



## MOTIVAÇÕES NA CRIAÇÃO DE UM NEGÓCIO SOCIAL MOTIVATIONS IN CREATING A SOCIAL BUSINESS

Caroline Berlese Mello Dourado<sup>1</sup>

Aurora Carneiro Zen<sup>2</sup>

Bruno Anicet Bittencourt<sup>3</sup>

### RESUMO

Os negócios sociais ainda não possuem um marco regulatório no Brasil, mas, em um contexto caracterizado pela inversão de valores e por grandes desigualdades sociais, eles vêm ganhando cada vez mais visibilidade por ter como principal objetivo o impacto social por meio de um modelo financeiramente sustentável. A fim de compreender quais as motivações para criar um negócio onde o principal objetivo é criar valor social, foi realizada uma pesquisa exploratória de natureza qualitativa com entrevistas em profundidade com especialistas na área do empreendedorismo social e com empreendedores sociais. Os resultados revelam que há quatro principais motivações para criar um negócio social: (1) o inconformismo e o desencanto com a realidade do país; (2) a vontade de fazer a diferença na sociedade, contribuir para um lugar mais justo e humano e fazer parte da solução; (3) satisfação pessoal e auto realização e (4) paixão. Em síntese, esse estudo busca inspirar e servir como referência para aqueles que se identificarem com esses empreendedores sociais, atraindo mais pessoas para essa nova área da economia, de forma que o ecossistema dos negócios sociais se fortaleça e se consolide.

**Palavras- Chave:** Empreendedorismo Social; Negócio Social; Impacto Social, Motivação.

### ABSTRACT

Social businesses still do not have a regulatory in Brazil, but in a context characterized by the inversion of values and great social inequalities, they are gaining more and more visibility by having as their main objective the social impact through a financially sustainable model. In order to understand the motivations to create a business that the main objective is to create social value, an exploratory research of qualitative nature was conducted with in-depth interviews with specialists in the area of social entrepreneurship and with social entrepreneurs. The results reveal that there are four main motivations for creating a social business: (1) nonconformity and disenchantment with the reality of the country; (2) the desire to make a difference in society, to contribute to a more just and humane place and to be part of the solution; (3) personal satisfaction and self-fulfillment, and (4) passion. In sum, this study seeks to inspire and serve as a reference for those who identify with these social entrepreneurs, attracting more people to this new area of the economy, so that the social business ecosystem is strengthened and consolidated.

**Keywords:** Social Entrepreneurship; Social Business; Social Impact, Motivation.

<sup>1</sup> Universidade Federal do Rio Grande do Sul-UFRS- caroline\_dourado@hotmail.com

<sup>2</sup> Universidade Federal do Rio Grande do Sul-UFRS- aurora.zen@ufrgs.br

<sup>3</sup> Universidade Federal do Rio Grande do Sul-UFRS- bruno.bittencourt@ufrgs.br

## 1. INTRODUÇÃO

A inclusão social tem sido um dos grandes desafios para o desenvolvimento dos países ao redor do mundo. Os setores produtivos são, em sua grande maioria, destinados a fornecer produtos e serviços para as camadas sociais mais abastadas, com o objetivo de maximizar os lucros independentemente dos meios utilizados, de maneira que a consequência desse processo seja, muitas vezes, desemprego e concentração de renda. De acordo com Yunus (2008), 94% da riqueza gerada no mundo se concentra em 40% da população mundial, enquanto 60% da população mundial vive com os demais 6% restantes, corroborando a ideia de que o sistema capitalista atual depende da desigualdade, da miséria e da degradação ambiental para existir.

Além disso, o desenvolvimento tecnológico para o qual caminha a sociedade capitalista contemporânea é norteado essencialmente pela lógica da lucratividade, em detrimento da utilidade, ou seja, busca o que for interessante em termos de mercado, não importando o bem estar da sociedade, demonstrando que o capitalismo se tornou um fim em si mesmo. Em paralelo a essa intensificação das desigualdades socioeconômicas e da concentração de capital, há uma crescente crítica às políticas públicas, consideradas ineficientes e ineficazes.

Em contrapartida, é visível que o número de organizações do terceiro setor<sup>4</sup> ou setor sem fins lucrativos vem crescendo, bem como a participação das empresas na esfera social; porém, apesar de possuírem um objetivo social, nenhum dos modelos parece ser capaz de solucionar efetivamente as diversas mazelas sociais atuais devido a limitações financeiras, humanas e estruturais. Os recursos tradicionais, provenientes do governo, investimento privado e doações têm sido insuficientes para financiar soluções inovadoras e escaláveis para tais problemas. Diante disso, parece ser necessário criar modelos de negócios<sup>5</sup> capazes de se auto sustentar para solucionar os problemas da sociedade.

Assim, surge o conceito de Empreendedorismo Social, o qual utiliza o sistema capitalista como um instrumento de inclusão social, redirecionando o paradigma do lucro como fim para um meio capaz de fornecer maiores benefícios aos menos privilegiados e fazer

---

<sup>4</sup> O termo terceiro setor é herdeiro de uma tradição anglo-saxônica, particularmente impregnada pela idéia de filantropia. Essa abordagem identifica o terceiro setor ao universo das organizações sem fins lucrativos (FRANÇA FILHO, 2002).

<sup>5</sup> Um modelo de negócios descreve a lógica de criação, captura e entrega de valor por parte de uma organização (OSTERWALDER e PIGNEUR, 2002).

## Motivações na Criação de um Negócio Social

da empresa um agente de transformação social (YUNUS, 2008). O Empreendedorismo Social abrange diversas ramificações – Fundações, Cooperativas, Organizações sem fins lucrativos com atividades comerciais, Negócios Sociais - que tenham por objetivo transformar a sociedade por meio de iniciativas com potencial de atender milhares de pessoas de baixa renda. Neste artigo, o formato organizacional de Empreendedorismo Social analisado é o Negócio Social.

Negócio social é um formato recente de empresa no Brasil que se baseia no capitalismo, oferecendo produtos e serviços de qualidade, mas com o objetivo principal de solucionar um problema social que o Estado não consegue resolver (INEI, 2013). Também é conhecido como setor 2.5, pois não se encaixa como segundo setor - iniciativa privada – nem como terceiro - organizações sem fins lucrativos.

De acordo com Furlan (2015), estima-se que existam 22 mil empreendimentos sociais em funcionamento no Brasil hoje, os quais estão concentrados em sua maioria nas regiões Sudeste e Sul. Há uma estimativa de crescimento para o setor de, no mínimo, 15% ao ano no Brasil. Segundo o INEI - Instituto Nacional de Empreendedorismo e Inovação -, uma pesquisa realizada em 2013 em conjunto pelo Banco JP Morgan, Artemísia, Endeavor, Virtuose, Social Enterprise UK e Giin (Global ImpactInvest Network), estimou que havia cerca de R\$ 250 milhões disponíveis para investimento nesse segmento no país (INEI, 2013).

Internacionalmente, o banco JP Morgan fez uma pesquisa em 2012 com 99 investidores para fazer uma estimativa parecida. O resultado apontou que, em 2013, os fundos poderiam injetar até US\$ 9 bilhões, ou R\$ 18,1 bilhões, em iniciativas de impacto, 12,5% mais que no ano anterior. Nessa mesma pesquisa, verificou-se que as áreas em que planejavam colocar recursos, onde, em mercados em desenvolvimento, como o Brasil, 47% citaram educação como uma área possível, ficando atrás apenas de alimentação e agricultura (63%), serviços financeiros e microfinanças (59%) e saúde (51%)

Atualmente, o corpo de conhecimento científico sobre Empreendedorismo Social se concentra, em sua maioria, em discussões teóricas acerca da conceituação e delimitação do fenômeno – o qual ainda é muito amplo e alvo de divergência. Além disso, há também pesquisas sobre as características dos empreendedores sociais e há vários trabalhos que buscam comparar Empreendedorismo Social, Responsabilidade Social Empresarial e Empreendedorismo Privado. Diante disso, verifica-se que estudos relacionados às motivações do empreendedor social ainda são pouco explorados, havendo uma lacuna no entendimento referente às razões que levam uma pessoa a se tornar um empreendedor social.

## Motivações na Criação de um Negócio Social

Dessa maneira, essa pesquisa tem por finalidade entender como um cidadão se transforma em um agente de mudança social em sua comunidade, a partir da compreensão do contexto em que ele está inserido, identificando suas motivações e de que forma elas contribuem para a criação da ideia do negócio. Assim, o problema de pesquisa se resume à questão: **quais são as motivações do(a) empreendedor(a) na criação de um negócio social?**

Tal pesquisa se justifica uma vez que os empreendedores sociais podem ser vistos como fonte de inspiração, proponentes de mudanças e referências de futuros melhores, de forma que compreender tais aspectos contribuirá para que cada vez mais pessoas se engajem nesse novo setor da economia e a transformação social passe de utopia à realidade.

Este artigo está estruturado da seguinte maneira: nesta introdução, realizou-se uma contextualização do tema e exposição da problemática e do objetivo de pesquisa. Na sequência, é apresentado o referencial teórico sobre Empreendedorismo Social e Negócio Social, no qual se discutem sua origem e suas conceituações; também se apresenta uma discussão sobre Motivação, ressaltando os seus principais aspectos no contexto do empreendedor. Consolidada a revisão teórica, a metodologia compõe o terceiro tópico, em que é descrita a trajetória de levantamento, coleta e tratamento de dados. Após, são apresentados os resultados de pesquisa e considerações finais com intuito de provocar reflexões sobre a realidade dos negócios sociais no Brasil e a relação do crescimento desse novo setor com o cenário atual do país.

## 2. EMPREENDEDORISMO SOCIAL E MOTIVAÇÃO

O empreendedorismo social é um termo amplo que inclui tanto iniciativas empresariais quanto outras organizações que possuem como objetivo principal a maximização do valor social e que não embasam seu funcionamento na geração de renda própria necessariamente. De acordo com Sousa *et al.* (2011, p. 25), trata-se de um fenômeno multidimensional em desenvolvimento, que busca integrar as dimensões econômica, social, cultural, ecológica e política, a fim de promover a qualidade de vida, a transformação social e o desenvolvimento sustentável. O empreendedorismo social tem tido mais atenção das áreas acadêmica e de mercado por se tratar de uma nova forma de negócio, que pode ser colocada em algum lugar entre uma organização lucrativa e uma organização sem fins lucrativos, mas difere das empresas que maximizam seus lucros em seus objetivos (YUNUS E WEBER 2007; YUNUS, MOINGEON E LEHMANN-ORTEGA, 2010).

## Motivações na Criação de um Negócio Social

Para Dees (2001, p. 1), “muitas organizações do setor social são vistas com frequência como ineficientes, ineficazes e sem respostas aos problemas”. Neste cenário, ele aponta os empreendedores sociais como capazes de desenvolver novos modelos de gestão, pois acredita que eles possuem características diferenciadas. Roberts e Woods (2005) reforçam a importância de compreender que o empreendedorismo social não é a mesma coisa que caridade ou ações benevolentes, já que empreendedores sociais são pessoas do negócio e não são necessariamente contra o lucro.

Quando se trata do desenvolvimento do Empreendedorismo Social no mundo, há três perspectivas diferentes identificadas na literatura sobre a origem e o conceito deste fenômeno, sendo (1) a perspectiva européia, com raízes na economia social (associativismo, cooperativismo), voltada para o desempenho de funções públicas por organizações da sociedade civil; (2) a perspectiva norte-americana, que defende a atuação de organizações privadas com lógica de mercado dedicadas a solucionar problemas sociais e; (3) a perspectiva de países em desenvolvimento, a qual enfatiza iniciativas que utilizam mecanismos de mercado para reduzir a pobreza e proporcionar a transformação nas condições de vida de pessoas marginalizadas ou excluídas da sociedade (COMINI, 2011).

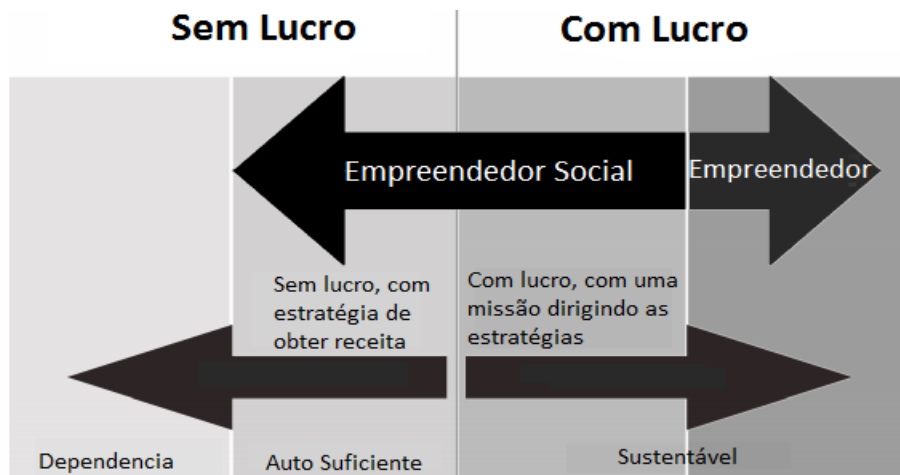
Mair e Marti (2004, p. 3) entendem que o empreendedorismo social é a utilização inovadora de recursos para explorar oportunidades e preencher necessidades sociais de uma forma sustentável. No que se refere aos conceitos difundidos no Brasil, uns dos autores mais referenciados no tema em questão, Melo Neto e Froes (2002, p.6) entendem que o empreendedorismo social difere do empreendedorismo de negócios por [...] produzir bens e serviços [...] para solucionar problemas sociais e [...] por ser direcionado não somente ao mercado, mas para segmentos populacionais em situação de risco social”, ou seja, o objetivo não é mais puramente o negócio e, sim, o negócio social, envolvendo a parceria entre diversos atores, como comunidade, governo, setor privado e sociedade civil.

Para contribuir com o desenvolvimento social, os empreendedores sociais utilizam novos modelos de negócios ou estruturas organizacionais e podem ter alianças estratégicas com corporações, ONGs e governos para alcançar seus objetivos (RAUFFLET, BERRANGER E AGUILAR-PLATAS, 2009). Abu-Saifan (2012) propõe dois modelos de empreendimentos sociais: (1) organizações sem fins lucrativos com estratégia de ganho de receitas, podendo ser a venda de um produto ou serviço a instituições parceiras ou ao público, onde as receitas geradas são utilizadas estritamente para entregar o valor social e (2) empreendimentos sociais com fins lucrativos, onde há o fornecimento de um produto ou

## Motivações na Criação de um Negócio Social

serviço para resolver um problema da sociedade, ao mesmo tempo em que busca manter uma operação lucrativa.

**Figura 1:** Modelos de Empreendimentos Sociais



**Fonte:** Adaptado de Abu-Saifan (2012).

Em resumo, é possível definir o empreendedorismo social como o processo de: (1) criar valor social por meio de soluções inovadoras para problemas sociais, sem o viés assistencialista, (2) utilizar mecanismos de mercado no desenvolvimento dessas soluções, (3) extrair ou não lucros, (4) ser financeiramente sustentável e (5) resolver os problemas de maneira sustentável e definitiva, com uma solução que possa ser aplicada ao longo do tempo, e não uma ação pontual.

Um dos formatos organizacionais de empreendedorismo social é o negócio social. De acordo com Rosolen, Tiscoski e Comini (2014), o desenvolvimento dos negócios sociais decorreu, dentre outros fatores, da fusão das dimensões econômica e social, as quais, até então, eram contempladas de modo isolado pelas organizações. As iniciativas que operam na lógica de mercado, porém com objetivo de gerar valor social são denominadas de empresas sociais, negócios sociais ou negócios inclusivos.

O termo empresa social foi introduzido nos Estados Unidos quando as organizações não governamentais começaram a expandir suas atividades comerciais devido ao corte do financiamento estatal, iniciado no fim dos anos 1970 (KERLIN, 2006). Rosolen, Tiscoski e Comini (2014, p. 89) verificam que, apesar da acentuada difusão do empreendedorismo social nos países em desenvolvimento, “o termo empresa social não adquiriu tanta aceitação em REGMPE, Brasil-BR, V.3, Nº1, p. 82-101, Jan./Mar.2018 <http://www.regmpe.com.br> Página 87

## Motivações na Criação de um Negócio Social

regiões como a América Latina e Ásia, [...] surgindo novas nomenclaturas, como negócios sociais e negócios inclusivos”.

Já o termo negócios sociais foi disseminado por Muhammed Yunus, empreendedor social fundador do Grameen Bank e Prêmio Nobel da Paz de 2006 (ROSOLEN; TISCOSKI; COMINI, 2014). A abordagem proposta por Yunus, Moingeon e Lehmann Ortega (2010) se diferencia no que diz respeito à distribuição de dividendos, pois os autores defendem que o negócio social não deve distribuir dividendos, apesar do dono do negócio social ter direito a recuperar seu investimento inicial, pois o propósito principal é servir à sociedade e melhorar as condições de vida de populações de baixa renda.

De acordo com a Artemisia (2015), negócios sociais são aqueles capazes de transformar o Brasil por meio de negócios lucrativos e que possuem potencial de atender milhares de pessoas de baixa renda, tendo as seguintes características: (1) foco na baixa renda; (2) intencionalidade, possuindo missão explícita de causar impacto social com princípios éticos e responsáveis; (3) potencial de escala, podendo ampliar seu alcance seja pela expansão do negócio (4) rentabilidade a partir de um modelo robusto que não depende de doações ou subsídios; (5) impacto social relacionado à atividade principal, de maneira que o produto oferecido gera impacto social diretamente.

O conceito de negócio social da Artemisia (2015) será adotado neste artigo. Tal definição se diferencia da proposição de Yunus, Moingeon e Lehmann Ortega (2010) em termos de distribuição de dividendos, pois a organização entende que um negócio social pode ou não distribuir dividendos aos acionistas. A utilização desse conceito decorre do fato de o Brasil ser um país com inúmeros problemas sociais e não estar familiarizado com a prática de um negócio voltado ao progresso social, o que já consiste em uma barreira para a prosperidade desse novo setor. A possibilidade de flexibilizar o aspecto de distribuição de dividendos contribui para minimizar as barreiras de entrada.

Dees (1998) entende que os negócios sociais surgem devido a alguns aspectos: (1) a crença de que a concorrência e o lucro contribuem para a eficiência e a inovação; (2) a promoção do bem estar social efetivamente, sem causar dependência dos beneficiados; (3) a busca por fontes de financiamento mais sustentáveis, garantindo maior segurança à operação; (4) o fato das instituições que destinam recursos às organizações não lucrativas preferirem empresas com abordagens mais comerciais; e (5) o fortalecimento de concorrentes com orientação de mercado, tanto empresas tradicionais, como não lucrativas.

## Motivações na Criação de um Negócio Social

O economista indiano Amartya Sen, prêmio Nobel em 1998, afirmou que “o verdadeiro desenvolvimento consiste em eliminar as privações que limitam as oportunidades para as pessoas exercerem sua condição de agente” (SEN, 2000, p. 10). Assim, é importante ampliar as oportunidades para os indivíduos, em vez de manter a visão assistencialista que faz o indivíduo continuar dependente do benefício. Ou seja, o negócio social demonstra uma visão diferente em relação à pobreza, principalmente nos países em desenvolvimento, em que o enfoque assistencialista, o qual enxerga apenas na caridade uma forma de amenizar a pobreza, sempre predominou.

Por fim, para que os negócios sociais corru no Brasil sejam consolidados como um segmento econômico relevante, Kiyama (2013) aponta a necessidade da parceria entre grandes empresas e empreendedores, pois essa colaboração permitirá o fortalecimento desse tipo de negócio, já que recursos financeiros e objetivos sociais estarão interligados mais facilmente. Considerando a diversidade de autores que tratam o tema, a Tabela 1 apresenta as definições adotadas neste trabalho.

**Tabela 1:** Resumo dos conceitos de Empreendedorismo e Negócio Social.

CONCEITO	DEFINIÇÃO
EMPREENDEADORISMO SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"><li>• Fenômeno em desenvolvimento, com finalidade multidimensional - dimensões econômica, social, cultural, ecológica e política – que promove a qualidade de vida, o desenvolvimento humano e sinaliza respostas às necessidades de transformação social e desenvolvimento sustentável (SOUSA <i>et al.</i>, 2011, p. 25).</li><li>• Processo de (1) encontrar soluções inovadoras para problemas sociais, (2) extrair ou não lucros, (3) ser financeiramente sustentável e (4) resolver os problemas de maneira sustentável e definitiva.</li></ul>
NEGÓCIO SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"><li>• Capazes de transformar o Brasil por meio de negócios lucrativos e que possuem potencial de atender milhares de pessoas de baixa renda. Possuem: (1) foco na baixa renda; (2) missão explícita de causar impacto social; (3) potencial de escala; (4) rentabilidade: não depende de doações ou subsídios; (5) impacto social relacionado à atividade principal (ARTEMÍSIA, 2015).</li></ul>

**Fonte:** Elaborado pelos autores.

### 2.1 Motivação

Os diversos tipos de empreendedores “se diferem na motivação e no propósito, pois o empreendedor social busca atender às necessidades sociais enquanto os convencionais buscam atender às necessidades financeiras” (ROBERTS; WOODS, 2005, p. 50). Em outras palavras, para que os indivíduos se movam em direção à realização de determinada ação, é necessário que possuam algum motivo, os quais diferem de pessoa para pessoa devido aos diferentes contextos em que estão inseridas.



## Motivações na Criação de um Negócio Social

De acordo com Bergamini (1990), o fato dos indivíduos possuírem interesses distintos explica o porquê das pessoas não fazerem as mesmas coisas pelas mesmas razões. Dentro dessa diversidade está a fonte de compreensão sobre o fenômeno da motivação. Pode-se entender a motivação como consequência de necessidades não satisfeitas (ARCHER, 1990). Além disso, os motivos são responsáveis por impulsionar e manter o comportamento dos indivíduos, ou seja, a motivação é uma força que leva à ação e possui origem em uma necessidade (GIL, 2001)

No que tange ao empreendedorismo, há três aspectos principais: direção, intensidade e persistência de um comportamento (LOCKE, 2000). O aspecto da direção se refere à escolha de uma ação específica, o da intensidade está ligado ao esforço dispendido na realização de uma tarefa e a persistência diz respeito ao engajamento em um determinado tipo de comportamento ao longo do tempo (SPECTOR, 2002).

A fim de compreender as motivações no empreendedorismo, há duas teorias capazes de elucidar tais comportamentos: a teoria de conteúdo e a de processo (BRAGA, 2013). A teoria de conteúdo foca no entendimento do que move os indivíduos ou no “porquê” de determinada ação (BEARDWELL *et al.*, 2003), possibilitando compreender o que leva os indivíduos a criarem o seu próprio negócio. Já a teoria da motivação de processo “explica como o comportamento é iniciado, direcionado, sustentado e interrompido” (SEGAL *et al.*, 2005, p. 4), permitindo identificar, no processo empreendedor, quais são as barreiras, as expectativas e as influências.

Empreendedores de negócios e empreendedores sociais possuem algumas motivações em comum, como, por exemplo, não ter rotina profissional, a necessidade de autorrealização e de independência, bem como o aumento da qualidade de vida. Em contrapartida, o empreendedor busca o lucro e o empreendedor social busca elaborar estratégias que gerem retornos sociais e ambientais positivos (MENDES, 2014). “Os empreendedores sociais são persistentes e possuem a habilidade de inspirar outras pessoas a trabalharem com eles [...] e se sentem responsáveis pela causa ou missão escolhida” (BARENDSSEN e GARDNER, 2004, p. 45). Esse profundo sentimento de responsabilidade e comprometimento está relacionado às fortes convicções do empreendedor social, o que dificulta a desistência dos projetos.

Quando se trata do contexto e das experiências vivenciadas que contribuíram para esses empreendedores atuarem na área social, Barendsen e Gardner (2004) acreditam que alguns empreendedores sociais podem ter vivido experiências traumáticas, como suicídio de

## Motivações na Criação de um Negócio Social

um familiar, ou experiências bastante transformadoras, como a vivência em um país estrangeiro.

Esses indivíduos utilizam essas experiências traumáticas ou transformadoras como forma de crescimento e se diferem por suas crenças, contexto e trajetória pessoal (BARENSEN e GARDNER, 2004). Johnson (2003, p. 4) acredita que eles desenvolvem seus trabalhos “com um forte senso de justiça social [...] e enxergam as atividades lucrativas como um meio e não como um fim para alcançar seus objetivos”.

**Tabela 2:** Resumo dos principais conceitos sobre Motivação.

CONCEITO	DEFINIÇÃO
MOTIVAÇÃO (Definição geral e com foco no empreendedor)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Resultado de necessidades não satisfeitas (ARCHER, 1990) e responsável por impulsionar e manter o comportamento dos indivíduos (GIL, 2001).</li><li>• No que tange ao empreendedorismo, há três aspectos principais da motivação: direção, intensidade e persistência de um comportamento (LOCKE, 2000). A direção se refere à escolha de uma ação específica, o da intensidade está ligado ao esforço dispendido na realização de uma tarefa e a persistência diz respeito ao engajamento em um determinado tipo de comportamento ao longo do tempo (SPECTOR, 2002).</li></ul>

**Fonte:** Elaborado pelos autores.

### 3. MÉTODO

A pesquisa realizada foi exploratória de caráter qualitativo, a qual visa fazer uma busca em uma situação ou em um problema, com o objetivo de oferecer maior compreensão e informações a respeito destes (MALHOTRA, 2010). A abordagem exploratória tem como finalidade obter dados de aspectos particulares da realidade humana e social e, para isso, busca compreender as experiências, valores e desejos (NIQUE e LADEIRA, 2014).

A coleta de dados foi realizada em duas etapas: (1) cinco entrevistas em profundidade com especialistas na área do empreendedorismo social e (2) três entrevistas em profundidade com empreendedores sociais fundadores de negócios sociais. As entrevistas ocorreram nos meses de abril e maio de 2016 em Porto Alegre, de maneira presencial e via *skype*, com média de uma hora de duração. Para a seleção dos especialistas, buscaram-se atores de diferentes contextos (acadêmicos – pesquisadores e professores de empreendedorismo social, profissionais de organizações de fomento ao empreendedorismo social e empreendedores sociais com tempo de mercado) sendo os primeiros oriundos a partir de uma pesquisa com dados secundários e os demais por indicação, pela estratégia “bola de neve”, conforme indicado na Tabela 3. Eles contribuíram com seu entendimento acerca das motivações e dos

## Motivações na Criação de um Negócio Social

desafios enfrentados pelos empreendedores sociais e indicaram os empreendedores sociais para participarem desse estudo, contribuindo para um critério mais embasado de seleção dos empreendedores sociais estudados.

**Tabela 3: Especialistas no Empreendedorismo Social entrevistados**

Nome Especialista	Área em que atua
Ana Lúcia Santana	Coordenadora do Projeto Negócios Sociais UFPR
Rubielson Medeiros	Envolvido com iniciativas no empreendedorismo social
Ana Lúcia D'Amico	Coordenadora da área de Responsabilidade Social ESPM RS
Renan Costa Rego	Gerente de Aceleração da Artemísia
Isabela Ribeiro	Empreendedora Social com o negócio social Saladorama

Fonte: Elaborado pelos autores.

A partir da indicação dos especialistas, foi elaborado um ranking dos empreendedores mais citados e os três primeiros foram convidados a participar do estudo, os quais são apresentados na tabela 4. No caso de empate, foram levados em consideração os seguintes aspectos, por ordem de relevância: 1) ser realmente um negócio social (foco em solucionar um problema social e ser financeiramente sustentável); 2) possuir entre dois (2) e três (3) anos de fundação; 3) estar localizado em Porto Alegre.

Na segunda etapa, a entrevista buscou obter informações sobre o empreendedor social e o seu contexto – abrangendo suas motivações e como surgiu a ideia do negócio social criado, além de entender quais os desafios enfrentados no desenvolvimento do seu negócio social e de que maneira eles foram superados e, por fim, buscar identificar o potencial impacto do negócio.

**Tabela 4: Empreendedores Sociais entrevistados**

Negócio Social	Ano de Fundação	Área de Atuação
Convexo	2013	Educação
Colibrii	2013	Moda Sustentável
Return Project	2014	Marketing com Propósito

Fonte: Elaborado pelos autores.

Para fins de análise nesta investigação, utilizou-se a técnica da análise de conteúdo, do tipo análise temática, segundo Bardin (1995). A análise temática é uma das técnicas de análise de conteúdo na qual se busca interpretar os significados. Para tanto, são organizadas categorias de fragmentação da comunicação (BARDIN, 1995), segundo critérios de classificação. Desse modo, as entrevistas foram transcritas e analisadas considerando como principal categoria de análise a motivação para dar início a um negócio social.

## Motivações na Criação de um Negócio Social

Os dados levantados a partir das entrevistas em profundidade com os empreendedores sociais foram confrontados com os dados coletados a partir dos especialistas e da literatura, levando em consideração uma grande categoria de análise: as motivações dos empreendedores sociais, em que se buscou entender a relação entre o contexto do empreendedor social com a motivação e a escolha da área de atuação do negócio social, além da relação entre as motivações e a escolha da área de atuação do negócio social.

### 4. RESULTADOS

De acordo com os cinco especialistas entrevistados, há quatro razões principais que podem levar à criação de um negócio social. Todas as motivações identificadas estão intimamente relacionadas, de forma que uma não exclui a outra, podendo o empreendedor social possuir um conjunto dessas motivações, as quais influenciaram na decisão de criar um negócio voltado para impactar positivamente a sociedade e contribuir para o seu desenvolvimento. A Tabela 5 apresenta as quatro motivações, citadas pelos especialistas, para criar um negócio social.

**Tabela 5:** Motivações para criar um negócio social de acordo com os especialistas.

O inconformismo e o desencanto com a realidade do país;
A vontade de fazer a diferença na sociedade, contribuir para um lugar mais justo e humano e fazer parte da solução;
Satisfação pessoal e auto realização;
Paixão.

**Fonte:** Elaborado pelos autores.

De acordo com os três empreendedores sociais entrevistados, as motivações para criarem seus negócios sociais são exatamente as mesmas expostas pelos especialistas, sendo possível encontrar um denominador comum acerca desse tema. A partir do conteúdo das entrevistas dos empreendedores sociais, identifica-se de que maneira essas motivações estão atreladas ao seu dia a dia, como ilustra a Tabela 6.

**Tabela 6:** Motivações para criar um negócio social de acordo com os empreendedores.

<b>O inconformismo e o desencanto com a realidade do país:</b> o que mais incomoda nesse cenário é o fato da maioria das pessoas serem indiferentes a essa realidade repleta de desigualdade social.
<b>A vontade de fazer a diferença na sociedade, contribuir para um lugar mais justo e humano e fazer parte da solução:</b> Na fala dos três empreendedores sociais entrevistados, há sempre presente a vontade de causar uma transformação social e de melhorar o mundo.
<b>Satisfação pessoal e Auto realização:</b> Ao longo do desenvolvimento do negócio social, os empreendedores começam a receber feedbacks dos beneficiários sobre como aquela iniciativa está contribuindo para a melhoria de vida deles. Assim, identificar que estão contribuindo de fato para tornar a vida de alguém melhor é o grande combustível para seguir nessa jornada, a qual é desafiadora e

## Motivações na Criação de um Negócio Social

recompensadora ao mesmo tempo.

**Fonte:** Elaborado pelos autores.

O fator paixão, trazido pelos especialistas, apesar de não ter sido mencionado explicitamente pelos empreendedores sociais, pode ser considerado como consequência do desenvolvimento do negócio social. Isso porque, muitas vezes, no momento inicial de criação do negócio social os empreendedores estão descobrindo como levar aquilo a diante, estão confusos por ser tudo muito novo e, após a maior consolidação do modelo de negócios e, a partir do momento em que alguns resultados começaram a aparecer, inevitavelmente a paixão e brilho nos olhos acabam vindo junto.

Como apresentado anteriormente, a literatura sobre motivações no empreendedorismo social ainda é bastante incipiente, até pelo fato do empreendedorismo social ser um tema relativamente novo de pesquisa. Porém, dentre os estudos existentes, Mendes (2014) e Germak e Robinson (2012) identificaram algumas motivações para criar um negócio social, conforme apresenta a Tabela 7.

**Tabela 7:** Motivações para criar um negócio social de acordo com a literatura.

Não ter rotina profissional
Necessidade de auto realização e de independência
Aumento da qualidade de vida
Gerar retornos social e ambiental positivos / Desejo de ajudar a sociedade
Proximidade ao problema social

**Fonte:** Elaborado pelos autores.

A partir da comparação entre a literatura e as conclusões das entrevistas com empreendedores sociais e especialistas, verificou-se que nem todas as motivações identificadas na pesquisa estão de acordo com a literatura (MENDES, 2014). O fato de não ter rotina profissional e aumentar a qualidade de vida não foi, em nenhum momento, apontado pelos entrevistados, não corroborando os autores. Além disso, a proximidade ao problema social também não despontou como uma motivação dos empreendedores sociais desse estudo, mas pode ser considerado um fator motivacional nesse processo, pois há exemplos de empreendedores sociais que identificaram os problemas por estarem inseridos nesse contexto.

Em resumo, após o confronto dos dados coletados nas entrevistas em profundidade com especialistas e empreendedores sociais, além das informações já existentes na literatura, os resultados demonstram que as principais motivações para criar um negócio social se referem ao inconformismo e ao desencanto com a realidade do país; à vontade de fazer a

## Motivações na Criação de um Negócio Social

diferença na sociedade, contribuir para um lugar mais justo e humano e fazer parte da solução; à satisfação pessoal e à auto realização e à paixão.

No que tange às teorias da motivação aplicadas ao empreendedorismo, há as teorias de conteúdo e de processo. Em primeiro lugar, as teorias de conteúdo ou das necessidades, de acordo com Beardwell *et al.* (2003), focam no porquê de determinada ação, ou seja, nesse estudo está atrelado ao que leva os indivíduos a criarem o seu próprio negócio. Dentro da teoria de conteúdo, há três principais teorias: Hierarquia de necessidades de Maslow (1975), Teoria de McClelland (1961) e Teoria *Push/Pull* (DANN, 1977; CROMPTON, 1979). O fator paixão, apesar de pouco aparecer na literatura até o momento, também se encaixa aqui.

Na teoria de Maslow, as necessidades são determinantes da motivação do indivíduo, as quais ele classifica em uma hierarquia que inicia da mais básica a mais complexa, sendo: necessidade fisiológica, de segurança, social, de estima e de auto realização. Nas entrevistas, foi identificado que a satisfação pessoal e a auto realização são motivações para criar um negócio social, se encaixando no nível de necessidade mais alto da hierarquia de Maslow.

A teoria de McClelland entende que os empreendedores possuem em comum uma elevada necessidade de auto realização (SEGAL *et al.*, 2005) e, conseqüentemente, tendem a se dedicar a atividades mais desafiadoras e que envolvam maior persistência (SHANE *et al.*, 2003). Corroborando essa teoria, os empreendedores sociais entrevistados demonstraram que a auto realização é um fator motivacional no processo de criação do negócio social.

Já na teoria *push/pull*, o fator *push* é caracterizado por fatores externos ou pessoais, como um divórcio ou insatisfação no trabalho, e possui conotação negativa (KIRKWOOD; WALTON, 2010) e os fatores *pull* são aqueles que “atraem” uma pessoa para iniciar um negócio em busca de autonomia e auto realização (KIRKWOOD; WALTON, 2010). Em comparação aos resultados obtidos na pesquisa, as motivações para criar um negócio social estão mais voltadas aos fatores *pull*, onde os indivíduos optaram pelo empreendedorismo por oportunidade e não por necessidade.

Ainda dentro do grupo de teorias de conteúdo, o fator paixão na literatura está relacionado “com uma paixão ‘egoística’ pelo trabalho e por servir a sociedade, [...] onde as pessoas gostam daquilo que fazem e têm prazer em construir algo novo e torná-lo lucrativo” (SHANE *et al.*, 2003, p. 13-14). De acordo com Baum, Locke e Smith (2001), já é possível verificar que a paixão impacta diretamente no crescimento da empresa. Esse tipo de motivação foi mencionado pelos especialistas na área do empreendedorismo social e, apesar de não estar explícito na fala dos empreendedores sociais, após determinado tempo de

## Motivações na Criação de um Negócio Social

existência do negócio social, percebe-se que ela está presente, contribuindo para a manutenção das ações.

Em segundo lugar, são apresentadas as teorias de processo ou cognitiva, as quais, de acordo com Segalet *al.* (2005), buscam explicar como um comportamento é iniciado, direcionado, sustentado e interrompido. Nessa pesquisa, não foram identificadas motivações de acordo com a teoria de processo, pois todas mencionadas nas entrevistas estão atreladas ao porquê da ação em si e não ao como. Além disso, a vontade genuína e intrínseca de contribuir para a transformação social indica que os empreendedores sociais não se preocuparam tanto com a parte mais racional, ou seja, em entender se estariam aptos a desenvolver tais atividades – tanto que dois dos três empreendedores sociais atuam em áreas diferentes da sua formação – e se os esforços dispendidos seriam recompensados.

Por fim, buscou-se entender a relação entre três aspectos: contexto do empreendedor social, motivação para criar um negócio social e área de atuação do negócio social. Os principais resultados indicam que as experiências, influências familiares, formação, entre outras particularidades do contexto dos empreendedores sociais entrevistados influenciaram na motivação para criar um negócio social. Essa relação também é apresentada pelos autores Barendsen e Gardner (2004), os quais relatam que quando se trata do contexto e experiências vivenciadas que contribuíram para esses empreendedores atuarem na área social, os mesmos podem ter tido alguma experiência traumática, como suicídio de um familiar ou divórcio dos pais. No caso dos que não passaram por uma experiência traumática, podem ter tido um tipo de experiência bastante transformadora, como a vivência em um país estrangeiro que gerou uma nova perspectiva, o combate à depressão, ao álcool ou ao uso de drogas e a participação em trabalho desenvolvido com jovens problemáticos. Assim, eles utilizam essas experiências impactantes como forma de crescimento e se diferem por suas crenças, contexto e trajetória pessoal.

No que tange à relação entre o contexto no qual os empreendedores sociais estão inseridos e a escolha da área de atuação do negócio social, é possível inferir que há relação entre esses aspectos, no sentido de que a concepção da ideia de qual problema o negócio social buscará solucionar pode surgir a partir das experiências vividas pelo empreendedor social, porém, isso não está, necessariamente, diretamente ligado, pois há casos onde a motivação existe, porém não há uma ideia previamente concebida, a qual é fruto de um processo colaborativo e de testes com a comunidade que será beneficiada.

### 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O negócio social traz a ideia de que não há apenas um tipo de negócio bem-sucedido, historicamente caracterizado por aquele que tem como fim o lucro. Ele traz uma ampla reflexão acerca do papel do trabalho na vida das pessoas e da necessidade de criar impacto social positivo com um negócio, seja esse impacto focado nas classes mais baixas, que muitas vezes vivem de forma precária, seja focado na reintegração de partes da população que não estão plenamente inseridas na sociedade, como deficientes visuais, deficientes mentais, mudos, surdos, entre outros.

Além disso, tem sido identificada uma tendência das novas gerações buscarem um trabalho que vejam sentido e propósito. Possivelmente, no futuro, as empresas, de modo geral, precisarão reformular seus negócios, a fim de serem atrativas aos profissionais e admiradas pelos consumidores.

Ainda se trata de uma realidade recente, que enfrenta resistência e preconceito, além de ter muitos obstáculos na sua criação e no seu desenvolvimento, dentre os quais se destacam (1) a criação de um modelo de negócios rentável e ao mesmo tempo com o objetivo principal de impactar a sociedade, (2) conseguir gerar valor por meio da comunicação com os *stakeholders* e (3) conseguir um equilíbrio entre a padronização dos processos do negócio e as peculiaridades do contexto local.

Diante disso, esse estudo se propôs a analisar as motivações na criação de um negócio social e de que maneira o contexto no qual o empreendedor social está inserido influencia nesse processo e em outros aspectos relacionados. Os resultados demonstram que as principais motivações se referem ao **inconformismo e ao desencanto com a realidade do país**; à **vontade de fazer a diferença na sociedade**, contribuir para um lugar mais justo e humano e fazer parte da solução; à **satisfação pessoal e à auto realização** e à **paixão**. Importante salientar que as duas primeiras motivações elencadas estão diretamente ligadas ao contexto atual do Brasil, de maneira que, em outros locais com diferentes realidades socioeconômicas, possivelmente as motivações e os problemas a serem resolvidos possam variar.

Tais motivações são provenientes do contexto de cada empreendedor, ou seja, suas experiências anteriores, suas influências ao longo da trajetória e seus aprendizados. Essas experiências podem englobar aquelas traumáticas, como a perda de um familiar, como também, transformadoras, como a vivência em um país estrangeiro. Além disso, não há necessariamente uma relação direta entre criar um negócio social e ter proximidade com o



## Motivações na Criação de um Negócio Social

problema que o mesmo busca resolver, sendo possível o empreendedor social ter se motivado tanto por ter tido acesso a muitas oportunidades e querer retribuir de alguma maneira, como por fazer parte do grupo de pessoas afetadas pelo problema.

Com relação à escolha da área de atuação do negócio social, ela pode ser influenciada pelo contexto do empreendedor social e pela sua proximidade com o problema, não sendo essas questões pré requisitos para a criação do negócio. No caso de não haver relação, os problemas que o negócio social irá resolver não são pré-concebidos de maneira “clara e objetiva”, mas fazem parte de um processo de construção conjunta com os beneficiários para identificar que tipo de solução faz mais sentido àquele determinado contexto.

Conclui-se, ainda, que a geração de lucro não é um fator primordial para o empreendedor social, embora exista o desafio de garantir a sustentabilidade financeira do negócio. Nesse sentido, a motivação e sua retroalimentação, as quais também decorrem da percepção de impacto social que o negócio está causando, demonstram ter um relevante papel na persistência dos objetivos que o negócio social possui e, associado ao fato de encontrar propósito, faz que, mesmo com as barreiras e dificuldades, o engajamento e o comprometimento se mantenham e contribuam para o sucesso das iniciativas. Vale ressaltar que, após dois anos de existência, dois dos três negócios sociais desse estudo ainda não possuem lucro efetivamente, o que implica na necessidade dos empreendedores sociais possuírem outras fontes de rendimento para o sustento. Há casos em que o retorno vem antes, mas isso depende do tipo de negócio, da sua complexidade e da estruturação das receitas.

Em suma, a partir dos resultados dessa pesquisa, buscou-se trazer contribuições práticas e teóricas. Em termos de contribuições práticas, a identificação das principais motivações na criação de um negócio social é capaz de inspirar e de servir como referência àqueles que se identificarem com esses empreendedores sociais, impulsionando a expansão dessa área de atuação. Além disso, a exposição, ainda que breve, de algumas das dificuldades enfrentadas pelos empreendedores sociais contribui para que potenciais interessados estejam mais preparados para iniciar seus negócios sociais. No que se refere às contribuições teóricas, esse campo do conhecimento ainda é bastante incipiente, de maneira que esse estudo contribui para a ampliar a literatura sobre negócio social.

Com relação às limitações dessa pesquisa, sendo de âmbito qualitativo, teve como método de coleta de dados a realização de entrevistas em profundidade, o que não permite tirar conclusões generalistas e representativas do ponto de vista estatístico. Em acréscimo, por

## Motivações na Criação de um Negócio Social

ter focado apenas em empreendedores sociais da cidade de Porto Alegre, o contexto local e os seus recursos podem influenciar nos resultados obtidos.

Dada a crescente importância que o empreendedorismo social tem tido, outros temas também merecem um estudo mais aprofundado, como o impacto social que as práticas de empreendedorismo social têm obtido na sociedade e de que maneira os mesmos são medidos. Além disso, seria interessante utilizar uma amostra maior de pesquisa, com uma abordagem quantitativa, sobre as motivações na criação de um negócio social, permitindo efetuar generalizações e validar as conclusões aqui obtidas. Por fim, também se sugere que investigações futuras façam uma comparação das diversas motivações em diferentes localidades, a fim de analisar a influência do contexto socioeconômico na motivação.

### REFERÊNCIAS

- ABU-SAIFAN, Samer. Social Entrepreneurship: Definition and Boundaries. *Technology Innovation Management Review*, [s.l.], p.22-27, fev. 2012. Mensal. Disponível em: <[http://timreview.ca/sites/default/files/article\\_PDF/Saifan\\_TIMReview\\_February2012\\_2.pdf](http://timreview.ca/sites/default/files/article_PDF/Saifan_TIMReview_February2012_2.pdf)>. Acesso em: 23 set. 2015.
- ARCHER, Ernest R. O mito da motivação. In: BERGAMINI, Cecília Whitaker; CODA, Roberto. *Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança*. São Paulo: Pioneira, 1990.
- ARTEMÍSIA (São Paulo). Quem Somos. Disponível em: <<http://artemisia.org.br/conteudo/artemisia/quem-somos.aspx>>. Acesso em: 23 set. 2015.
- BARDIN, L. *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 1995.
- BARENSEN, Lynn; GARDNER, Howard. Is the social entrepreneur a new type of leader? *Leader To Leader*, [s.l.], v. 2004, n. 34, p.43-50, 2004. Wiley-Blackwell. DOI: 10.1002/ltl.100.
- BAUM, J. Robert; LOCKE, Edwin A.; SMITH, Ken G.. A Multidimensional Model of Venture Growth. *The Academy of Management Journal*, [S.l.], v. 44, n. 2, p. 292-303. 04/2001. Disponível em: <[http://www.jstor.org/stable/3069456?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](http://www.jstor.org/stable/3069456?seq=1#page_scan_tab_contents)>. Acesso em: 12 out. 2015.
- BEARDWELL, Ian; HOLDEN, Len; CLAYDON, Tim. *Human Resource Management – A contemporary approach*. 4. ed. [S.l.]: Financial Times/ Prentice Hall, 2003.
- BERGAMINI, Cecília W.. Motivação: Mitos, crenças e mal-entendidos. *RAE: Revista de Administração de Empresas*, [s.l.], v. 30, n. 2, p.23-34, abr. 1990. Trimestral. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rae/article/view/38667/37403>>. Acesso em: 07 out. 2015.
- BRAGA, Joana. *Motivações no Empreendedorismo Social*. 2013. 117 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Gestão de Serviços, Faculdade de Economia, Universidade do Porto, Porto, 2013. Disponível em: <[http://sigarra.up.pt/fep/pt/publs\\_pesquisa.show\\_publ\\_file?pct\\_gdoc\\_id=60887](http://sigarra.up.pt/fep/pt/publs_pesquisa.show_publ_file?pct_gdoc_id=60887)>. Acesso em: 23 set. 2015.
- COMINI, Graziella Maria. Negócios Sociais e Inclusivos: um panorama da diversidade conceitual. In: COMINI, Graziella Maria. *Mapa de soluções inovadoras: Tendências empreendedoras na construção de negócios sociais e inclusivos*. São Paulo: Instituto Walmart e Ashoka, 2011. p. 7-13. Disponível em: <[http://portal.institutowalmart.org.br/arquivos/m/map/mapadeestudos/252\\_MapaEstudo1Finalpdf.pdf](http://portal.institutowalmart.org.br/arquivos/m/map/mapadeestudos/252_MapaEstudo1Finalpdf.pdf)>. Acesso em: 07 out. 2015.
- CROMPTON, J. Motivations of Pleasure Vacations, *Annals of Tourism Research*, 6, 4, 408-424. 1979.
- DANN, G. M. S. Anomie, ego-enhancement and tourism, *Annals of Tourism Research*, 4, 184-194. 1977.

## Motivações na Criação de um Negócio Social

- DEES, James Gregory. The Meaning of Social Entrepreneurship. 1998. Revisto em Maio de 2001. Disponível em: <[http://web.mit.edu/sloan2/dese/readings/week01/Dees\\_TheMeaningofSocialEntrepreneurship.pdf](http://web.mit.edu/sloan2/dese/readings/week01/Dees_TheMeaningofSocialEntrepreneurship.pdf)>. Acesso em: 07 out. 2015.
- FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho. Terceiro Setor, Economia Social, Economia Solidária e Economia Popular: traçando fronteiras conceituais. Bahia Análise & Dados. Salvador, SEI, volume 12, número 1 p 9-19. Junho, 2002.
- FURLAN, Nájia. Fusão que beneficia a todos. Revista Brasileira de Administração (RBA), Brasília, v. 109, p.16-19, nov. 2015. Semestral. Disponível em: <<https://issuu.com/rba-vip/docs/rba109web>>. Acesso em: 14 maio 2016.
- GERMAK, Andrew J.. Social Entrepreneurship Motivation: A Quantitative Analysis of Nascent Social Entrepreneurs. In: EMES INTERNATIONAL RESEARCH CONFERENCE ON SOCIAL ENTERPRISE, 4., 2013, Liege. Proceedings... .Liege: Belspo, 2013. p. 1 - 15. Disponível em: <[http://www.iap-socent.be/sites/default/files/Germak\\_ECSP-LG13-69.pdf](http://www.iap-socent.be/sites/default/files/Germak_ECSP-LG13-69.pdf)>. Acesso em: 19 maio 2016.
- GIL, Antonio Carlos. Gestão de Pessoas: Enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Editora Atlas, 2001.
- INSTITUTO NACIONAL DE EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO (INEI). Negócios sociais crescem e se estruturam no Brasil. 2013. Disponível em: <<http://inei.org.br/aceleradora25/biblioteca-2.5/empreendedorismo-social/negocios-sociais-crescem-e-se-estruturam-no-brasil>>. Acesso em: 23 set. 2015.
- JOHNSON, Sherrill. Young Social Entrepreneurs in Canada. Canadian Centre For Social Entrepreneurship, [s.l.], p.1-30, maio 2003. Disponível em: <[http://www.ub.edu/emprenedoriasocial/sites/default/files/Young\\_Social\\_Entrepreneurs\\_in\\_Canada.pdf](http://www.ub.edu/emprenedoriasocial/sites/default/files/Young_Social_Entrepreneurs_in_Canada.pdf)>. Acesso em: 07 out. 2015.
- KERLIN, Janelle A.. Social Enterprise in the United States and Europe: Understanding and Learning from the Differences. Voluntas, [s.l.], v. 17, n. 3, p.246-262, 28 set. 2006. Springer Science + Business Media. DOI: 10.1007/s11266-006-9016-2. Disponível em: <<http://link.springer.com/article/10.1007%2Fs11266-006-9016-2>>. Acesso em: 10 dez. 2015.
- KIRKWOOD, Jodyanne; WALTON, Sara. What motivates ecopreneurs to start businesses?. International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, [S.l.], v. 16, n. 3, p. 204-228, 2010.
- KIYAMA, Renato Seiki. O olhar da colaboração. 2013. Ideia sustentável. Disponível em: <<http://www.ideiasustentavel.com.br/2013/01/o-olhar-da-colaboracao/>>. Acesso em: 07 out. 2015.
- LOCKE, Edwin A.. Motivation, Cognition, and Action: An Analysis of Studies of Task Goals and Knowledge. Applied Psychology, [s.l.], v. 49, n. 3, p.408-429, jul. 2000. Wiley-Blackwell. DOI: 10.1111/1464-0597.00023.
- MAIR, Johanna; MARTI, Ignasi. Social Entrepreneurship: What are We Talking About? A Framework for Future Research. IESE Research Papers, [s.l.], No. D/546, mar. 2004. IESE Business School - University of Navarra.
- MALHOTRA, Naresh K. Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada. 6. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- MASLOW, A.H. Uma teoria da motivação humana, in O comportamento na empresa – uma antologia. BALCÃO, Y.F.; CORDEIRO, L.L. Rio de Janeiro; FGV – Instituto de Documentação, 1975.
- McCLELLAND, D. C. The achieving society. Princeton, New Jersey: Van Nostrand, 1961.
- MELO NETO, Francisco Paulo de; FROÉS, César. Empreendedorismo Social: a transição para a sociedade sustentável. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.
- MENDES, Jeronimo. Empreendedorismo de Negócios e Empreendedorismo Social. 2014. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/empreendedorismo-de-negocios-empreendedorismo-social/75008/>>. Acesso em: 12 nov. 2015.
- NIQUE, Walter; LADEIRA, Wagner. Pesquisa de Marketing: Uma orientação para o mercado brasileiro. São Paulo: Atlas, 2014.
- OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. An e-business model ontology for modeling e-business. In: **Bled electronic commerce conference**. Bled, Slovenia, p.17-19, 2002.

## Motivações na Criação de um Negócio Social

- RAUFFLET, E; BERRANGER, A. AND AGUILAR-PLATAS, A. Innovative Business Approaches and Poverty: Toward a First Evaluation. In: Wankel, C. (Ed.). *Alleviating Poverty through Business Strategy*. New York: Palgrave Macmillan, cap. 3, p.33-59. 2008.
- ROBERTS, Dave; WOODS, Christine. Changing the world on a shoestring: the concept of social entrepreneurship. *University of Auckland Business Review*, v. 7, n. 1, p. 45-51, 2005. Disponível em: < [http://www.thebookshelf.auckland.ac.nz/docs/UABusReview/2005\\_07\\_i01-05-asd.pdf](http://www.thebookshelf.auckland.ac.nz/docs/UABusReview/2005_07_i01-05-asd.pdf)>. Acesso em: 09 dez. 2015.
- ROSOLEN, Talita; TISCOSKI, Gabriela Pelegrini; COMINI, Graziella Maria. Empreendedorismo Social e Negócios Sociais: Um Estudo Bibliométrico da Publicação Nacional e Internacional. *Revista Interdisciplinar de Gestão Social*, Salvador, v. 3, n. 1, p.85-105, jan./abr. 2014. Quadrienal. Disponível em: <[http://www.rigs.ufba.br/pdfs/RIGS\\_v3\\_n1\\_art4\\_novo.pdf](http://www.rigs.ufba.br/pdfs/RIGS_v3_n1_art4_novo.pdf)>. Acesso em: 07 out. 2015.
- SEGAL, Gerry; BORGIA, Dan; SCHOENFELD, Jerry. The motivation to become an entrepreneur. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, [S.l.], v. 11, n. 1, p. 42 – 57. 2005. Disponível em: <[http://www.academia.edu/4545387/The\\_motivation\\_to\\_become\\_an\\_entrepreneur](http://www.academia.edu/4545387/The_motivation_to_become_an_entrepreneur)>. Acesso em: 12/10/2015.
- SEN, Amartya. *Desenvolvimento como liberdade*. 2ª ed. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.
- SHANE, Scott; LOCKE, Edwin A.; COLLINS, Christopher. Entrepreneurial motivation. *Human Resource Management Review*, [S.l.], v. 13, n. 2, p. 257-279, jun./jul./ago. 2003. Disponível em: <<http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1840&context=articles>>. Acesso em: 12/10/2015.
- SOUZA, Edileusa; GANDOLFI, Peterson; GANDOLFI, Maria. Empreendedorismo Social no Brasil: Um Fenômeno de Inovação e Desenvolvimento Local. *Dimensão Empresarial*, [s.l.], v. 9, n. 2, p. 22-34, jul./dez. 2011. Semestral. Disponível em: < [https://www.uac.edu.co/images/stories/publicaciones/revistas\\_cientificas/dimension-empresarial/volumen-9-no-2/articulo3.pdf](https://www.uac.edu.co/images/stories/publicaciones/revistas_cientificas/dimension-empresarial/volumen-9-no-2/articulo3.pdf)>. Acesso em: 07 jul. 2016.
- SPECTOR, Paul E. *Psicologia nas Organizações*. São Paulo: Saraiva, 2002.
- YUNUS, M.;WEBER, K. *Creating a World without Poverty: social business and the future of capitalism*. New York, NY: PublicAffairs. 2007.
- YUNUS, Muhammad. *Um mundo sem pobreza: a empresa social e o futuro do capitalismo*. São Paulo: Ática, 2008. Tradução Juliana A. Saad e Henrique Amar Rego Monteiro.
- YUNUS, Muhammad; MOINGEON, Bertrand; LEHMANN-ORTEGA, Laurence. Building Social Business Models: Lessons from the Grameen Experience. *Long Range Planning*, [s.l.], v. 43, n. 2-3, p.308-325, abr. 2010. Elsevier BV. DOI: 10.1016/j.lrp.2009.12.005.