

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO

Flávia Carvalho Pereira

Ecosistema de Negócios de Impacto Social no Brasil:
Mapeamento de agentes, principais fatores e diagnóstico atual.

SÃO PAULO - SP
2017

Flávia Carvalho Pereira

Ecosistema de Negócios de Impacto Social no Brasil:
Mapeamento de agentes, principais fatores e diagnóstico atual.

Relatório final apresentado à Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas como requisito para o PIBIC ciclo 2016/2017.

Campo de conhecimento: Administração; Empreendedorismo; Negócios Sociais.

Responsável: prof. Edgard Barki.

Centro de Estudos/Linha de pesquisa: Centro de Empreendedorismo e Novos Negócios (GVcenn).

Projeto: Ecosistema de Negócios de Impacto Social no Brasil.

SÃO PAULO - SP
2017

Resumo

O presente estudo tem como objetivo mapear os agentes que compõem o ecossistema de negócios de impacto social no Brasil. A atual conjuntura social e econômica mundial, aliada ao histórico de desenvolvimento do capitalismo desde a era industrial, foi favorável ao desenvolvimento do conceito de negócios de impacto social. Negócios de impacto social são negócios que buscam, por meio de mecanismos de mercado, impactar positivamente um problema ou demanda social existente. As duas principais correntes teóricas do tema discorrem a respeito da distribuição ou não distribuição de dividendos no setor, os negócios que se enquadram na segunda corrente teórica, ou seja, com a distribuição dos lucros, compõem o objeto deste estudo.

A metodologia utilizada para o desenvolvimento da pesquisa foi a qualitativa exploratória. Para isto foi realizado primeiramente um estudo do referencial teórico disponível sobre o tema posteriormente buscou-se analisar dados secundários de caráter exploratório e publicações recentes sobre empreendimentos de impacto social brasileiros a fim de se mapear o ecossistema de negócios de impacto social em seu estágio atual de desenvolvimento no Brasil.

Os resultados obtidos possibilitaram a identificação dos agentes que compõem o ecossistema de impacto social no Brasil, subdivididos em agentes primários e secundários de acordo com a sua influência e importância de atuação nos negócios de impacto social. O estudo dos fatores e da demanda por meio do Diamante de Porter demonstrou que a demanda exerce um incentivo ao fomento de negócios de impacto social que surgem a fim de suprir demandas em setores como saúde e educação e desse modo se mantêm sustentáveis no cenário econômico brasileiro.

As análises de informações e dados secundários recentes sobre o tema possibilitaram concluir que o ecossistema de negócios de impacto se encontra na fase de Pioneirismo, com negócios caracterizados pela forte presença do agente pioneiro (empreendedor), número reduzido de colaboradores e diversas iniciativas de captação de recursos que possibilitem a manutenção dos negócios e a expansão do ecossistema de negócios de impacto social no Brasil.

Índice

1. Introdução e Objetivos.....	6
1.1. Apresentação do tema e sua relevância.....	6
1.2. Objetivos do trabalho.....	7
1.3. Estrutura do plano de trabalho.....	7
2. Referencial Teórico.....	9
2.1. Composição Teórica.....	9
2.2. Ecosistema de Negócios.....	9
2.3. Diamante de Porter e análise do Ecosistema de Negócios.....	11
2.4. Negócios de Impacto Social.....	13
2.5. Conclusão da revisão teórica.....	14
3. Metodologia.....	15
4. Resultados.....	18
4.1. Mapeamento e estágio atual de desenvolvimento do Ecosistema de Impacto Social no Brasil.....	19
4.2. Agentes do Ecosistema de Negócios de Impacto Social.....	20
4.2.1. Agentes e influência de atuação.....	21
4.2.1.1. Agentes Principais.....	21
4.2.1.2. Agentes Secundários.....	25
4.2.1.3. Agentes das empresas investidas da Vox Capital.....	26
4.3. Diamante de Porter e análise do Ecosistema de Negócios de Impacto Social no Brasil.....	27
4.3.1. Condição dos Fatores.....	28
4.3.2. Condição de Demanda.....	28
4.3.3. Setores Conexos e de Apoio.....	29
4.3.4. Estratégia, estrutura e rivalidade entre as empresas.....	30
5. Considerações Finais.....	31
5.1. Introdução.....	31

	5
5.2. Conclusões.....	31
5.3. Limitações.....	32
5.4. Estudos Futuros.....	32
6. Referências Bibliográficas.....	33

Índice de Figuras

Figura 1 - Modelo de Diamante.....	12
Figura 2 - Ecossistema de Negócios Sociais.....	21
Figura 3 - Expectativas de Retornos Financeiros.....	22
Figura 4 - Setores de Foco de Investimentos.....	23
Figura 5 - Setores em que os Fundos investem no Brasil.....	24
Figura 6 - Oportunidades de atuação na área de educação.....	29

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Etapas de um Ecossistema.....	10
Tabela 2 - Agentes nas empresas investidas da Vox Capital.....	27

Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Áreas de impacto que os negócios atuam no Brasil.....	19
---	----

1. INTRODUÇÃO E OBJETIVOS

1.1 Apresentação do tema e sua relevância

A Revolução Industrial, ocorrida inicialmente na Inglaterra no final do século XVII, traz consigo um novo modelo de negócios, pautado na geração de altos lucros e na dominância da concorrência de mercado, modelo este que se instaurou como forma clássica das atividades empresariais ao longo dos anos e se reproduz até os dias atuais. Tal modelo transformou a sociedade em um complexo sistema de desigualdade, que culminou na máxima capitalista em que, atualmente, oito das pessoas mais ricas do planeta possuem a riqueza equivalente a toda outra metade da população mundial.

Diante de tanta desigualdade social e dos diversos problemas acarretados pelo modelo de negócios capitalista, surgem novas ideias e iniciativas que buscam a solução ou pelo menos a melhoria da desigualdade social e uma nova forma de se fazer negócios, que esteja alinhada a práticas sustentáveis para o planeta e também a geração de impacto social, surgem dessa forma os negócios de impacto social.

O termo negócios sociais surge com Muhammad Yunus, um dos pioneiros no tema, que o define como sendo uma empresa com o objetivo de criar um impacto social e não voltada para a geração de retornos financeiros aos acionistas, com o potencial de causar mudanças sociais efetivas (YUNUS, 2007). Yunus defende a ideia de “no loss, no dividends”, em que as organizações buscariam auto sustentação financeira, sem depender de doações, mas sem geração de riqueza aos acionistas. Há também aqueles que defendem um modelo de negócio social pautado no impacto social, porém com a divisão de dividendos e geração de lucros ao empresário, desde que o negócio se mantenha comprometido a geração do impacto social positivo através de sua atividade empresarial (CHU, 2007).

Com ou sem a distribuição de dividendo e geração de lucros diretos os negócios de impacto social caracterizam-se ainda como um campo de estudo pouco explorado e com diversas oportunidades de análise a fim de melhor compreender sua dinâmica ecossistêmica de atuação e como será sua expansão e permanência mediante os desafios que o cenário capitalista clássico oferece (BARKI, 2015).

1.2 Objetivos do trabalho

O objetivo central deste trabalho é o de mapear os principais agentes em atuação no ecossistema dos negócios de impacto social no Brasil.

Como objetivos secundários, este trabalho propõe-se a:

- Avaliar o momento atual do ecossistema de negócios de impacto social no Brasil, em que etapa evolutiva ele se encontra.
- Quais são seus principais agentes e como eles se relacionam a fim de fortalecer o domínio do ecossistema mediante o enfrentamento de desafios e entraves que possam ocorrer e que dificultem sua manutenção e expansão natural no cenário econômico.

Utilizando-se de ferramentas de análise como os princípios e etapas de ecossistemas de negócios de Moore e o Diamante de Porter busca-se identificar as principais características, os agentes em atuação, sua cooperação, os fatores que atuam nos negócios e o atual estágio de desenvolvimento do ecossistema de negócios de impacto social no Brasil.

1.3 Estrutura do Plano de Trabalho

Este relatório conta com uma introdução que elucida o tema do estudo e a relevância deste para o campo de estudo dos Novos Negócios, Empreendedorismo e Impacto Social no país. O referencial teórico se incumbem de explicitar os principais conceitos do trabalho e as ferramentas de análise utilizadas, enquanto o resumo sintetiza as análises e descobertas alcançadas além de evidenciar a ideia-chave do esboço apresentado.

No desenvolvimento do relatório, haverá uma divisão em capítulos, cada qual abordando um assunto específico e relevante para a compreensão da atividade ecossistêmica dos negócios de impacto social no Brasil e dos seus resultados na esfera empresarial (levando em conta o empreendedor como agente econômico) e social (tendo em vista que outros indivíduos também são influenciados por esse movimento de impacto social causado pelo negócio e não somente a geração de lucros à empresa).

Os subcapítulos que iniciam o desenvolvimento do presente trabalho fazem uma síntese das informações prévias coletadas na primeira parte da Iniciação Científica. O intuito da primeira análise, sintetizada no referencial teórico, era o de se obter um maior esclarecimento acerca dos termos e referenciais utilizados para embasar este estudo como:

o que é um ecossistema aplicado ao universo empresarial, o que podem ser considerados negócios com impacto social e como o ambiente de concorrência e adversidades (Diamante de Porter) pode influenciar a manutenção do ecossistema de negócios de impacto social no Brasil e suas perspectivas futuras.

Como continuidade do processo de pesquisa e elaboração deste trabalho foram elaborados outros três capítulos, cada qual focalizando um aspecto do tema em questão, isto é, um capítulo dedicado à análise da origem do surgimento dos negócios de impacto social no Brasil, outro destinado ao mapeamento e à compreensão dos principais agentes do ecossistema de negócios de impacto social e como sua atividade influencia na dinâmica ecossistêmica e por último um terceiro parágrafo com uma análise dos fatores e condições adversas sob a luz do conceito Diamante de Porter para o planejamento de um negócio de sucesso. Tópicos e subtópicos foram utilizados para organizar melhor as ideias e as considerações feitas, em cada capítulo, sobre o assunto que está em pauta.

A conclusão, após análise do material teórico já existente, juntamente a análise por meio de ferramentas de estudo do ecossistema de negócios de impacto social e dos fatores que atuam na cadeia dos negócios consta um diagnóstico de como está hoje o ecossistema de negócios de impacto social no Brasil. As últimas considerações do trabalho trazem uma síntese de tudo o que foi visto ao longo da pesquisa e podem conter possíveis reflexões complementares oportunas sobre o tema de estudo em questão e o que foi coletado ao longo deste ano de iniciação científica.

2. REVISÃO TEÓRICA

2.1 Composição teórica

Para melhor compreender a análise e o mapeamento de fatores resultante deste estudo sobre o ecossistema de negócios sociais no Brasil se faz necessária a explanação sobre o que são esses conceitos que foram utilizados para construção do estudo e como eles se complementam a fim de se tornarem ferramentas que possibilitaram o alcance dos objetivos de estudo deste trabalho. Diante disso nas próximas seções buscou-se formular o embasamento teórico explicativo dos seguintes termos: Ecossistema de negócios; Diamante de Porter e Negócios de Impacto Social.

2.2 Ecossistema de negócios

O termo ecossistema de negócios é definido como uma rede que engloba uma empresa e seus respectivos fornecedores, clientes e demais parceiros, em um ciclo virtuoso de geração e agregação de valor. O termo foi popularizado pelo livro “The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystems” (James Moore, 1996). Como a própria definição evidencia, o ecossistema em que uma empresa está inserida é tudo aquilo que, de certa forma age ao longo de seu processo de produção, de venda e das demais rotinas empresariais, dentro e fora do ambiente corporativo.

Assim como na natureza um ecossistema é formado pelas diversas espécies animais, vegetais e abióticas, no ecossistema de negócios os diversos agentes formam uma cadeia de interdependência e influência mútua que tem como resultado final o sucesso ou o fracasso da empresa e dos agentes envolvidos. Na luta pela sobrevivência no mundo capitalista, alguns ecossistemas empresariais, assim como na natureza biológica, podem passar por momentos de crise e até chegar à extinção, como quando uma empresa começa a perder mercado consumidor e pode se recuperar ou chegar à falência pela não sobrevivência de seu ecossistema de negócio, que perdeu espaço para o fortalecimento de outro ecossistema empresarial do mesmo nicho de atuação.

A fim de ter um negócio com ou sem fins lucrativos, uma organização, deve ter os seus líderes aptos a dominar o ambiente externo, o ecossistema da organização como bem obterem os fundamentos das práticas de operações internas, isso sob a luz do pensamento estratégico que já faz parte do planejamento da organização. (Moore, 1996). Assim entende-se que a lógica do ecossistema e de seu fortalecimento é concomitante à estratégia empresarial e agrega valor ao negócio na medida em que melhora suas condições de permanência e dominância de mercado.

Moore (1996) também define quatro etapas estratégicas na formação de um ecossistema de negócios, que estão descritas no quadro 1:

Tabela 1: Etapas de um Ecossistema

<p>Pioneirismo (Nascimento) - Fase normalmente realizada por novas empresas ou ramo de negócios pioneiros, visto que as grandes já predominam no seu meio e possuem dificuldade em articular um ecossistema nascente devido sua cultura e estrutura rígida;</p>
<p>Expansão (com o objetivo de dominar o mercado) - quando a comunidade amplia seu escopo e consome recursos de todos os tipos visando o cumprimento de demandas e fortalecimento do ecossistema.</p>
<p>Liderança (e os inevitáveis desafios à autoridade) - onde se observa o estabelecimento das relações entre os atores do ecossistema, alinhados com um ou mais atores principais;</p>
<p>Renovação (ou morte) - quando a inovação contínua deve ocorrer para que a comunidade ecossistêmica sobreviva ou morra, o ecossistema maduro já existente deve se renovar para manter sua posição ou acabará morrendo dando lugar ao novo ecossistema que surge.</p>

Fonte: Moore (1996)

Estas etapas descritas por Moore (1996) podem ser utilizadas como ferramenta de análise de um determinado ecossistema de negócios, elas servem como parâmetro para saber o quão evoluído o ecossistema está e, de acordo com a fase em que se encontra quais os caminhos que devem ser traçados, quais as estratégias de negócios que o empresário deve tomar a fim de se manter como um ator forte e influente no ecossistema em que está inserido.

2.3 Diagrama de Porter e Análise do Ecossistema de Negócios

Analisando-se o negócio sob a perspectiva de concorrência faz se oportuna a explicação conceitual do Diamante de Porter que também será utilizado para medir as

limitações práticas do ecossistema de negócios sociais e como os fatores podem interferir no seu fortalecimento e manutenção no cenário econômico brasileiro.

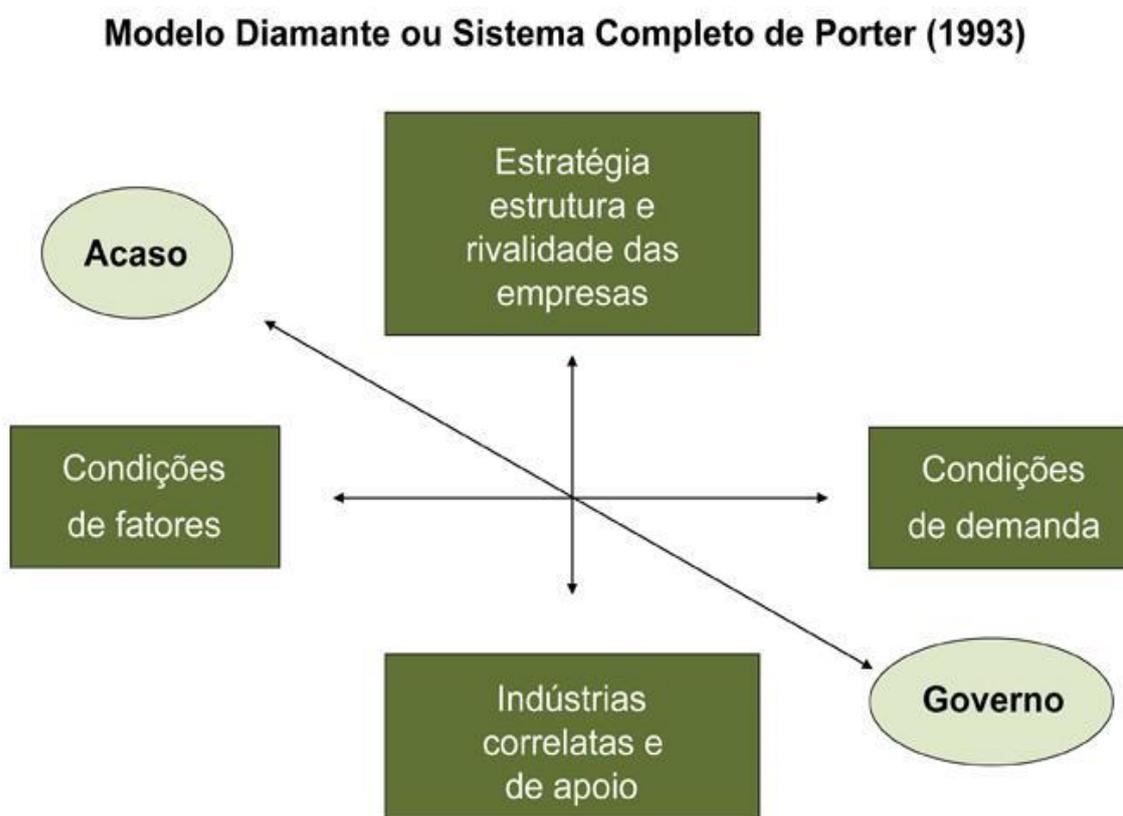
Porter desenvolveu o modelo de Diamante para expandir a análise estratégica da competitividade de países ou de regiões (PORTER, 1993). O Modelo de Diamante de Porter enfatiza os determinantes da vantagem competitiva nacional e de determinado ecossistema de negócios estabelecido no país ou região. Tais determinantes são divididos em quatro categorias a saber:

1. Condições dos Fatores - Os fatores são definidos como os recursos que determinado país ou região tenha e que afetam diretamente os negócios que se desenvolvem ali de acordo com a real disponibilidade de cada um deles. Alguns exemplos desses recursos são: Recursos físicos; Recursos humanos; Infraestrutura; Recursos de capital e Recursos de conhecimento.
2. Condições de Demanda - Existência de um mercado local de consumidores, que incentivam as empresas e os negócios a manterem um elevado nível de inovação e a lançar no mercado produtos de alta qualidade. A demanda interna pelos produtos ou serviços representa importante fator para a competitividade de um país ou de uma região. Além da demanda representar fator impulsionador para a competitividade das empresas na região, a sua natureza contribui para fortalecer estratégias para a inovação. Portanto, condições de demanda são importantes para o surgimento de novos negócios que visem suprir tais demandas em setores como saúde, educação, finanças e demais áreas em que os negócios podem desenvolver seus produtos ou serviços ofertados.
3. Setores Conexos e de Apoio - Existência de empresas correlacionadas, capazes de criar redes de empresas que trabalham em conjunto. Esses setores são firmados no princípio de cooperação entre os negócios a fim de promover um crescimento mútuo que se contrapõe ao antigo modelo de competição e individualismo entre as empresas.
4. Estratégia, estrutura e rivalidade entre empresas - Existência de um tecido empresarial denso, constituído por empresas em permanente concorrência, mas que,

quando necessário (contratos de grande dimensão, campanhas publicitárias junto de mercados externos) conseguem cooperar.

Na figura 1 é possível visualizar a estrutura que Porter chama de Diamante e como os atributos interagem entre si no ambiente competitivo de uma cadeia de negócios em determinado contexto territorial.

Figura 1: Modelo de Diamante



Fonte: Porter (1993)

O Diamante de Porter, e suas condições que se correlacionam, aliadas aos conceitos de Ecossistema de Negócios serão utilizados como ferramentas de análise para se melhor compreender o Ecossistema de Negócios com Impacto Social no Brasil.

2.4 Negócios com Impacto Social

Em sua estrutura organizacional, o negócio social é basicamente o mesmo de uma organização tradicional. Segundo Yunus (2007), o negócio social não é uma caridade e a

mentalidade gerencial deve ser a mesma de um negócio tradicional, porém o objetivo é diferente de uma empresa que visa apenas a maximização dos lucros. Para o autor, os negócios sociais precisam recuperar seus custos de modo a atingir sua auto sustentabilidade ao mesmo tempo em que buscam a realização de seus objetivos. Ideologicamente o conceito de negócio social é marcado por duas correntes que divergem principalmente no que se refere à distribuição de dividendos.

Na primeira, de acordo com o pioneiro desse tipo de negócio, Muhammad Yunus, as empresas oferecem intencionalmente soluções para problemas sociais da população de baixa renda, seus dividendos não são distribuídos entre os sócios e sim reinvestidos no próprio negócio, e apenas o que foi investido é recuperado pelos proprietários/investidores.

A segunda corrente defende que os dividendos podem ser distribuídos entre os proprietários e o foco são problemas sociais como um todo. Porém, destaca-se que ambas as correntes enfatizam em seu conceito o propósito ao qual o negócio foi ou está sendo criado e sua capacidade de geração de impacto social (CHU, 2007).

Para a realização do estudo de mapeamento do ecossistema de negócios de impacto social consideraremos os negócios e as empresas que se inserem na segunda corrente, ou seja, são empresas que têm seus dividendos repassados aos acionistas e geram lucro ao seu proprietário, mas que se comprometem a causar impacto social positivo para a sociedade e isso está intrínseco ao seu modelo de negócio, ao ecossistema e aos atores que nele estão envolvidos e interagem entre si.

Em relação a essa categoria de negócios de impacto social, (BARKI, 2015) afirma que os negócios de impacto social representam o equilíbrio entre objetivos sociais e a geração do lucro, diferente das ONG's eles possuem total autonomia financeira. As empresas tradicionais têm como principal objetivo a maximização dos lucros, ou seja, objetivos primordialmente financeiros.

Uma das características que diferem os negócios de impacto social das organizações sem fins lucrativos é o fato de utilizarem métodos de mercado para construção de suas formas de rentabilidade financeira, não focadas em ações filantrópicas/doações vindas de outras empresas. Outra visão que representa essa diferença é a motivação da criação dessas empresas que já nascem com um objetivo claro em relação à comunidade, mercado e ambiente em que estão inseridas (BARKI, 2015).

Comini, Barki e Aguiar (2012) argumentam que apesar de existirem empresas que se declaram como negócios de impacto social, o tema é relativamente novo e ainda

com muitas informações e pesquisas a serem exploradas, sendo que o conceito de negócios com impacto social não apresenta consenso.

2.5. Conclusão da Revisão Teórica

O referencial teórico apresentado foi segmentado em três seções complementares. A ordem lógica implica inicialmente no entendimento do conceito de ecossistema de negócios no contexto econômico e especificamente no contexto empresarial e dos negócios de impacto social. Posteriormente, a introdução ao conceito do Diamante de Porter buscou explicitar como se pode avaliar um ecossistema de negócios sob a perspectiva de análise de fatores e mapear assim as forças atuantes nos negócios de impacto social, tal análise possibilitará nos resultados entender quais são os pontos fortes e quais aqueles que precisam ser melhorados a fim do melhor desenvolvimento do ecossistema de negócios sociais no Brasil. Por fim, foram expostas as vertentes teóricas do campo de estudos dos negócios de impacto social. Após a pesquisa de revisão teórica pode-se concluir que o campo de estudo em negócios de impacto social ainda é bastante novo e oferece diversas oportunidades para aprofundamentos e pesquisas futuras em continuação a este trabalho.

3. METODOLOGIA

A metodologia adotada para nortear o desenvolvimento deste estudo é a qualitativa exploratória. De acordo com Gil (2008), a pesquisa qualitativa exploratória sustenta-se em uma metodologia de pesquisa exploratória e não-estruturada e baseada em pequenas amostras que devem proporcionar maior compreensão e percepção do contexto do problema, deve proporcionar maior familiaridade com o problema (explicitá-lo). Pode envolver levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas experientes no problema pesquisa. Esta metodologia é adequada para este projeto de pesquisa uma vez que o tema não reúne uma variedade muito extensa de autores e, portanto, é necessário e esperado que os resultados desta pesquisa ofereçam insights e maior compreensão do tema.

A pesquisa foi, ao longo do trabalho, conduzida não apenas por proposições e conceitos lidos nas obras e publicações que sustentam os estudos, mas por meio de análises de dados secundários, realizada a partir de diversos relatórios e artigos sobre o tema. As oito empresas analisadas compõem o portfólio de investimentos da Vox Capital, primeiro fundo de investimentos de impacto no Brasil.

A análise junto às empresas buscou entender o perfil de atuação da organização a fim de melhor compreender o seu papel no ecossistema, e o próprio ecossistema em sua dimensão prática que se complementa à visão obtida com a revisão de literatura já existente acerca do tema de negócios de impacto social. O quadro abaixo contém as empresas analisadas e algumas informações relevantes.

Empresa	Ramo	Descrição
Avante	finanças microcrédito	A Avante.com.vc é uma empresa de soluções financeiras para micro e pequenos empreendedores em regiões de baixa renda, principalmente no Nordeste brasileiro. Atuando na distribuição de microcrédito produtivo e orientado e meios de pagamento, o objetivo da empresa é humanizar os serviços financeiros e tornar-se o canal mais transparente e confiável para o microempreendedor.
Magnamed	saúde equipamentos	A Magnamed é uma empresa 100% brasileira de equipamentos médicos de alta tecnologia focada no

		tratamento intensivo de pacientes, com vendas para mais de 40 países, com a missão de ajudar a preservar vidas.
Aondê	educação tecnologia	A Aondê é uma startup brasileira que atua nas áreas de educação e tecnologia. Sua missão é aprimorar os ensinamentos infantil e fundamental brasileiros, por meio do desenvolvimento e da comercialização de soluções inovadoras de educação.
TEM	saúde serviços	A TEM é uma administradora de cartões pré-pagos de uso exclusivo para pagamentos de serviços de saúde e bem-estar prestados pela rede credenciada da empresa. A TEM oferece para os seus clientes acesso a uma rede de benefícios em serviços de saúde como atendimentos e exames médicos de baixo custo (até 70% mais baratos) e descontos em medicamentos.
Tamboro	educação tecnologia	A Tamboro foi fundada em 2010 com o propósito de melhorar o processo de aprendizagem dos alunos brasileiros, utilizando tecnologia e abordagens lúdicas para aumentar o engajamento e interesse, aproximando a escola do universo do aluno. A empresa desenvolve plataformas educacionais e games de aprendizagem para melhorar a educação.
ToLife	saúde tecnologia	A ToLife desenvolve soluções para as áreas de Urgência e Emergência de unidades de saúde públicas e privadas automatizando processos de admissão de pacientes, classificação de riscos, gestão de fluxo de atendimentos e tomada de decisão baseada em dados.
ProRadis	saúde tecnologia	A ProRadis é uma empresa de software que tem como missão otimizar o uso de recursos no setor de saúde brasileiro. A empresa trabalha na redistribuição do excesso de capacidade de serviço de clínicas privadas de saúde que

		possuem interesse em ofertar atendimento médico de baixo custo para a população brasileira sem plano de saúde.
Plano CDE	pesquisa consultoria	A Plano CDE é uma empresa especializada no entendimento da dinâmica de vida e de consumo das classes CDE e na sua tradução em oportunidades de negócios e de relacionamento com esse público para seus clientes e parceiros. Atua em 3 áreas: diagnóstico (pesquisa de mercado), treinamento e estruturação de negócios (consultoria) e avaliação de impacto de ações sociais.

4. RESULTADOS

Os resultados contemplam uma análise de como se estrutura o ecossistema de negócios de impacto social no Brasil. Após a elaboração das pesquisas e estudos de conteúdo foi possível mapear o ecossistema, os seus principais atores e qual a importância de cada um na cadeia dos negócios de impacto social. Também foi possível identificar em qual estágio de desenvolvimento ecossistêmico se encontram os negócios de impacto social no Brasil.

Após o mapeamento do ecossistema foi possível analisar o nicho de acordo com o Diamante de Porter e entender quais são os pontos fortes do ecossistema e quais ainda precisam ser desenvolvidos a fim de criar maior valor ao setor de impacto social e, por fim, tentou-se elucidar, baseadas nos resultados encontrados, possíveis perspectivas futuras as quais os negócios de impacto social no Brasil se desenvolverão nos próximos anos.

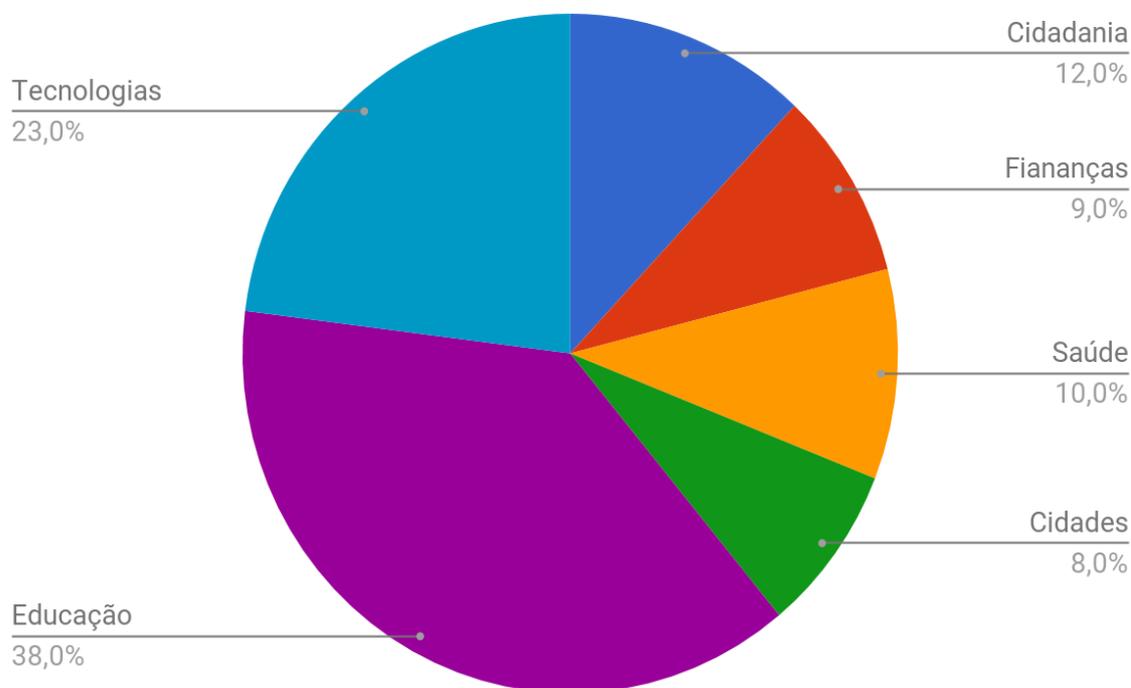
4.1. Mapeamento e estágio atual de desenvolvimento do Ecossistema de Impacto Social no Brasil

Como resultado da pesquisa por conteúdos e publicações sobre o tema de negócios de impacto social no Brasil, com o intuito de se encontrar dados e informações recentes sobre o setor, o mapeamento feito no ano de 2016 e 2017 pela Pipe Social, uma plataforma de conexões para fomentar o Ecossistema de Negócios de Impacto Social no Brasil, mostrou alguns dados recentes importantes e possibilitou, junto a análise sob as fases de evolução de Moore, um melhor entendimento do atual estágio de desenvolvimento do ecossistema de impacto social.

De acordo com o Mapa de Negócios de Impacto 2017, cerca de 579 negócios de impacto social foram encontrados no ecossistema brasileiro atualmente, 70% deles já estão formalizados, e 40% têm menos de 3 anos de formação, o que demonstra que o ecossistema ainda está sendo formado por meio da transformação das iniciativas em negócios. Dos negócios mapeados cerca de 58% tem como fundadores somente homens e 20% somente mulheres. Quanto aos funcionários, cerca de 90% dos negócios contam com 2 ou mais pessoas trabalhando como colaboradores nas empresas. Em sua maioria os negócios se localizam na região sudeste, cerca de 63% seguida da região sul com 20% e nordeste com 9% dos negócios mapeados.

As áreas de atuação dos negócios e a geração de impacto social que eles causam também são variadas com destaque para educação e tecnologias como mostra o gráfico 1.

Gráfico 1 - Áreas de impacto que os negócios atuam no Brasil



Fonte - Mapa de Negócios de Impacto 2017.

Outros dados importantes que o mapeamento revela em relação ao acompanhamento do impacto causado, cerca de 43% dos negócios sinalizam seu propósito de impacto em toda a comunicação externa, 15% incluem o propósito de impacto em Missão, Visão e Valores, 2% incluem o seu propósito de impacto no Contrato Social e ou documentos equivalente, 14 % não encontraram a melhor forma de fazer isso e 26% não sabem ou não responderam. Esses dados são interessantes pois demonstram que o ramo de negócios de impacto social ainda é novo visto que esse compromisso em gerar impacto social, intrínseco ao negócio como um todo ainda está em fase de maturação.

Quanto à captação de recursos, 79% estão captando recursos a fim de expandir ou aumentar o seu negócio a captação média é em torno de 500 mil reais. Em relação ao faturamento, cerca de 35% delas ainda não faturam, 31% faturam até 100 mil reais e somente 7% faturam acima de 1 milhão de reais ao ano.

De acordo com os dados analisados no mapeamento e também os critérios de classificação do estágio evolutivo de Moore é possível identificar o Ecossistema de

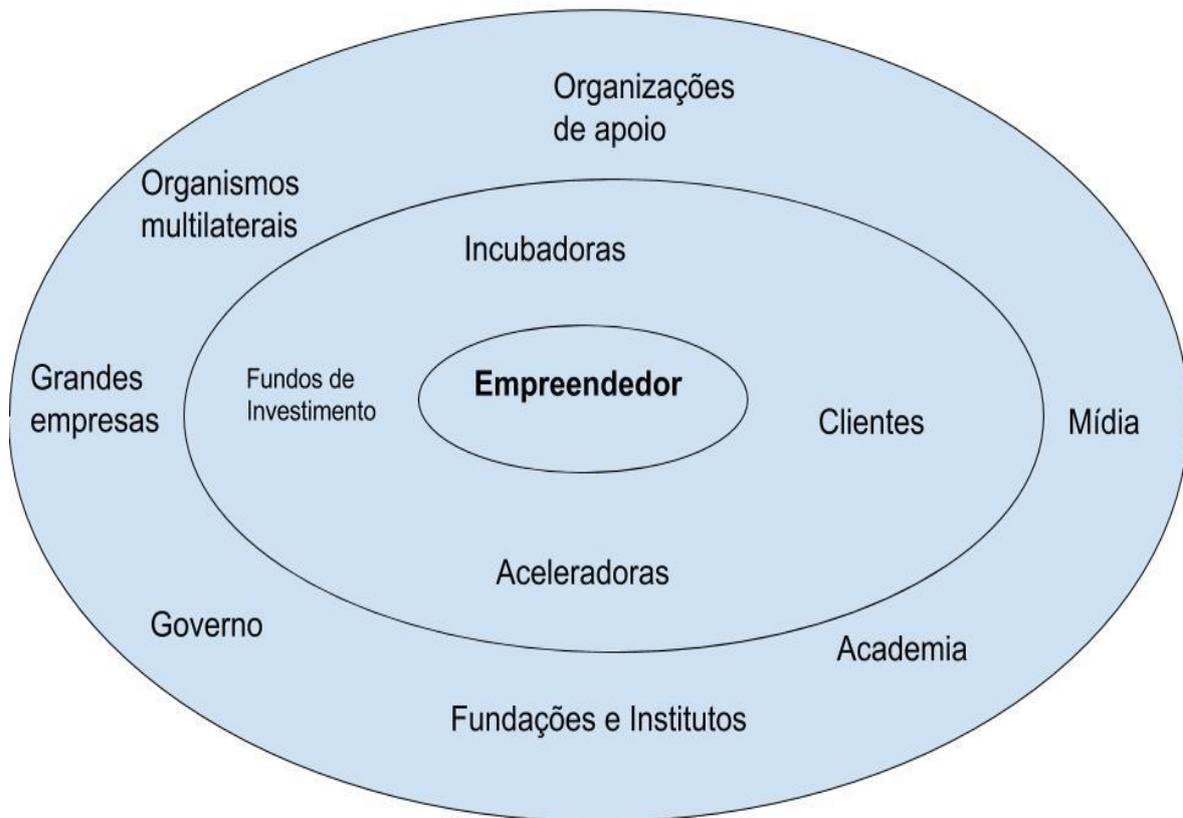
Negócios de Impacto Social no Brasil como pertencente a fase Pioneira. A fase Pioneira de um ecossistema de negócios é caracterizada pela presença de negócios em fase inicial, que é quando um indivíduo ou um grupo de pessoas torna-se incomodado por uma necessidade identificada na sociedade e, a fim de suprir essa necessidade cria um negócio que vá em direção a essa demanda por determinado serviços ou produto.

Em pouco tempo, um pequeno grupo de pessoas pode ser formado , realizando uma ação específica para o atendimento de determinado público. A pessoa fundadora é quem traz a visão, a chama da ação transformadora. Com seu propósito de ação, atrai novas pessoas para a iniciativa. O pioneiro conhece todos da sua equipe. As relações entre as pessoas são próximas e pode haver certo paternalismo entre o fundador e os demais. A hierarquia da organização é muito simples. Normalmente, a liderança está centrada na pessoa fundadora de quem nascem os objetivos, os rumos da organização e do negócio como um todo. O pioneiro cuida diretamente de todas as fases do negócio e conta com a colaboração de alguns funcionários para realizar as demais tarefas.

4.2 Agentes do Ecossistema de Negócios de Impacto Social no Brasil

Realizada a pesquisa e análise da cadeia foi possível identificar os principais agentes em atuação no ecossistema, abaixo na figura 2 está esquematizado o ecossistema de negócios de impacto social, neste exemplo estão contidos os principais agentes que se interligam a fim de fomentar os negócios de impacto social no Brasil e no mundo. A imagem caracteriza de modo simplificado a estrutura do ecossistema de negócios e em especial, como se dá a formação do ecossistema específico de um negócio de impacto social.

Figura 2 - Ecossistema de Negócios Sociais



Fonte - Notas de aula Barki (2016).

4.2.1 Agentes e influência de atuação

4.2.1.1 Agentes principais

Empreendedor- Como as empresas que se configuram como negócios de impacto social são em sua maioria startups e empresas de pequeno porte, o empreendedor tem um papel fundamental nelas, geralmente é ele quem tem a visão total do negócio, que nasceu de uma iniciativa dele e que aos poucos toma forma e agrega demais colaboradores ao negócio, o empreendedor é o agente pioneiro no ecossistema.

Fundos de investimento - São atores importantes devido à falta de recursos que a maioria dos empreendedores sociais se deparam seja no início ou fase de implementação do negócio ou na fase de maturação e expansão. Os fundos de investimento, como a Vox Capital no Brasil, possibilitam a sobrevivência do negócio no ecossistema como um todo, lhe dando o suporte para que este mature e se desenvolva mediante a concorrência.

De acordo com o Mapa do Setor de Investimentos de Impacto de 2014, entre 2012 e 2013, o número de novos investidores triplicou, passando de 7 para 20 investidores até dezembro de 2013. O mercado está crescendo significativamente - no entanto, o setor ainda é incipiente, com um histórico registrado de dois a três anos, em média. Os oito fundos sediados no Brasil gerem um capital de aproximadamente US\$ 177 milhões. Desde 2003, um total de US\$ 76,4 milhões foi investido em 68 negócios de Impacto.

De acordo com pesquisas realizadas pelo GIIN JP Morgan, em seu “Annual Impact Investor Survey”, mais de 60 bilhões de dólares já foram investidos em negócios de impacto social no mundo e esse número tende a crescer. As expectativas de retorno financeiro também são boas com margens diferentes para cada tipo de organização como pode ser visto na imagem abaixo.

Figura 3: Expectativas de Retornos Financeiros



Fonte: Mapa do setor de Investimento de Impacto no Brasil, 2014.

Estudos brasileiros com o intuito de mapear o setor de investimentos em negócio de impacto social apontam que os principais focos de atuação dos investimentos se concentram em inclusão financeira e educação, seguido de saúde, energia renováveis dentre outros.

Figura 4: Setores de Foco de investimento



Fonte: Mapa do setor de Investimento de Impacto no Brasil, 2014.

No Brasil, os números e ramos de atuação dos investimentos de impacto são mais abrangentes e melhor distribuídos, já que o país oferece uma demanda maior a ser suprida em diversas áreas da economia e os negócios de impacto social encontram mais possibilidades de se desenvolverem, ofertando serviços e produtos que consigam suprir tais demandas.

Figura 5: Setores em que os Fundos investem no Brasil



27

Fonte: Mapa do setor de Investimento de Impacto no Brasil, 2014.

Incubadoras/Aceleradoras - As aceleradoras são organizações com foco em desenvolver os negócios de impacto social, elas relevantes para apoiar os empreendedores em seu crescimento. No Brasil, a primeira aceleradora voltada exclusivamente para negócios de impacto é a Artemisia. Atualmente existem diversas aceleradoras de impacto social no Brasil, das quais destacamos, além da Artemisia e Quintessa, a Dinamo e a Nesst.

Outra iniciativa relevante em relação ao fomento dos negócios de impacto social é o Guia 2.5. A plataforma do Guia 2.5, por meio de seus especialistas fazem uma análise do negócio e busca auxiliar os empreendedores com ações como: Capacitação e Treinamento; Suporte em Gestão; Rede em Empreendedores e Rede de Mentores. Além desse apoio e orientação o Guia 2.5 conecta os negócios às aceleradoras e promove o fortalecimento dos negócios de impacto social.

Cientes - Assim como nos negócios tradicionais os clientes são os atores principais de um negócio de impacto social, é por meio deles que o negócio se sustenta, seja por meio da prestação de serviços ou provimento de produtos ao mercado. Os clientes das empresas de impacto social podem ser tantas pessoas físicas como jurídicas e o próprio governo, visto que muitos dos negócios sociais surgem como soluções e iniciativa inovadoras para problemas de cunho social. Grande parte das empresas existente e também as do grupo de investida da Vox, utilizadas neste estudo, buscam oferecer melhorias para setores como

educação, saúde e micro finanças e desse modo promovem o impacto social ao qual elas se comprometem ao traçar seus objetivos de negócios e não somente a geração de lucros como fora explicado no referencial teórico. A maior parte dos negócios de impacto social atende direta ou indiretamente a população de baixa renda, que possui maior grau de vulnerabilidade e necessidades nas áreas básicas que os negócios atendem.

4.2.1.2 Agentes secundários

Mídia - Os meios de comunicação são parceiros que contribuem para o fomento aos negócios de impacto social, seja pela veiculação de reportagens ou criação de conteúdo informativos sobre o tema a mídia atua como parceira no aumento da visibilidade dos negócios e ajuda no desenvolvimento dos produtos e serviços que são ofertados ao público e com o aumento da visibilidade o ecossistema como um todo se torna mais forte e evolui continuamente.

Academia - As universidades e centro de estudo são parceiros que ajudam a melhorar o conhecimento em relação aos negócios de impacto social, de forma simplificada a pesquisa que sustenta esse trabalho é um bom exemplo de como a academia pode contribuir para o fortalecimento do nicho e do ecossistema de negócios de impacto social.

Fundações e Institutos - Exercem a função de apoio e por compartilharem o objetivo de promover impacto social, as fundações e instituto se configuram como o braço social de empresas que investem parte de seu capital para gerar benefícios e melhorias sociais. e algumas das suas atividades são complementares as realizadas por negócios de impacto social em áreas como educação e saúde.

Governo - A atuação do governo pode ser benéfica, já que a maioria das demandas que dão origem aos negócios sociais vem de setores que o governo não consegue atuar tão bem, como saúde e educação e isso abre espaço para o cumprimento dessas demandas pelos negócios de impacto social, porém como prejudicial ao ecossistema de negócios de impacto social, a atuação do governo engloba o excesso de burocracia para abertura de novos negócios e a falta de apoio para ações, problemas estes que são enfrentados pelos

negócios principalmente em sua fase inicial e posteriormente na de maturação e expansão do ecossistema.

Grandes Empresas - As grandes empresas assim como o governo podem atuar tanto de forma prejudicial como benéfica no ecossistema. Como ponto negativo pode-se pensar na questão da concorrência entre os produtos e serviços ofertados pelos negócios sociais competindo com grandes marcas que já atuam no mercado de forma dominante, porém analisando-se os relatórios de mapeamento e algumas pesquisas recente percebe-se que as empresas também são colaboradoras no fomento aos negócios de impacto social, atuando como apoiadoras para o desenvolvimento de estudos e pesquisas sobre o tema e desse modo agindo de forma positiva para o crescimento e expansão do ecossistema de impacto social no Brasil.

Organismos Multilaterais e Organizações de Apoio - Os organismos multilaterais (como BID e PNUD) e as organizações de apoio (como SEBRAE e ICE) têm apoiado os negócios de impacto, por meio de investimentos e aporte de conhecimento. O PNUD lançou recentemente, com o SEBRAE, a Chamada Incluir, com o objetivo de apoiar negócios de impacto social em todo o Brasil. Já o BID, em parceria com o ICE) realizaram uma Chamada para Financiamento Semente para Negócios de Impacto e Aporte a Incubadoras e Aceleradoras, que visa a provisão de recursos financeiros a negócios de impacto em estágio inicial e às incubadoras e aceleradoras que os apoiam ou apoiaram há no máximo 3 anos.

4.2.1.3. Agentes nas empresas investidas da Vox

No caso específico das empresas analisadas neste estudo, investida da Vox Capital, procurou-se identificar os atores influentes em seu ciclo de negócios. Dentre os diversos agentes que compõem a cadeia de negócios das empresas do ecossistema de impacto social, buscou-se destacar alguns agentes como as aceleradoras, buscando-se entender se as empresas investidas passaram por essa fase de maturação; o próprio Fundo de Investimento que todas têm em comum como sendo a Vox; Outros Investimentos, caso haja a presença de demais tipos de recursos que as empresas possam ter recebido e que contribuíram para o negócio, os Clientes buscando entender com quais categorias de clientes essas empresas se relacionam como B2B(Business to Business), B2C(Business to

Consumer) e B2G(Business to Government); Governo em relação a possíveis parcerias e por último Mídia, analisando-se a presença em números em notícias e reportagens que foram veiculadas nos meios de comunicação sobre as empresas investidas. Os resultados variaram de acordo com o perfil da empresa e estão sintetizados na tabela.

Tabela 2 - Agentes nas empresas investidas da Vox Capital

	Aceleradora	Fundo de investimento	Outros investimentos	Clientes	Governo (parcerias)	Mídia
Avante	não	VOX	sim	B2B	não	17
Magnamed	nao	VOX	sim	B2B e B2C	não	9
Aondê	sim	VOX	não	B2C e B2G	sim	3
TEM	não	VOX	sim	B2B e B2C	não	5
Tamboro	sim	VOX	sim	B2B e B2G	sim	11
ToLife	não	VOX	não	B2B e B2G	sim	8
ProRadis	não	VOX	sim	B2B	não	2
Plano CDE	não	VOX	sim	B2B B2C e B2G	sim	22

Fonte: Autora.

4.3. Diamante de Porter e o Ecossistema de Negócios de Impacto Social no Brasil

O Diamante de Porter foi utilizado como ferramenta de análise para medir as limitações práticas do ecossistema de negócios de impacto social e como os fatores podem interferir no seu fortalecimento e manutenção no cenário econômico brasileiro. Ao se analisar as quatro principais dimensões do diamante com elemento do ecossistema de impacto social pode-se perceber que os fatores são relevantes para os negócios porém não são a principal fonte de inspiração e desenvolvimento que age no ecossistema como um todo e promove a criação de novos negócios e a manutenção deles no mercado, tal fonte de

desenvolvimento fica por conta da demanda e de suas condições como será melhor explicado nas subseções.

4.3.1. Condições dos Fatores

Os fatores são definidos como os recursos que determinado país ou região tenha e que afetam diretamente os negócios que se desenvolvem ali de acordo com a real disponibilidade de cada um deles. No caso dos negócios de impacto social esses fatores atuam de forma mais prejudicial do que favorável visto que o Brasil se caracteriza por ser um país com baixa infraestrutura, os recursos humanos (mão de obra qualificada) são poucos e disputados pelas empresas, fazendo com que os negócios de impacto social encontrem certa dificuldade para atrair gente qualificada e comprometida com a geração de impacto social. Graças aos fundos de investimento e as empresas parcerias os recursos de capital afetam menos os negócios de impacto social e mais contribuem no processo de abertura e manutenção dos negócios de impacto social no Brasil.

4.3.2. Condições de Demanda

A demanda interna pelos produtos ou serviços representa importante fator para a competitividade de um país ou de uma região. Além da demanda representar fator impulsionador para a competitividade das empresas na região, a sua natureza contribui para fortalecer estratégias para a inovação. Portanto, condições de demanda são importantes para o surgimento de novos negócios que visem suprir tais demandas em setores como saúde, educação, finanças e demais áreas em que os negócios podem desenvolver seus produtos ou serviços ofertados.

No Brasil esse cenário de demanda por produtos e serviços nas áreas sociais é bem forte e os negócios de impacto social atuam em setores como educação saúde e finanças a fim de suprir essa demanda e desse modo conseguem se estabelecer no ecossistema de impacto social brasileiro. Como exemplo a figura 6 mostra algumas oportunidades de demanda que podem ser supridas por novos negócios de impacto social na área de educação.

Figura 6: Oportunidades de atuação na área de educação

Oportunidades identificadas para o desenvolvimento de negócios focados na população de baixa renda

Cliente Final	Áreas a serem desenvolvidas
B2G	Acesso à informação
B2B B2G	Automação
B2G	Consultoria de custos e gestão hospitalar
B2B B2G	Telemedicina e telediagnósticos
B2B B2C B2G	eHealth / mHealth
B2C	Saneamento
B2B B2C B2G	Cuidados pessoais e gerenciamento de pacientes crônicos
B2G	Atendimento domiciliar
B2C	Acesso às consultas médicas / saúde bucal
B2B B2C	Medicamentos
B2G	Exames diagnósticos
B2C	Procedimentos médicos hospitalares
B2C B2G	Transportes e serviços de emergência

29

Fonte: Estudo de oportunidades no Setor de educação para Negócios focados na População de baixa renda. Potencia Ventures e Inspirare (2014).

4.3.3. Setores Conexos e de Apoio

Os setores conexos e de apoio no ecossistema de negócios de impacto social no Brasil ainda são pouco explorados, não havendo uma rede de empresas que trabalham em conjunto, existe a cooperação entre diversas organizações que ajudam a fomentar os negócios de impacto social, mas entre esses negócios o princípio da cooperação ainda é pouco explorado e pode ser uma boa estratégia para expandir o ecossistema nos próximos anos, já que os negócios atuam em setores correlacionados como saúde e educação e podem encontrar pontos em comum para melhorar seu desempenho e aumentarem sua força como empresa no ecossistema como um todo.

4.3.4. Estratégia, estrutura e rivalidade entre empresas

No ecossistema de negócios de impacto social ainda não se tem uma estratégia de negócio com estrutura de ação e uma rivalidade real entre as empresas já que os negócios ainda estão na fase de nascimento e pioneirismo e, como não existe ainda um tecido denso de empresas ainda é cedo para se analisar a rivalidade entre elas. O que se pode pensar é na questão da sobrevivência dessas empresas no mercado como um todo e, se a cooperação ainda é algo novo e que pode ser explorado no ecossistema de impacto social a competição também ainda é um fator a ser analisado nas fases futuras do ecossistema de impacto social.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

5.1. INTRODUÇÃO

Este capítulo visa apresentar as considerações finais desta pesquisa, descrever as limitações encontradas e possíveis pesquisas futuras a respeito do tema.

5.2. Conclusões

O objetivo central deste trabalho é o de mapear os principais agentes em atuação no ecossistema dos negócios com impacto social no Brasil. Para tal foram realizadas pesquisas a conteúdos e análise de dados secundários que possibilitaram mapear os principais agentes e classificá-los em uma ordem de relevância, de maior ou menor influência no ecossistema como um todo. Tais agentes foram subdivididos em agente primários e secundários e devidamente explorados em relação às suas características e a função que exercem no ecossistema de negócios de impacto social.

A análise por meio do Diamante de Porter possibilitou a identificação dos fatores que exercem influência no ecossistema como a infraestrutura e os recursos humanos. Foi identificado que a condição de demanda é um dos incentivos ao surgimento de novos negócios, que nascem com o objetivo de suprir tais demanda em áreas como educação e saúde e, desse modo, se mantém sustentáveis no ecossistema de impacto social.

Com as informações coletadas em estudos recentes e a classificação de estágios de desenvolvimento de Moore constatou-se que o ecossistema de negócios de impacto social do Brasil se encontra na fase de Pioneirismo visto que as empresas que compõem o ecossistema ainda são de pequeno e médio porte, com forte ligação entre o agente pioneiro (empreendedor) e o restante do negócio, ademais as empresas contam com um quadro reduzido de funcionários, apresentam ainda baixo faturamento anual e a maioria dos negócios estão captando ou tem interesse em captar recursos que lhes possibilite expandir e assim fomentar a entrada do ecossistema de impacto social na fase de expansão de acordo com a classificação de Moore.

5.3. Limitações

Devido ao fato deste estudo ser de caráter exploratório, construído por meio da análise de dados secundários, que busca uma compreensão mais específica a respeito do tema e por este motivo, não pode ser utilizado para inferir dados estatísticos a respeito do tema. Esta metodologia implica na realização de uma nova pesquisa quantitativa conclusiva para afirmar as análises obtidas através deste estudo e, devido ao número ainda reduzido de negócios de impacto social no Brasil a coleta de dados e informações pode ser repetida em estudos e pesquisas futuras.

5.4. Estudos Futuros

Aprofundar o tema, com estudos que possibilitem entrevistas com os principais agentes do ecossistema de tal forma a melhor se compreender os desafios e oportunidades do Ecossistema de Negócios de Impacto Social no Brasil.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARTEMÍSIA. **Quem Somos 2014.** Disponível em <http://www.artemisia.org.br/conteudo/artemisia/quem-somos.aspx>>. Acesso em: 20 abr, 2017.

BARKI, Edgard. Negócios de impacto: tendência ou modismo? **GVexecutivo**, v. 14, n. 1, p.14-17, 2015.

CHU, M. (2007). Commercial Returns at the Base of the Pyramid. **Innovations. Winter & Spring.**

COMINI, G; BARKI, E; AGUIAR, L. **A three-pronged approach to social business: a Brazilian multi-case analysis.** RAUSP.

GIL, Antônio Carlos, 2008. **Métodos de Pesquisa Social.** Disponível em: <<https://ayanrafael.files.wordpress.com/2011/08/gil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9cnicas-de-pesquisa-social.pdf>>. Acessado em 28, jul, 2017.

GIIN, Global Impact Investing Network. **Annual Impact Investor Survey 2017.** Disponível em: <<https://thegiin.org/knowledge/publication/annualsurvey2017>>. Acessado em 2, ago, 2017.

GUIA, 2.5. **Guia para o Desenvolvimento de Negócios de Impacto.** Disponível em:<<http://www.guiadoisemeio.com.br/>>. Acessado em 4, ago, 2017.

IMPACT, **Investment Stydy. Aspen Institute.** Disponível em: <https://assets.aspeninstitute.org/content/uploads/files/content/upload/ImpactInvestingStudy_FINAL_VERSION_PORTUGUES.pdf>. Acessado em 27, jul, 2017.

PLANO CDE. **Mapeamento do campo de Negócios Sociais/Negócios Inclusivos.** 2011. Disponível em:

<http://www.aspeninstitute.org/sites/default/files/content/docs/ande/Mapeamento%20Neg%C3%B3cios%20Sociais_Inclusivos.pdf> . Acesso em: 14 jun, 2017.

PORTER, Michael E. (1989) "**A Vantagem Competitiva das nações**", Campus, Rio Janeiro, Campus, 1989.

PORVIR. **Estudo de oportunidades no setor de educação para negócios focados na população de baixa renda.** Disponível em: <http://apreender.org.br/wp-content/uploads/2015/08/Estudo-Oportunidades-de-Neg%C3%B3cios-em-Educa%C3%A7%C3%A3o_Porvir.pdf>. Acessado em 5, jul, 2017.

PRÊMIO ICE, 2016 – **Finanças sociais e Negócios de Impacto.** Disponível em: <<http://www.ice.org.br/premioice/2016/>>. Acesso em 23 jul, 2017.

UFPR. **Empreendedorismo Negócios Sociais.** 2013. Disponível em http://www.negociossociais.ufpr.br/wordpress/wp-content/uploads/2015/05/EMPREENDEDORISMO_NEGOCIOS-SOCIAIS.pdf>. Acessado em 30, abr, 2017

VOX. Vox capital. **Empresas Investidas Vox Capital Portfólio.** Disponível em: <<http://www.voxcapital.com.br/>>. Acessado em 23, jul, 2017.

YUNUS, M. Building Social Business. Philadelphia. **Public Affairs**, 2010.

YUNUS, Muhammad. Creating a World without poverty: Social Business and the future of capitalism. **New York: Public Affairs.** 261 páginas. 2007.