



Negócios Sociais e Inovação Social: um retrato de experiências brasileiras

Link da tese de Livre-Docência Graziella Maria Comini (2016)
para download

<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/livredocencia/12/tde-15122016-143942/pt-br.php>

Graziella Maria Comini
18/04/2018

Objetivos



- Desenvolver um referencial que classifique os diferentes negócios sociais;
- Definir categorias temáticas que permitam mapear a geração de valor socioambiental;
- Criar interface entre o debate de inovação em administração e inovação social;
- Estabelecer as diferenças entre geração de valor socioambiental e inovação social;
- Identificar características e padrões que ajudem a formular hipóteses sobre inovação social e negócios sociais.

Até que ponto os negócios sociais estão contribuindo para a promoção de um desenvolvimento sustentável por meio de modelos de negócios inovadores?

“Capitalismo está sitiado...grande parte do problema está nas empresas que continuam presas a uma abordagem de **geração de valor obsoleta**”
(Porter e Kramer, 2011)



“Seja qual for o rótulo – capitalismo criativo, capitalismo filantrópico, nova economia, investimento de impacto, blended value, valor compartilhado – essas abordagens estão todas enraizadas na observação de que nenhuma reforma genuína pode acontecer enquanto as empresas voltadas para a maximização de lucros permanecerem como único motor de capitalismo”. (Sabeti, 2011, p. 8)





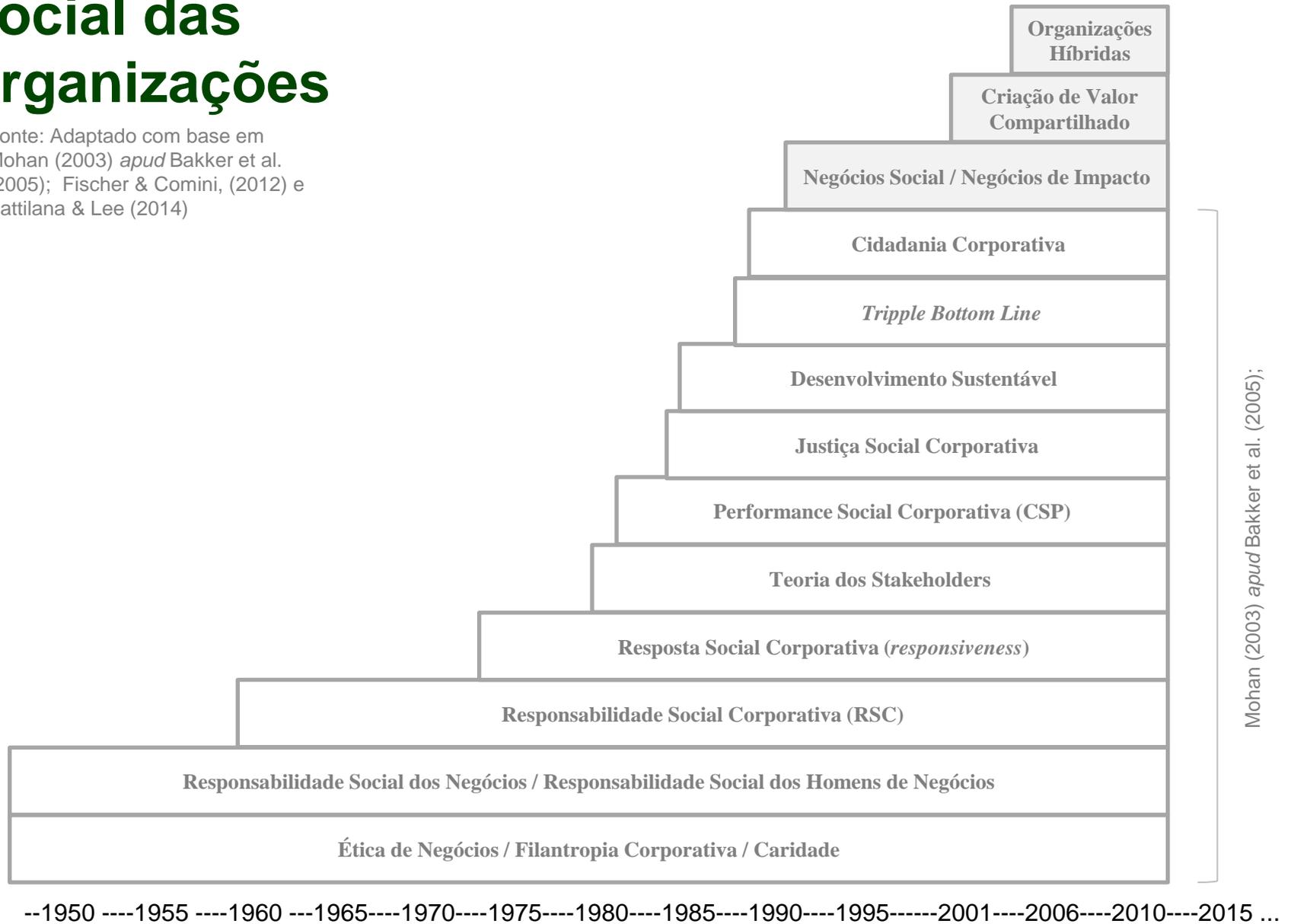
“ Let us choose to unite the power of the market
with the authority of universal ideals. ”

Kofi Annan
Secretary General of the United Nations

“Sem o setor privado, o desenvolvimento sustentável continuará sendo apenas um sonho distante. Não estamos pedindo às empresas que façam algo diferente de seus próprios negócios. Estamos pedindo que **façam seus negócios de maneira diferente**”

Evolução do papel social das organizações

Fonte: Adaptado com base em Mohan (2003) *apud* Bakker et al. (2005); Fischer & Comini, (2012) e Battilana & Lee (2014)



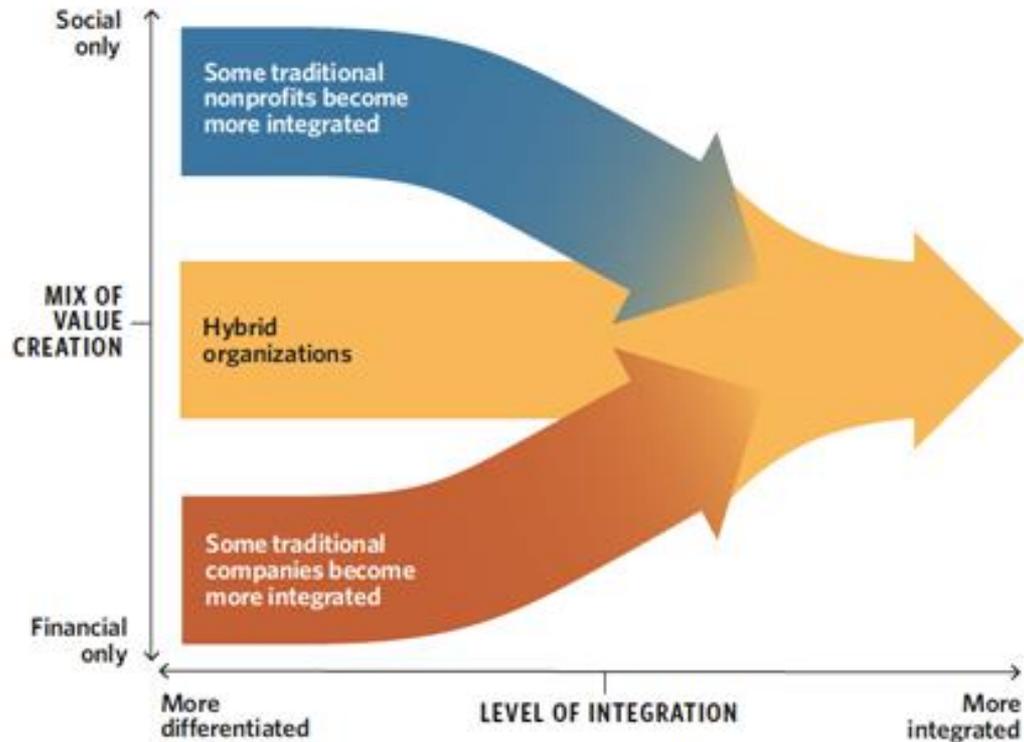
Perspectivas relacionadas ao papel socioambiental das organizações



Fonte: Rodrigues, J.,2016

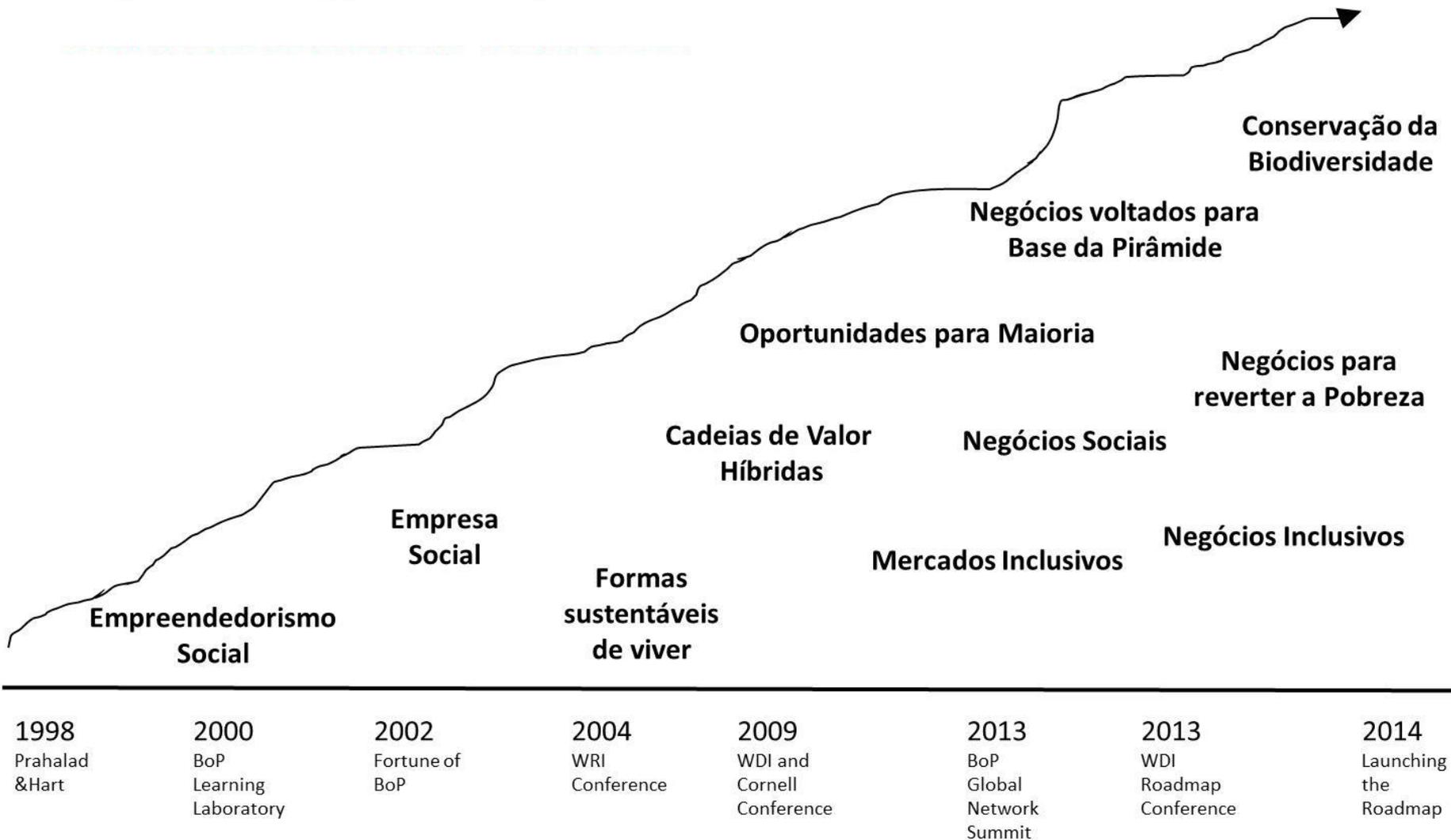
Hybrid Organizations

The Hybridization Movement



Fonte: Battilana, Lee, Walker Dorsey (2012). In Search of the Hybrid Ideal
Stanford Social Innovation Review

Temáticas de conferências internacionais



Fonte: Stuart Hart - Academy of Management Conference (2015)

SOCIAL ENTREPRENEURSHIP AND SOCIAL BUSINESS: RETROSPECTIVE AND PROSPECTIVE RESEARCH

Barki, E; Comini, G; Cunliffe, A; Hart, S. and Rai, S.

<http://www.fgv.br/rae/artigos/revista-rae-vol-55-num-4-ano-2015-nid-52162/>

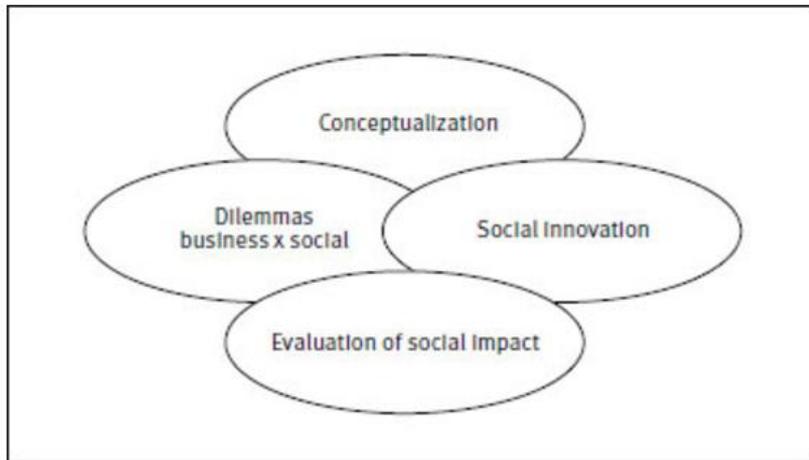


Figure 1. Retrospective view of main research topics SE/SB

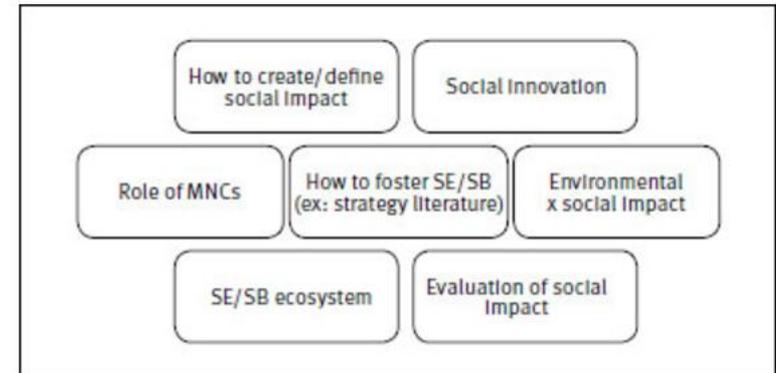


Figure 2. Prospective view of main research topics SE/SB

Quadro Analítico

Classificação dos Empreendimentos Sociais

Definição de Valor socioambiental

Análise da Inovação Social



Quadro Analítico

Classificação dos Empreendimentos Sociais

Definição de Valor socioambiental

Análise da Inovação Social



Levantamento Bibliométrico

INTERNACIONAL					
Base	Social Entrepreneurship	Social Enterprise	Social Business	Inclusive Business	Total sem repetições
Scopus	1438	1599	354	64	2813
EBSCO	1383	1197	243	35	2676
WEB of Science	375	272	109	22	727

NACIONAL					
Base	Empreendedorismo Social	Empresa Social	Negócios Sociais	Negócios Inclusivos	Total sem repetições
SciELO	29	3	1	1	32
EnANPAD	10	4	2	1	17
SPELL	13	1	3	0	16

Conceitos

- Define-se como uma ação capaz de gerar impacto social significativo, produzindo **transformação social**.
- Os empreendedores sociais são vistos como **pessoas inovadoras**, criadoras de **novos paradigmas** e pioneiros de novas abordagens. (Dees, 1998)

Empreendimentos Sociais



- Empreendimentos que atuam sob as **regras de mercado** e buscam a **geração de valor econômico e social**.
- **Importância da intencionalidade**, do propósito.

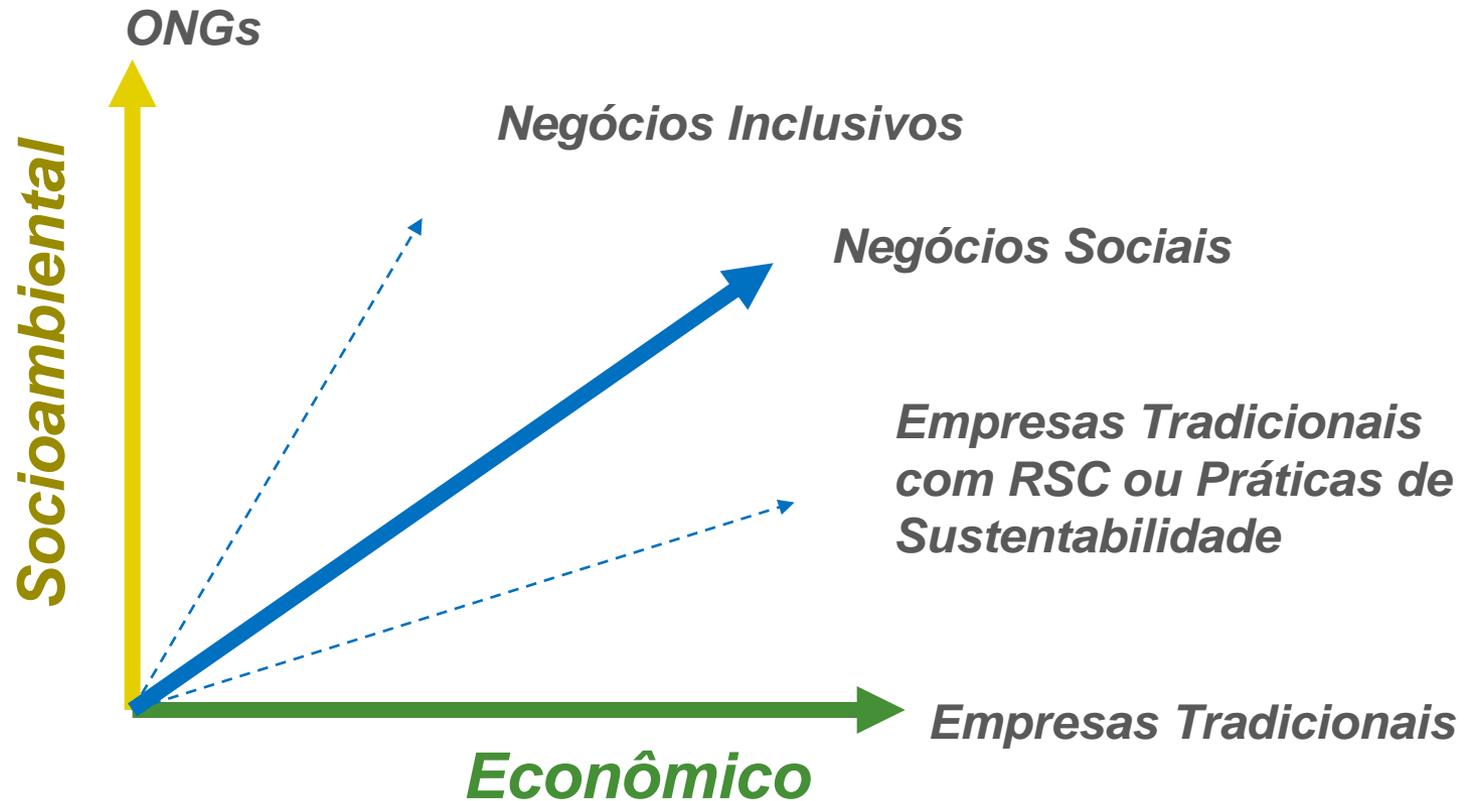
Negócios com Impacto Social



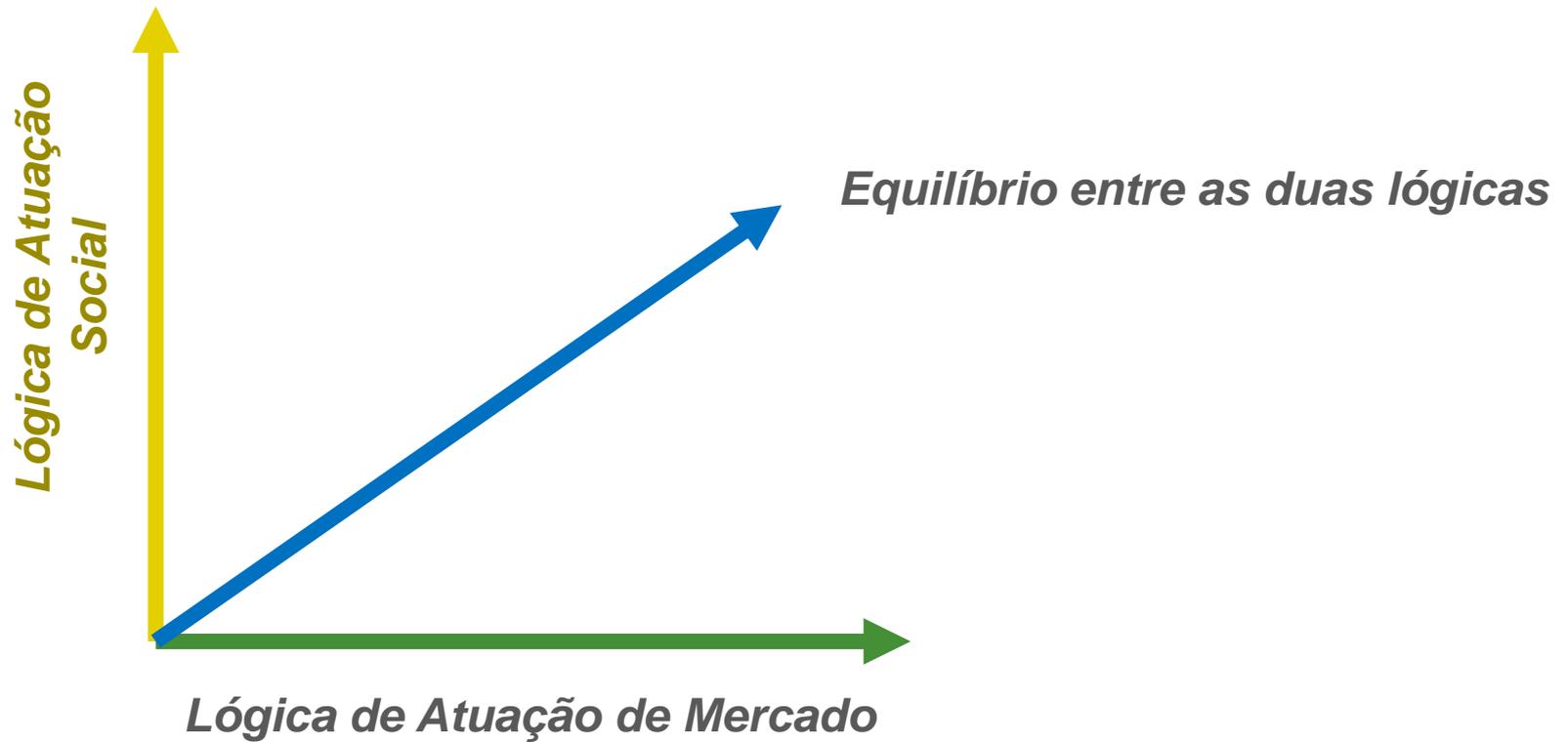
- Formatos organizacionais, que propiciam regulamentar organizações que **mesclam características de organizações lucrativas com foco social**.

Modelos Híbridos

Geração de Valor



Lógicas de Atuação de Negócios Sociais



Perspectiva Europeia



- Termo preponderante: empresa social
- Foco em população marginalizada
- Complementação a serviços públicos
- Preocupação com governança e coletividade (*social ownership*)
- Origem em cooperativas
- Em muitos países europeus há regulamentação

Perspectiva Norte Americana



- Termo preponderante: **negócio social** particularmente vinculado a estratégias para BoP
- Empresa com foco social ou uma unidade de negócio de empresa comercial
- Organizações sem fins lucrativos com unidade de negócio com fins lucrativos
- Ênfase na eficiência econômica e no potencial de “scale-up”
- Multiplicidade de formatos organizacionais e jurídicos (Young, 2009)
- Forma jurídica **L3C** (low-profit, limited liability company - em 10 estados) e **BC** (Benefit Corporation – 20 estados)

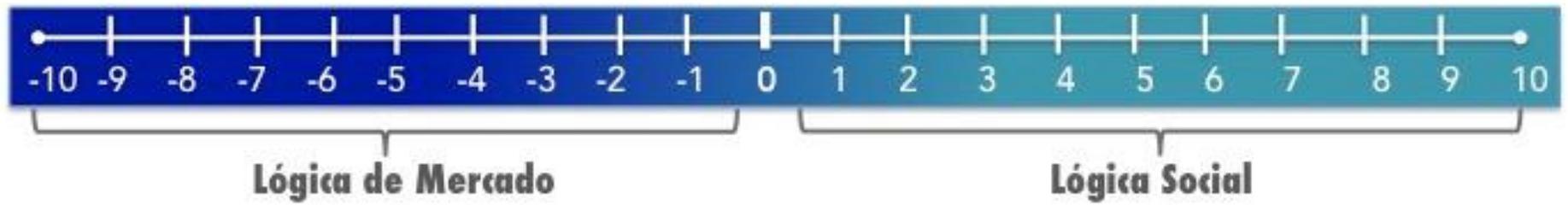
Perspectiva de Países em Desenvolvimento



- Termo preponderante: negócio inclusivo
- Preocupação com a redução da pobreza e inclusão social
- Na AL não há uma preocupação em distinguir os conceitos de negócios sociais e negócios inclusivos.
- Brasil: Negócio inclusivo seria uma subcategoria de Negócio Social
- Ênfase em iniciativas que tenham impacto social positivo no longo prazo
- Referências acadêmicas: América Latina- SEKN (Social Enterprise Knowledge Network) e Bloco Asiático – Yunnus. No entanto, há divergências em relação a questão de distribuição de lucro

	Fatores	Lógica de Mercado	Lógica Social
FINALIDADE	Objetivo principal	Aproveitar uma oportunidade de mercado	Resolver um problema socioambiental
	Oferta	Bens e serviços voltados para o consumo da população	Bens e serviços voltados para necessidades básicas da população ou que conservem a biodiversidade
	Intencionalidade	Geração de valor social é um componente importante, porém não central.	Geração de valor socioambiental é o <i>core business</i> do negócio
	Escala	Fator relevante	Replicabilidade é mais relevante que a escalabilidade
CADEIA DE VALOR	Clientes	Os clientes pertencem a diversas classes sociais	Predominantemente segmentos da população que estão em situação de maior vulnerabilidade social
	Fornecedores	Os critérios para escolha são preço e qualidade	Procura-se contratar segmentos da população que estão em situação de maior vulnerabilidade social
	Colaboradores	Não há nenhuma prioridade na contratação	Prioridade para segmentos da população que estão em situação de maior vulnerabilidade social
GOVERNANÇA	Processo decisório	Não há mecanismos institucionais para participação coletiva	Há mecanismos institucionais para participação coletiva das comunidades com as quais o empreendimento atua.
SUSTENTABILIDADE DE FINANCEIRA	Distribuição de lucro	Distribuição de dividendos.	Lucro é totalmente investido no empreendimento
	Valor econômico	Todos os recursos são provenientes de vendas de produtos e serviços	Depende de doações e/ou contribuições institucionais para desenvolver sua atividade principal

Fonte: Comini(2016)



Fonte: Comini (2016)

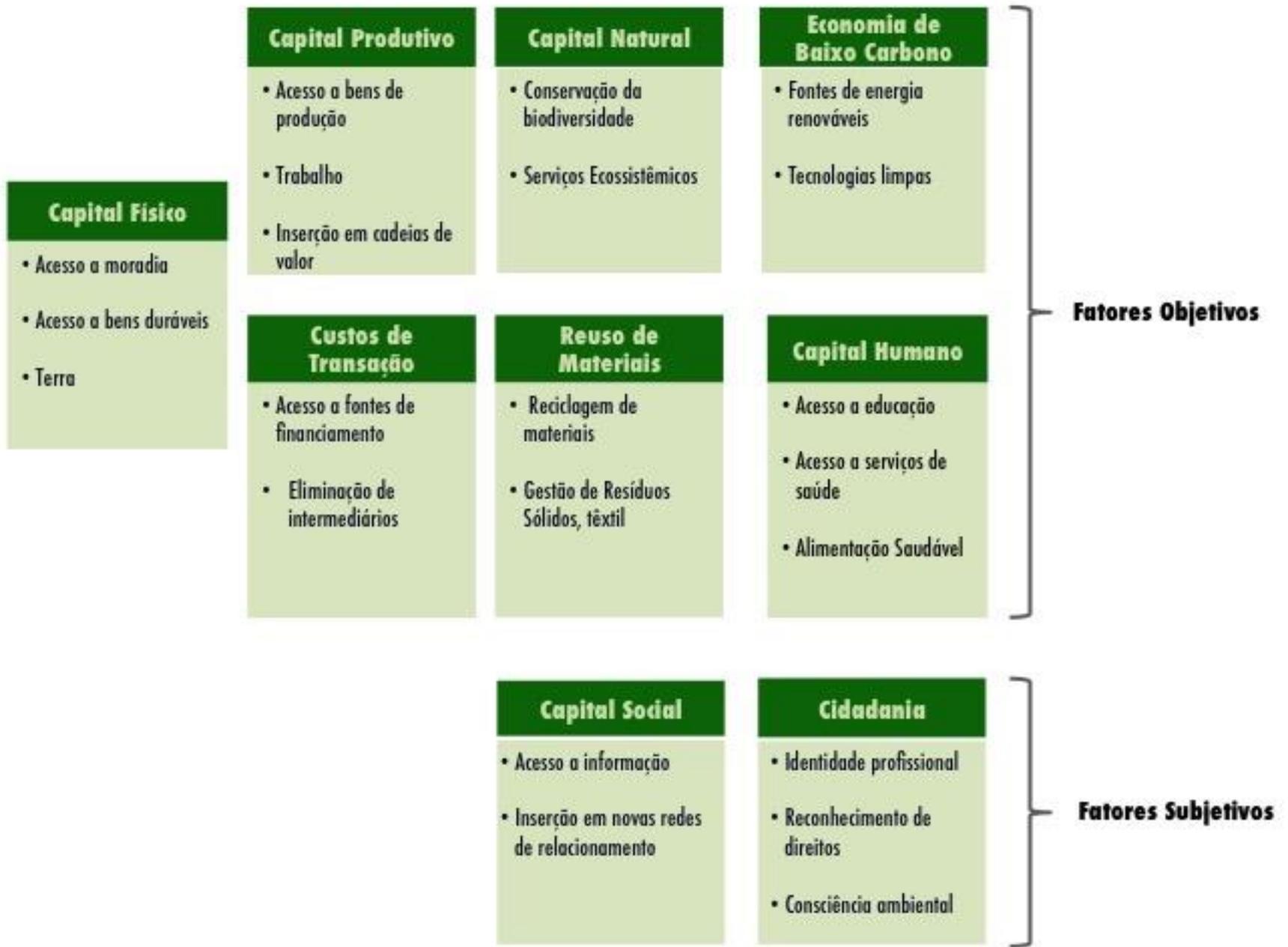
Quadro Analítico

Classificação dos Empreendimentos Sociais

Definição de Valor socioambiental

Análise da Inovação Social





Definição de Valor Social

Geração de Valor

Primário	Relacionado ao Core Business / Proposta de Valor da atividade principal
Secundário	Relacionado a Cadeia de Valor / Inserção no Modelo de Negócio
Efeito	Efeito colateral das atividades / Externalidade positiva
-	Não existente

Quadro Analítico

Classificação dos Empreendimentos Sociais

Definição de Valor socioambiental

Análise da Inovação Social



Definição de Inovação

Uma **inovação** é a implementação de um produto (bem ou serviço) **novo ou significativamente melhorado**, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, **na organização do local de trabalho ou nas relações externas**.

O requisito mínimo para se definir uma inovação é que o produto, o processo, o método de *marketing* ou organizacional sejam **novos (ou significativamente melhorados) para a empresa**.



Manual de Oslo

Tipos de Inovação

Produto ou Serviço

introdução de um bem ou serviço novo ou significativamente melhorado no que concerne a suas características ou usos previstos. Incluem-se melhoramentos significativos em especificações técnicas, componentes e materiais, softwares incorporados, facilidade de uso ou outras características funcionais.

Processo

implementação de um método de produção ou distribuição novo ou significativamente melhorado. Incluem-se mudanças significativas em técnicas, equipamentos e/ou softwares.

Marketing

implementação de um novo método de marketing com mudanças significativas na concepção do produto ou em sua embalagem, no posicionamento do produto, em sua promoção ou na fixação de preços

Organizacional

implementação de um novo método organizacional nas práticas de negócios da empresa, na organização do seu local de trabalho ou em suas relações externas.



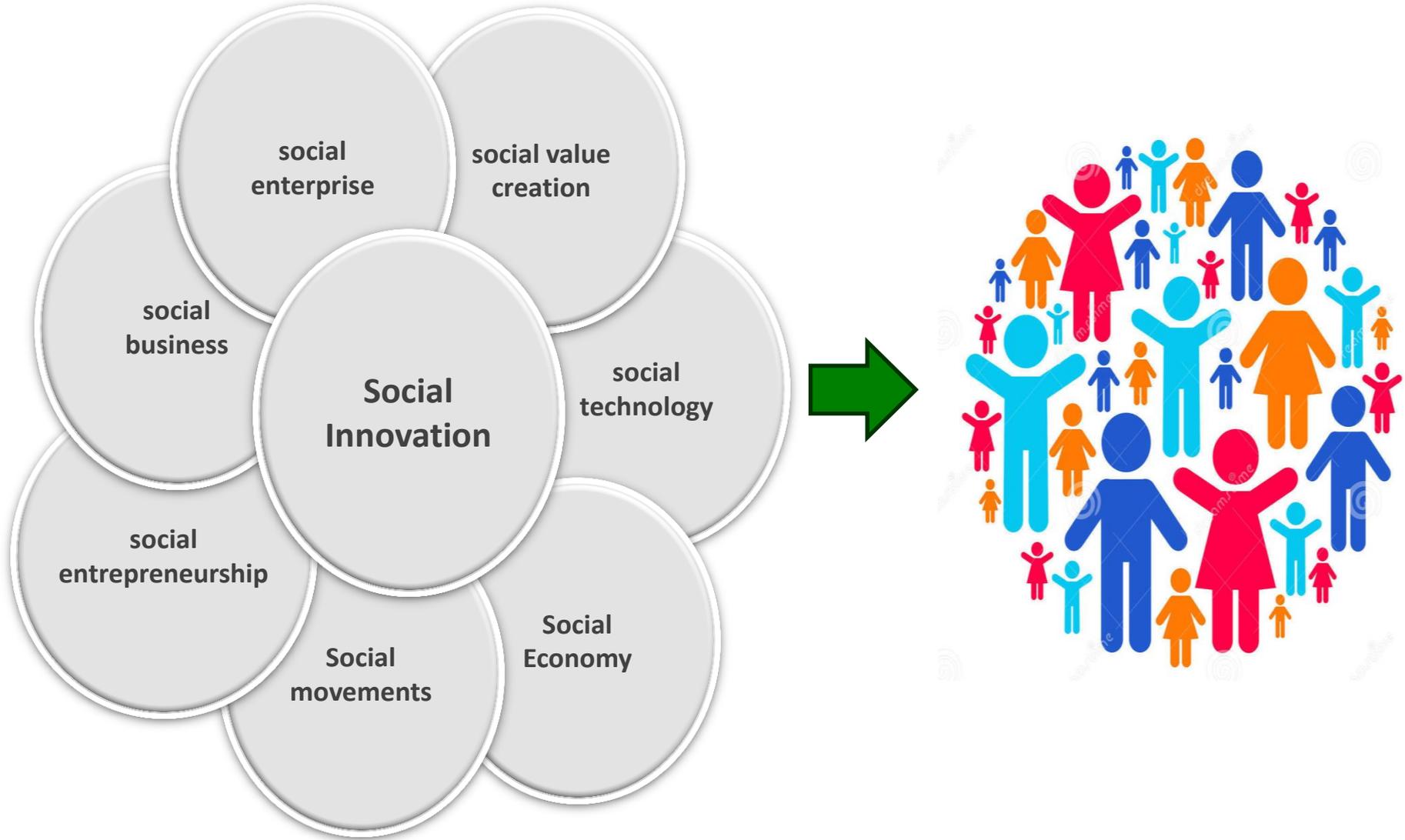
Inovação Social





social innovation refers to innovative activities and services that are motivated by the goal of **meeting a social need** and that are predominantly diffused through organizations whose primary purposes are social.

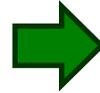
Social Innovation Definitions



Sources: Cajaiba-Santana, G. 2014.; Morais-Da-Silva, et al (2016).

Elaborado por Rodrigues (2017)

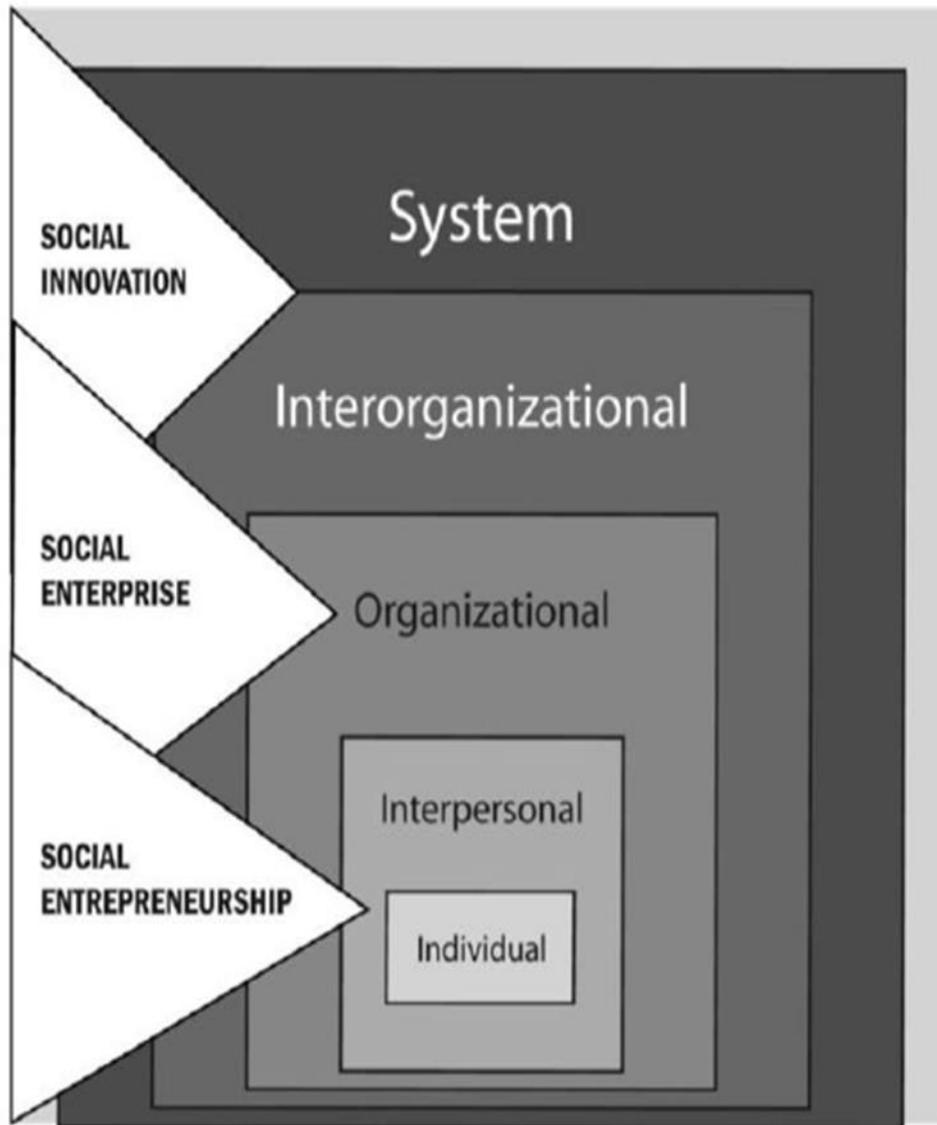
Social Innovation Definitions



unlike the terms social entrepreneurship and social enterprise, social innovation transcends sectors, levels of analysis, and methods to discover the **processes — the strategies, tactics, and theories of change — that produce lasting impact.**

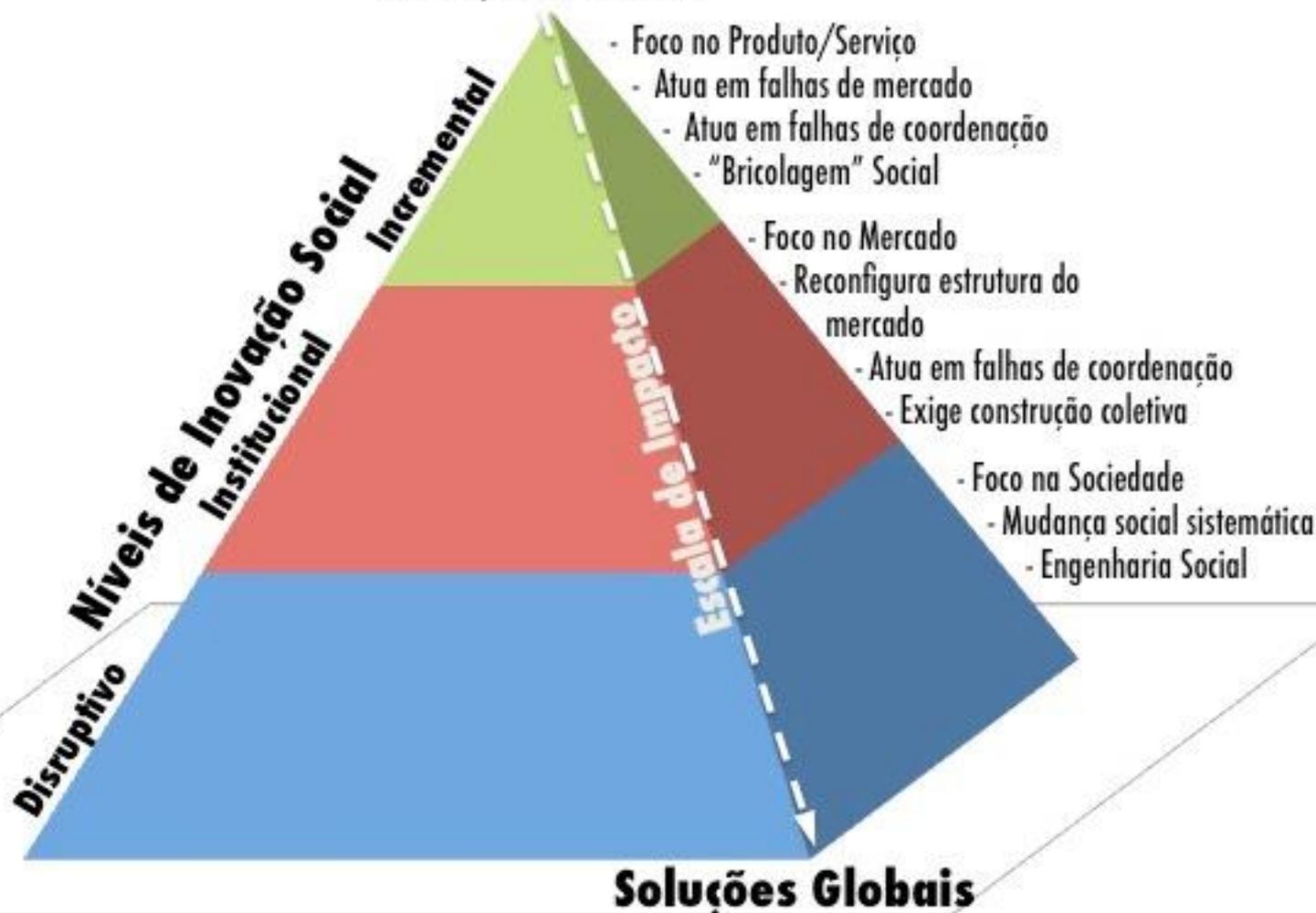
Phills, J. A., Deiglmeier, K., & Miller, D. T. (2008). Rediscovering social innovation. Stanford Social Innovation Review, 6(4), 34-43.

Elaborado por Rodrigues (2017)



Westall, A. 2007. *How can innovation in social enterprise be understood, encouraged and enabled?* A social enterprise think piece for the Office of the Third Sector. Cabinet Office, Office of The Third Sector, UK

Soluções Locais



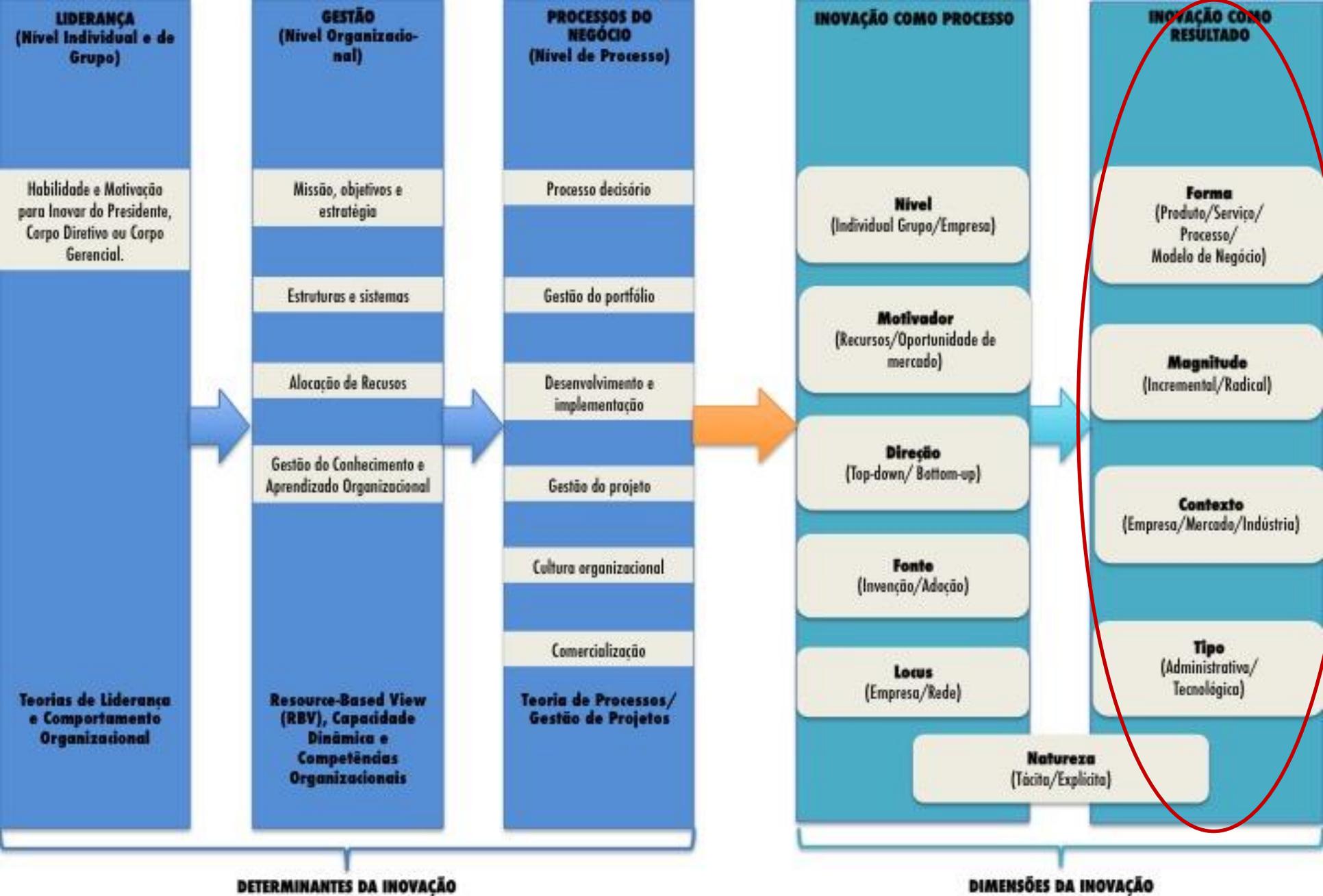
Scalability



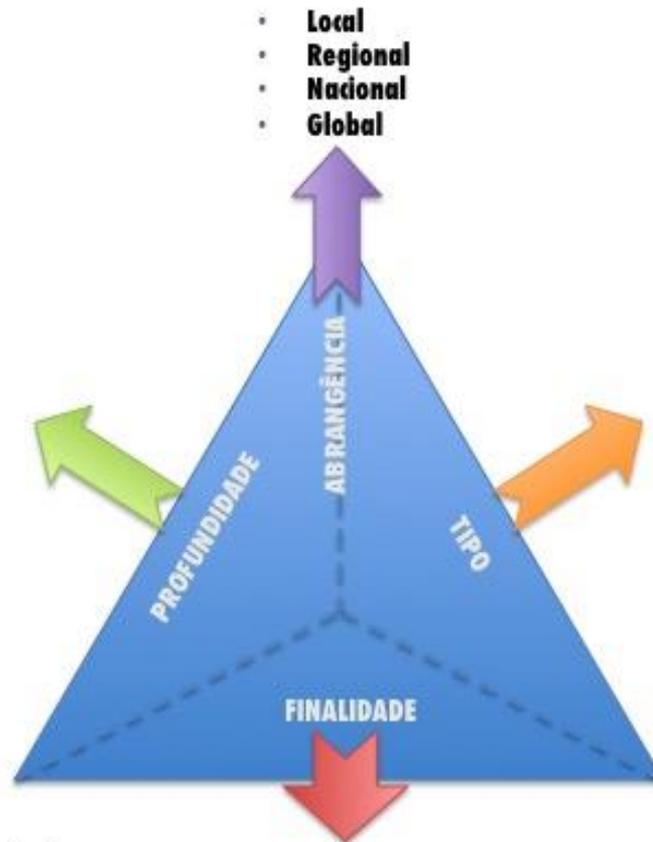
growth vs. Scale

growth typically involves adding resources at around the same rate as adding impact.

scaling differs in that it involves adding impact at an exponential rate while adding resources at only an incremental rate



- **Incremental:** preenche lacunas devido a falhas de mercado
- **Institucional:** reconfigura a estrutura de mercado
- **Disruptiva:** provoca mudança social sistêmica



- **Produto/Serviços:** produtos/serviços novos ou significativamente modificados em suas potencialidades
- **Processo:** mudanças significativas nos meios de produção ou logística
- **Mercadológica:** novos métodos de marketing, design de produto, precificação, embalagem, promoção e distribuição
- **Organizacional:** mudanças nas práticas de negócios e/ou relações externas

- **Aumento de Capital Físico** (ex. bens materiais, terra, moradia)
- **Aumento do Capital Humano** (ex. educação, saúde)
- **Aumento do Capital Produtivo** (ex. trabalho, inserção em cadeia de valor)
- **Diminuição de Custos de Transação** (ex. acesso a fontes de financiamento, eliminação de intermediários)
- **Aumento do Capital Natural** (conservação da biodiversidade, aumento da oferta de serviços ecossistêmicos)
- **Contribuição a uma Economia de Baixo Carbono** (ex. fontes de energia renováveis, tecnologias limpas, compartilhamento de bens)
- **Reuso de Materiais** (ex. reciclagem de materiais, gestão de resíduos sólidos, têxtil)
- **Aumento do Capital social** (ex. inserção em redes de relacionamento)
- **Promoção de Cidadania e Autoestima** (ex. identidade profissional, reconhecimento de direitos, consciência ambiental)

Procedimentos Metodológicos





Descobrimo o Brasil dos Negócios Sociais

Como?

Estudar casos de negócios socioambientais bem sucedidos e promissores, **de cada estado do Brasil...**

Empreendedor



Impacto Social



Modelo de Negócios



Lições



... por meio de um **processo colaborativo**...

ENTENDENDO O PROJETO BRASIL27

MAPEAMENTO

Mapear os negócios sociais de todo o Brasil.



Participe indicando negócios sociais na nossa página do facebook ou site

EXPEDIÇÃO

Estudar um negócio social de cada estado do Brasil.



Participe fazendo parte do workshop do seu estado

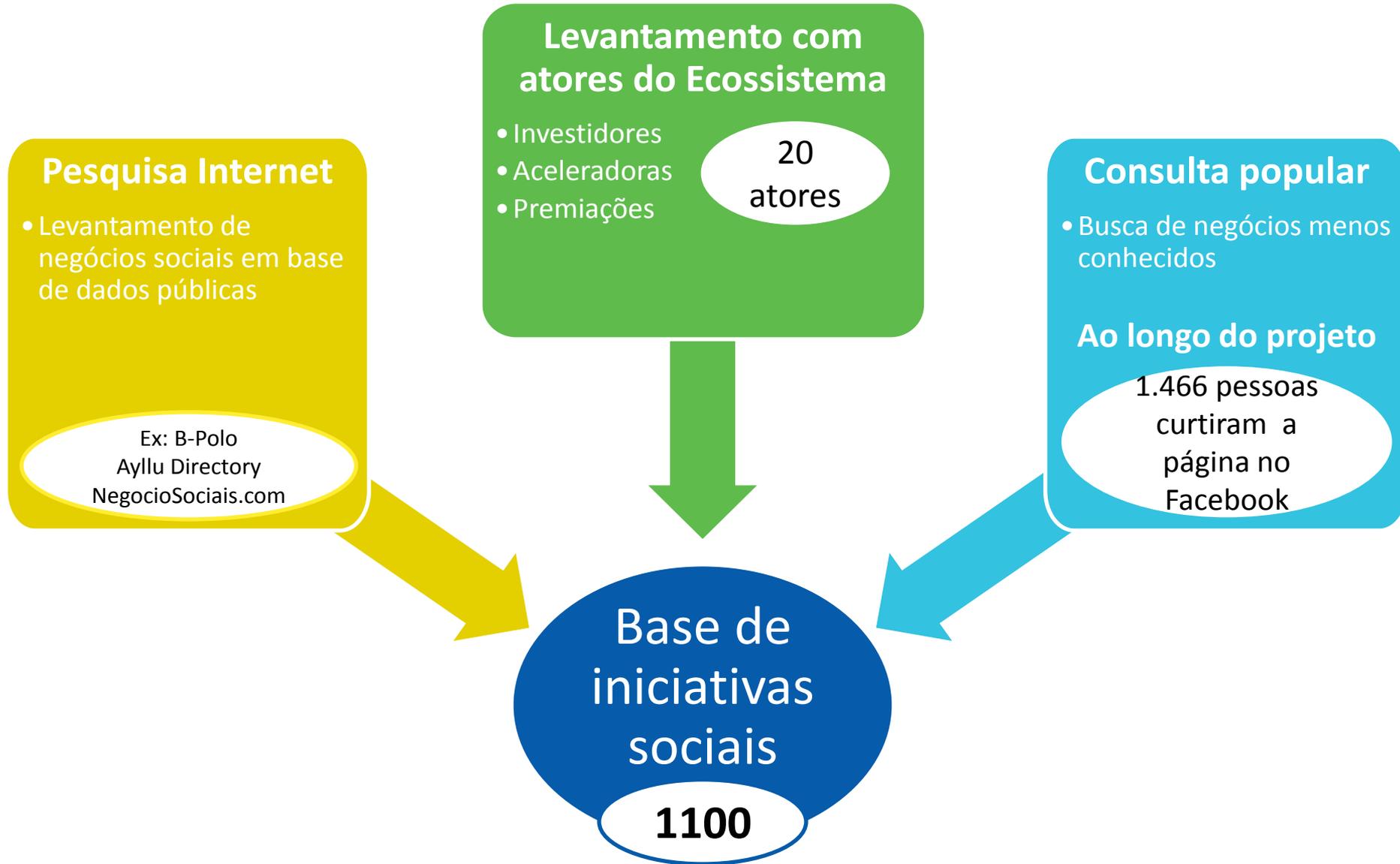
RETRATO

Compartilhar com você todo o conhecimento gerado.

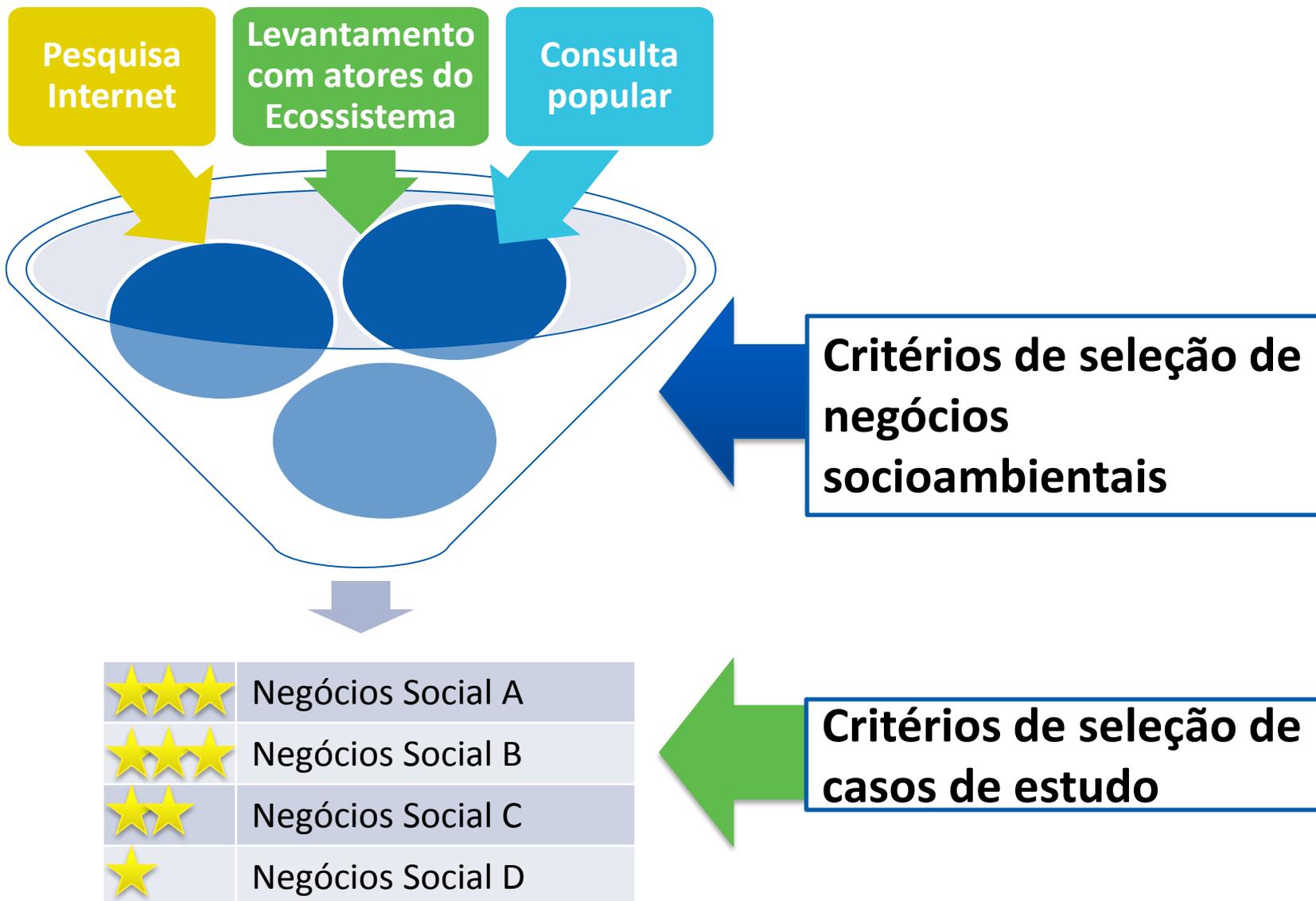


Participe visitando os negócios sociais conosco e sendo coautor do blog e do livro

Levantamento de Negócios Sociais



Processo de escolha de casos de estudo



Critérios de definição de Negócios Sociais

-  Não ser uma iniciativa de RSC.
-  O objetivo principal deve ser de natureza socioambiental e sua atividade principal deve buscar esse objetivo.
-  Não ter objetivo puramente ambiental.
-  Ao menos 1 ano de operação formal.
-  Pessoas em situação de vulnerabilidade social devem fazer parte da cadeia de valor ou ser cliente dela.
-  Ao menos 50% da receita da empresa em 2012 deve ter vindo da comercialização de produtos/serviços.
-  O negócio deve ter a perspectiva de operar indeterminadamente sem a necessidade de doações.



COOFECs



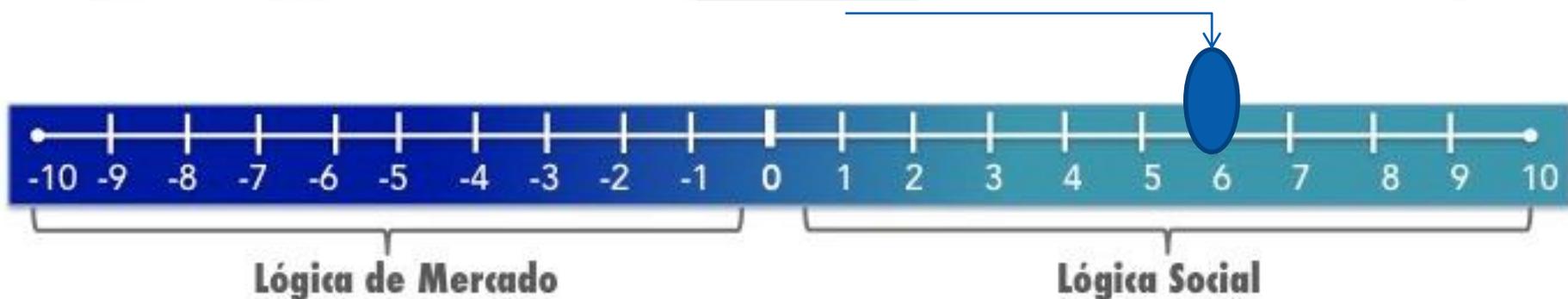
100% Amazônia
Bringing the Amazon to your door



The **best** hearing aids with
the **lowest** cost possible.
Find out more!



Fatores	Lógica de Mercado	Solar Ear (SP)	Lógica Social
Objetivo principal	Aproveitar uma oportunidade de mercado	1	Resolver um problema socioambiental
Oferta	Bens e serviços voltados para o consumo da população	1	Bens e serviços voltados para necessidades básicas e/ou que conservem a biodiversidade
Intencionalidade	Geração de valor social é um componente importante, porém não central	1	Geração de valor social é o core business do negócio
Escala	Fator relevante	1	Replicabilidade é mais relevante que a escalabilidade
Clientes	Os clientes pertencem a diversas classes sociais	1	Predominantemente segmentos da população que estão em situação de maior vulnerabilidade
Fornecedores	Os critérios para escolha são preço e qualidade	1	Procura-se contratar segmentos da população que estão em situação de maior vulnerabilidade
Colaboradores	Não há nenhuma prioridade na contratação	1	Prioridade para segmentos da população que estão em situação de maior vulnerabilidade
Processo decisório	Não há mecanismos institucionais para participação coletiva	-1	Há mecanismos institucionais para participação coletiva das comunidades com as quais o empreendimento atua
Distribuição de lucro	Distribuição de dividendos.	1	Lucro é totalmente investido
Valor Econômico	Todos os recursos são provenientes de vendas de produtos e serviços	-1	Depende de doações e colaborações institucionais para desenvolver sua atividade principal
Total		6	

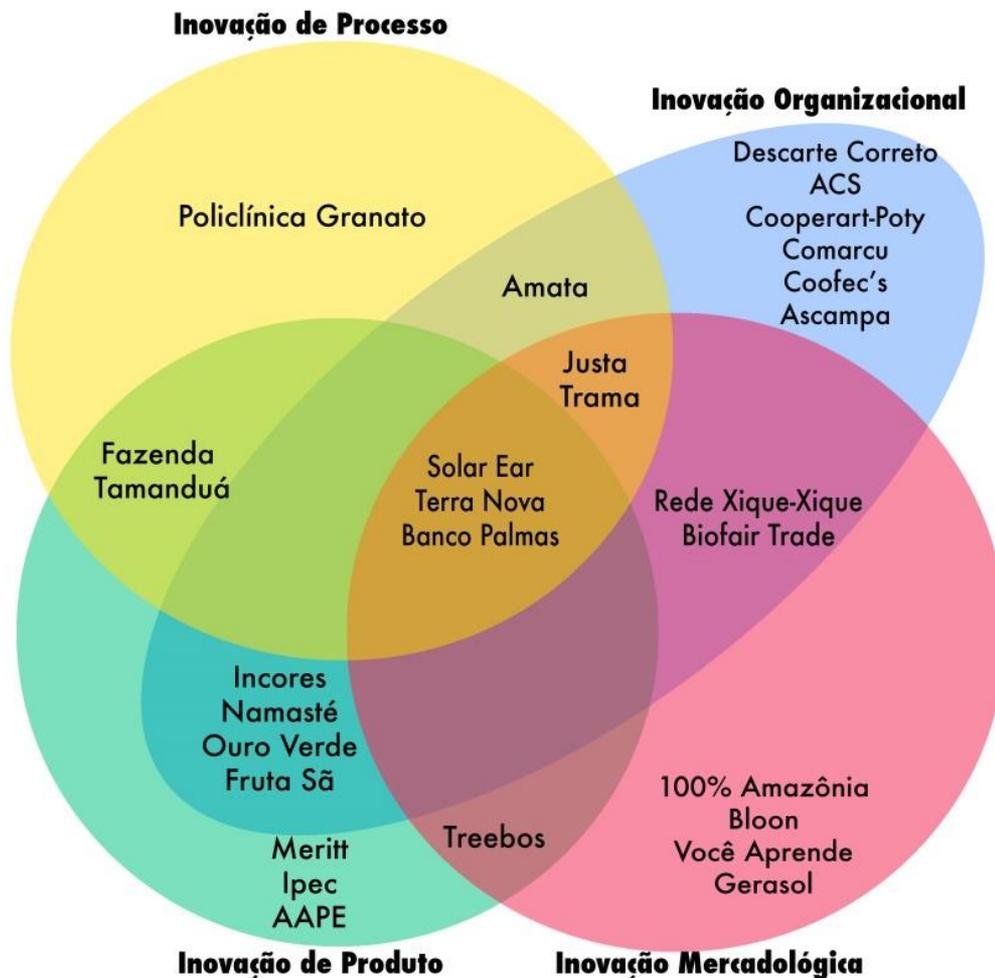


Resultados



Panorama Geral dos Casos Analisados – Brasil27

Tipos de Inovações Sociais

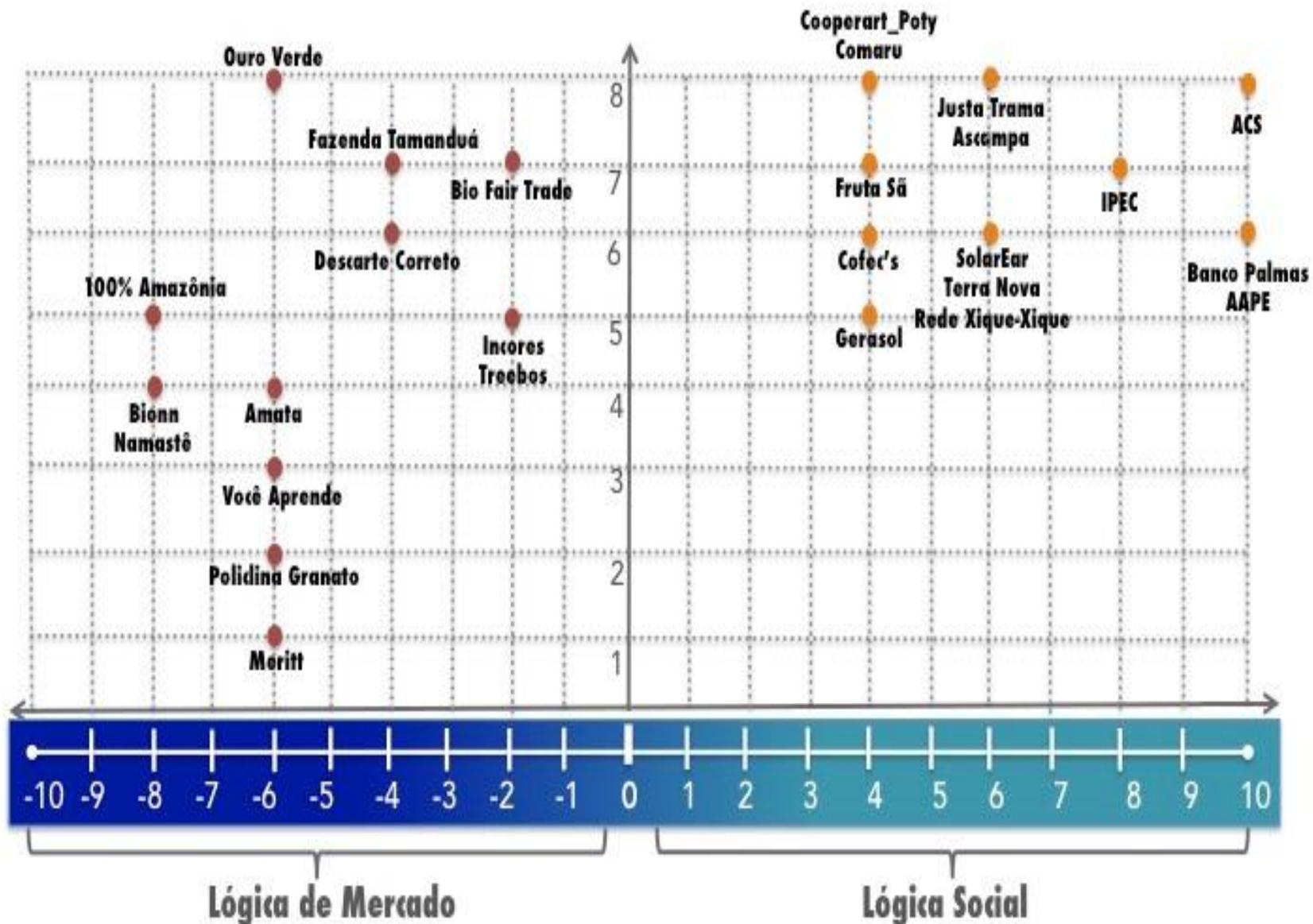


Tipos de Inovação	Qt Neg Sociais
Organizacional	17
Mercado	12
Produto/Serviço	11
Processo	7

Geração de Valor Socioambiental - Dados Agregados	Qt Neg.Sociais	%
Capital Produtivo	21	78%
Capital Humano	19	70%
Cidadania/Autoestima	16	59%
Custos de Transação	15	56%
Capital Social	15	56%
Capital Natural	10	37%
Reaproveitamento de Materiais	4	15%
Economia de Baixo Carbono	4	15%
Capital Físico	1	4%

Panorama Geral dos Casos Analisados – Brasil27

Geração de Valor Socioambiental

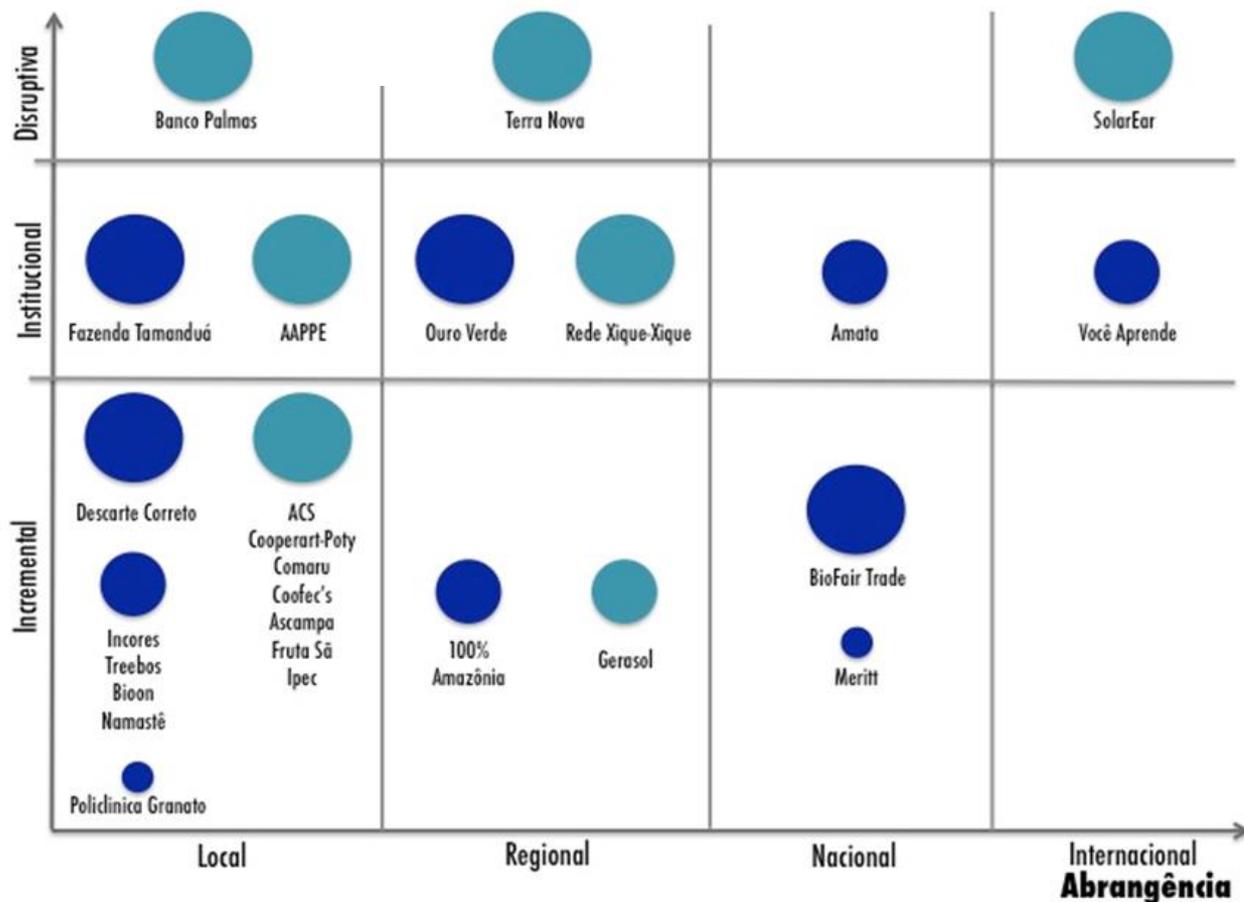


Panorama Geral dos Casos Analisados – Brasil²⁷

Profundidade e Abrangência das Inovações Sociais

Matriz de Inovação Social

Profundidade



Fonte: Comini (2016)

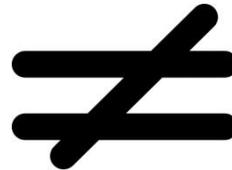
Principais Resultados



Experiências brasileiras de negócios sociais: múltiplos formatos jurídicos com lógica de atuação diversificada, fatores que mais diferenciam governança e cadeia



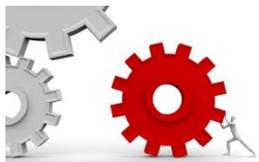
**Geração de Valor
Socioambiental**



**Inovação
Socioambiental**



Possível relação entre posicionamento do empreendimento e geração de valor socioambiental



Empreendimentos socioambientais tendem a ser mais SOCIAIS do que AMBIENTAIS

Resultados



Embora negócios sociais possam gerar muito valor socioambiental, pode-se dizer que sua capacidade inovadora ainda é baixa: a maioria dos casos analisados implementou inovações incrementais em uma determinada localidade.



Empreendimentos sociais com lógica social tendem a gerar impactos com maior profundidade que proporcionam maior desenvolvimento local e a transformação social, demonstraram ter maior capacidade de introduzir inovações organizacionais. **CONTRIBUIÇÃO QUALITATIVA E PROFUNDIDADE DE IMPACTO**



Empreendimentos sociais com lógica de mercado tendem a provocar impactos de maior abrangência em dimensões específicas do desenvolvimento sustentável, demonstraram ser maior capacidade de introduzir inovações em produto ou mercadológicas. **CONTRIBUIÇÃO QUANTITATIVA E COM MAIOR ABRANGÊNCIA**

Considerações Finais

- A contribuição efetiva de organizações híbridas para um desenvolvimento sustentável pressupõe que os gestores deste tipo de empreendimento reconheçam o princípio da “incompletude institucional”;
- A criação de valor socioambiental de ver ser vista como prioritária e a criação de valor econômico como um objetivo necessário;
- Exige dos profissionais que atuam em negócios sociais visão de longo prazo, visão de mercado e visão sistêmica juntamente com persistência alinhadas a capacidade de inovação

Limitações e Estudos Futuros

- Visão extensiva, sem a análise aprofundada de nenhum caso específico
- Análise das empresas por dados secundários: possível divergência da prática, interpretação dos conteúdos.
- Análise na perspectiva do gestor principal /fundador e não de outros *stakeholders*
- Dificuldade de avaliar a representatividade dos 27 casos
- Resultados não passíveis de generalização, mas que germa hipóteses a serem testadas em trabalhos quantitativos, tais como:

Negócios Sociais com lógica de atuação social desenvolvem mais inovações organizacionais do que inovações nos processos;

Negócios Sociais com lógica de mercado desenvolvem mais inovações de produto do que organizacionais;

Negócios Sociais com lógica de atuação social geram maior impacto socioambiental em termos qualitativos;

Negócios Sociais com lógica de atuação de mercado geram maior impacto socioambiental quantitativo.

- Necessidade de estudos empíricos que abordem a dimensão de processo da inovação (determinantes e elementos facilitadores)

Burning Questions

Can social enterprises really create significant economic value?

How to scale or replicate social enterprises given that social problems have a local nature?

Isn't there a conflict between dividend distribution and maximization of social value?

How to solve the conflict of financial needs in the short term and social transformation on the long term?

Obrigada!

