



XIX ENCONTRO NACIONAL DA ANPUR
Blumenau - SC - Brasil

A IMPORTÂNCIA DO TERRITÓRIO NA ADERÊNCIA AOS NEGÓCIOS DE IMPACTO EM PERIFERIAS: ESTUDO DOS CASOS ENJOY E JAUBRA

Filippe Delarissa Barros (FEA-USP) - fdbarros@usp.br

Formado em comunicação social (ESPM), especialista em administração estratégica (FIA), mestre em administração (FEA-USP) e doutorando em administração (FEA-USP).

Guilherme Rocha Formicki (FAU-USP) - guilherme.formicki@usp.br

Doutorando em Planejamento Urbano e Regional pela FAU-USP, mestre em Planejamento Urbano pela Columbia University e Arquiteto e Urbanista pela FAU-USP.

Renato Czarnotta (FEA-USP) - rczarnotta@usp.br

Graduado em ciências econômicas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie, mestre em economia das organizações pela FEA-USP, é doutorando em Economia das Organizações pela FEA-USP.

A importância do território na aderência aos negócios de impacto em periferias

Estudo dos casos Enjoy e Jaubra

INTRODUÇÃO

O empreendedorismo social não é um tema recente, embora desperte um interesse crescente em acadêmicos e profissionais devido à possibilidade de promover mudanças sociais por meio de uma organização ou negócio (AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2006; MARTIN; OSBERG, 2007; OLIVEIRA, 2004). Neste contexto, emergem os negócios de impacto socioambiental, que podem ser mais uma alternativa para o enfrentamento dos desafios globais por meio de soluções que proporcionam impacto social e/ou ambiental positivo enquanto são economicamente sustentáveis (BARKI, 2015; BARKI et al., 2020; COMINI, 2016; FISCHER, 2014; ICE; PIPE SOCIAL, 2019; ROSOLEN et al., 2014; YUNUS et al., 2010). Entretanto, discussões acerca de definições e tipologias dos negócios de impacto socioambiental ainda são recorrentes na literatura e entre profissionais da área.

É possível encontrar na literatura e no campo prático diversas abordagens, que refletem diversos contextos econômicos, políticos e sociais nos quais estes empreendimentos estão inseridos (COMINI, 2011; COMINI et al, 2012; ROSOLEN et al, 2014; BARKI, 2015; BARKI et al, 2020). Um retrato dessas diversas abordagens é apresentado por Comini (2011) e Rosolen et al (2014), destacando as abordagens europeia, americana e de países em desenvolvimento para os negócios de impacto. Os autores ressaltam também como o contexto influencia essas abordagens, as nomenclaturas utilizadas e as características esperadas por um negócio de impacto socioambiental nestes diversos países. Ainda que um consenso conceitual não seja necessariamente importante (BARKI et al., 2020), é interessante notar as novas definições e tipologias propostas regionalmente.

No Brasil, um exemplo dessa proposição conceitual resulta da atuação da Aliança pelos Investimentos e Negócios de Impacto (Aliança). A Aliança lançou em 2015 e atualizou em 2019 uma publicação que tinha como objetivo sistematizar as principais características de um negócio de impacto socioambiental, sendo que para este último documento foram coletadas mais de 280 percepções sobre o tema de diversos atores que participam do ecossistema dos negócios de impacto socioambiental no Brasil (ICE; PIPE SOCIAL, 2019). Este trabalho se propõe a compreender se os conceitos e características construídos coletivamente e disseminados pelo ecossistema brasileiro, bem como a literatura sobre o tema, de fato dialogam com os diversos perfis de negócios de impacto socioambiental.

Mais especificamente, nosso interesse neste artigo é compreender se negócios de impacto socioambiental reconhecidos como tal por empreendedores periféricos se encaixam na definição proposta pela Aliança e pela literatura —

conceito construído por atores com lugar de fala majoritariamente de fora das periferias. Nossa proposição é que o território influencia a forma como o empreendedorismo socioambiental se manifesta. Portanto, ao analisar empreendimentos desses territórios, que são aqui definidos como áreas-fruto da pobreza, segregação, mas também de diversidade e de oportunidades de mercado, é importante se considerar o contexto no qual estes negócios estão inseridos.

Nosso objetivo é verificar a aplicabilidade e a relevância das definições de negócios de impacto socioambiental apresentadas pela Aliança e pela literatura para empreendimentos de impacto socioambiental nas periferias de São Paulo dado o contexto destes territórios. O método de pesquisa utilizado foi o estudo de casos múltiplos, que contou com a coleta de dados primários e secundários sobre a Enjoy e a Jaubra. Os principais resultados dessa pesquisa permitem compreender que as características de negócios de impacto socioambiental precisam ser estudadas dentro do contexto em que estes negócios estão inseridos. Nossos achados podem ser importantes para que atores externos às periferias e atores destes territórios reconheçam estes negócios como soluções de impacto socioambiental, o que pode potencializar a sua legitimidade com estes diversos atores e, conseqüentemente, os resultados dos negócios e do ecossistema local nas periferias.

REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico a seguir será dividido em duas partes. Na primeira, discutiremos conceitualmente os negócios de impacto socioambiental e apresentaremos uma discussão sobre as suas características. Na segunda parte, trataremos do empreendedorismo — em sentido amplo e também a partir de diferentes leituras feitas por pesquisadores — nas favelas e periferias de São Paulo, explorando o conceito de periferia na cidade e as formas de se ler o empreendedorismo nas favelas e periferias paulistanas.

Empreendedorismo socioambiental e negócios de impacto

De maneira geral, o empreendedorismo social tem como objetivo a criação de valor social para as comunidades a partir da identificação de uma situação-problema, que muitas vezes reflete falhas de mercado, que pode representar uma oportunidade em seu enfrentamento (OLIVEIRA, 2004; AUSTIN et al, 2006; MAIR; MARTI, 2006; MARTIN; OSBERG, 2007; ZAHRA et al, 2009; DWIVEDI; WEERAWARDENA, 2018, WU et al., 2020). Uma das formas de se empreender socialmente é por meio dos negócios de impacto socioambiental (YUNUS, 2010; ROSOLEN, 2014; FISCHER, 2014). A seguir iremos explorar as características e tipologias dos negócios de impacto socioambiental.

Os negócios de impacto socioambiental podem ser reconhecidos sob diversas nomenclaturas, como negócios de impacto, negócios sociais, empresas sociais, negócios inclusivos, entre outros nomes possíveis (BARKI, 2015; BARKI et al., 2020; COMINI, 2016; ROSOLEN et al., 2014). Essas diferenças podem ser resultantes de diversos contextos econômicos, políticos e sociais das regiões

nas quais estes empreendimentos se formam (COMINI, 2011; COMINI et al, 2012; ROSOLEN et al, 2014; BARKI, 2015; COMINI, 2016; BARKI et al, 2020). Dessa forma, é possível destacar a existência de diferentes perspectivas práticas e teóricas acerca dos negócios de impacto socioambiental, que não são consensuais (COMINI, 2011; COMINI et al, 2012; ROSOLEN, 2014; COMINI, 2016).

Apesar das diferenças, é possível pontuar que os negócios de impacto socioambiental aliam a geração de valor social e/ou ambiental por meio de soluções muitas vezes inovadoras e que também busquem a viabilidade financeira em soluções formalizadas como empresas, organizações da sociedade civil ou até mesmo inseridas em organizações governamentais (ALTER, 2007; BOCKEN et al., 2016; DEFOURNY; NYSSSENS, 2017; FISCHER, 2014; YUNUS et al., 2010). Ainda, por mais que se discuta a necessidade de se ter um único conceito para esse perfil de negócios (BARKI et al, 2020), no Brasil a Aliança propôs uma primeira definição para os negócios de impacto socioambiental em 2015, que foi reformulada em 2019 (ICE; PIPE SOCIAL, 2019). Dessa forma, uma definição que vem sendo difundida no Brasil é a que

Os negócios de impacto são empreendimentos que têm a intenção clara de endereçar um problema socioambiental por meio de sua atividade principal (seja seu produto/serviço e/ou sua forma de operação). Atuam de acordo com a lógica de mercado, com um modelo de negócio que busca retornos financeiros, e se comprometem a medir o impacto que geram (ICE; PIPE SOCIAL, 2019, p. 30).

Adicionalmente, a Aliança propõe quatro critérios necessários para que os empreendimentos sejam considerados negócios de impacto socioambiental em um filtro mínimo: (1) intencionalidade de resolução de um problema social e/ou ambiental, (2) ter a solução de impacto como atividade principal da organização, (3) atuar na lógica de mercado buscando retorno financeiro, e (4) ter compromisso com o impacto gerado (ICE; PIPE SOCIAL, 2019). Compreendendo que tanto esta definição quanto os critérios apresentados pela Aliança foram construídos com a participação de atores do setor e são difundidas no Brasil como o filtro mínimo dos negócios de impacto socioambiental segundo a organização, esta será a base para a sequência do presente referencial teórico. Portanto, a seguir, analisaremos os critérios propostos pela Aliança à luz de outros autores e trabalhos publicados na literatura.

Intencionalidade de impacto

Apesar de surgirem para endereçar um problema socioambiental, esses negócios demandam uma mentalidade dos gestores diferente daquela necessária para gerir uma iniciativa que depende de caridade e doações (YUNUS et al., 2010). Por outro lado, os negócios de impacto socioambiental apresentam objetivos diferentes da maximização do lucro ou do ganho financeiro pessoal para o empreendedor, como a redução da pobreza, a melhora da saúde dos pobres, a conquista de justiça social, de recompensas psicológicas, emocionais e espirituais para o empreendedor, entre outras (YUNUS, 2008; YUNUS et al, 2010; GONÇALVES; CARRARA; SCHMITTEL, 2016). Esse complexo balanceamento entre o propósito de impacto e a necessidade de viabilidade financeira faz com que a missão social destes empreendimentos seja

multifacetada, contemplando diferentes áreas de impacto social ou ambiental e diversos atores ou *stakeholders* (WILSON; POST, 2013). Além disso, é importante ressaltar a importância das diversas parcerias e relacionamento com as comunidades na geração de impacto social e resultado financeiro (GOYAL; SERGI; KAPOOR, 2014).

Já segundo a Aliança (ICE; PIPE SOCIAL, 2019), assim como apresentado na conceituação do empreendedorismo social, um primeiro critério dos negócios de impacto socioambiental é a sua intencionalidade de impacto. Por isso, esses negócios devem revelar sua intencionalidade de resolver, ainda que em parte, um problema social e/ou ambiental. Entretanto, de acordo com o trabalho da Aliança, essa intencionalidade precisa estar explícita e evidente na missão ou propósito destes empreendimentos (ICE; PIPE SOCIAL, 2019), exigência que não foi verificada em outros trabalhos na literatura.

Atividade principal do negócio

O segundo critério de um negócio de impacto socioambiental apontada pela Aliança é a de que a solução de impacto é a atividade principal do negócio. Segundo este critério apresentado pelo ICE e Pipe Social (2019), da mesma forma que o negócio de impacto socioambiental surge com a intencionalidade explícita de endereçar uma demanda social e/ou ambiental, a solução para essa demanda deve ser a atividade principal deste negócio e não resultante de uma ação pontual de responsabilidade social ou ambiental. Por isso, pode-se dizer que os negócios de impacto socioambiental geram valor econômico e valor social e/ou ambiental de maneira intrínseca, o que caracteriza seu hibridismo e pode trazer desafios para suas gestões (BATTILANA; DORADO, 2010; COMINI, 2016; SANTOS et al., 2015).

É interessante destacar que, se a atividade-fim dos negócios proporciona a geração de valor social e/ou ambiental, estes empreendimentos fazem-no utilizando mecanismos de mercado para suprir um espaço deixado por governos e por programas de sustentabilidade ou responsabilidade social corporativa (Gonçalves et al., 2016; Wilson & Post, 2013). Entretanto, para que a solução seja a atividade principal do negócio, pode ser necessário um desenho ou reestruturação de modelos de negócio e cadeias de valor (WILSON; POST, 2013).

Já como um contraponto à visão do ICE e Pipe Social (2019), Alter (2007) e Comini (2016) apresentam uma visão em que o alinhamento entre impacto social e/ou ambiental e o negócio não é dicotômico. Para a Alter (2007), os empreendimentos podem ter um imbricamento entre a atividade-fim e o impacto pretendido. Apesar disso, impacto social e/ou ambiental e atividade empresarial podem se sobrepor fragilmente ou até mesmo não se conectar, cenário no qual a atividade empresarial gera receitas e viabiliza o impacto social (ALTER, 2007; COMINI, 2016).

Operação na lógica de mercado

A busca pela geração de receita própria pela venda de produtos e/ou serviços é o terceiro critério de um negócio de impacto socioambiental apontado

pela Aliança. Segundo essa característica apresentada pelo ICE e Pipe Social (2019), os negócios de impacto socioambiental devem buscar o retorno financeiro, e isso não implica em que essas organizações sejam formalizadas como empresas ou como organizações da sociedade civil (ALTER, 2007; COMINI, 2016; YUNUS et al., 2010).

Esse critério reforça a visão de que os negócios de impacto socioambiental são desenhados para operarem como qualquer outro negócio, com produtos, serviços, consumidores, mercados, crescimento, receitas etc., ainda que com um objetivo de geração de valor socioambiental (YUNUS, 2008; YUNUS et al., 2010). Essa é uma forma de reduzir riscos de um modelo baseado em filantropia e ser mais eficiente na resolução de demandas da sociedade, uma vez que os negócios recuperaram seus custos e podem reinvestir no seu crescimento (SANTOS et al., 2015; WILSON; POST, 2013; YUNUS et al., 2010). Entretanto, é possível encontrar na literatura discussões sobre a distribuição ou não de dividendos para os acionistas dos negócios de impacto socioambiental (COMINI, 2016; DEFOURNY; NYSSSENS, 2017).

Por fim, pode-se destacar que atuar na lógica de mercado também pode demandar adaptações de organizações que buscam inovar por meio de negócios de impacto socioambiental. É possível acrescentar que muitas vezes a simples replicação de práticas de mercado e um olhar para o retorno financeiro pode não ser condizente com o ritmo dos negócios de impacto socioambiental (HALME et al., 2012). Dessa forma, deve-se atentar ao quanto as práticas de mercado deverão ser adaptadas a diferentes realidades.

Compromisso com monitoramento do impacto gerado

O quarto critério apresentado pela Aliança é a de compromisso com o monitoramento do impacto gerado. Segundo essa característica, os negócios de impacto socioambiental devem ter clareza da transformação que pretendem gerar e ter indicadores que ajudam a monitorar seu impacto (ICE & PIPE SOCIAL, 2019). Apesar disso, o acompanhamento do impacto pode ser desafiador para os negócios de impacto socioambiental (COMINI, 2016).

Este tipo de empreendimento recorrentemente precisa lidar com demandas de reporte de diversos *stakeholders* (ARENA et al., 2015; BARRAKET; YOUSEFPOUR, 2013; SMITH et al., 2013). Alia-se a isso o desafio de ter clareza de quais resultados são buscados pelas organizações (ARENA et al., 2015; COMINI, 2016), contemplando uma visão das performances financeira, social e/ou ambiental, e de legitimidade institucional (BAGNOLI; MEGALI, 2011). Entretanto, ao realizar a mensuração da performance e do impacto gerado, a organização pode se beneficiar de aprendizados organizacionais e de melhores relacionamentos com *stakeholders* (BARRAKET; YOUSEFPOUR, 2013; ORMISTON, 2019).

Característica (ICE & PIPE Social, 2019)	Elementos para análise	Fontes
intencionalidade de resolução de um problema social e/ou ambiental	<ul style="list-style-type: none"> ● Intencionalidade explícita ● Objetivos aos quais a intencionalidade está relacionada (redução da pobreza, recompensas psicológicas, emocionais e espirituais para o empreendedor...) ● Pluralismo da missão (dimensões sociais e ambientais de impacto, e diversos <i>stakeholders</i>) ● Parcerias necessárias para a missão 	Gonçalves; Carrara; Schmittel (2016); Goyal, Sergi; Kapoor (2014); Wilson, Post (2013); Yunus (2008); Yunus et al (2010)
solução de impacto é a atividade principal do negócio	<ul style="list-style-type: none"> ● Relação entre resultado financeiro e impacto socioambiental na organização ● Desafios do hibridismo ● Adaptações em modelo de negócio e cadeia de valor 	Alter (2007); Battilana; Dorado (2010); Battilana (2019); Comini (2016); Santos et al. (2015); Wilson, Post (2013);
busca de retorno financeiro, operando pela lógica de mercado	<ul style="list-style-type: none"> ● Modelo jurídico adotado ● Adoção e percepção de elementos de negócio na gestão do empreendimento (produtos, consumidores, mercados, crescimento, receitas...) ● Modelo de distribuição de dividendos e reinvestimento no negócio ● Relação entre práticas de mercado e ritmo do empreendimento 	Alter (2007); Comini (2016); Defourny; Nyssens (2017); Halme et al. (2012); Santos et al. (2015); Wilson; Post (2013); Yunus et al (2010)
compromisso com monitoramento do impacto gerado	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Stakeholders</i> que demandam reportes de monitoramento ● Clareza de resultados esperados (financeiros, sociais, ambientais e de legitimidade) ● Indicadores para monitoramento ● Aprendizados por monitoramento ● Relacionamentos aprimorados por monitoramento 	Arena et al. (2015); Bagnoli; Megali (2011); Barraket; Yousefpour (2013); Comini (2016); Ormiston (2019); Smith et al. (2013)

Quadro 1. Síntese de características dos negócios de impacto socioambiental

Fonte: Elaborado pelos autores (2021)

De forma a consolidar o referencial teórico acerca das características de um negócio de impacto socioambiental, é proposto o Quadro 1. Nele, é possível identificar a visão do ICE e Pipe Social (2019) sobre as características necessárias para estes empreendimentos, assim como as discussões complementares feitas pelos autores a partir de outros trabalhos presentes na literatura sobre o tema. É importante destacar que não se buscou nesta etapa esgotar todas as discussões sobre as definições e características de negócios de impacto socioambiental. Pelo contrário, ao reconhecermos a falta de consenso (BARKI et al, 2020), esperamos ter explorado pontos adicionais a cada uma das características para maior direcionamento do instrumento de coleta de dados e da posterior análise de dados.

Empreendedorismo nas favelas e periferias de São Paulo

O objetivo desta parte da seção é discutir o empreendedorismo enquanto conceito amplo sob lentes à parte do *framework* apresentado acima. Quando aplicado às favelas e periferias, o debate sobre negócios de impacto socioambiental deve ser conduzido tendo-se cuidado com a adoção de nomenclaturas e tipologias tradicionais que, embora ainda em construção, são produto de um exercício de sujeitos em sua maioria não periféricos. Muitas das iniciativas que se aproximam da ideia de impacto socioambiental nos territórios populares não geram valor econômico e não operam na lógica de mercado; outras, embora gerem receita própria, ainda assim dependem de doações. Há também as organizações que não têm condições de monitorar seu impacto. Mesmo assim, esses casos não podem ficar à parte da discussão posta neste artigo.

Não é nosso objetivo propor aqui uma tipologia de negócios sociais ou de impacto aplicável aos territórios populares. Os próximos parágrafos, que delineiam temáticas cujo fio condutor é o empreendedorismo socioambiental nas favelas e periferias, trazem uma discussão que, espera-se, aprofundará o debate sobre negócios de impacto praticados pelos moradores destes territórios. Tendo em vista o recente florescimento do empreendedorismo em bairros de baixa renda durante a pandemia e a ocorrência de iniciativas muitas vezes embrionárias e cujo destino ainda será definido nos próximos anos, optou-se por não se fazer neste item uma análise apenas dos negócios de impacto.

Favelas e periferias em São Paulo

A primeira discussão é justamente acerca do que são as periferias. A determinação do que constitui os territórios urbanos periféricos é parte de um esforço feito em grande medida por sujeitos ocupantes do centro da produção de saber, às margens dos quais estão muitos dos moradores das cidades brasileiras. Quem está no centro ao redor do qual as periferias gravitam? Quem denominou o centro de centro e as periferias de periferias?

Diferentes linhas de autores construíram conceitos de *periferia* a partir de associação a ideias como *exclusão*, *marginalidade* e *precariedade*. Dentre os pesquisadores debruçados sobre o conceito, Yvonne Mautner (1999) distingue duas abordagens características, afirmando que

em São Paulo, *periferia* tem um significado específico. Reflete a visão dual que o senso comum atribui ao espaço urbano. Geograficamente significa as franjas da cidade. Para a sociologia urbana, o local onde moram os pobres, em contraposição à parte central da cidade, estruturada e acabada. Existem exceções, é claro, empreendimentos imobiliários de luxo que também podem ser encontrados nos limites da cidade, assim como os cortiços nas áreas centrais – porém jamais seriam identificados como “periferia” (MAUTNER, 1999, p. 253).

Assim como os cortiços, há favelas que também se constituíram em bairros centrais de São Paulo e que, embora não façam parte da periferia geográfica da cidade, exibem uma configuração e apropriação do espaço urbano similar: são *loci* de pobreza e de segregação, dentre outras características. Villaça (2001) afirma que a produção e o consumo do espaço urbano no Brasil

ocorreram sob o comando da burguesia, classe que se instalou nas áreas urbanas centrais e que condicionou a segregação dos trabalhadores nas periferias. O autor nota ainda que existem ocupações precárias no centro, como as favelas ou “ocupações de localizações sem pagar” (ibid., p. 225) próximas ao subemprego.

Lúcio Kowarick (1980, p. 73) chama atenção para a “extorsão” da qual o trabalhador urbano foi alvo durante os anos 1970 — período de formação de grande parte das favelas e periferias na maior cidade brasileira. Para ele, o decréscimo dos salários industriais, a imposição de maiores jornadas, do enfrentamento de maiores tempos de locomoção no transporte coletivo, o aumento das taxas de desemprego e a deterioração das condições de cidadania dos operários apontam para um fenômeno-padrão incidente nas periferias: a *espoliação urbana*.

Alguns autores optam por analisarem as favelas e periferias sob a ótica da heterogeneidade, o que justifica a adoção neste artigo do termo no plural “periferias”. Tiaraju D’Andrea (2020), explica que “é muito difícil afirmar a existência de uma única identidade periférica”. O autor relata que, nos anos 1980, as sujeitas e os sujeitos periféricos passaram a se apropriar do termo *periferia* e passaram a ressignificá-lo, conferindo-lhe matizes de diversidade em especial a partir de manifestações culturais.

Empreendedorismo e base da pirâmide

Nos últimos anos, as favelas e periferias passaram a ser vistas por alguns segmentos como relevantes reservas para o consumo. Seguindo a linha explicativa nos moldes de Prahalad; Hart (2002), que exaltam o potencial de consumo da população de baixa renda — ou da “base da pirâmide” — no mundo, Meirelles e Athayde (2014) apontam as favelas no Brasil como reservas de consumidores das classes C e D. A Favela Holding, conjunto de empreendimentos de impacto criados neste contexto por Celso Athayde, reúne 25 empresas focadas na prestação de serviços à população de favelas e periferias no Brasil e no exterior. Definida como “um conjunto de empresas que tem como objetivo central o desenvolvimento de favelas e de seus moradores” a *holding* atua “junto a empreendedores comunitários, fomentando e promovendo novas oportunidades de negócios, empreendedorismo e empregabilidade” (FHOLDING, s/d). O negócio nasceu em 2013 explorando o nicho de consumo de serviços que vão a ofertas de pacotes de viagens a serviços de marketing nas favelas e se expandiu antes da crise econômica de 2015.

Fora da literatura acadêmica, o empreendedor social Edu Lyra, diretor da Gerando Falcões, organização da sociedade civil cujo nicho de atuação são as favelas, afirma que “empreender é tirar as ideias do papel e dar um jeito de realizar seus sonhos” (2018, p. 69). A convergência entre as falas de Lyra (2018) e de Meirelles e Athayde (2014) denota uma visão de potência nas favelas e periferias, que, dessa forma, parecem habilitadas em princípio para o desenvolvimento de iniciativas de impacto.

Além disso, os autores mencionados enxergam o empreendedorismo e o empreendedorismo social como uma alavanca para uma vida melhor. Como diz Lyra (Ibid., p. 38): “Se o homem é capaz de ir pra Marte, ele também é capaz de

mandar a atual favela para o museu e construir comunidades empreendedoras, que entreguem renda e dignidade”.

Empreendedorismo e individualismo: uma leitura anticapitalista

Para Singer (2002, p. 8), “o capitalismo produz desigualdade crescente, verdadeira polarização entre ganhadores e perdedores”. Antunes (2018, p. 43), também crítico aos efeitos do capitalismo, discute a precarização estrutural do trabalho atrelada à expansão do proletariado de serviços e entende o empreendedorismo como uma das formas de precarização e o define como uma “mescla de burguês-de-si-próprio e proletário-de-si-mesmo”.

A leitura sobre o empreendedorismo feita por muitos estudiosos das favelas e periferias gira em torno da ideia de individualismo. Ao se debruçar sobre os efeitos da pandemia, Maricato (2020) segue a mesma linha e associa o empreendedorismo ao individualismo sem se circunscrever a um tipo de território urbano específico. D’Andrea (Ibid.) relaciona o empreendedorismo à individualidade e à busca pela prosperidade, elementos que o autor associa a um discurso contemporâneo. O pesquisador também opõe estes três elementos à conquista de equidade humana:

Na atualidade, **em um mundo que prega cada vez mais a prosperidade, o individualismo e o empreendedorismo**, sujeitas e sujeitos periféricos seguem mobilizados propondo equidade radical entre os seres humanos e baseados em um pressuposto de bem-estar geral” (D’ANDREA, 2020, p. 35, grifo nosso).

Possivelmente, os autores que fazem este tipo de leitura têm em mente o empreendedorismo tradicional, que visa à geração de lucro e de valor essencialmente econômico.

Empreendedorismo solidário e combate à Covid-19

Postas por pesquisadores apoiados em referenciais majoritariamente de áreas urbanas centrais, as denominações e classificações referentes ao empreendedorismo socioambiental em sentido amplo nem sempre fazem jus ao que se vê nas periferias. Autores que estudam o urbano apontam a forte incidência do cooperativismo e de redes de sujeitos que auto constroem suas casas nos territórios populares (SINGER, 2002; MARICATO, 2015; MAUTNER, 1999). Ambas as atividades se caracterizam por gerarem valor econômico para os próprios beneficiários: os cooperados distribuem entre si os lucros e os reinvestem nos negócios e os trabalhadores que constroem suas próprias casas exploram a geração de valor de uso e, no futuro, de troca no ramo imobiliário. As redes aí estabelecidas variam do formal para o informal, mas, invariavelmente, perpassam por algum tipo de fluxo solidário. No caso das cooperativas, Singer (Ibid., p. 10) diz que “a economia solidária é outro modo de produção, cujos princípios básicos são a propriedade coletiva ou associada do capital e o direito à liberdade individual”. No caso da autoconstrução, embora haja uma importante discussão sobre a negligência do Estado na condução de políticas habitacionais nas cidades brasileiras e sobre sua permissividade quanto à ação às margens da lei de trabalhadores-construtores em favelas e loteamentos irregulares, vale

observar o quão pertinente pode ser a análise da ação destes sujeitos sob a ótica do empreendedorismo.

A discussão sobre um empreendedorismo tradicional e socioambiental às vezes formal, outrora informal, mas sempre solidário ganha uma nova camada com a eclosão da pandemia de Covid-19. A partir de 2020, iniciativas que em sua maioria geram valor social e não econômico mobilizaram-se no enfrentamento aos efeitos trágicos da chegada do novo Coronavírus nos territórios populares.

A iniciativa Guardiãs do Território, atuante no Jardim Lapenna, Zona Leste de São Paulo, é um exemplo de organização solidária que surgiu no contexto de pandemia. Constituída por mais de 130 mulheres voluntárias que mapeiam famílias vulneráveis na comunidade e que lhes direcionam doações e informações de saúde dentro do território, a organização ilustra a geração de valor social nas favelas e periferias orientada sem a pretensão de sustentabilidade financeira à parte de doações (PROJETO MEGACIDADES; RIOBOOKS, 2021). Segundo os critérios do ICE e da Pipe Social (2019), casos como as Guardiãs do Território não se encaixariam como um negócio de impacto socioambiental, mas é importante, contudo, trazer iniciativas como estas à discussão, já que a realidade brasileira durante a pandemia levou ao crescimento das ações de empreendimentos sociais sem fins econômicos, bem como motivou o surgimento de outros tantos casos.

METODOLOGIA

A partir do referencial teórico, espera-se ter cumprido a primeira etapa dessa pesquisa de se analisar a definição e as características propostas pela Aliança à luz da literatura acadêmica sobre o tema, aprofundando também na literatura referente ao empreendedorismo nas periferias. Para o cumprimento do objetivo de identificar a aderência dessa definição e características a negócios de impacto socioambiental surgidos em um território popular da cidade de São Paulo, foi realizada uma pesquisa de natureza exploratória e abordagem qualitativa a partir do método do estudo de casos múltiplos (GODOY, 1995; SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2006; YIN, 2010). Em nossa pesquisa, não buscaremos a generalização de resultados e sim o aprofundamento em mais de um exemplo representativo acerca do fenômeno estudado, o que poderá contribuir para a generalização de proposições teóricas (YIN, 2010).

Para a seleção dos casos, foram seguidos os seguintes critérios: a) organizações fundadas e atuantes nas periferias da cidade de São Paulo; b) organizações reconhecidas como negócios de impacto socioambiental pela Articuladora de Negócios de Impacto da Periferia (NIP); c) organizações de diferentes setores de atuação e; d) negócios acessíveis aos pesquisadores para a coleta de dados. No site da NIP foram selecionados os setores de alimentação, mobilidade e ecoturismo, literatura marginal e formação, educação e tecnologia para a busca de casos. Em cada um destes setores, foi feita uma checagem preliminar de informações dos casos para garantir que atendessem aos critérios “a”, “c” e “d” estabelecidos para a seleção dos casos. A partir dessa análise preliminar, um caso de cada um destes setores foi abordado para checar a disponibilidade de coleta de dados primários, considerados fundamentais para este estudo, e dois dos negócios abordados responderam afirmativamente para

a participação na pesquisa: Jaubra, do setor de mobilidade, e Enjoy, do setor de alimentação.

Coleta e tratamento dos dados

Para a pesquisa, foram coletados dados secundários e primários. Para a coleta de dados secundários, foram utilizados os sites institucionais dos negócios estudados, bem como matérias jornalísticas mapeadas. Já para a coleta de dados primários, foram realizadas entrevistas em profundidade com roteiro semiestruturado (MARTINS; THEÓPHILO, 2006). Todo o conteúdo das entrevistas, conjuntamente com o dos dados secundários, foi dividido por temas de acordo com o referencial teórico em 101 unidades de registro, conforme proposta de Bardin (2007) e posteriormente agrupadas na árvore de codificação segundo o modelo de Gioia et al (2012). Foram definidas 52 categorias de primeira ordem que, após refinamento, foram consolidadas em 23 categorias na primeira ordem de conceitos. O agrupamento seguinte foi feito em 8 grupos de segunda ordem de conceitos e em 3 dimensões agregadas, que são apresentadas na Figura 1.

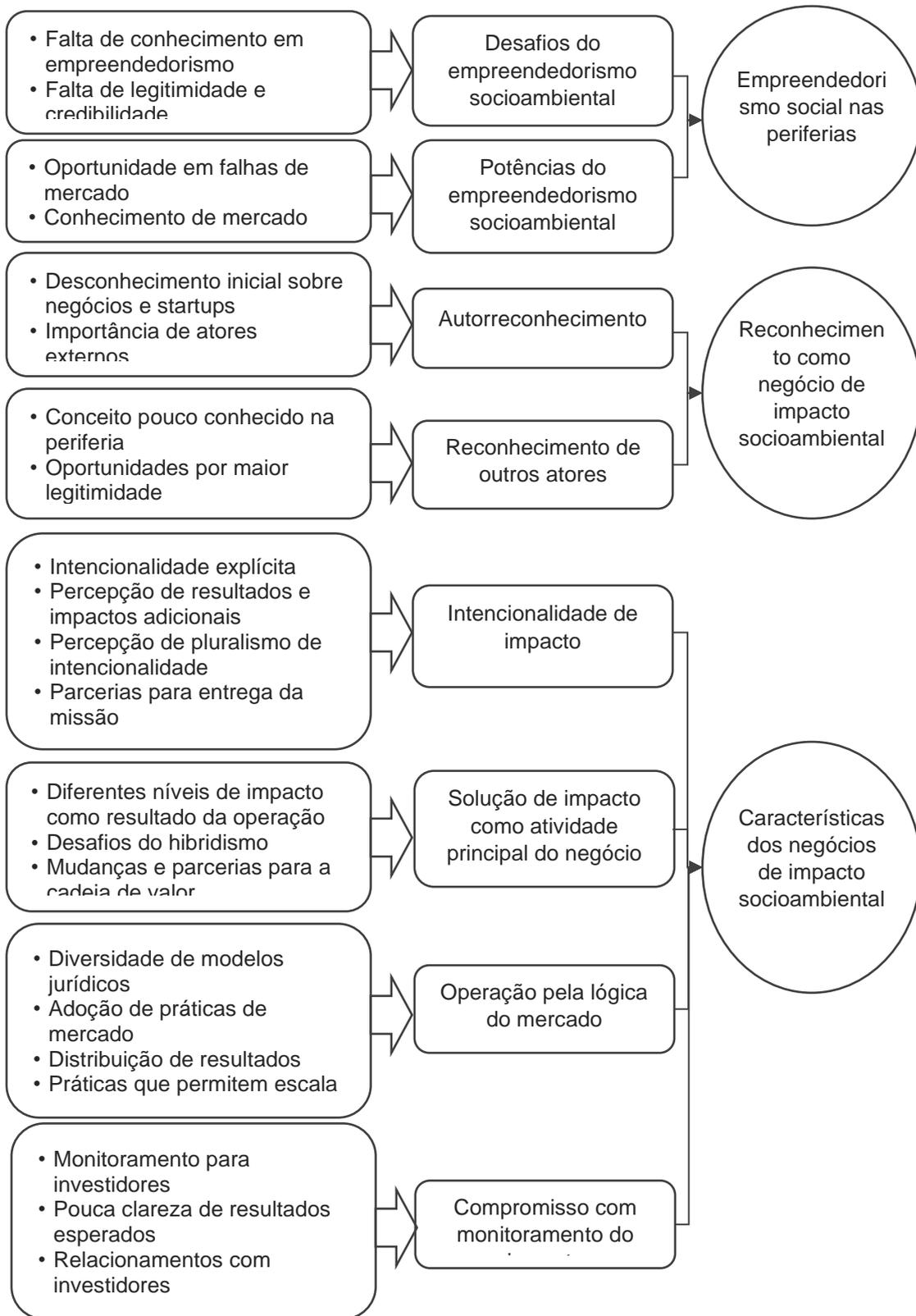


Figura 2. Árvore de codificação dos dados
Fonte: Elaborado pelos autores (2021)

Apresentação dos casos

Jaubra

A Jaubra é uma empresa que opera no setor de transporte de passageiros por meio de uma plataforma digital de Mobilidade Urbana. Criada em 2017 por um motorista de aplicativo (Sr. Alvimar) e sua filha Aline, a empresa foi idealizada como uma cooperativa denominada Ubra, sigla para União da Brasilândia, que reuniria cerca de cinco motoristas da região para atender exclusivamente o público da região. A Jaubra percebeu de início que as grandes empresas de transporte por aplicativo vetam algumas localidades da cidade por entenderem que são locais de risco. A operação inicial foi possível devido a um investimento inicial retirado da rescisão de Aline, que trabalhava como bancária e, após participar de aceleradoras e serem selecionadas, receberam um aporte de US\$ 6 mil da Ford Fund Lab e da Artemisia.

Enjoy

A Enjoy Alimentação Orgânica teve início em 2017 como uma plataforma que entrega alimentos orgânicos nas periferias da zona sul a partir de produtores locais de Parelheiros. Desta experiência, foi criada também a Quebrada Orgânica, outra organização dos mesmos sócios. Enquanto o Quebrada Orgânica atua com práticas ambientais e de agricultura urbana, a Enjoy Alimentação Orgânica distribui alimentos orgânicos na periferia e na cidade de São Paulo.

A Figura 2 apresenta a localização dos casos no município de São Paulo.

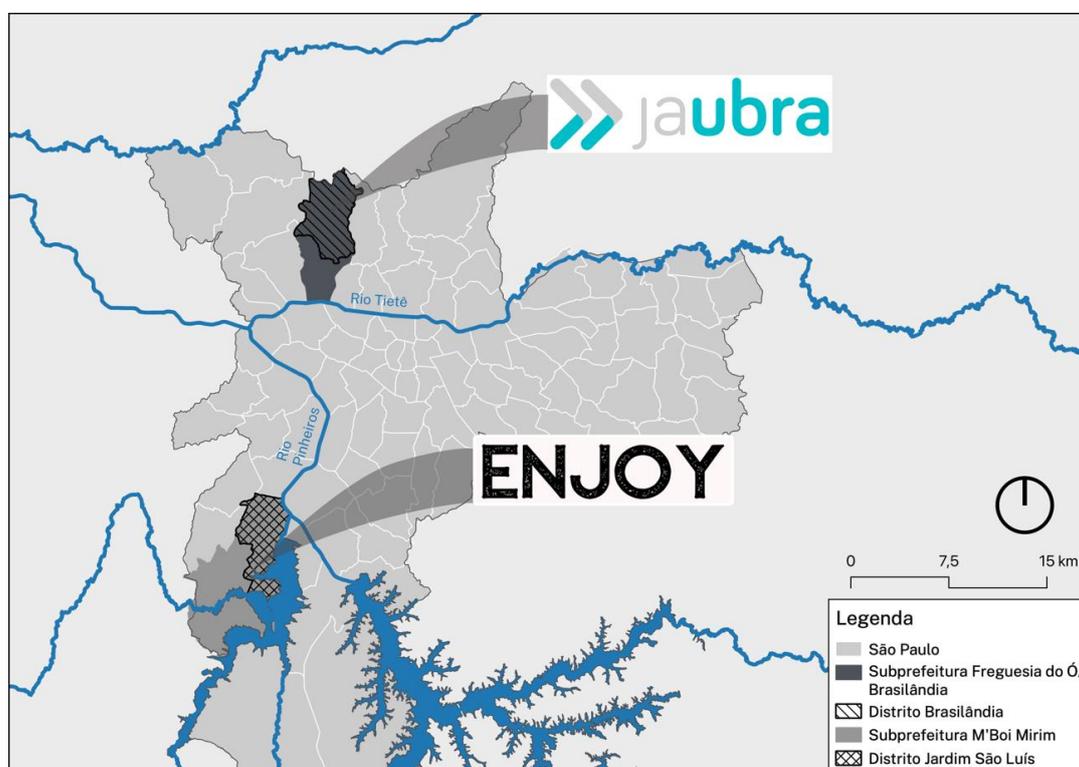


Figura 2. Localização da Enjoy e da Jaubra em São Paulo

Fonte: Elaborado pelos autores (2021)

ANÁLISE DOS DADOS

A análise a seguir será apresentada a partir das 3 dimensões agregadas, iniciando pela discussão sobre o empreendedorismo nas periferias e suas particularidades. Posteriormente, a análise será referente ao reconhecimento como um negócio de impacto socioambiental em periferias. Por fim, serão discutidas as aplicações das características dos negócios de impacto aos casos estudados.

O empreendedorismo nas periferias

Notamos que as sujeitas e os sujeitos periféricos, sejam eles empreendedores ou clientes, têm pouco conhecimento sobre o que é empreender. Ainda mais quando se trata do empreendedorismo socioambiental ou dos negócios de impacto, cujos conceitos por trás são bem mais familiares para moradores de fora das periferias, ou do asfalto. As empreendedoras dos dois casos estudados admitiram não se verem como negócios de impacto socioambiental no início das atividades da Enjoy e da Jaubra. Elas também sinalizaram a dificuldade de conseguirem reconhecimento da população da Brasilândia e do extremo sul de São Paulo enquanto negócios de impacto. Não surpreende que as demandas dos investidores e o trabalho de aceleradoras — atores que em geral são de fora das periferias — muitas vezes aproximam a temática pela primeira vez das favelas e dos bairros afastados. Além da falta de formação empreendedora, o pouco reconhecimento da população periférica do valor socioambiental dos negócios nos territórios populares também se destaca. Em situações de escassez de empregos e de grandes dificuldades de obtenção de renda, estimular que as pessoas moldem seus negócios ou que consumam com base no impacto socioambiental parece uma tarefa ingrata.

Como mencionado acima, existem leituras sobre as periferias que, ao invés de descreverem estes territórios como lugares de escassez, interpretam-nos como loci de potência (LYRA, 2018; MEIRELLES; ATHAYDE, 2014, dentre outros). A última visão vai ao encontro de um fato relatado nas entrevistas: as sujeitas e os sujeitos periféricos conhecem melhor do que os atores do asfalto as falhas de mercado nos territórios populares. Como a não oferta de transporte por aplicativos na Brasilândia, que gera uma demanda reprimida por ações como a da Jaubra. Ou como o mercado inexplorado de alimentos orgânicos no extremo sul de São Paulo, que cria oportunidades para a Enjoy/Quebrada Orgânica. Naturalmente, existem razões para estas falhas; contudo, o conhecimento de atores locais pode auxiliar na expansão dos mercados mesmo em situações adversas.

Reconhecimento como negócio de impacto socioambiental

As empreendedoras entrevistadas citam a participação em processos comandados pelo asfalto ou que seguem sua lógica, como a captação de recursos e a aceleração. Durante a construção de pontes, as sujeitas e os sujeitos locais, entendidos *a priori* como beneficiários desta entrada, também contribuem com o estabelecimento destes ecossistemas. As trocas entre atores

do asfalto e das periferias enriquece o ecossistema empreendedor periférico, uma vez que leva às sujeitas e aos sujeitos dos territórios populares uma nova forma de se enxergarem e de enxergarem as favelas e bairros distantes. A ideia de que são um mercado em potencial, aliada à possibilidade de geração de valor socioambiental local, está muitas vezes inconscientemente presente nas pessoas das periferias e pode ser trazida à tona por atores do ecossistema como aceleradoras, investidores e consumidores do asfalto. Além disso, a formação de redes dentro de territórios populares e entre estas áreas e o asfalto pode amplificar a geração de valor econômico e socioambiental para diversos atores, como a empreendedora da Enjoy nos explicou ao mencionar a aliança entre a Enjoy, negócio de Parelheiros que encontra mercado em bairros nobres, e a Quebrada Orgânica, iniciativa voltada para moradores do extremo sul paulistano.

Características dos negócios de impacto socioambiental

A seguir serão discutidas as características dos negócios de impacto socioambiental a partir das suas aplicações nos casos selecionados.

Intencionalidade de impacto

Ambos os negócios explicitam a sua intencionalidade em suas missões ou propósitos. Foi interessante notar, inclusive, que no caso da Jaubra há mais de uma forma de expor a sua intencionalidade, já que a empresa detalha seu propósito, seu manifesto e sua motivação. Já no caso da Enjoy, a intencionalidade é formalizada em uma missão, embora ela não seja compartilhada com seus *stakeholders*. Adicionalmente, a empreendedora da Enjoy destacou a importância de se ter a intencionalidade explícita e compartilhada entre a equipe, uma vez que ela passa a orientar a tomada de decisões dentro da organização.

Com relação à percepção de resultados adicionais, é interessante notar que, além da intencionalidade já explícita, os negócios identificam outros benefícios proporcionados aos seus públicos e que podem servir como motivadores e direcionadores para o negócio além da busca pelo lucro, corroborando Yunus (2008), Yunus et al (2010) e Gonçalves et al (2016). No caso da Enjoy, foram mencionados como resultados adicionais, além do consumo de um produto mais saudável, uma mudança no comportamento de consumo e redução de desperdício pela possibilidade de se comprar apenas a quantidade que será consumida. Além disso, vale destacar a redução da pegada de carbono e a geração de renda para os agricultores e para a comunidade como um todo, especialmente quando são realizados os festivais de gastronomia social, pelos quais R\$ 40 mil são gastos dentro da própria localidade. Já no caso da Jaubra, foram mencionadas a melhora na saúde das pessoas devido ao transporte para acompanhamentos médicos, a geração de renda para os motoristas e a circulação da riqueza dentro do próprio bairro, estabelecendo parcerias com comércios locais. Portanto, é interessante notar que, além do lucro, diversos elementos decorrentes da intencionalidade principal explícita pelos negócios emergem pela percepção de todos os resultados e impactos gerados pelas suas atuações.

Os diversos resultados adicionais mencionados reforçam também a pluralidade da intencionalidade contemplando diferentes áreas de impacto e stakeholders (WILSON; POST, 2013). No caso da Enjoy, há uma percepção de resultados ambientais além dos sociais, especialmente relacionados à atuação da Quebrada Orgânica, e tanto Enjoy quanto Jaubra destacam o seu impacto para consumidores e para fornecedores, sendo estes, no caso da Jaubra, os motoristas. Entretanto, essa pluralidade não é percebida na intencionalidade que está explícita.

Adicionalmente, ambos os negócios estabelecem parcerias para a entrega de suas missões, corroborando Goyal et al (2014). No caso da Enjoy, foi necessária a parceria com a Quebrada Orgânica para atender um público que não teria condições de comprar os produtos da Enjoy e também com os produtores da região de Parelheiros para garantir o fornecimento dos produtos orgânicos. Já no caso da Jaubra, além da parceria com os motoristas, que também são entendidos como colaboradores do negócio, foram estabelecidas parcerias para redução de custos na área de tecnologia e marketing, destacando que atualmente uma empresa de tecnologia se tornou sócia do negócio e é responsável pelo desenvolvimento do aplicativo próprio da Jaubra, lhe garantindo melhor desempenho operacional, melhores resultados e, conseqüentemente, maior entrega de sua intencionalidade.

Solução de impacto como atividade principal do negócio

A sobreposição entre o modelo de negócio e o impacto pode assumir diferentes níveis (ALTER, 2007; COMINI, 2016), e foi isso o que os casos indicaram. No caso da Enjoy, há um modelo de operação de negócio em que o impacto pretendido é alcançado por meio das vendas dos alimentos orgânicos. Entretanto, para que o produto seja acessível para pessoas da periferia, a empresa adota estratégias diferentes de precificação e uma atuação complementar para fomentar a produção de orgânicos por meio da Quebrada Orgânica. Essa atuação da Quebrada Orgânica se iniciou orientada para o impacto social pretendido, uma vez que nem todos os consumidores poderiam comprar os produtos da Enjoy, ainda que o preço fosse menor do que o praticado em outras localidades de São Paulo, mas ela depende da captação de recursos para a instalação de hortas, trabalho de compostagem, vivências rurais e realização de um festival gastronômico. Atualmente, devido à diminuição de negócios da Enjoy durante a pandemia, foi possível perceber que o recurso captado pela Quebrada Orgânica manteve as operações dos empreendimentos, algo oposto ao cenário exposto por Alter (2007), no qual o recurso do negócio viabilizaria o impacto social. Já no caso da Jaubra, há muita sobreposição entre a operação e o impacto, uma vez que ele é proporcionado para os motoristas e moradores da Brasilândia por meio da prestação de serviços intermediada pela Jaubra. Entretanto, essa percepção do impacto gerado para esses diversos públicos foi se construindo com o tempo e de maneira informal no contato com motoristas e usuários.

Essa sobreposição entre impacto social e viabilidade financeira pode caracterizar o hibridismo dessas organizações e conseqüentemente trazer desafios específicos para a gestão da Enjoy e da Jaubra (BATTILANA; DORADO, 2010; BATTILANA, 2019; COMINI, 2016; SANTOS et al., 2015). No

caso da Enjoy, foi possível identificar um desafio relativo à precificação, tanto dos produtos orgânicos, vendidos a um preço menor na periferia para permitir maior acesso e impacto social, como das composteiras, viabilizadas por meio de doações. No caso da Jaubra, foi evidenciado que um olhar para o impacto é importante para direcionar a atuação da empresa, mas que ela precisa se sustentar financeiramente e isso é um desafio para a viabilidade do negócio.

Ao se analisar as adaptações necessárias no modelo de negócio e na cadeia de valor para a entrega do impacto com viabilidade financeira na Enjoy e na Jaubra, foi possível compreender que ambas as empresas precisaram promover mudanças com seus fornecedores e prestadores de serviço, bem como no atendimento aos seus clientes, corroborando a visão de Wilson e Post (2013). No caso da Enjoy, é necessária uma negociação diferente com os produtores para atendimento de pedidos pequenos e personalizados que a empresa entrega para seus clientes, o que pode até demandar arranjos no território com uma logística diferente, enquanto que no caso da Jaubra o contato com os motoristas no início era feito fora de uma plataforma unificada, o que demandava uma negociação de valores e direcionamento de corridas pela própria equipe da Jaubra. Além disso, é interessante notar que em ambos as adaptações no modelo de negócio e na cadeia de valor eram decorrentes de características da localidade, como a adoção do WhatsApp como ferramenta de comunicação com os clientes em ambos os casos, o que foi importante por facilitar o contato e permitir que pessoas com menor conhecimento e acesso a tecnologias pudessem adquirir os produtos e serviços das empresas. Por fim, no caso da Jaubra ainda foi possível identificar que outras formas de pagamento eram possíveis dada a realidade local, como, por exemplo, o pagamento em dinheiro ou até mesmo em combustível diretamente para os motoristas.

Operação com a lógica de mercado

A operação com lógica do mercado pode demandar diversos modelos jurídicos para os empreendimentos (ALTER, 2007; COMINI, 2016; YUNUS et al., 2010), e isso foi identificado também na análise dos casos. No caso da Enjoy, há a formalização como uma empresa MEI, mas a demanda de potenciais investidores em projetos da Quebrada Orgânica estimularam que esta segunda organização fosse formalizada como uma associação sem fins lucrativos. Ainda, a empreendedora destaca que estão em constante adaptação com relação ao modelo jurídico. Já a Jaubra nasceu com a ideia de se formalizar como cooperativa, mas ao longo do tempo a formalização ocorreu como uma empresa. Portanto, tanto a Enjoy quanto a Jaubra são formalizadas como empresas, mas é interessante notar que diferentes momentos dos negócios e diferentes *stakeholders* podem influenciar na escolha do modelo jurídico a ser adotado.

Com relação às práticas de mercado adotadas pelos casos, é possível apontar práticas de gestão financeira, de marketing e vendas, de formalização e também de empreendedorismo em geral, como, por exemplo a construção de modelos de negócio e apresentação de *pitchs*, confirmando a visão de Yunus (2008) e Yunus et al. (2010) de que estes são negócios como qualquer outro. Ambos os negócios também têm a perspectiva de geração de receita pelo modelo de negócio e de distribuição dos resultados para os sócios. No caso da Enjoy e da Jaubra, há a percepção de que um negócio pode gerar impacto

positivo ao mesmo tempo em que distribui riquezas para seus sócios, embora ainda sejam empresas em estágios iniciais e com pouca distribuição. Por fim, é importante destacar que a Jaubra possui a empresa de tecnologia que desenvolveu o aplicativo também como sócia e com perspectiva de recebimento de dividendos. Estes achados não confirmam necessariamente a visão de Santos et al. (2015), Wilson e Post (2013) e Yunus et al (2010) de que os negócios de impacto socioambiental podem ser eficientes e reinvestirem seus resultados no crescimento do próprio negócio, mas ampliam a discussão sobre a distribuição de dividendos para acionistas destacada por Comini (2016) e Defourny e Nyssens (2017).

Por fim, foi possível identificar no caso da Jaubra que a adoção das práticas de mercado causaram conflitos com o ritmo do empreendimento, mas permitiram a escala do negócio, em contraponto ao exposto por Halme et al (2012).

Compromisso com o monitoramento do impacto

Com relação ao compromisso com o monitoramento de impacto, em ambos os negócios foi possível perceber que este ainda é um tema incipiente e motivado por investidores. Tanto a Enjoy quanto a Jaubra acreditam que poderiam melhorar o acompanhamento de indicadores, que hoje é feito por demanda de potenciais investidores em *pitches* no caso da Jaubra ou para prestação de contas no caso de recurso filantrópico aportado na Quebrada Orgânica. Esse cenário confirma que o acompanhamento do resultado e do impacto dos negócios muitas vezes é motivado por stakeholders externos (ARENA et al., 2015; BARRAKET; YOUSEFPOUR, 2013; SMITH et al., 2013).

Da mesma forma, pode-se dizer que há pouca clareza dos resultados esperados pelos empreendimentos, um desafio apontado por Arena et al. (2015), Bagnoli e Megali (2011) e Comini (2016). No caso da Enjoy, os resultados esperados e indicadores são pensados e definidos a cada projeto, quando há o monitoramento de resultados. Já no caso da Jaubra, os indicadores foram pensados durante um dos processos de aceleração, mas atualmente a organização se baseia apenas nas coletas informais pelo contato direto com motoristas e clientes, uma vez que a equipe é enxuta e há pouca disponibilidade para esse monitoramento do resultado e impacto.

Com isso, não foi possível identificar aprendizados decorrentes do monitoramento, e apenas um foco em melhor relacionamento com os investidores, o que não explora os pontos apresentados por Barraket e Yousefpour (2013) e Ormiston (2019).

DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Em negócios de impacto socioambiental de periferias, é possível perceber a intencionalidade que pode apoiar a tomada de decisão com relação à própria operação dos empreendimentos, identificar parcerias para a entrega da missão e também outros resultados e impactos adicionais à intencionalidade. Entretanto, a intencionalidade de impacto nem sempre pode estar explícita e isso pode ocorrer por uma falta de percepção dos próprios empreendedores, que não

conhecem e, por isso, não se identificam com o conceito de negócios de impacto socioambiental. Neste contexto, atores como aceleradoras, academia e investidores se mostram como relevantes para evidenciar para estes empreendedores que seus negócios proporcionam um impacto socioambiental e devem ser valorizados por isso, podendo acessar redes, investimentos e oportunidades direcionadas para este perfil de empreendimento.

Em negócios de impacto socioambiental nas periferias, também é possível encontrar soluções de impacto como atividades principais das organizações, considerando que haverá diferentes níveis de impacto como resultado das operações e desafios naturais do hibridismo. Entretanto, será importante compreender como os modelos de negócio e as cadeias de valor locais deverão ser adaptadas respeitando a cultura local. Neste contexto, empreendedores locais podem ter maior conhecimento do mercado e maior legitimidade para que essas adaptações sejam feitas nos modelos de negócio e cadeias de valor, evitando soluções prontas que entendam que seu impacto socioambiental reside apenas no atendimento de pessoas da periferia como clientes. Também é importante considerar que, na periferia, a narrativa que exalta o impacto social pode ser limitada pela necessidade de se obter retorno financeiro para sobrevivência do negócio e geração de renda para seus empreendedores.

Já a adoção de práticas de mercado por estes empreendimentos pode apoiar em seu crescimento como negócio, embora não haja uma visão única sobre o modelo jurídico e de distribuição de resultados em negócios de impacto socioambiental. Os desafios para negócios de impacto socioambiental em periferias são a eventual falta de legitimidade local para atuação como um negócio que visa retorno financeiro e o recorrente pouco conhecimento formal destas práticas. Portanto, mais uma vez os atores externos podem contribuir para que toda a periferia na qual os negócios atuam percebam a sua importância como negócio de impacto socioambiental e também para aprimorar as práticas de gestão já adotadas por estes empreendedores. Afinal, o asfalto alimenta uma cultura empreendedora há mais tempo, seus empreendedores geralmente detêm mais conhecimento técnico e também podem ter mais acesso à recursos, ainda que os modelos de negócios do asfalto sejam limitados nas periferias.

Por fim, o compromisso com a intencionalidade e sua mensuração é outro ponto crucial para a diferenciação dos negócios de impacto socioambiental (ICE; PIPE SOCIAL, 2019). Compreendendo que a comunidade local é um dos *stakeholders* que pode demandar o monitoramento do impacto socioambiental e um público com quem os empreendedores podem e devem construir uma relação de legitimidade, um dos desafios percebidos em negócios de impacto socioambiental da periferia é a falta de recursos para o monitoramento constante dos seus resultados e impactos, o que faz com que este reporte seja orientado apenas para investidores e em ocasiões específicas. A mensuração de impacto, portanto, parece ser uma exigência posta pelos que sustentam a cultura empreendedora do asfalto. Além disso, é necessário que os empreendedores reflitam sobre os impactos positivos e também negativos de suas atuações, compreendendo que em diversos negócios a população das periferias será inserida na cadeia de valor dos negócios de impacto socioambiental, seja como fornecedores ou parceiros, seja como consumidores. Vale destacar que, em que pesem os impactos positivos dos negócios estudados, é crucial que

externalidades negativas sejam identificadas: a Jaubra, por exemplo, ao hipoteticamente reproduzir um modelo de parcerias com motoristas similar ao da Uber, pode gerar uma precarização do trabalho destes colaboradores, como relata Antunes (2018) em sua análise sobre as novas configurações do proletariado de serviços. Outro impacto negativo poderia ser o favorecimento do transporte individual em detrimento do público, menos poluente e mais eficiente do ponto de vista do custo por passageiro, bem como do ponto de vista da mobilidade na Região Metropolitana de São Paulo.

Dessa forma, o desafio que se coloca é de serem desenvolvidas formas de acompanhamento de resultado e impacto com menor custo, bem como formas de comunicar esses resultados e impactos para diversos *stakeholders* dos negócios de impacto socioambiental em periferias.

A compreensão das características de um negócio de impacto socioambiental pode motivar empreendedores em periferias a buscarem uma maior legitimidade perante diversos públicos. Notamos, contudo, que, para que se apliquem os critérios propostos por atores em sua maioria de fora da periferia, são necessárias adaptações ao contexto do empreendedorismo em periferias, de forma que se respeitem a diversidade e a heterogeneidade das sujeitas e dos sujeitos periféricos, como explica D'Andrea (2020). A propósito, é importante destacar o papel de atores externos, que não habitam as periferias simbólicas da cidade (como definido por Mautner, 1999), na disseminação de conhecimento. Com a atuação deles, os empreendedores podem se reconhecer como gestores de negócios de impacto socioambiental e a comunidade pode perceber estes empreendimentos como relevantes para o desenvolvimento local, legitimando suas atuações. Por fim, acreditamos que quando atores externos, empreendedores periféricos e a comunidade local passam a reconhecer estes negócios como soluções de impacto socioambiental, estes negócios podem gozar de maior legitimidade. Há, naturalmente, autores que apontam o individualismo embutido no empreendedorismo e no processo de acumulação capitalista (SINGER, 2002; ANTUNES, 2018; MARICATO, 2020) em contraposição à atuação de redes solidárias horizontais e sem fins acumuladores — tal como parece ocorrer com muitas iniciativas que enfrentam os efeitos da Covid (PROJETO MEGACIDADES; RIOBOOKS, 2021). Por outro lado, há quem veja com bons olhos o fortalecimento dos ecossistemas locais para o empreendedorismo social nas favelas, o que permitiria que os trabalhadores locais desenvolvessem as potências dos territórios periféricos (LYRA, 2018; MEIRELLES; ATHAYDE, 2014).

A Figura 3 sintetiza os principais achados dessa pesquisa para o desenvolvimento do campo do empreendedorismo socioambiental em periferias. Reconhecemos a injeção nas periferias de uma cultura empreendedora de fora das periferias, o que pode ser visto como uma prática colonizadora — uma discussão válida, mas que merece ser abordada a fundo em trabalhos futuros. Entretanto, o reconhecimento de sujeitos periféricos acerca de hábitos que muitos já vêm praticando independentemente da nomenclatura pode contribuir com a geração de renda local. Entendemos, finalmente, que o empreendedorismo socioambiental pode ser uma ferramenta importante nas favelas e periferias, desde que utilizada criticamente pelos sujeitos periféricos, sob o ponto de vista da colonialidade, dos impactos negativos à qualidade do

trabalho, ao funcionamento do tecido urbano e à preservação do meio-ambiente, dentre outras questões.

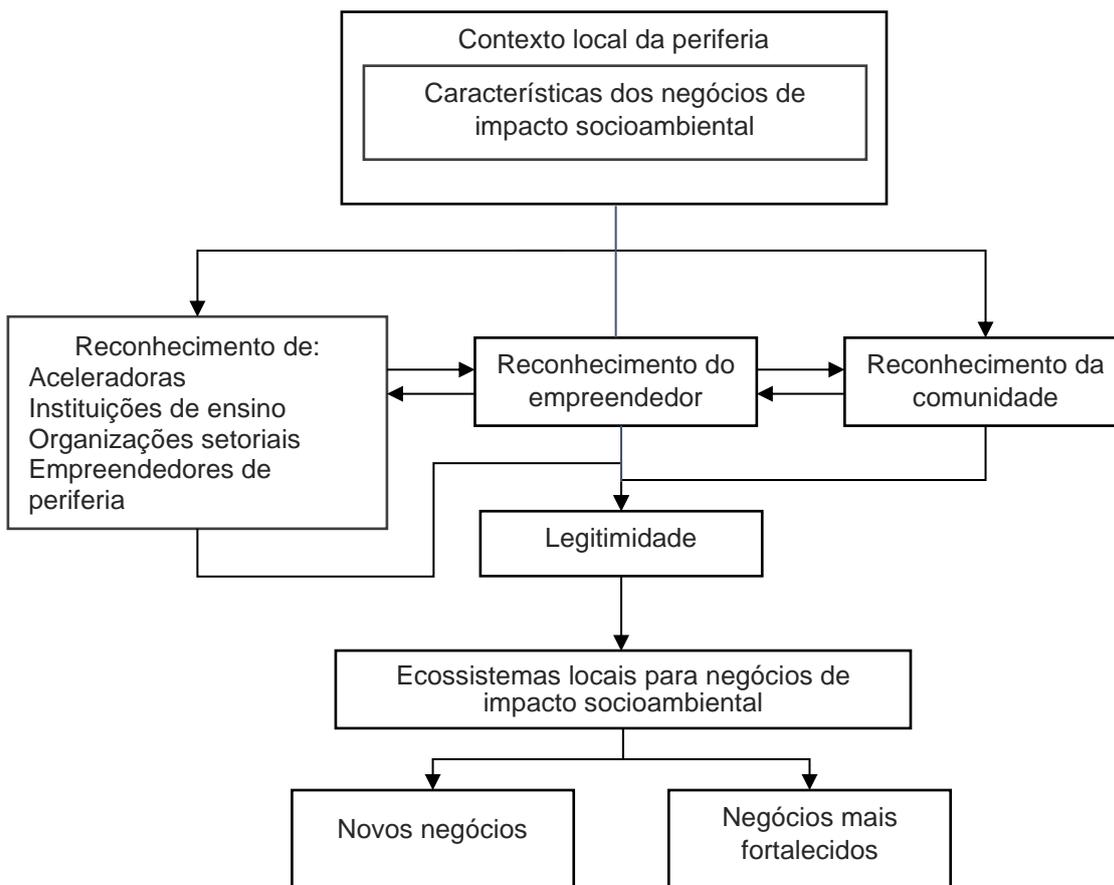


Figura 3. Síntese dos achados
Fonte: Elaborado pelos autores (2021)

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Essa pesquisa nos permitiu identificar que a aplicação das características dos negócios de impacto socioambiental precisa levar em consideração o contexto no qual esses negócios estão inseridos. Embora elas sejam importantes para que cada vez mais empreendedores e empreendedoras se reconheçam como donos negócios de impacto socioambiental, é preciso que a própria comunidade também legitime a atuação destes negócios. Neste cenário, atores externos são relevantes na disseminação e aplicação das características dos negócios de impacto socioambiental. Além disso, o fortalecimento do campo nas periferias pode ser importante para que novos negócios de impacto socioambiental surjam e se desenvolvam nessas localidades, podendo inclusive incrementar a renda local. Mas é necessário um posicionamento crítico das sujeitas e dos sujeitos periféricos, que, se quiserem aderir ao empreendedorismo socioambiental, precisam estar cientes da cultura empreendedora e dos impactos positivos e negativos gerados pela prática nos territórios periféricos.

Como contribuição acadêmica, espera-se ter explorado os conceitos e características dos negócios de impacto socioambiental na literatura, compreendendo que ainda não há um consenso sobre esta temática e a aplicação da teoria em casos práticos pode contribuir para a evolução de futuros modelos aplicáveis a realidades específicas. Também buscou-se entender a

adesão do conceito nas periferias e seu rebatimento neste território. Já como contribuição gerencial, este trabalho apresenta reflexões relevantes para os empreendedores, tanto para estimular o reconhecimento como empreendedores em negócios de impacto socioambiental nas periferias quanto para, a partir deste reconhecimento, potencializarem sua legitimidade local e seus resultados sobre o território urbano periférico. Como contribuição social, a pesquisa destaca o papel de atores externos no fomento do campo dos negócios de impacto socioambiental em periferias, estimulando assim parcerias intersetoriais, inclusive do poder público, para que novos ecossistemas de inovação social sejam desenvolvidos nas periferias brasileiras, desde que com o respeito à escolha do sujeito periférico em aderir ou não e de que forma.

Por fim, como limitações do estudo, pode-se apontar que o método não permite generalização dos resultados e o fato dos casos estudados serem exclusivamente da cidade de São Paulo. Com isso, recomenda-se como estudos futuros a replicação da pesquisa em outras periferias do Brasil, ampliando o número de casos e comparando os resultados a partir de diversos contextos locais. Finalmente, é possível avançar na teoria sobre o tema a partir de estudos descritivos com um número maior de negócios de impacto socioambiental em periferias para avaliação da aplicação das características ou aprofundamento em características específicas.

REFERÊNCIAS

- ALTER, Kim. Social Enterprise Typology. *Virtue Ventures LLC*, 1–31. <http://rinovations.edublogs.org/files/2008/07/setypology.pdf>, 2007.
- ANTUNES, Ricardo. *O privilégio da servidão: O novo proletariado de serviços na era digital*. São Paulo: Boitempo Editorial, 2018.
- ARENA, Marika; AZZONE, Giovanni; BENGIO, Irene. Performance Measurement for Social Enterprises. *Voluntas*, 26(2), 649–672, 2015.
- AUSTIN, James; STEVENSON, Howard; WEI-SKILLERN, Jane. Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both? *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(1), 1–22, Jan, 2006.
- BAGNOLI, Luca; MEGALI, Cecilia. Measuring performance in social enterprises. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 40(1), 149–165, 2011.
- BARSKI, Edgard. Negócios de impacto: tendência ou modismo? *GV-Executivo*, 14(1), 14, 2015.
- BARSKI, Edgard; RODRIGUES, Juliana; COMINI, Graziella Maria. Negócios de Impacto: Um Conceito em Construção. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 9(4), 477, 2020.
- BARRAKET, Jo; YOUSEFPOUR, Nina. Evaluation and Social Impact Measurement Amongst Small to Medium Social Enterprises: Process, Purpose and Value. *Australian Journal of Public Administration*, 72(4), 447–458, 2013.

BATTILANA, Julie.; DORADO, Silvia. Building sustainable hybrid organizations: The case of commercial microfinance organizations. *Academy of Management Journal*, 53(6), 1419–1440, 2010.

BOCKEN, Nancy M.P.; FIL, Alison; PRABHU, Jaideep. Scaling up social businesses in developing markets. *Journal of Cleaner Production*, 139, 295–308, 2016.

COMINI, Graziella Maria. Negócios sociais e inclusivos: um panorama da diversidade conceitual. *Instituto Walmart, projeto “Mapa de Soluções Inovadoras – Tendências de empreendedores na construção de negócios sociais e inclusivos”* realizado em parceria com a Ashoka, 2011.

COMINI, Graziella Maria. Negócios sociais e inovação social: um retrato de experiências brasileiras (Tese de Livre-Docência em Administração), 2016.

COMINI, Graziella Maria; BARKI, Edgard; AGUIAR, Luciana. A three-pronged approach to social business: a Brazilian multi-case analysis. *Revista de Administração* (São Paulo), 47 (3), 385-397, 2012.

D’ANDREA, Tiaraju. Contribuições para a definição dos conceitos periferia e sujeitas e sujeitos periféricos. *Novos estudos CEBRAP*. São Paulo, 39(1), 19-36, jan-abr. 2020.

DEFOURNY, Jacques; NYSSSENS, Marthe. Fundamentals for an International Typology of Social Enterprise Models. *Voluntas*, 28 (6), 2469–2497, 2017.

DWIVEDI, A.; WEERAWARDENA, J. Conceptualizing and operationalizing the social entrepreneurship construct. *Journal of Business Research*, 86(January), 32-40, 2018.

FHOLDING. Disponível em: <<https://www.fholding.com.br/>>. Acesso em: 10 out. 2021.

FISCHER, Rosa Maria. Negócios Sociais. In *Dicionário para a Formação em Gestão Social* (pp. 125–127), 2014.

GIOIA, Dennis A.; Korley, Kevin. G. & Hamilton, Aimee. L. Seeking Qualitative Rigor in Inductive Research: Notes on the Gioia Methodology. *Organizational Research Methods*, 16(1), 15-31, 2012.

GODOY, Arilda Schmidt. Pesquisa Qualitativa – tipos fundamentais. *Revista de Administração de Empresas*, 35(3), mai/jun, 20-29, 1995.

GONÇALVES, Claudinei Pereira; CARRARA, Kester; SCHMITTEL, Richardson Moro. The Phenomenon of Social Enterprises: Are We Keeping Watch on This Cultural Practice? *Voluntas*, 27(4), 1585–1610, 2016.

GOYAL, Sandeep.; BRUNO, Sergi; KAPOOR, Amit. Understanding the Key Characteristics of an Embedded Business Model for the Base of the Pyramid. *Markets, Economics and Sociology*, 7(4), 26-40, 2014.

HALME, Minna; LINDEMAN, Sara; LINNA, Paula. Innovation for Inclusive Business: Intrapreneurial Bricolage in Multinational Corporations. *Journal of Management Studies*, 49(4), 743–784, 2012.

ICE; PIPE SOCIAL. O que são negócios de impacto: características que definem empreendimentos como negócios de impacto. *Instituto de Cidadania Empresarial - ICE*, 56. <https://aliancapeloimpacto.org.br/wp-content/uploads/2020/03/ice-estudo-negocios-de-impacto-2019-web.pdf>, 2019.

KOWARICK, Lúcio. *A espoliação urbana*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1980.

LYRA, Edu. *Da favela para o mundo: Não importa de onde você vem, mas para onde você vai*. São Paulo: Buzz Editora, 2018.

MAIR, Johanna; MARTÍ, Ignasi. Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of World Business*, 41(1), 36–44, 2006.

MARICATO, Erminia. *Para entender a crise urbana*. São Paulo: Editora Expressão Popular, 2015.

_____. “O Coronavírus e um plano de emergência para as cidades. In BORGES, A.; MARQUES, L. (orgs.). *Coronavírus e as cidades no Brasil: reflexões durante a pandemia*. Rio de Janeiro: Outras Letras, 2020.

MEIRELLES, Renato; ATHAYDE, Celso. *Um país chamado favela: A maior pesquisa já feita sobre a favela brasileira*. São Paulo: Editora Gente, 2014.

MARTIN, Roger; OSBERG, Sally. Social Entrepreneurship: The Case for Definition. *Stanford Social Innovation Review*, 29-39, 2007.

MARTINS, Gilberto de Andrade; TEÓFILO, Carlos Renato Metodologia da Investigação Científica para Ciências Sociais Aplicadas – São Paulo: Atlas, 2007.

MAUTNER, Yvone. “A periferia como fronteira de expansão do capital”. In: Deák, C. & Schiffer, S. R. *O processo de urbanização no Brasil*. São Paulo: Edusp, 1999.

OLIVEIRA, Edson Marques Empreendedorismo social no Brasil: atual configuração, perspectivas e desafios – notas introdutórias. *Rev. FAE, Curitiba*, 7(2), 9-18, jul./dez, 2004.

ORMISTON, Jarrod. Blending practice worlds: Impact assessment as a transdisciplinary practice. *Business Ethics*, 28(4), 423–440, 2019.

PROJETO MEGACIDADES; RIOBOOKS (2021). “Potência das periferias - Favelas contra a Covid, 2021.” Youtube. 8 out. 2021. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=G6NTIE_A0jc&list=PLaIEc6LizZ1VJNr0ivfPJuejXd20O24KH&index=53>. Acesso em: 10 out. 2021.

PRAHALAD, C. K.; HART, Stuart. L. “The Fortune at the Bottom of the Pyramid.” *Strategy + Business*, 1 (26), 2002

ROSOLEN, Talita; PELEGRINI TISCOSKI, Gabriela; COMINI, Graziella Maria. Empreendedorismo Social e Negócios Sociais: Um Estudo Bibliométrico da Produção Nacional e Internacional. *Revista Interdisciplinar de Gestão Social*, 3(1), 2014.

SAMPIERI, Roberto Hernandez.; COLLADO, Carlos Fernandez.; LUCIO, Maria. Metodologia de Pesquisa – 3ª ed. – São Paulo: McGraw-Hill, 2006.

SANTOS, Filipe; PACHE, Anne Claire; BIRKHOLZ, Christoph. Making hybrids work: Aligning business models and organizational design for social enterprises. *California Management Review*, 57(3), 36–58, 2015.

SINGER, Paul. *Introdução à economia solidária*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2002.

MITH, Wendy K.; GONIN, Michael; BESHAROV, Marya L. Managing Social-Business Tensions: A Review and Research Agenda for Social Enterprise. *Business Ethics Quarterly*, 23(3), 407–442, 2013.

VILLAÇA, Flavio. *Espaço intra-urbano no Brasil*. São Paulo, Studio Nobel, 2001.

WILSON, Fiona; POST, James E. Business models for people, planet (& profits): Exploring the phenomena of social business, a market-based approach to social value creation. *Small Business Economics*, 40(3), 715–737, 2013.

WU, Yenchun Jim; WU, Tienhua.; SHARPE, Jeremiah Arno. Consensus on the definition of social entrepreneurship: a content analysis approach. *Management Decision*, 58(12), 2593–2619, 2020.

YIN, Robert K. Estudo de Caso: Planejamento e Métodos – 4 ed. – Porto Alegre: Bookman, 2010.

YUNUS, Muhammad. Creating a world without poverty: social business and the future of capitalism. *Global Urban Development*, 4(2), Nov, 2008.

YUNUS, Muhammad., Moingeon, Bertrand, & Lehmann-Ortega, Laurence. Building social business models: Lessons from the grameen experience. *Long Range Planning*, 43(2–3), 308–325, 2010.

ZAHRA, Shaker.A.; GEDAJLOVIC, Eric.; NEUBAUM, Donald. O.; SHULMAN, Joel. M. A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges. *Journal of Business Venturing*, 24(5), 519–532, 2009.