gente tem percebido que realmente é uma outra gestão, gestão bem diferente, e que a gente tem aprendido, que a gente ainda não sabe, não sei te dizer exatamente uma formula, de como ela é, mas por este fato de tu ter que estar avaliando outros critérios que não seriam de um negócio normal vai além dos de um negócio normal, né? ..Tu poder ser um gestor que consegue fazer com que as coisas aconteçam, mas de um outro lugar de horizontalidade, de presença, em todos estes espaços, né? Existe um trabalho muito integrado entre tudo que está acontecendo, né? ..nos negócios sociais ele já entra derrubando todas as portas assim, no primeiro dia que nasce, assim, não tem como você não conversar com todo mundo, não tem como não tomar várias decisões juntos, todo mundo junto, não tem como não ouvir as pessoas que estão envolvidas, elas estão diretamente todas ligadas no que você está fazendo, então os próprios consumidores, então tem um outro, você já nasce de um outro jeito mas naturalmente você vai ter que criar uma gestão também diferenciada também né? E eu acho que é uma gestão que a gente vem descobrindo muito mas certamente ela tem um outro perfil.”

Negócio Social 3- Empreendimento na área de reeducação alimentar através de inserção de hortas urbanas

Esse negócio social tem como o foco o desenvolvimento de hortas urbanas, com o objetivo de estimular a consciência alimentar e mais espaços verdes. Conta com uma equipe de 4 pessoas com perfis complementares que passam por arquitetos e agrônomos.

A aceleração pela Yunus foi fator decisório para que pudesse estruturar e definir a estratégia do negócio em um curto espaço de tempo. Tem um perfil orientado para a sustentabilidade econômico-financeira e para a gestão de alta performance com um propósito forte em maximizar os impactos socioambientais. Realizam projetos e parcerias com grandes empresas e pessoas físicas.

Apesar de ter sua origem próxima aos modelos de gestão tradicionais, pelo próprio perfil do fundador que fez parte de sua carreira em grandes empresas, há o destaque para o diferencial do propósito que acaba por permear o perfil dos colaboradores, assim como a formação de equipe complementar.

“Mas eu posso ficar rico com uma remuneração muito bem e não com dividendos, mas com prêmios, mas a ideia também é nunca ser milionário, .., são perfis, ninguém sonha em ter o carro do ano, a gente sonha mais em ter bicicleta do que ter carros, este é o meu perfil.”

“...mas estou pensando no mundo corporativo não é diferente não. Mas as pessoas são. Quando você começa uma jornada de empreendimento, a empatia é crucial.”

“Você precisa ter boas ideias e ser capaz de se cercar de pessoas que tem mais conhecimento que você.”

Análise dos Resultados

Passando por conceitos mais genéricos como ter “o perfil empreendedor clássico”, e “valorizamos diferentes perfis”, os entrevistados tiveram dificuldades em isolar de forma pontual as possíveis características que compõem o perfil do empreendedor. Tal comportamento está alinhado com o discutido na literatura de Filardi et al. (2014; 2012), em que o perfil do empreendedor parece ser múltiplo e de difícil conclusão, ainda que

de essencial relevância para o sucesso dos empreendimentos.

Desta forma, diante da análise dos elementos encontrados nas entrevistas, o presente estudo propõe alguns pontos centrais e motores para outras características desejadas, assim como uma dinâmica que permite interligar os aspectos essenciais identificados, conforme a Figura 2.



Figura 2: Elementos e Dinâmica do Perfil de Empreendedor de Negócios Sociais

Fonte: Autoras

O cerne do negócio social é o propósito, a missão da empresa, que se materializa no impacto gerado. O motor para geração desse impacto é a paixão do empreendedor, sua identificação com a causa, que vai além do retorno financeiro, essa paixão gera a resiliência necessária para superar os desafios de empreender, nesse caso, com ambidestria, promovendo o impacto social por meio de uma atividade econômica financeira sustentável. Entendendo que o empreendedor não faz nada sozinho, a empatia e o autoconhecimento são os elementos que permitem agregar pessoas comprometidas com o propósito do negócio, desenvolvendo redes de parcerias e equipes equilibradas e complementares.

Há sempre uma mescla entre razão e emoção, o discurso apaixonado de um idealista com o pragmatismo de um gestor. O Quadro 3 sintetiza os principais elementos dos discursos e permite comparar o ponto de vista do investidor com o do empreendedor. Existe muita sinergia nos pontos de vista o que favorece a relação de benefício mútuos.

Categories	Avaliadores	Empresas
Paixão pelo Negócio Social	A paixão é o que motiva o empreendedor, gerando a resiliência que ajuda o empreendedor a persistir em sua ideia mesmo ante as dificuldades. O empreendedor é profundamente comprometido com o propósito da empresa.	Paixão e dedicação são os agentes motivadores do negócio social.
Inovador social com propósito, que prioriza a maximização do impacto socioambiental	É fundamental ter um empreendedor com propósito e marcado com uma consciência socioambiental e que seja capaz de fazer constantes ajustes no negócio. Esse propósito deve estar alinhado com o propósito de vida do empreendedor, para que ele não desista diante das dificuldades de empreender. Reconhece as dificuldades relacionadas ao empreendedorismo, ainda mais na	Acredita que o negócio deve nascer de uma missão social, de uma falha da sociedade que deve ser tratada. O motivador primeiro deve ser potencializar o impacto e não ganhar dinheiro com o negócio. Definir esse ponto de partida influencia diretamente nas decisões de rotina dos negócios sociais. Isso deve fazer parte do valor da empresa e que esta consciência vai

Um estudo de caso sobre o perfil do empreendedor nos negócios apoiados pela Yunus Negócios Sociais no Brasil

	seara do impacto socioambiental.	agregando pessoas com o mesmo valor.
Empatia e Gestão participativa	Empatia auxilia a estar aberto a ouvir outras opiniões, a se aprimorar. Também atrai pessoas comprometidas com o propósito e para estarem realmente junto aos negócios. Agrega diversidade complementar de talentos. Empreendimentos sociais são vinculados à empatia, visto que se depende das pessoas e da rede de contatos. Uma boa gestão surge do equilíbrio entre “coração” e “eficiência”.	A empatia permeia as diversas relações do negócio: sócios, funcionários, clientes. Altera a forma dos relacionamentos, tornando-os mais próximos, compreensivos e mutuamente benéficos. O perfil é de um gestor mais horizontal, que envolve as pessoas nas decisões, inclusive na inclusão dos consumidores. Enxerga os diversos atores como parceiros e não concorrentes do negócio. A liderança participativa e com perfil mais colaborativo ajuda na convergência de esforços para promover o impacto social.
Autoconhecimento para formação de equipe complementar e Autonomia no negócio	Humildade e autoconhecimento ajudam a reconhecer o que falta e o quanto falta, para favorecer parcerias e aprendizado. Acredita ser importante a diversidade dentro das equipes, com pessoas de perfis complementares, formando uma equipe adequada. Porém, o empreendedor deve ser capaz de tomar suas próprias decisões. É necessário equilíbrio para o negócio.	Identifica que dentro do negócio é essencial a complementaridade, principalmente entre os sócios. Acredita que a diversidade é positiva e enriquece o negócio e que o elo comum é a sensibilização pela mudança social. Buscam constantes adequações no modelo de negócio e mercados. O empreendedor não faz nada sozinho, e que deve estar cercado de pessoas para obter o sucesso.

Quadro 3: Principais elementos do Discurso
Fonte: Autoras

Considerações finais

O presente estudo visou o entendimento e análise do perfil do empreendedor aderente ao conceito de negócio social, do modo como é concebido pela Yunus Negócios Sociais, que baseia-se nos princípios de maximização de impacto socioambiental e sustentabilidade econômico-financeira, sem distribuição de dividendos.

Os dados e percepções obtidas através das entrevistas realizadas junto a avaliadores e empreendedores inseridos neste cenário, foram categorizados, analisados e geraram rico material investigativo permitindo o entendimento de concepções e comportamentos de Negócios Sociais. Além disto, foi possível o entendimento de possíveis semelhanças e diferenças de percepções e conceitos entre os entrevistados.

No aspecto do perfil de empreendedor, (1) o perfil inovador com propósito que prioriza a maximização pelo impacto socioambiental, (2) a paixão pelo Negócio Social, (3) empatia e gestão colaborativa, (4) autoconhecimento para formação de equipe complementar e autonomia no negócio foram observados de

forma recorrente, sinalizando uma dinâmica particular por mesclar o perfil do empreendedor tradicional de inovação e o perfil direcionado para o impacto socioambiental.

As características mais relevantes do empreendedor social são vinculadas às categorias identificadas. A paixão aparece muito relacionada com elementos de comprometimentos, resiliência e dedicação. A motivação relacionada ao impacto socioambiental aparece como um elemento desde a concepção do negócio permeando sua rotina é a grande finalidade do negócio social e deve ser representativa para o empreendedor. A empatia e o autoconhecimento estão igualmente relacionados à capacidade de aprendizado contínuo, ao progresso do negócio, a habilidade de gerar relações de benefício mútuo em toda cadeia de valor e a habilidade de engajar pessoas com habilidades complementares ao propósito da empresa.

O empreendedor é o idealizador e o motor do negócio social. Como os próprios discursos ressaltaram, a aceleradora não investe apenas nas empresas, mas nos seus empreendedores. Há um reconhecimento do empreendedor como cerne do negócio social. Ele gera a credibilidade necessária para inspirar a confiança da aceleradora e conquista o apoio necessário para mobilizar uma rede de colaboradores e parceiros.

O empreendedor clássico, que tende a priorizar o lucro por meio da materialização do propósito da empresa, que apresenta dificuldade em desenvolver uma equipe complementar ao seu perfil, ou que apresenta um nível alto de egocentrismo, é considerado nocivo neste padrão de análise. O empreendedor social faz o inverso: ele materializa o propósito por meio do lucro, busca ter uma equipe que complemente as oportunidades e seu perfil, além de agir de forma colaborativa e em rede. Empreendedores sociais acreditam que oportunidades de gestão podem ser desenvolvidas, desde que haja abertura para ouvir e buscar desenvolver uma equipe complementar que suporte o desenvolvimento do negócio.

O presente estudo obteve como resultados uma análise integrada sobre as principais concepções e conceitos presentes na dinâmica de empreendimentos de Negócios Sociais. Buscou-se contribuir, de forma significativa com a formação de uma nova base de referência que permita o desenvolvimento de novos estudos investigativos ou comparativos sobre outros atores ou mercados.

Vale pontuar que existem algumas limitações nos resultados deste estudo, já que as entrevistas foram realizadas com os avaliadores atuais de Negócios Sociais da Yunus Negócios Sociais no Brasil e com três Negócios Sociais de Negócios Sociais. Além disso, trata-se de uma pesquisa de natureza qualitativa, sem base estatística que permita a representatividade sobre a totalidade de atores e Negócios Sociais presentes neste mercado. Desta forma, os elementos identificados necessitam de cautela na sua interpretação, para que não ocorram conclusões generalistas e errôneas.

Para pesquisas futuras, sugere-se investigar se o perfil mapeado se mantém em outras aceleradoras que atuem no âmbito do negócio social. É preciso investigar também se os negócios sociais, que não passam por esse processo de aceleração e mentoria, também percebem os elementos desse perfil em suas realidades. Testar os pressupostos identificados por meio desse estudo em outras pesquisas quantitativas, também seria de grande valia, ajudando a consolidar o conhecimento do perfil do empreendedor nesse recorte específico e vanguardista do negócio social.

Referências

Bardin, L. (1977). **“Análise de Conteúdo”**. Lisboa: Edições 70.

Baron, Robert; Shane, Scott. (2006). **“Empreendedorismo: uma visão do processo”**; editora Thomson Learning

Dolabela, F. (1999). **“O segredo de Luisa.”** São Paulo: Cultura.

Fillardi, L. F.; Oliva, F. L.; Santos, S. A.; Hildebrand, C. C; Lima, A. C. (2012). **“Análise quantitativa sobre a mortalidade precoce de micro e pequenas empresas da cidade de São Paulo.”** Gest. Prod., São Carlos, v. 19, n. 4, p. 811-823.

Fillardi, L. F.; Barros, F. D; Fischman, A. A. (2014). “Do home empreendedor ao empreendedor
ISSN 2318-9231 CGE * v .5 * n.2 * Mai-Ago 2017 * 84-99

contemporâneo: Evolução das características empreendedoras de 1948 a 2014.” **Revista Ibero-Americana de Estratégia**. e-ISSN: 2176-0756.

Filion, L. J. (1999). “**Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios.**” RAUSP, São Paulo v.34, n.2, abril/junho, pp.05-28.

Franco, Maria Laura P. B. (2003). “**Análise de conteúdo**”. Brasília: Plano.

Faria, L. (2015). “**Capitalização de Empresas Inovadoras via Fundo de Venture Capital: Os Principais Fatores Considerados na Análise de Investimento**”.

Gil, Antonio Carlos.(1991) “**Como elaborar projetos de pesquisa**”. São Paulo: Editora Atlas.

Martes, A. C. B. (2010). “Weber e schumpeter a ação econômica do empreendedor.” **Revista de Economia Política**. Vol. 30. N.2. p.259.

McClelland, D. C. (1961).“**The achieving society**”. Princeton: D. Van Nostrand.

McClelland, D. C. (1972). “**A sociedade competitiva – realização e progresso Social**”. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura.

Moraes, R. (1999). “Análise de Conteúdo”. **Revista Educação**, Porto Alegre, v. 22, n. 37, p. 7-32.

Murray, R.; Mulgan, G.; Caulier, j. (2008). “**How to Innovate: The tools for social innovation.**”

Peirce, C.S. (1934-1935). “**Collected Papers**” Ed. Charles Hartshorne. Cambridge, Mass.: The Belnap Press of Harvard University Press, v. 5 e 6

Remeny, Dan, William, Brian, Money, Arthur, Swartz, Ethné. (1998). “**Doing Research in Business and Management**”, London: Sage.

Shane, S; Venkataraman, S. (2000) “**The promise of entrepreneurship as field of research**”. Academy of Management Review, nº.25; p. 217-226

Shane, Scott. (2012). “**Reflections on the 2010 AMR decade award: delivering on the promise of entrepreneurship as a field of research**”. Academy of Management Review. Vol. 37, No. 1, p. 10–20.

Schumpeter. J. (1957). “**Teoria do Desenvolvimento Econômico**”.

Silva, Edna Lúcia; Menezes, Estera Muszkat; (2005). “**Da Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**”; 4ª ed. rev. Atual; Florianópolis – UFSC.

Vergara, S. C. (2007).“**Métodos de pesquisa em administração**”. São Paulo: Atlas.

Yin, Robert K. (1994).“**Case study research**”. London: Sage.

YSB, **Yunus Social Business**. Disponível em: <http://www.yunussb.com/>. Acesso em 15 de agosto de 2016.

Yunus, M. (2010). “**Criando um Negócio Social**”. Ed. Campos. Rio de Janeiro

Yunus, M. (2014) Reportagem: “**Microcrédito é para ajudar pessoas, não exporá-las**”. Consultor Jurídico. Disponível em <http://www.conjur.com.br/2013-jun-14/ideias-milenio-muhammad-yunus-economista-banqueiro-bengali>. Acesso em 15 de junho de 2016.