

## **A Pesquisa Transformativa do Consumidor Como Fonte de Oportunidade para o Empreendedorismo Social: Reflexões Teóricas e uma Proposta Prática**

### **Autoria**

Bruno Medeiros Ássimos - [bruno.assimos@gmail.com](mailto:bruno.assimos@gmail.com)

Prog de Pós-Grad em Admin - PPGA/PUC Minas - Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais

### **Resumo**

O empreendedorismo social surge como uma alternativa possível em meio aos amplos desafios de natureza social, econômica, política e ambiental vivenciados na contemporaneidade. O empreendedor social também enfrenta alguns dilemas, como a busca de oportunidades de atuação. Dessa forma, buscando auxiliar o empreendedor social a atingir o seu público, esse trabalho discute se a abordagem proposta pela Pesquisa Transformativa do Consumidor poderia atuar de maneira prática como fonte de oportunidade para o empreendedorismo social. Ao longo da discussão é percebido que ambas as abordagens se fortalecem em direção a um objetivo comum, a transformação social advinda da melhoria do bem-estar dos sujeitos. E para facilitar a gestão que permitirá o uso prático dessa aproximação, esse trabalho apresenta uma versão adaptada do Business Model Canvas, composto pela adição de três quadros e pela transformação em maior ou menor grau de outros seis, permitindo que o empreendedor social possa modelar livremente o negócio utilizando a Pesquisa Transformativa do Consumidor como ponto de partida. Assim, poderá refletir sobre diversos pontos do empreendimento, aumentando a segurança da tomada de decisão e diminuindo os riscos, sem deixar de cumprir a função social presente em ambas as abordagens.



## **A Pesquisa Transformativa do Consumidor Como Fonte de Oportunidade para o Empreendedorismo Social: Reflexões Teóricas e uma Proposta Prática**

### **Resumo**

O empreendedorismo social surge como uma alternativa possível em meio aos amplos desafios de natureza social, econômica, política e ambiental vivenciados na contemporaneidade. O empreendedor social também enfrenta alguns dilemas, como a busca de oportunidades de atuação. Dessa forma, buscando auxiliar o empreendedor social a atingir o seu público, esse trabalho discute se a abordagem proposta pela Pesquisa Transformativa do Consumidor poderia atuar de maneira prática como fonte de oportunidade para o empreendedorismo social. Ao longo da discussão é percebido que ambas as abordagens se fortalecem em direção a um objetivo comum, a transformação social advinda da melhoria do bem-estar dos sujeitos. E para facilitar a gestão que permitirá o uso prático dessa aproximação, esse trabalho apresenta uma versão adaptada do *Business Model Canvas*, composto pela adição de três quadros e pela transformação em maior ou menor grau de outros seis, permitindo que o empreendedor social possa modelar livremente o negócio utilizando a Pesquisa Transformativa do Consumidor como ponto de partida. Assim, poderá refletir sobre diversos pontos do empreendimento, aumentando a segurança da tomada de decisão e diminuindo os riscos, sem deixar de cumprir a função social presente em ambas as abordagens.

**Palavras-chave:** Pesquisa Transformativa do Consumidor, Empreendedorismo Social, *Business Model Canvas*.

### **1. Introdução**

O empreendedorismo social surge como uma alternativa possível em meio aos amplos desafios de natureza social, econômica, política e ambiental vivenciados na contemporaneidade. Os esforços e iniciativas governamentais e filantrópicas permanecem em dívida com a sociedade, pois não conseguem cumprir seus propósitos com eficiência de gestão, gerando resultados concretos e duradouros. Por isso, as iniciativas empreendedoras reconhecem em contextos e instituições, a possibilidade de criação de novas oportunidades (Schumpeter, 1985).

Empreender é o ato de criar valor por meio de recursos financeiros, criando oportunidades a partir de situações e contextos de baixa fecundidade, transformando-as em alta produtividade (Dees, 2001). Empreender socialmente é usar desses atributos, direcionando-os a atender demandas sociais, ambientais e políticas, com técnicas de inovação e gestão. Tal iniciativa representa o amadurecimento das iniciativas sociais. Ao se pensar que o empreendedorismo social precisa criar valor, faz-se a pergunta para quem, quando, onde, dentre tantas outras, o que confere ao empreendedor social os mesmos dilemas enfrentados pelo empreendedor comum, a busca de oportunidades para a criação de valor a um determinado grupo de indivíduos.

E é sobre grupos de indivíduos normalmente negligenciados ou pouco estudados por grande parte da pesquisa em marketing que atua a Pesquisa Transformativa do Consumidor. A Pesquisa Transformativa do Consumidor, ou *Transformative Consumer Research* – TCR, é

uma abordagem de pesquisa apresentada pela *Association for Consumer Research* (ACR) que possui a proposta de avançar para além de trabalhos normalmente produzidos na área de marketing, possuindo como foco a atuação na promoção do bem-estar a nível individual e coletivo por meio de pesquisas pautadas pela metodologia da pesquisa-ação, almejando e oferecendo à sociedade uma resposta as ações negligentes de marketing. Assim, a Pesquisa Transformativa do Consumidor atua como uma lente que permite não só visualizar os desequilíbrios de forças nas relações de consumo entre os atores de mercado, compreendido como a disposição e atuação de organizações, consumidores e governos, mas também transformá-las com o intuito de promover algum grau de mudança social (Ozanne et al., 2011; Mick, 2012).

Dessa forma, e buscando auxiliar o empreendedor social a atingir o público-alvo na transformação de suas necessidades, este trabalho se norteou pela indagação: de que forma a abordagem proposta pela Pesquisa Transformativa do Consumidor poderia funcionar de maneira prática como fonte de oportunidade para o empreendedorismo social?

A elaboração desse ensaio justifica-se, primeiramente, pela proposta central do trabalho, uma reflexão que pretende responder se a Pesquisa Transformativa do Consumidor poderá auxiliar de maneira prática na busca por oportunidades pelo empreendedor social. A Pesquisa Transformativa do Consumidor, como uma abordagem recente e pela forma como foi estruturada, está aberta a novas interlocuções e possibilidades de articulação. Além disso, este ensaio enriquece o debate acerca do empreendedorismo social, ação que tem sido cada vez mais incentivada e que atua de maneira distinta a das organizações não governamentais, ao trazer uma reflexão ainda não realizada. É relevante frisar que a construção de conexões ou possibilidades de diálogos entre conceitos oriundos de campos distintos parece ser um caminho que tem se mostrado frutífero para o avanço do conhecimento em diversas áreas do estudo, trazendo para o marketing, especialmente para seus estudos mais limítrofes, conhecimentos oriundos de outras partes da gestão, justamente o que esse trabalho constrói por meio de uma discussão inovadora para ambas as áreas.

Esse trabalho está organizado de forma a permitir que, em um primeiro momento, o leitor tome ciência sobre o conceito e debates mais profícuos a esta discussão no que se refere ao tema do empreendedorismo social. Em seguida, e seguindo a mesma lógica, os conceitos sustentadores da Pesquisa Transformativa do Consumidor são apresentados. O tópico seguinte dedica-se a costurar ambos os temas e apresenta ao leitor uma solução prática, algo tão valorizado pelos empreendedores, sejam eles sociais ou não. Por fim, o ensaio realiza suas reflexões finais e apresenta as referências que a embasaram toda a sua construção. Dessa forma, inicia-se este trabalho lançando luz sobre o empreendedorismo social.

## **2. O empreendedorismo social**

Antes de discutirmos o conceito de empreendedorismo social, é importante esclarecer os equívocos habituais em relação ao termo, frequentemente confundido com outras iniciativas, dada a sua extensa aplicabilidade em distintos contextos que discutem movimentos e iniciativas de cunho social. O empreendedorismo social não é responsabilidade social empresarial, uma prática empresarial pautada em benfeitorias sociais em prol de uma comunidade, projeto, causa e da própria empresa, uma vez que promove sua imagem perante seus públicos; não é o mesmo que uma organização social, cuja finalidade e razão de ser está integralmente voltada a empreender atividades necessariamente assistenciais; não se trata também de um conjunto de ações sociais fundamentais voltadas para a necessidade alheia,

pautadas em sentimentos de solidariedade e caridade, motivadas por crenças e valores religiosos. Trata-se de um campo que compreende intervenções de caráter político e científico, que surge como uma resposta para preencher as lacunas criadas por instituições governamentais, que, no exercício de suas obrigações, demonstram sua incapacidade e inadequação no enfrentamento dos problemas sociais, seja por questões orçamentais, seja por incapacidade administrativa. Esse “vazio” deixado pelo Estado torna-se um contexto frutífero para a eclosão de iniciativas derivadas da sociedade civil que intentam preenchê-lo com ações e práticas que apresentem uma superação aos desafios sociais não providos pelo Estado. Neste sentido, a sociedade civil se une, por meio de organizações com ou sem fins lucrativos, a fim de direcionarem esforços para atender a uma demanda, dirimindo diferenças, orientadas por um único propósito (Martin & Osberg, 2007; Nicholls, 2006).

Podemos afirmar que é um campo que deriva do empreendedorismo, um fenômeno que, em sua essência compreende uma multiplicidade de conceitos, correntes e escolas, constituído de uma profusão de ideias e contextos em que o termo pode ser aplicado, tornando-o uma temática que aparentemente não possui clareza conceitual. O termo empreender surge dentro dos estudos do campo da economia francesa, vem do francês, *entrepreneur* e denota uma iniciativa audaciosa e progressista. Empreender significa criar algo novo ou fazer melhor algo que já existe, de maneira criativa e lucrativa. Quem empreende cria valor, e ao criar valor, consegue transferir recursos de um contexto de baixa para maior produtividade (Nicholls, 2006).

Empreender é inovar de maneira a criar condições favoráveis a promoção de uma conversão definitiva, seja em um segmento, ambiente, organização, mercado ou contexto onde o empreendedor atue, iniciando a partir daí um novo ciclo de crescimento e produtividade. Inovar significa necessariamente promover mudanças, realizar novas combinações de meios produtivos, capazes de propiciar desenvolvimento econômico. O empreendedor tem a finalidade de renovar, reconstruir, insurgir novos formatos de produzir e gerar valor. Seja explorando de novas maneiras algo já criado, ou experimentando uma nova tecnologia ainda não utilizada, criando um novo produto, ou ainda, criando novas fontes de abastecimento de materiais e novos mercados. Ao empreender, faz avançar a economia (Schumpeter, 1985).

A construção do conceito de empreendedorismo de Schumpeter (1985), um dos teóricos pioneiros do tema, fundamenta-se essencialmente no desenvolvimento econômico. Autores posteriores acrescentaram outros elementos à discussão. Para Drucker (2008), por exemplo, os empreendedores não precisam necessariamente provocar transformações, mas explorar as oportunidades. O senso de oportunidade torna-se central nas definições atuais de empreendedorismo e diz respeito a habilidade de enxergar oportunidades e criar valor em situações onde a maioria só consegue enxergar problemas. Empreender não se resume a abrir um novo negócio, há vários pequenos negócios que não foram criados por empreendedores e nem representam empreendedorismo. Se um negócio não está associado a uma mudança ou a algo inovador, então não pode ser considerado empreendedorismo.

O mesmo princípio se aplica ao empreendedorismo social, quaisquer iniciativas provenientes de organizações sociais que não ofereça uma perspectiva de transformação e inovação, “é mais do mesmo”. Além disso, se diferencia também na denominada “gestão empreendedora”, que se distingue da gestão comum. Enquanto gestores empreendedores mobilizam recursos de outros para alcançar seus objetivos, os administradores comuns deixam que os recursos de que dispõem e o seu tipo de trabalho limitem suas perspectivas e suas ações. Schumpeter (1985) diferencia o empreendedor do gestor da seguinte forma: enquanto o empreendedor é o responsável pela implementação de novas ideias, o gestor se detém no papel de administrar o

negócio e gerir o cotidiano da empresa. Além dos aspectos de gestão, elementos da sociologia também foram adicionados à discussão.

Coube a Granovetter (2003) unir conceitos da economia com o aparato teórico-metodológico da sociologia e retomar a discussão pelo viés da sociologia econômica. Na visão do autor, o empreendedor é alguém que consegue tirar proveito das relações com os diferentes grupos ou redes sociais, que ele denominou de teoria do poder dos laços. Para ele há dois tipos de laços que aproximam as pessoas nas relações sociais: i) os fortes, que representam a rede social mais próxima, e, portanto, mais unida, mais coesa, mais homogênea, que gera vínculos de confiança e ajuda mútua e; ii) os fracos, são aqueles que se localizam mais distantes da rede, são as relações entre indivíduos diferentes, mais heterogêneas, mais frágeis e tênues. O autor destaca a importância que os empreendedores devem atribuir aos laços fracos, pois são eles que oferecem visões distintas, promovem os confrontos e o desconforto, e podem, assim, enriquecer o processo de construção da visão empreendedora.

Retomando a discussão, a ideia de empreender socialmente, assim como as iniciativas de empreendedores sociais não são recentes. Seu conceito surge nos Estados Unidos e começa a se consolidar entre o final do século XIX e início do século XX, e, apesar dos distintos conceitos e divergentes escolas de pensamento, o movimento representa uma mudança na concepção dos movimentos sociais apoiados na ideia de solidariedade e ajuda ao próximo, revertendo a ideia limitada de “caridade” para uma estratégia mais consciente e estruturada, com alcance e impacto social capazes de gerar resultados duradouros. Para além de atividades inovadoras sem fins lucrativos, o empreendedorismo social pode incluir atividades lucrativas com objetivos sociais, como bancos de desenvolvimento comunitário e organizações híbridas que combinam elementos lucrativos e não-lucrativos (Shane & Venkataraman, 2000; Dees, 2001; Nicholls, 2006).

As primeiras iniciativas de empreendedorismo social, nos Estados Unidos e na Europa, se concretizaram por meio da mobilização de organizações da sociedade civil, ainda na década de 1960. O movimento se intensifica na década de 1980, em reação aos ideais neoliberais que ganharam força no período e disseminaram a escassez de investimentos sociais e a participação do Estado na prestação de serviços comunitários aos pobres e excluídos. Quanto mais difícil e desafiador o contexto, mais propício se torna o ambiente para iniciativas dessa natureza. Nesse período, destacam-se movimentos e ações sociais e assistenciais de organizações sem fins lucrativos, o voluntariado, a filantropia empresarial, as iniciativas de filantropos milionários, o incentivo a participação da população por meio de doações, por meio de iniciativas sociais que incluíam a criação de creches, asilos, abrigos, programas de educação para jovens e adolescentes, entre outros (Shane & Venkataraman, 2000; Dees, 2001; Nicholls, 2006).

A concepção de empreendedorismo social proporcionou uma expansão nessas possibilidades, favoreceu a abertura de várias frentes e abriu novos campos de atuação, permitindo aos empreendedores sociais procurarem métodos e maneiras mais eficazes para se envolverem nas causas sociais. Nesta dinâmica, as diferenças entre negócios não lucrativos e lucrativos se minimizam e oportunizam a criação de novas formas e abordagens dinâmicas e eficazes (Dees, 2001; 2009). O empreendedorismo social carrega essa ideia de hibridismo, essa mistura de orientações e finalidades, associadas ao caráter inovador e criativo, na criação de diferentes negócios com amplo alcance e impacto social na resolução de problemas sociais (Nicholls, 2006; Martin & Osberg, 2007).

Embora tenha herdado características do empreendedorismo, como a visão e o senso de oportunidade, gestão de risco, proatividade e inovação, é consensual que o empreendedor

social se distingue por estar comprometido em criar valor social, por meio de negócios inovadores que promovam a transformação social. É ainda considerado um agente de transformações sociais que responde aos problemas e necessidades sociais de maneira inovadora, a partir de um contexto social desafiante, na busca de uma transformação social amplamente motivada na resolução de problemas que apresentem mudanças fundamentais por meio de novas abordagens (Martin & Osberg, 2007). Os empreendedores sociais são agentes que promovem mudanças por meio da combinação de inovação e criatividade, disseminando novas maneiras e novas formas para entregar resultados que gerem impactos sociais, ao mesmo tempo que mobilizam ideias, recursos, pessoas, empreendimentos e geram desenvolvimento local. Trata-se de uma iniciativa que precisa estar associada a esse conjunto de características e valores, mas também em disseminar uma ideia, um conceito, um valor que possa promover mudanças sistêmicas e duradouras (Shane & Venkataraman, 2000; Dees, 2001; Nicholls, 2006).

Por isso, além da transformação social, as iniciativas empreendedoras devem ser capazes de gerar a emancipação e o desenvolvimento do sujeito, de um grupo ou de uma comunidade, oferecendo uma conscientização e uma nova atitude diante de seu contexto no enfrentamento dos desafios. Ele não pode ser concebido apenas como uma iniciativa direcionada a suprir uma carência social, pois isso os negócios sociais já fazem. Enquanto um projeto social prioriza soluções sociais, o caminho escolhido pelo empreendedorismo social é oportunizar soluções, empoderando o sujeito por meio do desenvolvimento de sua autonomia e protagonismo (Neto & Froes, 2002). Ele se diferencia exatamente no ponto onde promove essa emancipação, respeitando as diferenças, aproveitando as oportunidades, apoiando processos participativos e integrativos. Na prática, o empreendedorismo social é direcionado ao interesse coletivo, a comunidade local e aos seus interesses sociais em detrimento dos interesses do capital, aos interesses públicos, ao invés dos interesses privados, a garantia da dignidade e da condição de vida de grupos e de pessoas consideradas desprotegidas, minorias, ou em situação de vulnerabilidade e risco social (Baggenstonn & Donadone, 2013).

### **3. A pesquisa transformativa do consumidor**

Para que se possa apresentar as interseções entre o empreendedorismo social e a pesquisa transformativa do consumidor, faz-se necessário apresentar e conceituar os principais elementos que formam o delineamento que permite a pesquisa transformativa do consumidor ser reconhecida como tal. Neste ponto, é importante frisar que a pesquisa transformativa do consumidor nasce da inquietação de uma grande área da gestão, o marketing. Reconhecidamente possuidor de um vasto ferramental aplicável ao cotidiano organizacional, o marketing provoca um debate sobre seu potencial já há algumas décadas, em primeiro lugar, o amplamente utilizado e desejado marketing gerencial sempre encontrou espaço e fácil aceitação nas organizações, muitas vezes sendo proferido que sequer é possível qualquer organização alcançar algum grau de sucesso e longa sobrevivência sem utilizá-lo. Este “serviço” muito bem prestado às organizações ao longo dos anos pelo marketing provocou uma série de inquietações em vários de seus estudiosos. Tais inquietações não são novas, é possível perceber seus primeiros lampejos em produções científicas da década de 50 e sob a esfera de autores que ajudaram a formar a concepção gerencial atual da área (Lazer, 1969; Lavidge, 1970; Kotler e Zaltman, 1971; Lacznia, Lusch e Murphy, 1979).

Contudo, apenas em 2005 houve de fato a eclosão de um movimento que instigou toda uma comunidade, iniciado dentro da *Association for Consumer Research* (ACR). Neste ano, pesquisadores e estudiosos de marketing foram convidados a realizarem uma nova reflexão, a de que o marketing, de fato, auxilia nas funções gerenciais de criação, manutenção e

prosperidade de uma organização, levando produtos e serviços adequados ao seu mercado-alvo, mas esquecia-se de grande parcela da população, alcançando primordialmente certos segmentos em detrimento de outros, tendo este ponto sido nomeado, pela literatura da Pesquisa Transformativa do Consumidor, como aspectos negligentes do marketing em relação a grupos vulneráveis. Além disso, outro elemento de reflexão foi apresentado, a necessidade de se compreender que o marketing não só era capaz de trazer benefícios à sociedade, mas também malefícios. Em ambos os casos, frutos de suas práticas (ACR, 2019).

Como resposta a tais reflexões, a Pesquisa Transformativa do Consumidor (PTR) ou *Transformative Consumer Research* (TCR) é apresentada à comunidade de estudiosos de marketing como uma abordagem que não só permitiria e incentivaria o olhar sobre os aspectos negligentes do marketing e seus malefícios sociais, mas proporia uma alteração deste cenário por meio de metodologias baseadas, especialmente, na pesquisa-ação, focadas na condução de pesquisas entre consumidor/pesquisador para consumidor. Como resultado final de sua abordagem, espera-se que haja um aumento no bem-estar de tais grupos, provocado pela transformação de contextos (Mick et al., 2012).

Assim, a Pesquisa Transformativa do Consumidor está assentada na utilização de objetos de pesquisa nunca antes ou pouco utilizados na pesquisa de marketing *mainstream*, como consumismo, alcoolismo, obesidade, os diferentes tipos de degradação ambiental, o uso de agrotóxicos, consumo de drogas, pobreza, deficiências, doenças, o uso de fármacos, analfabetismo, crianças, negros, indígenas, refugiados, idosos, desnutrição, falta de moradia, doação de órgãos, impactos do poder e das práticas de determinados mercados na sociedade, subconsumo, presidiários, segurança, serviços públicos essenciais, etc., ou seja, temas que possuem sua parcela de participação na qualidade do bem-estar social (OZANNE et al., 2011; MICK et al., 2012; ACR, 2019).

Ao incentivar o estudo de determinados objetos de pesquisa sob a lente de metodologias pautadas na pesquisa-ação com o objetivo de aumentar o bem-estar, a PTC orienta os pesquisadores por meio de seis premissas básicas (Mick et al., 2012; ACR 2019):

- i. A PTC tem como objetivo principal a melhoria do bem-estar;
- ii. A PTC permite e incentiva o uso de diferentes paradigmas, teorias, métodos e análises em seus estudos, não desfavorecendo nenhum em prol de outros;
- iii. A PTC exige que as teorias e métodos utilizados sejam reconhecidamente sólidos;
- iv. A PTC releva a importância de compreender contextos socioculturais e situacionais vividos;
- v. A PTC ressalta a importância da aproximação entre pesquisador e pesquisado;
- vi. A PTC incentiva a partilha de conhecimento em linguagem adequada para públicos interessados, especialmente aqueles que irão se beneficiar de suas pesquisas.

Além das premissas orientadoras, a PTC fundamenta-se em quatro diretrizes de atuação (Mick et al., 2012; ACR 2019):

- i. *sabedoria prática*, o que direciona os trabalhos em prol da ação, justificando as metodologias baseadas na pesquisa-ação como as mais adequadas ao se realizar uma PTC;
- ii. *contribuições teóricas*, posicionando a PTC como uma fonte de produção e aporte ao corpo teórico de marketing, enriquecendo-o;
- iii. *agentes da mudança social*, o que incentiva o pesquisador a ser ele mesmo um dos agentes que promovam a mudança social, além de buscar elementos no grupo estudado e fora dele que ajudem a reforçar tal transformação a nível não apenas de

- grupo, mas individual. Tal ponto convida o pesquisador a se envolver mais com o campo e os pesquisados e também incentiva a adoção de equipe interdisciplinares; e,
- iv. *estratégias alternativas de comunicação*, reconhecendo que a pesquisa não deve servir a academia apenas, mas a um grupo de interessados e para tanto, é preciso adaptá-la aos meios de comunicação e linguagem utilizados pelos diferentes grupos de interesse, aumentando a capacidade de impacto da pesquisa.

Dessa forma, a PTC seria capaz de atuar sobre diversas tratativas de pesquisas (Mick et al., 2012; ACR 2019), especialmente no que se refere a:

- i. *revelação de problemas* que atingem diferentes grupos vulneráveis que pouco possuem voz para se expressarem e tornarem suas necessidades conhecidas;
- ii. *apoio para criação de políticas públicas*, contribuindo para a criação de políticas públicas por meio de dados e da experiência alcançada pela pesquisa-ação; (iii) *participação*, com maior proximidade entre pesquisador e pesquisado, tomando o pesquisado não como um elemento passivo da pesquisa, mas como aquele que é capaz de, através de sua participação direta em todas as etapas, direcionar as devolutivas da pesquisa e transformar uma dada realidade;
- iii. *coalisão*, reforçando a concepção de que é relevante agregar parceiros que possam ajudar a potencializar os resultados da pesquisa, especialmente aqueles mais envolvidos com os temas e objetos de pesquisa, seja antes, durante ou depois de sua execução;
- iv. *difusão dos resultados*, a PTC pode ser inspiradora e funcionar como promotora da transformação se partilhada para diferentes públicos com a comunicação adequada.

Com o objetivo de enriquecer sua apresentação, é possível citar alguns dos trabalhos brasileiros que lançaram mão da PTC: o consumidor com deficiência motora em hipermercados (Mano & Silva, 2015); o consumidor deficiente e os serviços de hotelaria (Silva, Mano, & Baldanza, 2015); mulheres e materialismo (Coelho et al., 2015); consumo de serviços de beleza por pessoas com deficiência visual (Batinga, Correa, & Pinto, 2016); a relação de crianças e adolescentes com os alimentos no intervalo das aulas (Rocha & Chaim, 2016); violência financeira ao consumidor idoso de baixa renda (Almeida et al. 2017); pais na alfabetização alimentar das crianças e adolescentes (Chaim, Rocha, & Toledo, 2017); as possibilidades de enlace entre a discussão de justiça social e os estudos baseados nas diretrizes da *Transformative Consumer Research* (Ássimos et al., 2017); identificação e proposição de soluções para as principais barreiras que impedem a iniciação e o desenvolvimento de relações de impacto entre acadêmicos de marketing e organizações sociais (Piacentini et al., 2018); as transformações em andamento da disciplina de marketing (Kumar, 2018), dentre outros.

Em acréscimo, é possível notar que a PTC propõe um passo além da pesquisa *mainstream* de marketing ao elevar o grau de compromisso entre pesquisadores e pesquisados, gerando compromissos de longo prazo que possam promover a transformação de uma dada realidade, impulsionada por uma relação de escuta que permite compreender e agir de maneira reconhecidamente relevante para determinado grupo (Tadajewski, Hamilton & Waste, 2014). Contudo, é visível o quanto a PTC instiga os pesquisadores, mas não clama às organizações seu papel transformador, deixando aí uma lacuna que pode ser preenchida de diferentes maneiras. Em síntese, é possível refletir que, ao se tratar de uma abordagem de pesquisa que nasce do marketing, nada mais natural que convocar um papel às organizações ou conectá-las, exatamente a proposta da próxima etapa dessa discussão.

#### 4. Os diálogos entre a pesquisa transformativa do consumidor e o empreendedorismo social

Prática comum no marketing, como já amplamente discutido pelos estudos do Comportamento do Consumidor (Monteiro et al., 2009), o mercado precisa observar as demandas provenientes da sociedade, por exemplo, se a sociedade começa a exigir maior disponibilidade das organizações no que se refere ao horário de funcionamento, é natural que algumas delas percebam tais exigências e comecem a oferecer serviços que funcionem vinte e quatro horas por dia, sete dias por semana. A demanda por produtos mais saudáveis nasce de uma maior preocupação com a saúde, o que oferece às organizações oportunidades de mercado para atuação (Brasil & Slongo, 2014). O problema neste ponto é o direcionamento majoritariamente estratégico do olhar, guiado pelo potencial de mercado e seu lucro projetado, o que faz com que certos grupos e demandas sejam deixados de lado ou sequer sejam pesquisados, caso não os atenda (Tadajewski, Hamilton & Waste, 2014). E é nesse vazio de atenção que a PTC se propõe a atuar, exatamente onde ela também poderia funcionar como uma excelente propulsora de oportunidades para o empreendedorismo social. Assim, é possível vislumbrar pontos de conexão entre ambas, brevemente apresentados na figura 1.

Figura 1: Possíveis diálogos entre a PTC e o Empreendedorismo Social

| Premissas da Pesquisa Transformativa do Consumidor               | Possíveis diálogos com o empreendedorismo social           |
|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| Melhoria do bem-estar                                            | Contribuição ao objetivo fim do empreendedorismo social    |
| Uso de diferentes paradigmas, teorias, métodos e análises        | Identificação de oportunidades de mercado                  |
| Teorias e métodos sólidos                                        | Maior segurança para a tomada de decisão                   |
| A importância de contextos socioculturais e situacionais vividos | Maior compreensão da cultura, indivíduos e suas realidades |
| Aproximação entre pesquisador e pesquisado                       | Ganho de assertividade na modelagem do negócio             |
| Partilha de conhecimento                                         | Assertividade na comunicação com o mercado-alvo            |

Fonte: elaborado pelos autores, 2019.

Logo no primeiro ponto é possível vislumbrar a proximidade entre a PTC e o empreendedorismo social, ambas se preocupam com a sociedade em um nível que vai além da oferta tradicional de produtos e serviços. A preocupação maior das duas repousa sobre a promoção da melhoria do bem-estar social, colocando o seu desenvolvimento a frente de qualquer outro elemento. Outro ponto de conexão, sendo este o que este trabalho acredita ser um dos mais fortes, é a possibilidade da PTC fomentar oportunidades de mercado ao empreendedorismo social. Como a PTC se dedica a estudar temas e grupos que não são ou que são pouco trabalhados pelo marketing *mainstream*, ela pode funcionar como uma excelente lente identificadora de oportunidades, contribuindo de maneira efetiva em uma das etapas mais sensíveis da construção de empreendimentos. Ao incentivar o uso de teorias e métodos sólidos de pesquisa, a PTC se configura em uma excelente fonte de dados para a tomada de decisão concretamente embasada, conferindo maior segurança e diminuindo a incerteza natural presente em qualquer negócio. Além de suas premissas, a utilização dos estudos de PTC como estímulo ao desenvolvimento de empreendimentos sociais pode ser reforçada por meio das conexões vislumbradas entre suas diretrizes e os mesmos, conforme destaca a figura 2:

Figura 2: Proximidades entre as diretrizes da PTC e o Empreendedorismo Social

| Diretrizes da Pesquisa Transformativa do Consumidor | Possíveis diálogos com o empreendedorismo social                   |
|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| Sabedoria prática                                   | Formulação da oferta adequada                                      |
| Contribuições teóricas                              | Utilização do conhecimento teórico em todos os momentos do negócio |
| Agentes da mudança social                           | Identificação de parcerias-chave para a execução do negócio        |
| Estratégias alternativas de comunicação             | Assertividade na comunicação com o mercado-alvo                    |

Fonte: elaborado pelos autores, 2019.

Ao se apoiar na sabedoria prática, as pesquisas que se utilizam da PTC tornam suas contribuições teóricas derivadas da experiência empírica, construídas pela força da convivência e troca entre pesquisadores e pesquisados, um elemento bastante relevante para a concepção de negócios sociais. Ao se utilizar de tal arcabouço experiencial, o empreendedorismo social poderá acessar uma fonte de inspiração bastante enriquecida. Tal fonte de inspiração não lhe apresentará apenas as oportunidades de negócio social construídas pelos próprios pesquisados, mas também demonstrará os elementos que serão vitais para o sucesso do empreendimento, e quanto a isso, a PTC se destaca por introduzir em sua pesquisa aqueles que possuem grande potencial para alavancar a mudança que se almeja, sejam estas pessoas, grupos, associações, instituições, empresas, etc. Ao se aproximar dos pesquisados, a PTC revelará a melhor maneira de se comunicar com eles, tornando o processo de comunicação do empreendimento social muito mais assertivo. Dessa forma, as diretrizes da PTC contribuem de maneira efetiva na elaboração de produtos ou serviços construtivamente pensados pelos interessados, ou público-alvo; apresenta também as parcerias que ajudariam a potencializar a oferta do empreendimento social e forneceria suas diretrizes de comunicação, alinhando-a com o público-alvo.

Na última parte do assentamento teórico apresentado para a PTC, destaca-se a orientação no que se refere a tratativa de suas pesquisas. Neste ponto também é possível vislumbrar conexões entre a PTC e o empreendedorismo social, conforme figura 3:

Figura 3: Tratativas da PTC e o Empreendedorismo Social

| Tratativas da Pesquisa Transformativa do Consumidor | Possíveis diálogos com o empreendedorismo social                           |
|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| Revelação de problemas                              | Identificação de oportunidades                                             |
| Apoio para criação de políticas públicas            | Potencialização do empreendedorismo social por meio de apoio governamental |
| Participação                                        | Envolvimento do público-alvo com o negócio                                 |
| Difusão dos resultados                              | Promoção do negócio                                                        |

Fonte: elaborado pelos autores, 2019.

A PTC recomenda que seus trabalhos atuem sobre quatro tratativas de pesquisa. A primeira delas, a revelação de problemas, realiza uma conexão direta ao empreendedorismo social como fonte de revelação de oportunidades. Em seu segundo ponto, e aproveitando-se da força que as pesquisas solidamente embasadas podem ter em PTC, o empreendedorismo social poderá elaborar projetos e planos de captação de investimento e financiamento público e/ou privado, aumentando sua chance de obtê-lo como consequência de maior confiabilidade nos dados apresentados. A participação durante todo o processo de pesquisa em PTC aproximará o público-alvo da oferta que lhe é feita por meio do empreendedorismo social, já que terá permitido à empresa social conhecê-lo melhor. O empreendedorismo social, ao se preocupar com o interesse coletivo (Baggenstonn & Donadone, 2013), poderá encontrar na PTC uma excelente fonte de informação acerca de como deverá conduzir o processo de comunicação com o seu público-alvo, potencializando-o.

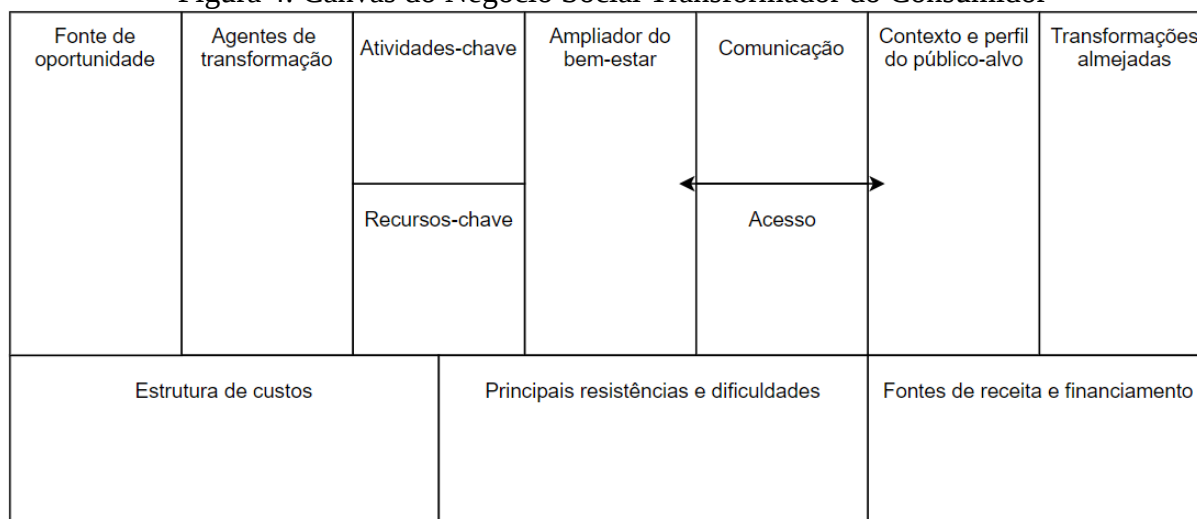
Dessa forma, este trabalho pretende reforçar a tese dos ganhos que poderiam ser obtidos ao se aproximar a PTC do empreendedorismo social e apresenta uma maneira de se trabalhar unindo-os por meio de uma ferramenta inspirada no *Business Model Canvas*. Trata-se de uma ferramenta criada por Osterwalder e Pigner (2011) que demonstra de maneira visual como uma organização cria, entrega e captura valor, ou seja, descreve o seu modelo de negócios.

Em síntese, um modelo de negócio constitui-se na exposição dos elementos vitais para uma organização criar valor por meio da relação entre ela e os outros elementos do mercado, representando-os em partes estratégicas como o que será ofertado, a quem será ofertado, quais

são os processos fundamentais para que isso ocorra, incluindo aí uma análise de custos e operacional, as interações entre a oferta e o público-alvo, bem como as fontes de receita (Osterwalder & Pigneur, 2011).

A proposta do *Business Model Canvas* nasce da dificuldade em se esquematizar todos os componentes organizacionais de forma acessível e rapidamente compreensível (Osterwalder & Pigneur, 2011). E para facilitar e reforçar a reposição das ideias que este trabalho vem desenvolvendo, criou-se um modelo adaptado da ferramenta que permitirá aos empreendedores sociais vislumbrarem a conexão entre empreendedorismo social e a PTC, permitindo que ambas atuem conjuntamente na elaboração de ofertas pautadas por demandas sociais, chamado de Canvas do Negócio Social Transformador do Consumidor. Este modelo pode ser visualizado por meio da figura 4. Essa adaptação se fez necessária para englobar os conceitos e reflexões importantes ao se unir o Empreendedorismo Social e a PTC.

Figura 4: Canvas do Negócio Social Transformador do Consumidor



Fonte: elaborado pelos autores, 2019.

O Canvas do Negócio Social Transformador do Consumidor nasce como uma ferramenta que poderá ajudar o empreendedor social a modelar o seu negócio. Divido em doze quadros, o Canvas do Negócio Social Transformador do Consumidor é composto pela adição de três quadros e pela alteração em maior ou menor grau de outros seis quadros, e pode ser assim apresentado:

(1) Fonte de oportunidade: como mencionado anteriormente, neste quadro, o empreendedor descreverá a fonte de oportunidade percebida, baseando-se em estudos realizados pela PTC, estejam eles disponíveis ou sendo patrocinados pelo empreendedor social. Torna-se relevante relembrar que a PTC estuda como as relações de consumo afetam negativamente ou podem afetar positivamente um determinado grupo de consumidores que recebe pouca atenção da literatura de marketing. Dessa forma, o empreendedor social poderá compreender melhor as demandas advindas de tais grupos e que não estão sendo atendidas pelo mercado ou que precisem de alguma modificação para atender a alguma peculiaridade. É neste ponto que os estudos de PTC devem ser mencionados como fonte de oportunidade. Trata-se de um quadro que tem a pesquisa como fonte de alimentação ou ponto de partida para o negócio social.

(2) Agentes de transformação: referem-se aos elementos, humanos ou não, capazes de potencializar as transformações almejadas pela PTC e pelo empreendedor social. Pessoas

chave em determinada comunidade ou grupo, entidades, governantes e outros podem ser mencionados aqui, sem se esquecer do incentivo à interdisciplinaridade da PTC. Ao mencioná-los, o empreendedor assume a importância de contatá-los e convidá-los a participarem, afinal eles fornecerão o combustível que impulsionará a transformação almejada, especialmente por meio de incentivos, motivação, influência e ação. Este é um quadro em que se pensa sobre a rede de contatos mais relevante junto a diversos interessados e possíveis auxiliares.

Os quadros 3, 4 e 5 funcionam como no Canvas tradicional, são quadros operacionais. (3) Recursos-chave: neste quadro devem ser mencionados os ativos-chave para que o empreendimento social funcione, mencionando apenas o que realmente importa para a organização. (4) Atividades-chave: de forma a complementar os recursos-chave, aqui o empreendedor social deverá descrever as atividades mais importantes para que o modelo de negócio social funcione corretamente, estas atividades exigirão um cuidado constante do empreendedor. (5) Estrutura de custos: neste bloco os principais custos do negócio social devem ser mencionados, são aqueles que têm maior peso em sua operacionalização (Osterwalder & Pigneur, 2011).

(6) Ampliador do bem-estar: coração do Canvas do Negócio Social Transformador do Consumidor, o ampliador do bem-estar refere-se ao produto ou serviço que será ofertado ao público-alvo com o intuito de aumentar o seu bem-estar. Assim, o empreendedor deverá apresentar as características que permitem que a oferta apresentada seja reconhecida como tal. A conexão deste quadro com o quadro número um é iminente, é dele que nasce a inspiração para o preenchimento do quadro seis, bem como também deve se conectar perfeitamente ao nove.

(7) Comunicação: assim como a orientação fornecida pelas diretrizes da PTC, a comunicação deve ser compatível com a linguagem e canal de comunicação facilmente entendido e utilizado pelo público-alvo, isso ajudará o empreendedor a direcionar toda as ações de comunicação do empreendimento, tornando-as mais eficientes. Perguntas como de que maneira e com qual linguagem devem ser respondidas aqui. É importante notar que a comunicação precisa de ser de mão dupla, por isso a seta de ponta dupla no Canvas do Negócio Social Transformador, ou seja, a abertura para a retroalimentação de qualquer parte do quadro parte especialmente do público-alvo, mantendo um canal de escuta aberta constante.

(8) Acesso: refere-se a como o público-alvo irá adquirir o produto ou serviço ofertado pelo empreendimento social, onde ele estará disponível e em qual tempo.

(9) Contexto e perfil do público-alvo: neste quadro uma descrição mais detalhada acerca do perfil do público-alvo e de seu contexto vivido deve emergir. A diferença deste ponto com o quadro número um reside em uma percepção mais ampla do quadro um, focada em necessidades não atendidas pelo mercado e como este se apresenta no momento. O objetivo do quadro nove é apresentar quem é de fato o público-alvo e suas especificidades, o foco é no sujeito.

(10) Principais resistências e dificuldades: aqui são apresentadas as principais dificuldades encontradas para a execução do empreendimento. Isso confere direcionamento estratégico para que o empreendedor social se atente para a solução das dificuldades e resistências previstas. É possível notar que este quadro está especialmente próximo aos quadros de

recursos-chave, atividades-chave, ampliador do bem-estar, acesso e comunicação, já que esses são os elementos mais sensíveis e que podem apresentar uma maior quantidade de resistências e dificuldades ao empreendedor social. Tal quadro configura-se como uma reflexão de cunho estratégico relevante e indispensável a qualquer gerenciamento.

(11) Transformações almejadas: refere-se ao objetivo fim da PTC e do empreendedorismo social, a pergunta que se pretende responder aqui é: qual realidade este negócio social pretende mudar? Descrevendo onde o negócio almeja chegar em sua atuação. Fornece um norte de atuação e faz com que a organização não perca o seu foco.

(12) Fontes de receita e financiamento: tal como no Canvas tradicional, aqui devem ser mencionadas as fontes de receita do empreendimento, o único adicional refere-se à provocação quanto ao financiamento. Por se tratar de um negócio social, em que as fontes de financiamento podem ser múltiplas, privadas, públicas, pessoais, oriundas de projetos, dentre outras, é preciso pensar sobre um fluxo de financiamento constante para a manutenção do empreendimento, utilizando este ponto do quadro para isso.

Dessa forma, as informações elementares sobre o preenchimento do Canvas do Negócio Social Transformador do Consumidor foram discutidas e as reflexões finais serão apresentadas, mas antes disso, é importante destacar que a maneira de se preenchê-lo permanece a mesma daquela proposta por Osterwalder e Pigner (2011), ou seja, com o uso de *post-it*, em grupo de maneira colaborativa e com a possibilidade de revisão sempre que ela se fizer necessária.

## 5. Reflexões finais

A discussão entre diferentes áreas no campo da Administração ainda é recente no Brasil, contudo, é possível notar um corpo cada vez maior de pesquisadores dispostos a refletir, criticar e propor questões envolvendo as mais diversas teorias de marketing, essa ascensão pode ser verificada por meio da publicação de uma edição do periódico Cadernos EBAPE.BR, no primeiro semestre de 2017, com o título “Pesquisa Científica em Administração e Justiça Social” (Vasconcelos & Irigaray, 2017).

E a PTC é um exemplo desse movimento. Seu grande trunfo reside no olhar e consequente inclusão de grupos vulneráveis, por ela mesma assim definidos, aumentando o debate sobre a esfera da ética, diversidade e desenvolvimento social. Além de funcionar como uma abordagem que promove a inclusão por meio da transformação, a PTC acaba por contribuir para o aumento da justiça social (Ássimos et al., 2017). O que é mais relevante neste ponto é que ao defender que existe, sim, a possibilidade de aproximação entre o empreendedorismo social e PTC, este trabalho acaba contribuindo para que as reivindicações distributivas e de reconhecimento, os dois tipos de justiça social defendidos por Pizzio (2016), sejam atendidas. A PTC permite que certos grupos que nunca obtiveram a chance de terem as suas necessidades atendidas, possam ser revelados e escutados por meio da abordagem da PTC, em um intenso e profundo processo de pesquisa guiado e exigido por suas diretrizes, o que promove o reconhecimento, aflora as diferenças e entende as peculiaridades dos sujeitos, seus problemas ou demandas. Já o empreendedor social, ao se apropriar da contribuição teórica advinda da PTC, conseguirá elaborar ofertas que permitirão algum grau de melhoria na justiça distributiva, de característica material. Além disso, em ambos os casos, a PTC e o empreendedorismo social se complementam perfeitamente no que tange ao aspecto de intervenção da pesquisa-ação, ou seja, a demanda pela ação oriunda da PTC pode ser

facilmente atendida pelo empreendedorismo social, afinal elas caminham para uma mesma direção, a de promoção do bem-estar. E a necessidade de identificar oportunidades, natural de qualquer tipo de empreendedorismo, inclusive o social, pode ser levantada sem muita dificuldade pela PTC.

Para que haja uma melhora social, um objetivo fim em comum, é preciso que alguns elementos estejam presentes, conforme defende Scott et al. (2011): a revisão do desejo de justiça social, a criação de um programa que permite avaliar as oportunidades de inovação e o uso de métodos, teorias, atitudes e áreas de conhecimento diferentes para impulsioná-la; uma proposta que pode ser coberta com o uso combinado do empreendedorismo social e da PTC, dada a natureza de ambas. Juntas, elas se fortalecem em direção a um objetivo comum, a transformação social advinda da melhoria do bem-estar dos sujeitos.

E para facilitar a gestão que permitirá o uso prático da proposta apresentada, este trabalho lançou uma versão adaptada do *Business Model Canvas*, composto pela adição de três quadros e pela transformação em maior ou menor grau de outros seis quadros, permitindo que o empreendedor social possa modelar livremente o seu negócio utilizando a PTC como fonte de oportunidade e reflexão em diversos pontos do empreendimento, aumentando a segurança da tomada de decisão e diminuindo os riscos. Sobretudo, a elaboração de modelos de negócio utilizando a ferramenta apresentada pode sustentar a confecção de um plano de negócio mais fortemente embasado, o que aumenta as possibilidades de captação de recursos, por exemplo. A facilidade, praticidade e colaboração presentes no Canvas tradicional permanecem e tomam um impulso ainda maior, trazendo ao quadro a necessidade de se pensar sobre os agentes que poderia ajudar a impulsionar o negócio social e as fontes de financiamento, ou seja, traz para o quadro alguns elementos estratégicos relevantes para esse tipo de empreendimento.

Dessa forma, esse trabalho cumpriu o seu objetivo e foi além ao elaborar uma ferramenta de uso prático. Contudo, ele segue em construção e sendo melhorado, já que as discussões sobre as diversas possibilidades de interseção entre as áreas do conhecimento ainda são muitas e este ensaio é apenas uma gota que se soma a um lago de possibilidades, em que debates inovadores e contemporâneos possam ajudar na melhoria da qualidade de vida da sociedade.

## Referências

- ACR - Association for Consumer Research. Transformative Consumer Research. (2019). Disponível em <<http://www.acrwebsite.org/web/tcr/transformative-consumer-research.aspx>>. Acesso em: 30 abr. 2019.
- Almeida, G. T.; Batinga, G. L.; Ássimos, B. M.; Pinto, M. R. (2017). Uma perspectiva transformadora entre consumidores idosos de baixa renda no contexto de consumo de crédito e violência financeira. *XLI EnANPAD*. São Paulo: Anais, 1-16.
- Ássimos, B. M.; Pinto, M. R.; Batinga, G. L.; Almeida, G. T. (2017). Justiça social e transformative consumer research: a proposição de uma reflexão teórica. *Consumer Behavior Review*, 1 (Special Edition) 16-31.
- Baggenstonn, S.& Donadone, C. J. (2013). Empreendedorismo social: Reflexões acerca do papel das organizações e do Estado. *Revista Gestão e Sociedade*, 7(16), p. 113-130.
- Barki, E. (2015). Negócios de impacto: tendência ou modismo? *GVExecutivo*, São Paulo, 14(1), p. 14-17.
- Batinga, G. L.; Correa, R. S.; Pinto, M. R. (2016). O consumo de serviços de beleza por mulheres deficientes visuais na perspectiva da Transformative Consumer Research. *EMA*. Belo Horizonte: Anais...

Brasil, V. S.; Slongo, L. A. (2014). Tipo de interação de serviço: impactos sobre o processo de escolha do sistema de prestação de serviços. *READ*, 39(10).

Chaim, D. F.; Rocha, R. R.; Toledo, G. L. (2017). Bem-estar alimentar de crianças e adolescentes: a importância dos pais na alfabetização alimentar. *XX SEMEAD*. São Paulo: Anais...

Coelho, P. F. C. et al. (2015). Mulheres materialistas! Um estudo exploratório à luz da pesquisa transformativa do consumidor. *SEMEAD*, 18. São Paulo: Anais...

Dees, G. (2001). The meaning of social entrepreneurship. Disponível em: [https://centers.fuqua.duke.edu/case/wpcontent/uploads/sites/7/2015/03/Article\\_Deas\\_Meanin\\_gofSocialEntrepreneurship\\_2001.pdf](https://centers.fuqua.duke.edu/case/wpcontent/uploads/sites/7/2015/03/Article_Deas_Meanin_gofSocialEntrepreneurship_2001.pdf). Acesso em 18/04/2019.

Gouvêa, A. & Cautela, A. (2014). Empreendedorismo social: a experiência da organização Surya. *Revista Acadêmica Eletrônica Sumaré – Raes*, 8 e 9 edições.

Granovetter, M. (2003). La sociologie économique des entreprises e des entrepreneurs. *Terrain & Travaux*, 4, p. 167-206.

Kotler; P.; Zaltman, G. Social marketing: an approach to planned social change. *Journal of Marketing*, v. 35, p. 3-12, 1971.

Kumar, V. (2018). Transformative Marketing: The Next 20 Years. *Journal of Marketing*, 82(4), 1–12.

Laczniak, G. R.; Lusch, R. F.; Murphy, P. E. Social marketing: its ethical dimensions. *Journal of Marketing*, v. 43, p. 29-36, 1979.

Lavidge, R. J. The growing responsibilities of marketing. *Journal of Marketing*, Chicago, v. 34, n. 1, p. 25-28, 1970.

Lazer, W. Marketing's changing social relationships. *Journal of Marketing*, v. 33, p. 3-9, 1969.

Martin, R. & Osberg, S. (2007). Social entrepreneurship: the case for definition, *Social Innovation Review*, 5(2), p. 27-39.

Mick, D. G.; Pettigrew, C.; Pechmann, J.; L. Ozanne (eds.). (2012). *Transformative consumer research for personal and collective well-being*. New York: Routledge.

Monteiro, P. R. R.; Veiga, R. T.; Gonçalves, C. A. (2009). Previsão de comportamentos de consumo usando a personalidade. *RAE-eletrônica*, 8(2).

Neto, P. M. F. & Froes, C. (2002). *Empreendedorismo social: a transição para a sociedade sustentável*. 3ª edição. Rio de Janeiro: Editora Qualitymark.

Nicholls, A. (2006). *Social entrepreneurship: new models of sustainable social change*, Oxford: Oxford University Press.

Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2011). *Business Model Generation*. Inovação em Modelos de Negócios. Rio de Janeiro: Alta Books.

Ozanne, J.; et al. (2011). The practice of transformative consumer research: some issues and suggestions. *Journal of Research for Consumer*, 19.

Piacentinia, M. G.; Dunnett, S.; Hamilton, K.; Banister, E.; Gorgee, E.; Kaufman-Scarborough, C.; Nairng, A. (2018). Exploring the relations in relational engagement: Addressing barriers to transformative consumer research, *Journal of Business Research*, 1.

Pizzio, A. (2016). Embates acerca da ideia de justiça social em relação a conflitos sociais e desigualdades. *Revista de Administração Pública*, 50(3), 355-375.

Rocha, R. R.; Chaim, D. F. (2016). Hora do recreio: a relação de crianças e adolescentes com os alimentos na perspectiva do bem-estar alimentar. *XI Congresso internacional da ESPM*. São Paulo: Anais...

Schumpeter, J. (1985). O fenômeno fundamental do desenvolvimento econômico. In: *A Teoria do Desenvolvimento Econômico*. Rio de Janeiro: Nova Cultural.

Scott, L; et al. (2011). Beyond poverty: Social justice in a global marketplace. *Journal of Public Policy & Marketing*, 30(1), 39–46.

Shane, S. & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research, *Academy of Management Review*, 25(1), p. 217–226.

Silva, J. O.; Mano, R. F.; Baldanza, R. F. (2015). “O respeito fez check in!”: entendendo a dimensão atitudinal e programática nos hotéis sob a visão dos gestores hoteleiros e dos consumidores com deficiência. SEMEAD, 18. São Paulo: Anais...

Tadajewski, M.; Hamilton, K. Waste. (2014) Art, and social change: transformative consumer research: outside of the academy? *Journal of Macromarketing*, 34(1), 80-86.

Vasconcelos, I. F. F. G., & Irigaray, H. A. R. (2017). Editorial: Pesquisa científica em administração e justiça social. *Cadernos EBAPE.BR*, 15(2), 1-2.