



Universidade Federal
de Campina Grande

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

ALINE NUNES GONÇALVES LIRA

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**FATORES LIMITADORES E CONTRIBUTIVOS DAS EMPRESAS
DE TECNOLOGIA COM IMPACTO SOCIAL INSERIDAS NO
ECOSSISTEMA DE INOVAÇÃO DA PARAÍBA**

CAMPINA GRANDE
2019



Universidade Federal
de Campina Grande

ALINE NUNES GONÇALVES LIRA

**FATORES LIMITADORES E CONTRIBUTIVOS DAS EMPRESAS
DE TECNOLOGIA COM IMPACTO SOCIAL INSERIDAS NO
ECOSSISTEMA DE INOVAÇÃO DA PARAÍBA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Bacharelado em Administração, da Universidade Federal de Campina Grande, em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Vinicius Farias Moreira, Dr.

CAMPINA GRANDE
2019

FICHA CATALOGRÁFICA

Dados Internacionais de Catalogação-na-Publicação (CIP)
(Biblioteca da UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE,
Campina Grande – PB, Brasil)

LIRA, Aline Nunes Gonçalves
**Fatores Limitadores E Contributivos Das Empresas
De Tecnologia Com Impacto Social Inseridas No
Ecosistema De Inovação Da Paraíba**

Campina Grande, PB, 2019. 21 f.
Trabalho de Conclusão de Curso – UFCG
Campina Grande, PB, 2019.

Orientador: Prof. Vinicius Farias Moreira
1 Negócios de impacto social. 2. Negócios sociais.
3. Desenvolvimento sustentável. 4. Empreendedorismo social

FOLHA DE APROVAÇÃO

ALINE NUNES GONÇALVES LIRA

**FATORES LIMITADORES E CONTRIBUTIVOS DAS EMPRESAS DE
TECNOLOGIA COM IMPACTO SOCIAL INSERIDAS NO ECOSISTEMA DE
INOVAÇÃO DA PARAÍBA**

Aprovado em ____ / ____ / ____

BANCA EXAMINADORA

Orientador(a): Prof. Dr. Vinícius Farias Moreira (UFCG)

Prof(a). Ms. Débora Prazeres Balbino (UFCG)

Prof. Ms. Carlos Alberto Ximenes Carneiro da Cunha (UFCG)

CAMPINA GRANDE
2019

FATORES LIMITADORES E CONTRIBUTIVOS DAS EMPRESAS DE TECNOLOGIA COM IMPACTO SOCIAL INSERIDAS NO ECOSSISTEMA DE INOVAÇÃO DA PARAÍBA

Aline Nunes Gonçalves Lira¹
Prof. Dr. Vinícius Farias Moreira²

RESUMO

No decorrer dos anos, foi-se disseminando o pensamento acerca do desenvolvimento sustentável das sociedades, visto que as questões que tornam os indivíduos e o ambiente vulneráveis estão cada vez mais presentes. A partir desta realidade, começaram a surgir organizações que atuam de maneira economicamente sustentável e que têm como objetivo a melhoria de alguma questão de desamparo socioambiental: os Negócios de Impacto Social. Levando isso em consideração, este trabalho teve o objetivo de analisar quais são os fatores contributivos e limitadores para o desenvolvimento de empresas de tecnologia com impacto social inseridas no ecossistema de inovação paraibano. Na fundamentação teórica foram tratados assuntos como: conceito desse tipo de organização, que não se encaixa no 2º e no 3º setor, absorvendo características de ambos; as diferentes abordagens acerca dos negócios sociais ao redor do mundo; e os fatores que contribuem e restringem o desenvolvimento dessas organizações. Em relação ao aspecto metodológico, essa pesquisa se classifica como estudo de multicase, qualitativo e descritivo, tendo sido baseada em três casos de empresas incubadas na Incubadora de Negócios Criativos e Inovadores de Campina Grande (ITCG) que faz parte da Fundação Parque Tecnológico da Paraíba (PacTcPB). A coleta de dados se deu por meio de entrevistas semiestruturadas com os gestores das organizações, além do exame de documentos internos e observação não participante. A análise, por sua vez, foi baseada na triangulação dos dados obtidos, tendo como principal fonte de informação as entrevistas realizadas. Os dados obtidos foram expostos baseados em cinco dimensões compostas por 8 aspectos contributivos e 18 limitadores, de acordo com o modelo de Jappe (2013) e nele são consideradas questões fundamentais para o desenvolvimento das organizações híbridas a mensuração do impacto causado; o diferencial competitivo do negócio; a gestão de fluxo de caixa; a “concorrência” do Governo em meio ao auxílio das pessoas à margem da sociedade; a participação em editais, entre outros. Conclui-se que o estudo em questão auxilia as empresas inseridas no ecossistema paraibano a entenderem alguns fatores que contribuem ou não para o seu desenvolvimento.

Palavras-chave: Negócios de impacto social. Negócios sociais. Desenvolvimento sustentável. Empreendedorismo social

CONTRIBUTING AND LIMITING FACTORS OF SOCIAL IMPACT TECHNOLOGY BUSINESS IN THE PARAÍBA INNOVATION ECOSYSTEM

ABSTRACT

Over the years, the thought about the sustainable development of societies has spread as the issues that make individuals and the environment vulnerable are increasingly present. So, were emerging organizations that operates in an economically sustainable manner and whose objective is to improvement of some issue of social and environmental inequality: the Social

¹ Graduada em Administração pela Universidade Federal de Campina Grande, Brasil (UFCG).

E-mail: alinenunes@gmail.com

² Doutor em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), Recife, Brasil. Professor Adjunto na UFCG. Líder do Grupo de Estudos em Competitividade Empresarial.

E-mail: viniciusfmoreira@yahoo.com.br

Impact Business. Therefore, this study analyze the aspects that contribute and limit the development of some technology business with social impact, which are part of the Paraíba innovation ecosystem In the theoretical framework were treated subjects such as: concept of this type of organization, which does not fit in the 2nd and 3rd sector, absorbing characteristics of both; different approaches to social business around the world; and the aspects that contribute to and limit the development of these organizations. Regarding the methodological aspect, this research is classified as a case study, qualitative and descriptive, having been based on three cases of companies incubated in the Campina Grande Creative and Innovative Business Incubator (ITCG), which is part of the Paraíba Technological Park Foundation (PacTcPB). Data were collected through semi-structured interviews with the managers of the organizations, as well as the analysis of internal documents and non-participant observation. The analysis was based on the triangulation of the obtained data, having as main source of information the interviews performed. The data obtained were exposed based on five dimensions composed of 8 contributory and 18 limiting aspects, according to the Jappe's model (2013) and are considered fundamental issues for the development of hybrid organizations to measure the impact caused; the competitive differential of the business; cash flow management; Government "competition" in the midst of helping people on the margins of society; participation in public notices, among others. It is concluded that the study helps companies inserted in the Paraíba ecosystem to understand some factors that contribute or not to its development.

Keywords: Social impact business. Social business. Sustainable development. Social entrepreneurship.

1. INTRODUÇÃO

Ao longo dos anos, o debate acerca do desenvolvimento social vem se tornando cada vez mais necessário nas organizações privadas, no governo e na sociedade civil. Os países em desenvolvimento vêm trazendo, progressivamente, alternativas para combater o alto déficit social e ambiental (COMINI, 2016).

Dessa forma, desde a década de 1990, as empresas privadas têm investido gradativamente em atividades de filantropia (COMINI, 2016), o que é resultado de uma crescente cobrança da sociedade por melhorias ambientais e na qualidade de vida. Nesse contexto, a discussão se voltou para a relação entre o desenvolvimento sustentável e a viabilidade financeira. A partir daí, surgiu um modelo híbrido de negócio, onde o foco é a união entre o social/ambiental e o lucro (COMINI, 2006; YUNUS, 2007; AVILA; ROCHA; ARIGONY; DILL; MAZZA, 2016).

Os negócios de impacto social são organizações economicamente rentáveis, que têm por objetivo atender as necessidades de pessoas em situações de vulnerabilidade, bem como soluções ligadas ao meio ambiente (SCHERER, 2014). Dessa forma, as instituições que trabalham para suprir alguma carência social e/ou ambiental, não terão suas atividades dependentes diretamente de doações, o que torna mais viável sua existência.

Essas organizações também são conhecidas como empresas sociais (*social enterprise*), negócios inclusivos (*inclusive business*) e negócios sociais (*social business*) (COMINI, 2016; AGUIAR; MOREIRA, 2019), e o que as diferenciam do modelo de negócio tradicional é o fato de ter como função principal a geração de benefícios sociais (SCHERER, 2014). Contudo, assim como os negócios inclusivos, as organizações tradicionais visam a lucratividade.

Diante desta nova alternativa de empreender, a inovação social passa a exercer um papel fundamental no desenvolvimento social, buscando alternativas para o desenvolvimento sustentável. Dessa maneira, os resultados gerados a partir das inovações sociais implementadas em determinadas localidades, fundamentadas nas necessidades sociais da região, surgem como uma resposta às habilidades específicas da comunidade, que proporcionam a aplicação das competências locais para a estruturação de um novo modelo de desenvolvimento (CORREIA; OLIVEIRA; GOMEZ, 2016).

A implementação desse modelo de negócio é pertinente à realidade brasileira, visto que existem diversos desafios sociais que podem ser explorados, como a baixa renda per capita; a desigualdade social; o alto déficit habitacional; a educação básica pública de baixa qualidade e o alto custo da educação privada; a baixa qualidade da saúde pública; entre outros (JAPPE, 2013; COMINI, 2016).

Contudo, é necessário considerar a grande extensão territorial e a diversidade populacional acentuada do País, para que seja possível identificar os fatores que contribuem e limitam o amadurecimento desse tipo de organização, tendo em vista que as facilidades e dificuldades que uma região enfrenta, não serão necessariamente as mesmas de outra.

É necessário ressaltar que, de acordo com ALTER (2004), existem diversos aspectos contributivos e limitadores ao desenvolvimento dos negócios de impacto social. Dentre eles, é possível citar a harmonia entre a saúde financeira, a geração de valor social e a capacidade de liderança organizacional. O modelo de Jappe (2013) ressalta alguns fatores que limitam e que restringem o desenvolvimento dos negócios de natureza híbrida, de acordo com cinco dimensões: geração de valor social; geração de valor econômico; interação entre o social e o econômico; processo decisório e governança corporativa; e estrutura jurídica.

Destarte, este trabalho contribui para os negócios de impacto social através da exposição de literatura pertinente ao assunto, além do estudo de multicasos de empresas com diferentes graus de desenvolvimento, a fim de mostrar como os empreendedores lidam com a

gestão de seus negócios. A partir dos aspectos apresentados, chegou-se ao seguinte problema de pesquisa: Quais são os fatores contributivos e limitadores para as empresas de negócios de impacto social?

Para responder essa questão e considerando que no Estado da Paraíba muitas empresas de tecnologia tem avançado com a pauta social, por motivos diversos, em especial um interesse pessoal do empreendedor e estímulos variados presentes nos editais de apoio para suportes estruturais, este estudo assumiu como objetivo geral: analisar quais são os fatores contributivos e limitadores para os negócios tecnológicos de impacto social presentes no ecossistema de inovação da Paraíba, de acordo com o modelo de Jappe (2013).

Além desta Introdução, o estudo é composto pela fundamentação teórica, metodologia, resultados obtidos a partir da análise realizada e, por fim, as considerações finais.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O capítulo em questão aborda os temas que são primordiais para o estudo e desenvolvimento desta pesquisa, fundamentado por autores que trazem relevâncias teóricas quanto aos Negócios de Impacto Social e os fatores limitadores e contributivos dos mesmos.

2.1 Negócios de Impacto Social

As organizações civis são divididas em três setores principais. O primeiro setor está relacionado ao Estado, organizações de poder público, como Prefeituras Municipais, Secretarias, entre outros. O segundo setor está relacionado às empresas que geram lucros, desde um pequeno comércio até multinacionais.

Já as instituições que constituem o terceiro setor são sem fins lucrativos e não-governamentais, não é possível considerá-las nem estado nem mercado. Se caracterizam como organizações públicas privadas, porque não estão voltadas à distribuição de lucros e, apesar de atuarem na realização de interesses públicos, são desvinculadas do aparato estatal. Os Negócios de Impacto Social estão no setor 2,5, ficando entre o segundo e o terceiro setor, adquirindo características de ambos (JUNQUEIRA, 2004).

O setor 2,5 representa as instituições híbridas, ou seja, instituições que não podem ser consideradas do 2º ou 3º setor. É no setor híbrido que estão localizados os Negócios de Impacto Social. Esse tipo de organização apresenta algumas similaridades, mas se diferencia em questões fundamentais das organizações que estão nos outros dois setores.

Durante muito tempo a lucratividade, eficiência e escalabilidade eram associadas exclusivamente às empresas privadas, do segundo setor (MARQUEZ; REFICCO; BERGER, 2010), contudo, uma das características principais dos Negócios Inclusivos é também a lucratividade, o que não é uma questão considerada por organizações do terceiro setor. Além disso, a finalidade de cunho social, para trazer melhoria a alguma questão de vulnerabilidade da sociedade e/ou ambiente, é um aspecto essencial para esse tipo de negócio, se diferenciando assim, das empresas do segundo setor (NASCIMENTO; TEODÓSIO, 2016; COMINI, 2016; JAPPE, 2013). Os Negócios de Impacto aparecem como uma tentativa de capitalismo mais inclusivo, sendo u uma forma diferente de pensar o papel das organizações e uma resposta ao desejo latente de quem quer trabalhar com um propósito (BARKI, 2015).

É possível identificar os negócios de impacto social como uma alternativa inclusiva mesmo que capitalista, unindo os anseios da sociedade à rentabilidade e, conseqüentemente, trazendo uma possibilidade de melhoria das pessoas mais vulneráveis, que até então era unicamente assistencialista.

Os Negócios de Impacto Social são divididos em três correntes principais: a perspectiva europeia, a norte americana e a perspectiva dos países emergentes. A Europeia atua nas organizações da sociedade civil com funções públicas, apresentando semelhanças às organizações sociais brasileiras (OS), mencionadas na Reforma de Estado no Brasil, a qual começou a ser executada na década de 1990. O termo mais utilizado em todo o continente é Empresa Social (COMINI, 2016).

Na América do Norte, o termo mais utilizado é Iniciativa Social. Na perspectiva norte americana, é possível trabalhar como organizações privadas, com lógica de mercado dedicadas a soluções de problemas sociais (COMINI, 2016). Dessa maneira, é possível concluir que uma instituição norte americana, de qualquer natureza (exceto pública), que atue no mercado e produza algum tipo de impacto social, pode ser considerada Iniciativa Social (KERLIN, 2006).

Já a concepção dos países em desenvolvimento, onde são enfatizadas iniciativas de mercado que tem como objetivo reduzir a pobreza e melhorar as condições sociais dos indivíduos mais vulneráveis (COMINI, 2011; YUNUS, 2007). A perspectiva que se encaixa com a realidade local é a dos países em desenvolvimento e, especificamente nessas regiões, o termo mais encontrado referente aos NIS é o “negócios Inclusivos” (KIYAMA; COMINI; D’AMARIO, 2014).

Isso se justifica porque as organizações que apresentam essa nomenclatura, têm como objetivo principal a inclusão de pessoas vulneráveis em sua cadeia produtiva ou no resultado gerado, sem deixar de lado a rentabilidade econômica. Esse modelo de negócio traz outra perspectiva para a América Latina, onde sempre prevaleceu políticas assistencialistas em relação às pessoas mais vulneráveis (MARQUEZ; REFICCO; BERGER, 2010).

É possível concluir que os Negócios de Impacto Social, mesmo com nomenclaturas diferentes - Empresa Social, Iniciativa Social ou Negócios Inclusivos - e em regiões distintas, têm sempre o viés voltado para suprir as necessidades de pessoas e ambientes vulneráveis na sociedade, sem deixar de lado a viabilidade econômica, visto que a longevidade da organização só será possível se a mesma for economicamente rentável.

2.2 Fatores Contributivos e Limitadores para os Negócios Sociais

Os países subdesenvolvidos e em desenvolvimento são regiões que, naturalmente, têm maiores necessidades sociais e econômicas em relação aos já desenvolvidos. Dessa maneira, o ambiente se torna mais favorável para a criação dos negócios sociais, visto que os mesmos são criados para suprir alguma carência existente.

O Brasil, por exemplo, apesar de ser um País com vasta riqueza ambiental e cultural, a desigualdade social/financeira é extremamente acentuada, o que o torna um ambiente onde esse tipo de organização se encaixa perfeitamente (JAPPE, 2013).

Contudo, para que os negócios, no geral, obtenham êxito, é necessário que haja planejamento e controle administrativo e financeiro, além da identificação dos pontos fortes e fracos para atuar de maneira mais assertiva. Na empresa de natureza híbrida não é diferente. É necessário que sejam identificados os fatores que contribuem para o crescimento do negócio, assim como os fatores que limitam o seu desenvolvimento. Dessa forma, é possível melhorar os pontos negativos e enaltecer os positivos.

De acordo com Alter (2004), os negócios de impacto social geram valor social e econômico, além disso, possuem diversos fatores tanto limitadores quanto contributivos ao seu desenvolvimento. O autor expõe que os maiores desafios estão relacionados à geração de valor social combinada com a viabilidade econômica, a capacidade de liderança e a cultura das organizacional orientada aos negócios, não podendo sobressair o fator financeiro ao social e vice-versa nesse tipo de instituição.

Para efeito metodológico, adotou-se o Modelo de Jappe (2013) como base analítica deste estudo. Neste modelo, os fatores contributivos e limitadores dos negócios sociais são identificados de acordo com cinco dimensões de análise, a saber: geração de valor social; geração de valor econômico; integração do social com o econômico; estrutura de governança e processo decisório; estrutura jurídica. Uma síntese desse Modelo é apresentada pela Tabela 01.

Tabela 01: Dimensões de Análise para Negócios de Impacto Social

Dimensão de Análise	Fatores Contributivos	Fatores Limitadores
Geração de Valor Social	*Atender as necessidades não atendidas dos mais pobres	*Alocar os recursos de maneira economicamente mais eficiente; *Quantificar e mensurar o valor social.
Geração de Valor Econômico	*Atender a demanda de novos mercados ainda não atendidos, com recursos disponíveis para consumo; *Diversificar e gerar receita recorrente, em especial no caso das ONGs.	*Priorizar o aspecto econômico de tal maneira a destruir o valor social gerado; *Desenvolver mercados imaturos, vencendo desafios de logísticos e de hábitos de consumo; *Enfrentar a “concorrência” do estado, com forte atuação no Brasil; *Realizar precificação de produtos de acordo com seu valor, e não seu custo; *Gerenciar o fluxo de caixa; *Acessar capital e instrumentos financeiros adequados, prevenindo a descapitalização.
Interação Entre o Social e o Econômico	*Executar modelos híbridos gerando inovação; *Usar recursos disponíveis para investimento em modelos híbridos; *Adotar a experimentação na implantação, com testes e foco na ação e realização parcerias inusitadas; *Aumentar credibilidade e valorizar a marca.	*Capturar o valor social gerado e convertê-lo em valor econômico, em um modelo operacional que funcione; *Atrair, desenvolver e reter talentos, tanto na liderança quanto equipes operacionais, com as habilidades para desenhar e desenvolver soluções inovadoras para a implantação destes modelos híbridos; *Estabelecer uma cultura organizacional que combine senso de propósito e desempenho; *Superar contexto externo de celebração de indivíduos, ideias e propostas ao invés de resultados atingidos; *Superar um contexto externo “anti-inovação”; *Comunicar a possibilidade de combinar o econômico e o social sem um viés ativista; *Construir e compartilhar o conhecimento no desenvolvimento destes modelos híbridos, problema salientado pela falta de clareza e alinhamento conceitual.

Estrutura de Governança e Processo Decisório	*Desenvolver soluções de governança inovadoras, tanto centradas nos processos decisórios quanto em outros aspectos do desenvolvimento organizacional.	*Implantar um processo decisório eficiente, eficaz e efetivo.
Estrutura Jurídica		*Lidar com estruturas jurídicas que não atendem às necessidades de modelos híbridos; *Lidar com estruturas jurídicas complexas, que não atendem as necessidades de empreendedores em geral

Fonte: Jappe (2013)

Finalizada a fundamentação teórica deste estudo, a próxima sessão vai explanar a metodologia realizada no trabalho, ou seja, serão expostas as formas de operacionalização da pesquisa em questão além de expor algumas características dos entrevistados e das organizações que são alvo da pesquisa.

3. METODOLOGIA

Esse estudo segue a abordagem de pesquisas qualitativas (LINCOLN; GUBA, 2000; CRESWELL, 2014), fazendo a opção pelo desenvolvimento de um estudo de multicasos descritivo, contendo densa descrição sobre o fenômeno em análise, enquanto observa para os padrões dos dados e desenvolve categorias que tornem possível ilustrar, confirmar ou se opor a aspectos teóricos (MERRIAM, 1998; PATTON, 2002).

O estudo envolve a análise analisar dos fatores contributivos e limitadores para os negócios tecnológicos de impacto social presentes no ecossistema de inovação da Paraíba. Para alcançar acesso a essas empresas, obteve-se apoio da Fundação Parque Tecnológico da Paraíba, por meio da Incubadora de Negócios Criativos e Inovadores de Campina Grande (ITCG/PaqTcPB). Esta incubadora de negócios de tecnologia foi reconhecida como referência no apoio a negócios sociais no Brasil, sendo premiada como referência no ano de 2017 por meio do Programa ICE, com apoio da Anprotec (PaqTcPB, 2019). Entre os negócios apoiados pela ITCG, optou-se pelos ligados ao setor educacional, tendo sido repassado quatro casos para estudo, dos quais três se dispuseram a participar desta pesquisa.

A pesquisa consiste em analisar três empresas de tecnologias educacionais com impacto social, que estão inseridas no ecossistema de inovação do estado da Paraíba, através de entrevistas com os seus gestores, análise de documentos e observação não participante. Dessa maneira, é possível explorar as características que são semelhantes entre elas e, a partir dessa análise, entender quais traços contribuem ou não para o seu desenvolvimento.

Seguindo as recomendações no desenvolvimento de boas pesquisas qualitativas (EISENHARDT; GRAEBNER, 2007; YIN, 2016), múltiplas fontes de dados foram consideradas, embora a maior parte dos dados tenha sido oriunda de entrevistas semiestruturadas. O processo de pesquisa é melhor explicado na Tabela 2, baseada nos conceitos de Larrinaga Villarreal (2017), Yin (2016) e Zhang e Shaw (2012), que possibilitam uma visão geral sobre a pesquisa, desde o design, sua unidade de análise, procedimentos para coleta de dados e o processo de análise dos mesmos.

O roteiro semiestruturado da entrevista foi construído de acordo com a análise já existente acerca das 5 dimensões que constituem os Negócios de Impacto Social: geração de valor social; geração de valor econômico; integração do social com o econômico; estrutura de governança e processo decisório; e estrutura jurídica (JAPPE, 2013). As entrevistas dos respondentes 01 e 02 foram realizadas na última semana de outubro, dia 28, e o terceiro respondente foi entrevistado no dia 02 de novembro, contudo, a análise de documentos e as observações acerca dos assuntos pertinentes ao estudo foram realizadas de setembro a novembro.

A triangulação teórica e metodológica demandou constante reflexão dos pesquisadores, cujo ponto de saturação ocorreu ao passo em que as construções se tornaram mais robustas e estáveis. O processo de codificação é marcado por idas e vindas, um processo iterativo em que as categorias de análise são construídas e o desenho da pesquisa modelado (GIOIA; CORLEY; HAMILTON, 2013; ZHANG; WILDEMUTH, 2016).

Tabela 02: Dados da pesquisa de campo

Metodologia de pesquisa	Estudo de multicaseos qualitativo			
Escopo	Empresas de Tecnologia com Impacto Social			
Caso	Empresas incubadas na ITCG/PaqTcPB			
Métodos para coleta de dados	O foco foi realização de entrevistas semiestruturadas, sendo acrescido por observação participante e análise documental			
	Por que?	O que?	Como?	Então?
Realização de entrevistas semiestruturadas	Busca de informações diretas com gestores das empresas (3 entrevistas, duração média de	Identificação do propósito organizacional, seu histórico, os desafios enfrentados e apontamentos	A partir das dimensões do Modelo de Jappe (2013) foi criado um roteiro de perguntas semiestruturado. As entrevistas	As entrevistas foram realizadas, transcritas e analisadas.

	50 minutos)	pessoais do respondente	ocorreram em outubro de 2019, com auxílio do Google Hangout.	
Análise de documentos e observação não participante	Pelo fato da pesquisadora estar estagiando na Fundação PaqTcPB, teve acesso a documentos de interesse da pesquisa, também pode realizar observação não participante em uma das empresas que tem incubação física nas instalações da Fundação.	Sites, relatórios técnicos, folhetos, informativos diversos e outros documentos institucionais.	Seleção de material útil à pesquisa para construção das categorias analisadas. A pesquisadora atua junto à Fundação desde julho de 2019.	As informações obtidas foram devidamente codificadas. .
Análise dos dados	Os dados foram examinados, categorizados e combinados para identificar evidências. Essa pesquisa optou pela análise de conteúdo (BARDIN, 1977)			
Rigor/Qualidade da pesquisa	Os dados são oriundos de diferentes fontes e a triangulação foi possível.			

Fonte: elaborado pelos autores (2019)

Com a finalização da metodologia, a sessão seguinte irá expor os resultados encontrados na realização desta pesquisa.

4. RESULTADOS

A Fundação Parque Tecnológico da Paraíba surgiu na década de 80, com o objetivo de auxiliar os projetos de desenvolvimento tecnológico, educacional e científico, trabalhando como apoio técnico-administrativo às universidades públicas do Estado, fomentando pesquisas, como interveniente na captação de convênios e como prestadora de serviços especializados (PaqTcPB, 2019). Além destas atividades, o Parque dispõe dos serviços da ITCG, que compreendem o oferecimento de apoio técnico e gerencial às *startups*, contribuindo para o desenvolvimento delas no mercado.

A partir do contato com o PaqTcPB, foram selecionadas três empresas para ser alvo do estudo. A primeira tem o gestor graduado em Jogos Digitais, mestre e doutorando em Engenharia da Computação, especialista em educação, técnico em agronegócio, e que possui experiência como empresário e docente. Sua *startup* tem como intuito desenvolver jovens líderes, através de jogos e cartilhas, para atuar no setor rural, fomentando o crescimento

sustentável e desenvolvendo os pequenos produtores. Está em estágio inicial; possui apenas um concorrente direto que, de acordo com o entrevistado, atua exclusivamente com cartilhas. O único colaborador fixo da empresa é o gestor, os demais são contratos esporádicos de acordo com a necessidade da empresa.

O segundo entrevistado cursou Ciências da Computação e Jogos Digitais e possui experiência como designer em empresas de *software*. Sua organização tem como atividade principal a criação de animações, mas, além delas, trabalha com jogos educativos para pessoas que irão fazer o Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM) e para crianças com dificuldade de aprendizado. Assim como a startup anterior, também está no início de suas atividades, possuindo apenas o gestor como colaborador fixo, todavia, diferenciando-as, a segunda empresa citada possui diversos concorrentes diretos e o seu diferencial, segundo o entrevistado, é a qualidade das animações.

Na terceira startup analisada, o entrevistado não possui nível superior, mas possui uma larga experiência como programador em empresas de *software*. O objetivo da sua empresa é auxiliar os professores em sala de aula, além de identificar as maiores dificuldades dos alunos e, assim, atuar de maneira personalizada, com foco nos alunos que irão fazer o ENEM. A mesma possui 20 colaboradores fixos (incluindo dois sócios fundadores) e 10 colaboradores pontuais (todos professores). A empresa comercializa seus produtos com maior facilidade que as anteriores, possui diversos concorrentes e acredita que seu diferencial está na personalização do ensino.

Os resultados da pesquisa serão apresentados descrevendo a relação entre as empresas entrevistadas e o *framework* que explica as cinco dimensões básicas dos negócios sociais (JAPPE, 2013). Além disso, foram realizados acessos a informações secundárias, a fim de comparar com as que foram apuradas durante as entrevistas.

No *framework* em questão são expostos os fatores contributivos e limitadores para o desenvolvimento desse tipo de organização. Dessa maneira, será possível analisar se as organizações que são alvo do estudo possuem essas características que contribuem e limitam o seu crescimento (JAPPE, 2013). É importante ressaltar que, mesmo em negócios com viés social, as organizações precisam ser competitivas e eficientes, para garantir espaço no mercado tradicional (MELLO; SANTOS; MACHADO, 2015).

4.1 Primeira Dimensão: geração de valor social

A dimensão geração de valor social diz respeito ao viés social necessário para que a organização seja considerada negócio de impacto social, visto que se não houver, será considerada “apenas” uma empresa nos moldes tradicionais do mercado.

Embora a literatura inicial acerca dos negócios sociais sinaliza que o pressuposto para tal enquadramento seja a oferta de valor e benefícios aos mais pobres (YUNUS, 2008), muitas empresas tem avançado em busca de tal classificação por oferecer outras formas de valor aos seus clientes. Na linha do que apresenta Defourny e Nyssens (2010), as empresas podem ser classificadas como sociais por oferecer serviços que contribuem para o desenvolvimento de grupos com risco de exclusão social, não necessariamente com vulnerabilidade financeira.

O foco da organização 01 é o consumo sustentável do ambiente rural, com foco nos pequenos produtores, através do fomento de jovens lideranças. Essa proposta de valor passou por diversas etapas de modulação durante o período de incubação no PaqTcPB, visto que a incubadora auxiliou o entrevistado 01 em diversas questões pertinentes a esse objetivo. Participações em eventos relacionados a temática e assessoria em planejamentos específicos dos seus projetos ajudaram nesse sentido.

As organizações 02 e 03 trabalham com o reforço às crianças e adolescentes que possuem dificuldades de aprendizado, não sendo necessariamente escasso de recursos financeiros. Essas questões podem ser facilmente verificadas pela fala do respondente 03: *“Nós atuamos em escolas públicas, principalmente na Paraíba, mas a maioria dos nossos clientes vêm da rede privada. O nosso diferencial é identificar a dificuldade dos alunos e trabalhar mais nelas, personalizando o ensino, independente da condição financeira”*. Esses aspectos seguem de acordo com o pensamento de Kiyama, Comini, D’amario (2014), acreditando que uma das estratégias dos negócios sociais é agir de forma conveniente às oportunidades que aparecerem, ou seja, modificando o seu negócio de acordo com a ocasião, mesmo que não seja para, necessariamente, trazer benefício a algum grupo com carência.

Levando em consideração que os fatores limitadores do desenvolvimento dos negócios inclusivos, quanto à geração de valor social, são: a alocação dos recursos de maneira eficiente e a mensuração do impacto causado (JAPPE, 2013). A primeira questão restritiva diz respeito à literatura expor que os negócios sociais têm a obrigação de alocar os recursos de maneira economicamente sustentável, investindo na própria organização e

respeitando a estratégia traçada anteriormente (YUNUS, 2008). Considerando a realidade das empresas 01 e 02, pelo fato de as mesmas estarem em fase inicial, os recursos obtidos estão sendo direcionados, a meu ver, para novos investimentos no negócio. Por outro lado, percebeu-se que na empresa 03, os lucros já possibilitam um retorno aos seus investidores, abordagem consistente com percepções de negócios sociais expostas por Kerlin (2006).

Sobre a alocação de recursos internos na empresa, percebeu-se que as empresas 01 e 02 ainda fazem isso sem maiores planejamentos, de forma intuitiva e aportando onde a necessidade sinaliza. *“É muito difícil saber gerenciar esse dinheiro [...], eu sempre coloco no projeto que acho mais fácil de vender, mas depende muito da situação”* (entrevistado 02).

A empresa 03, sendo mais estruturada e com retornos financeiros mais notados, permite uma alocação mais estratégica de seus recursos, o que é compartilhado entre os sócios. A parceria dos fundadores na tomada de decisões táticas e estratégicas para a organização pôde ser comprovada em diversas reuniões realizadas no período de incubação.

A mensuração do impacto causado, por sua vez, traz relevância para esta dimensão por ser capaz de quantificar as consequências geradas pelo serviço realizado. Dessa forma, é possível identificar os métodos que se mostraram bem-sucedidos e os que ainda precisam de melhorias (LINCOLN; GUBA, 2000).

Levando em consideração a realidade dos entrevistados, é possível afirmar que as empresas 02 e 03 conseguem dimensionar os resultados obtidos: a empresa 02 através de testes realizados em escolas públicas, onde foi possível quantificar o efeito do ensino através da sua metodologia em relação ao aprendizado das crianças/adolescentes e o êxito obtido no ENEM; e a empresa 03 através da inteligência artificial criada em seu programa, que além de identificar as dificuldades dos alunos, consegue dimensionar os resultados alcançados. Ambos os casos puderam ser confirmados após análise em documentos internos das empresas incubadas e da incubadora.

A organização 01, no entanto, ainda não realizou nenhuma atividade concreta, portanto, não houve até então a mensuração de impacto. A fase de testes está prevista para iniciar no primeiro trimestre de 2020, em uma escola da rede privada, localizada na cidade de Campina Grande, Paraíba.

4.2 Segunda Dimensão: geração de valor econômico

A segunda dimensão diz respeito à geração de valor econômico, que expressa a maneira como a organização atua para que seja possível obter lucro e atuar de maneira financeiramente saudável no mercado. Em relação a esse tópico, é possível identificar dois fatores contributivos: atender a demanda de novos mercados ainda não atendidos, com recursos disponíveis para consumo; e diversificar e gerar receita recorrente, em especial no caso das ONGs.

Atender a necessidade de novos mercados expõe uma direção crescente no mercado, visto que com a evolução constante das sociedades, as necessidades dos indivíduos estão em constante transformação. À vista disso, é possível observar que apenas uma, das três empresas alvo da pesquisa, está atuando em um mercado inovador. Por esse motivo, o entrevistado expôs que possui apenas um concorrente direto e sua área de atuação tem muito potencial para ser trabalhado: *“A concorrência é quase inexistente, nós temos apenas um que só distribui cartilhas. O agronegócio é muito lucrativo no Brasil e o crescimento é enorme, além de ser pouco explorado, o que nos dá uma grande vantagem”* (entrevista 01).

As empresas 02 e 03, diferente da primeira, atuam em uma vertente já conhecida, que é o ensino para crianças e adolescentes, com foco no ENEM. Todavia, ambos entrevistados acreditam que o diferencial está na abordagem que realizam.

Tanto as organizações híbridas quanto as empresas do terceiro setor têm a necessidade diversificar sua receita, dado que uma fonte de renda única pode comprometer o desempenho financeiro da organização por diversos motivos internos e externos a ela. Destarte, dentre as entrevistadas, apenas a segunda possui esse aspecto, por ter a maior parte da sua lucratividade estar ligada à criação de animações, situação que pôde ser comprovada através da análise de documentos internos referentes às transações financeiras da empresa. A primeira empresa não apresenta receita ainda, visto que ainda não foi lançada no mercado e a terceira, por sua vez, atua exclusivamente no ramo educacional, diversificando apenas no público atingido.

Em conformidade com o modelo de Jappe (2013), os fatores que limitam a geração de valor econômico dos negócios sociais são: a priorização do aspecto econômico de maneira a destruir o valor social gerado; o desenvolvimento de mercados imaturos; a “concorrência” do Estado; a precificação de produtos de acordo com valor e não custo; a gestão do fluxo de caixa; e o acesso a capital e instrumentos financeiros adequados, prevenindo a descapitalização. Esses fatores, em sua maioria, não estão presentes nas empresas

entrevistadas, isso porque as empresas 01 e 02 estão em seu estágio inicial, o que restringe o repertório de atividades executadas por elas, e a empresa 03, apesar de se mostrar um pouco mais de desenvolvida, ainda não apresenta crescimento suficiente para obter muitos destes aspectos.

A priorização do aspecto econômico em detrimento do social é uma questão importante para este tipo de organização, visto que alguns estudiosos afirmam que os negócios sociais não podem visar a lucratividade em relação aos benefícios sociais (YUNUS, 2008). No entanto, existe outra vertente literária que considera negócios sociais todos aqueles que atuam de maneira a suprir uma vulnerabilidade social existente, podendo ter como requisito a geração de lucro (NASCIMENTO; TEODÓSIO, 2016).

Este aspecto limitador se mostra presente nas empresas 02 e 03, uma vez que a atividade que dá o suporte financeiro à organização 02 não tem nenhuma vertente social, apenas econômica, e a empresa 03, apesar de atingir uma parcela vulnerável da sociedade, não tem sua fonte principal de receita proveniente disto. A empresa 01, no entanto, não pode ser avaliada nesse quesito, tendo em vista que seus projetos ainda estão em fase de criação, não havendo lucratividade ou impacto social gerado até o momento.

O fator relacionado ao desenvolvimento de mercados imaturos expressa a existência do desafio em criar hábitos de consumo e, neste quesito, empresa 01 se diferencia das 02 e 03. Isso porque o mercado em que a primeira empresa atua ainda não é tão explorado em atividades de educação para crianças e adolescentes, então o mesmo tem como objetivo incentivar a prática de atividades voltadas ao agronegócio por esse público. A segunda e a terceira, por sua vez, têm diversos concorrentes diretos, tendo em vista que o ensino para crianças e adolescentes é muito disputado tanto física quanto digitalmente.

Embora o Modelo do Jappe (2013) sinalize que o governo possa fazer frente de concorrência às empresas em relação a proposta de valor social apresentada pelos negócios de impacto, percebeu-se que o Governo tem atuado como parceiro das empresas, lançando estímulos ao seu crescimento, o que ocorre via editais de fomento aos negócios de impacto ou mesmo via contratação de serviços. *“O governo lança muito edital, isso é um bom incentivo, porque mesmo não ganhando, você fica com visibilidade”* (entrevistado 01) e; *“Nossa primeira grande parceria foi com o Estado da Paraíba, porque um contato que nós fizemos no Inovativa Brasil nos apresentou o então secretário de educação”* (entrevistado 03).

Em relação a parceria realizada entre o governo do estado da Paraíba e a empresa 03, a organização pôde atuar em diversas escolas públicas da região e, de acordo com o entrevistado foi de extrema importância para o crescimento do seu negócio. Isso pôde ser comprovado através de documentos internos e reuniões com funcionários do Parque Tecnológico, no período de incubação da mesma.

Ainda em relação ao Governo, foram registradas queixas do entrevistado 01, que expressou descontentamento em relação a maneira como tais editais são geridos e a burocracia que envolve todo o processo; e o entrevistado 02, que se mostrou insatisfeito em relação aos valores dos impostos pagos em sua empresa.

Quanto à precificação do produto, agregando valor e não somente o custo, o entrevistado 01 pretende precificar de acordo com o público que irá atingir, os concorrentes e o custo, conseguindo assim valorizar seu produto. Como é possível observar nesse trecho da entrevista: *“Vou precificar de acordo com a condição social do público que estará consumindo a plataforma; com as despesas que terei para produzir os conteúdos, porque tem que gerar lucro; e comparar com o mercado”*. Os entrevistados 02 e 03 realizam a precificação dos seus produtos de acordo com os gastos e os valores do mercado.

Em relação à capitalização do negócio, a estratégia que o entrevistado 01 pretende utilizar é o investimento de terceiros, que o mesmo está em busca atualmente. Contudo, a abertura da empresa e a criação dos seus projetos, até então, foram com recursos financeiros próprios. O segundo entrevistado atua com a atividade principal da empresa, que é a criação de animações, para manter-se com capital. Vale salientar que o mesmo também já utilizou fundos adquiridos em editais para financiar seus projetos.

Diferente dos dois primeiros casos, o terceiro entrevistado relatou que há funcionários específicos para realizar a gestão do fluxo de caixa, contudo, o mesmo, que atua como CEO, auxilia o funcionário quando necessário. O entrevistado relatou também que o seu negócio, apesar de ter iniciado com investimento próprio (dele e do sócio), hoje se mantém sozinho, como podemos ver a seguir:

“A empresa começou comigo e com meu sócio, nós trabalhávamos em outras empresas [...] e começamos com nosso dinheiro próprio, dos nossos salários.[...] Hoje, existem funcionários específicos para cuidar do financeiro da empresa, do dinheiro que entra e que sai, mas eu sempre fico monitorando tudo e ajudo quando em situações mais específicas, quando é necessário” (entrevistado 03).

4.3 Terceira Dimensão: conexão entre o social e o econômico

A terceira dimensão do modelo de Jappe (2013) é a conexão entre o social e econômico. Essa união é essencial para negócios sociais, uma vez que seu objetivo balancear esses dois aspectos.

Um dos fatores contributivos desse modelo é a utilização de recursos disponíveis para investimentos em modelos híbridos. Os dois primeiros entrevistados participaram de editais a fim de captar recursos, todavia, não foram editais específicos para negócios sociais. Eles relataram, também, que não fizeram parcerias até então. O terceiro entrevistado, no entanto, nunca participou de editais para essa finalidade e fez parceria com o Governo do Estado da Paraíba. A participações em editais e a parceria com o Governo foram comprovadas através de documentos internos tanto das organizações quanto da incubadora, visto que alguns editais foram realizados ainda no período de incubação das empresas.

Quanto à credibilidade da marca, o entrevistado 01 acredita ter melhorado nesse aspecto, pelo fato de sua visibilidade ter aumentado, através de participação de concursos, editais e palestras, como é possível observar através de um trecho da entrevista:

“Eu comecei a submeter a editais, como o Programa de Qualificação de Novos Negócios, no Porto Digital em Recife; o Prêmio Citi, onde fui finalista; a incubação pela ITCG.[...] Posteriormente a gente entrou no programa de aceleração Inovativa Brasil e ganhamos o selo de startup acelerada. A partir daí, fomos ganhando reconhecimento e credibilidade, tanto que sou chamado para dar palestras e entrevistas em jornais falando dessa questão de estarmos desmistificando o agronegócio” (entrevistado 01).

O entrevistado 02 expõe que sua credibilidade está associada à atividade mais lucrativa da empresa (animações), mas ainda não aos novos projetos. E o entrevistado 03, por sua vez, evidencia que a credibilidade do seu negócio está relacionada ao fato de o seu sócio ser um professor conhecido na região em que vivem, além de ter atuado, com êxito, em diversas escolas:

“O projeto deu certo no início, porque o meu sócio é um professor conhecido na cidade que moramos, isso ajudou muito tanto na hora da divulgação, quanto para vender o projeto nas primeiras escolas. E depois que as pessoas viram que realmente funciona, ganhamos muitos clientes” (entrevistado 03).

Nessa dimensão há sete fatores limitadores, dentre eles, apenas um está presente em todas as empresas: “superar o contexto externo ‘anti-inovação’”. Vale ressaltar que esse fator não está atuando como limitador, visto que para todas as organizações entrevistadas a inovação era uma característica fundamental.

Na empresa 02 ainda há outro aspecto presente e esse, diferente do anterior, restringe o seu crescimento. O “desenvolvimento e retenção de talentos” é, para o entrevistado, um grande problema. Isso porque, apesar de Campina Grande ter um capital intelectual enorme voltado à tecnologia, devido aos cursos bem-conceituados da área de exatas na UFCG, as pessoas costumam trabalhar em laboratórios e não em *startups*, o que dificulta a mão-de-obra capacitada necessária para a realização das atividades da empresa, de acordo com o entrevistado.

“O nosso maior problema é a falta de gente para trabalhar. Tem muita gente boa em computação, engenharia elétrica, design [...] mas o problema é que quando eles se formam, ou vão trabalhar nos laboratórios da UFCG ou saem de Campina. Ninguém quer trabalhar em uma startup nessa cidade! Meu projeto ta parado por falta de gente!” (entrevistado 02).

Converter o valor social em um valor econômico em um modelo que funcione; estabelecer cultura organizacional de acordo com o senso de propósito; superar um contexto externo de celebração dos indivíduos, ideias e propostas ao invés de resultados atingidos; comunicar a possibilidade de combinar o econômico e o social sem um viés ativista; e construir e compartilhar o conhecimento no desenvolvimento dos modelos híbridos são os fatores que se encaixam nas atividades atuais das organizações 01 e 02.

Contudo, a empresa 03 apresenta quatro, dos sete aspectos, e o entrevistado não acredita que os mesmos sejam limitantes ao desenvolvimento do seu negócio. Além do contexto “anti-inovação” já citado, converter o valor social em valor econômico é uma realidade, levando em consideração que o diferencial do negócio é a personalização do ensino, de acordo com as dificuldades específicas de cada aluno; atrair, desenvolver e reter talentos é uma das maiores características do negócio, porque, de acordo com o entrevistado, a empresa busca sempre atrair novos funcionários, para que se desenvolvam em conjunto e trabalhem suas características pessoais; além disso, o empresário acredita que o senso de propósito é um fator determinante para a organização, pelo fato de, segundo o mesmo, os funcionários devem acreditar nos valores da empresa para que sejam empenhados.

“O nosso diferencial em relação às outras empresas é, sem dúvidas, a nossa personalização do ensino, isso ajuda muito os alunos e os professores. O desempenho melhora muito quando identifica a maior dificuldade. [...] Nós somos em 30, 20 fixos e 10 não, esses 10 são professores que nós chamamos para produzir conteúdo [...], mas como a demanda é grande, eles são quase fixos, eles são muito competentes. Todos os funcionários são muito bons, eles vestem a camisa da empresa, sabe? Se não vestir, se não acreditar no projeto, nem vale a pena” (entrevistado 03).

4.4 Quarta Dimensão: estrutura de governança e processo decisório

Essa dimensão está voltada para a tomada de decisões da empresa, se o mesmo é eficiente e atua de maneira com que a empresa consiga se desenvolver. Existem dois fatores presentes nessa dimensão, um contributivo e um limitador: Desenvolver soluções de governança inovadoras, tanto centradas nos processos decisórios quanto em outros aspectos do desenvolvimento organizacional; implantar um processo decisório eficiente, eficaz e efetivo, respectivamente.

É possível observar que os dois aspectos não estão presentes no processo decisório das organizações, visto que nos casos 01 e 02 não existe um processo detalhado de como atuar na tomada de decisão. A maneira que os entrevistados lidam em relação a esse aspecto está voltada às suas crenças pessoais, eles operam da maneira que julgam mais pertinente no momento. Esse fator foi possível comprovar através de reuniões e encontros durante todo o processo de incubação das organizações.

Na terceira empresa, no entanto, as decisões importantes são tomadas em conjunto entre os sócios, como é possível ver a seguir: “O meu sócio cuida de toda a parte operacional e eu fico com o restante das atribuições da empresa. Mas, sempre que têm decisões mais importantes, decisões estratégicas, nós decidimos em conjunto” (entrevistado 03). Como natural das startups, o modelo de tomada de decisão das entrevistadas é rápido e oportuno, sem necessidade de planejamentos rígidos, mas em contínua construção.

4.5 Quinta dimensão: estrutura jurídica

No modelo estudado, a estrutura jurídica é a única dimensão que apresenta apenas fatores limitadores, que são: lidar com estruturas jurídicas que não atendem às necessidades de modelos híbridos; lidar com estruturas jurídicas completas, que não atendem as necessidades de empreendedores em geral.

Os entrevistados relataram que contrataram advogados para lidar com as questões burocráticas necessárias em momentos específicos, como na criação da empresa. Dessa forma, eles não têm suporte fixo de algum conselheiro jurídico e buscam ajuda apenas quando necessário: “*Eu contrato advogado em momentos específicos, para resolver questões burocráticas. Não entendo muito de questões legais, então procuro consultoria jurídica quando preciso.*” (entrevistado 02). Além disso, estando incubadas na ITCG as empresas recebem suporte jurídico em relação a muitas das questões de negócio.

Finalizada a apresentação dos resultados, o próximo tópico apresentação as considerações finais do estudo.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo identificar os fatores limitadores e contributivos das empresas de tecnologia com impacto social inseridas no ecossistema de inovação da Paraíba. Tais fatores foram analisados de acordo com o modelo de Jappe (2013), onde são expostas as cinco dimensões presentes nos negócios de impacto social: geração de valor social; geração de valor econômico; integração entre o social e o econômico; governança e processo decisório; e estrutura jurídica.

Foram estudadas três empresas de tecnologia, que trabalham na área de educação e atuam no ecossistema de inovação paraibano. Estas organizações são consideradas negócios de impacto social e, por esta razão, foram incubadas pelo ITCG/PaqTcPB, que atua de maneira consistente no desenvolvimento desta vertente de negócio no estado de Paraíba.

A pesquisa foi realizada através de entrevistas semiestruturadas, observação não participante e análise de documentos, tornando possível, a partir da triangulação das informações recolhidas, identificar quais fatores estão presentes ou não nas organizações e o motivo da existência ou ausência destes.

Vale ressaltar que os resultados encontrados foram referentes a uma pequena amostra da população existente no País e que cada organização pertence a uma realidade completamente diferente das demais, mesmo estando inseridas no mesmo espaço geográfico. Isso porque as iniciativas com impacto social constituem processos dinâmicos não-lineares, relacionados a diversos fatores que têm como resultado tentar suprir as necessidades sociais (CORREIA; OLIVEIRA; GOMEZ, 2016), e tais necessidades variam de acordo com a realidade local.

Percebeu-se, durante a análise dos resultados, que as organizações estudadas não foram iniciadas com o objetivo de serem negócios de impacto social. Contudo, os gestores acreditaram, posteriormente, que havia uma gama de oportunidades a ser explorada caso começassem a atuar nesse ramo.

Deste modo, iniciou-se o projeto para atingir um público que até então estava desamparado e, a partir dessa estratégia, diversas oportunidades foram surgindo, como:

participação em editais específicos, o auxílio de iniciativas privadas e o auxílio do governo. Essas empresas entenderam que, além de atingir o público tradicional com as atividades já desempenhadas, poderiam alcançar novos clientes e ter acesso a recursos que até então eram impossíveis de conseguir.

Em relação às organizações que não são originadas como o intuito social, alguns autores expõem que o empreendedorismo social tem por objetivo desenvolver organizações decidem atuar na melhoria social, mesmo tendo a lucratividade como essência (GAIOTTO, 2016; SILVA; SOUSA; SOUSA, 2016; AGUIAR; MOREIRA, 2019).

A literatura acerca dos negócios sociais é, muitas vezes, contraditória, visto que diversos autores acreditam que negócios de impacto social são todos àqueles que trazem benefício para um grupo em risco, mesmo esta não sendo sua única atividade (ÁVILA; ROCHA; ARIGONY; DILL; MAZZA, 2016; COMINI, 2011). Por outro lado, alguns pesquisadores afirmam que estes negócios só podem ter essa nomenclatura se suas atividades forem totalmente sociais, mesmo com a obtenção de lucro (YUNUS, 2008; MARQUEZ; REFICCO; BERGER, 2010). Dito isto, é possível afirmar que esta vertente de organização ainda é muito recente em todo o mundo, por isso, requer muitas pesquisas durante os próximos anos para que, possivelmente, haja um consenso relacionado à teoria.

Finalmente, destaca-se que há um vasto mercado a ser explorado em vários estados do Brasil, inclusive na Paraíba, tendo em vista que o país apresenta uma população desigual social e economicamente, com uma grande parcela carente nesses quesitos. Dessa forma, é sugerida a realização de estudos que explorem negócios de impacto social de outras regiões, para que seja possível identificar os aspectos que limitam e contribuem com o seu desenvolvimento e, assim, auxiliar na melhoria das mesmas e das que comecem a atuar na área.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGUIAR, Tayze Cristine Araújo; MOREIRA, Vinicius Farias. **Negócios de Impacto Social: Um estudo bibliométrico sobre as publicações nacionais e internacionais.** XXII SEMEAD - Seminários em Administração, 2019.

ALTER, Sutia Kim. **SOCIAL Enterprise Typology.** [S. l.], 2004. Disponível em: <https://www.site.virtueventures.com/resources/setypology>. Acesso em: 26 set. 2019.

ÁVILA, Lucia Veiga; ROCHA, Marçal Paim da; ARIGONY, Marcelo Mendes; DILL, Rafael Augusto; MAZZA, Vera Maria de Souza. **Negócios com impacto social:**

características, modelos e métricas e avaliação. *Gestão e Desenvolvimento em Revista*, p. 4-13, 2016.

BARKI, Edgard. **Negócios de impacto**: tendência ou modismo? *GVEXECUTIVO, Sociedade e Gestão*, p. 14-17, 2015.

COMINI, Graziella Maria. **Negócios Sociais e Inovação Social**: um retrato de experiências brasileiras. 2016. 166 p. Tese (Livre-Docente em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, [S. l.], 2016.

COMINI, Graziella Maria. **Negócios Sociais e Inclusivos**: um panorama da diversidade conceitual. INSTITUTO WALMART, [S. l.], 2011.

CORREIA, Suzanne Érica Nóbrega; OLIVEIRA, Verônica Macário de; GOMEZ, Carla Regina Pasa. **O Papel do Ator Organizacional da Inovação Social**. XL Encontro da ANPAD, Costa do Sauípe/BA, 25 set. 2016.

CRESWELL, John W. **Research Design**: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches. Fourth ed. Lincoln: Sage Publications, 2014.

DEFOURNY, Jacques; NYSSSENS, Marthe. **Conceptions of social enterprise and social entrepreneurship in Europe and the United States**: Convergences and divergences. *Journal of social entrepreneurship*, p. 32-53, 2010.

FUNDAÇÃO Parque Tecnológico da Paraíba. [S. l.], 2019. Disponível em: <http://www.paqtc.org.br/>. Acesso em: 1 nov. 2019.

GAIOTTO, S. A. V. **Empreendedorismo social**: estudo bibliométrico sobre a produção nacional e internacional. *REGPEPE-Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 101-123, 2016.

GIOIA, D. A., CORLEY, K. G., & HAMILTON, A. L. **Seeking qualitative rigor in inductive research**: Notes on the Gioia methodology. *Organizational research methods*, 16(1), 15-31, 2013.

JAPPE, Marcio Luis Miron. **Fatores contributivos e fatores limitadores para negócios sociais no Brasil**: um estudo exploratório nas regiões sul e sudeste. 2013. Dissertação (Mestrado em Administração) - Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, [S. l.], 2013.

JUNQUEIRA, Luciano A Prates. **A gestão intersectorial das políticas sociais e o terceiro setor**. *Scielo Public Health*, [S. l.], v. 13, n. 1, 1 abr. 2004. *Saúde e Sociedade*, p. 25-36.

KERLIN, Janelle A. **Social Enterprise in the United States and Europe**: Understanding and Learning from the Differences. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, [S. l.], p. 247-262, 28 set. 2006.

KIYAMA, Renato Seiki; COMINI, Graziella Maria; D'AMARIO, Edison Quirino. **Criação de Negócios Sociais no Brasil**: Um estudo exploratório. XXXVIII Encontro da ANPAD, [s. l.], 2014.

LARRINAGA VILLARREAL, O. **Is it desirable, necessary and possible to perform research using case studies?**. *Cuadernos de Gestión*, 17(1), pp. 147-172, 2017.

- LINCOLN, Y. S.; GUBA, E. G. **Paradigmatic controversies, contradictions, and emerging confluences**. In Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (eds). *Handbook of qualitative research*. 2. ed. Thousand Oaks: SAGE, pp. 163- 188, 2000.
- MARQUEZ, Patricia C; REFICCO, Ezequiel; BERGER, Gabriel. **Socially Inclusive Business: engaging the poor through market initiatives in iberoamerica**. [S. l.: s. n.], 2010.
- MELLO, Jéssica Pereira de; SANTOS, Lucas Miguel Luzio dos; MACHADO, Priscila Terezinha Aparecida. **Democracia Econômica e Negócios Sociais: Um estudo exploratório sobre a Yunus Negócios Sociais - Brasil**. XXXIX Encontro da ANPAD, 2015.
- MERRIAM, S. B. **Qualitative research and case study applications in education**. San Francisco: Jossey-Bass, 1998.
- NASCIMENTO, Daniela Viegs da Costa; TEODÓSIO, Armindo dos Santos de Sousa. **Negócios Sociais no Seio da Economia Colaborativa: novidades antigas entre a inovação social e o consumo**. *EnAPG*, [s. l.], 2016.
- PATTON, M. **Qualitative research and evaluation methods**. 3. ed. Thousand Oaks: Sage, 2002.
- SCHERER, Patricia Cristina. **Entendendo os Negócios com Impacto Social: Uma análise dos elementos constituintes do modelo de negócio**. 2014. Dissertação (Mestrado em Administração e Negócios) - Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, [S. l.], 2014.
- Silva, A. R., Sousa, L. F. F., Sousa, E. G.. **Toms Shoes: o empreendedorismo social analisado a partir de práticas sociais do setor privado**. *Gestão & Planejamento-G&P*, 17(2), 2016.
- YIN, R.K. **Qualitative Research from Start to Finish**. 2nd ed., Guilford Press, New York, 2016.
- YUNUS, Muhammad. **Creating a World without poverty: Social Business and the future of capitalism**. Public Affairs, 2008.
- ZHANG, Y., & SHAW, J. D. **Publishing in AMJ—Part 5: Crafting the methods and results**, 2012.
- ZHANG, Y.; WILDEMUTH, B. M. **Qualitative analysis of content**. Applications of social research methods to questions in information and library science, 318, 2016,

7. APÊNDICE

Roteiro para a entrevista

- Empresa
- Entrevistado (cargo) (quantas pessoas têm na organização)
- Breve histórico da organização
- **Valor Social**
 - Qual a necessidade social/ambiental que a organização supre?
 - Os resultados sociais gerados pela empresa são quantificados/mensurado pela organização?

- **Valor Econômico**
 - É possível atender a demanda do mercado?
 - Em relação a captação de recursos da empresa, há uma ou mais fontes de receita?
 - Onde é gerado o valor do serviço oferecido? Qual o diferencial da mesma no mercado?
 - Há concorrentes diretos?
 - Como é feita a alocação dos recursos financeiros internos?
 - Como é a relação entre a organização e o Governo? O mesmo interfere diretamente na atuação da empresa? Se sim, de que maneira?
- **Integração entre Econômico e Social**
 - O recurso disponível para iniciar a organização se deu por meio de investimento externo?
 - Como foi realizada a fase de testes do projeto?
 - Há parcerias da empresa com outras instituições/projetos?
 - Como foi realizada a geração de valor da marca (credibilidade)?
 - Como é realizada a conversão de valor social para o econômico, em um modelo operacional que funcione?
 - Como é realizada a atração, desenvolvimento e retenção de talentos? Vocês contratam pessoas especializadas em organizações híbridas ou não há distinção?
 - Você julga importante para a empresa ter uma cultura forte?
 - Como é a cultura da sua organização?
- **Governança e Processo Decisório**
 - Como é a atuação da empresa no mercado (processos, como a empresa atua diretamente)?
 - Há processos sistemáticos na tomada de decisão?
- **Estrutura Jurídica**
 - Como funciona a estrutura jurídica da organização?
 - Como é feita a interação com estruturas jurídicas que não atendem às necessidades dos Negócios Sociais?
- **Outros**
 - Por que a empresa está inserida no ecossistema de inovação da Paraíba?
 - Qual a importância do parque tecnológico?