

EMPREENDEDOR SOCIAL: ANÁLISE COM BASE NA TÉCNICA *LADDERING*

SOCIAL ENTREPRENEUR: AN ANALYSIS
BASED ON LADDERING TECHNIQUE

Raquel Engelman¹

Uiara Gonçalves De Menezes²

Elisa Zingano³

Sabrina Pojo⁴

RESUMO

A pesquisa visou identificar valores dos empreendedores sociais com base na técnica *Laddering*, bem como a relação com o marketing social. Os principais atributos se referem ao engajamento social, ser proprietário de negócio e ter poder de decisão sobre sua própria vida. As principais consequências são autonomia, reconhecimento e transformação da sociedade. Entre os principais valores estão satisfação pessoal, bem-estar social e felicidade. As oportunidades estão relacionadas ao envolvimento prévio com a causa social, área de formação do empreendedor e suas redes de relacionamentos. As principais formas utilizadas para a comunicação e mobilização das pessoas são as mídias sociais. O estudo se mostrou importante para contribuir com maior conhecimento sobre as características peculiares do empreendedor social. Sobre a técnica *Laddering*, apesar de comumente ser utilizada para compreender relações de consumo, também se mostrou extremamente útil para compreender os valores mais íntimos que levam as pessoas a empreender socialmente, ao invés de empreender em negócios tradicionais ou se tornarem voluntários em uma organização social já constituída.

Palavras-chave: Marketing Social. Empreendedorismo social. *Laddering*.

ABSTRACT

The research aimed to identify values of social entrepreneurs based in the Laddering technique as well as the relationship with social marketing. The main attributes relate to social engagement, owning business and have decision-making power over their own lives. The main consequences are autonomy, recognition and transformation of society. Among the core values are personal satisfaction, social well-being and happiness. The opportunities are related to previous involvement with social causes, training area of the entrepreneur and their networks of relationships. The main forms used for communication and mobilization of people are social media. The study proved important to contribute to greater understanding of the peculiar characteristics of the social entrepreneur. About the Laddering technique, although commonly be used to understand consumer relations, was also extremely helpful to understand the innermost values that lead people to engage socially, rather than take on traditional business or to volunteer in a social organization already constituted.

Keywords: Social Marketing. Social Entrepreneurship. Laddering.

¹ Doutora em Administração pela UFRGS. Professora-pesquisadora da Universidade Feevale. E-mail: raqueleng@feevale.br.

² Mestre em Administração pela Universidade Federal de Santa Maria. Doutoranda em Administração pela UFRGS. Professora da Faculdade da Serra Gaúcha. E-mail: uiara.menezes@gmail.com.

³ Mestranda em Administração pela UFRGS. E-mail: elisazingano@yahoo.com.br.

⁴ Mestre em Administração pela UFRGS. E-mail: sabrina.pojo@ufrgs.br.

1 INTRODUÇÃO

Historicamente, empreendedorismo e marketing, sempre estiveram relacionados, visto que o empreendedor é alguém que oferece uma solução inovadora, em forma de produtos ou serviços, para o mercado. Ao mesmo tempo, as estratégias de marketing facilitam este processo, focando nas necessidades e desejos de indivíduos e sociedade. De forma simples, o empreendedorismo envolve a identificação, avaliação e aproveitamento de oportunidades (SHANE; VENKATARAMAN, 2000). Para a *American Marketing Association* (AMA, 2012),

[...] marketing é o desempenho das atividades de negócios que dirigem o fluxo de bens e serviços do portador ao consumidor. É o processo de planejamento e execução da criação, estabelecimento de preço, promoção e distribuição de ideias, produtos e serviços com vistas a criar intercâmbios que irão satisfazer as necessidades dos indivíduos e organizações.

Estes conceitos apresentados demonstram como os temas de empreendedorismo e marketing estão intimamente ligados. Aliam-se, às questões relacionadas aos negócios e à gestão, a preocupação com os impactos dessas atividades empresariais, tanto no ambiente natural como, por exemplo, a poluição, desmatamento, efeito estufa, extinção de espécies, quanto no ambiente social como, por exemplo, a desigualdade social e discriminação. Desta forma, o cuidado com esses impactos tem estado presente em diversos estudos na área de administração.

Conforme Elkington (2001), diversas áreas têm ampliado o foco de pesquisa englobando alguma dimensão do tripé da sustentabilidade (econômica, social e ambiental). A área de marketing não é diferente, e, atualmente, existem variadas vertentes como marketing verde, marketing social, marketing societal, marketing relacionado a causas, consumo consciente, entre outros. Tais vertentes de pesquisa são resultantes de pressões institucionais e da preocupação dos consumidores com o reflexo das práticas das empresas na sociedade.

Nesse sentido, o marketing social é a adoção de novas atitudes e comportamentos que se dão a partir do processo de mudança social pautada em princípios éticos (SCHIAVO; FONTES, 1997). São as ações de marketing voltadas para a aceitação de ideias sociais com vistas à transformação social desejada, que pode refletir no aumento da eficácia dos agentes sociais de mudança (KOTLER; ZALTMAN, 1971). Ou seja, o marketing social é uma ferramenta para a mudança de comportamento por meio das técnicas de marketing, promovendo um comportamento social ou uma causa.

O marketing social é colocado em prática pelos empreendedores sociais, que são os agentes de mudança social. São agentes com uma missão social e, por causa dessa missão, enfrentam alguns desafios distintos (DESS, 1998), pois criam novos empreendimentos com vistas a proporcionar produtos e serviços que geralmente não são oferecidos ou são oferecidos de forma precária no campo social (ELKINGTON; HARTIGAN, 2008). Dessa forma, o papel central do empreendedor social está na sua missão social e não na geração de riqueza. Sendo esta última, considerada apenas um meio para o fim pretendido pelos empreendedores sociais, de forma que não há lugar para benefício individual neste tipo de empreendedor (DESS, 1998).

Contudo, se a intenção é criar o “próprio negócio”, por que essas pessoas não visam lucro em primeiro lugar? E se a intenção é contribuir com o bem-estar social, sentindo-se no dever de “fazer a sua parte”, por que essas pessoas não são voluntárias em uma organização já constituída? E como utilizam o marketing social em prol de seu empreendimento? Dessa forma, surge uma inquietação sobre quais seriam os valores que movem essas pessoas a empreender em negócios sociais e como fazem isso.

Com base no exposto, o presente estudo tem como objetivo: verificar a relação entre os valores do empreendedor social e o marketing social. Para tanto, foram traçados os seguintes objetivos específicos: (a) identificar os atributos, consequências e valores do empreendedor social; (b) verificar como foram percebidas as oportunidades/necessidades sociais; (c) verificar o programa de comunicação/mobilização social utilizado; d) verificar quais os serviços prestados à sociedade. Para atender aos objetivos, foi realizado um estudo exploratório com empreendedores sociais do sul do Brasil. A literatura abordada versou sobre os temas de marketing social e empreendedor social. Realizou-se, também, um aprofundamento sobre o método *Laddering*, que serviu de base para a consecução deste estudo. Posteriormente, são apresentados os dados analisados, os resultados, bem como conclusões do estudo.

2 MARKETING SOCIAL

Na década de 1970, duas tendências na área do marketing passam a emergir: as questões societais, como a responsabilidade social se inserindo na propaganda, e o marketing social (HUNT, 1976). O conceito de marketing social é introduzido por Kotler e Zaltman (1971), que utilizam-no, pela primeira vez, para designar ações de marketing voltadas para a aceitação de ideias sociais. Os autores defendem que a aplicação do marketing social de forma efetiva ajudaria a proporcionar transformações sociais desejadas, pois aumentaria a eficácia dos agentes sociais de mudança.

Kotler (1978) descreve a importância da aplicação de estratégias do marketing em empreendimentos sociais sem fins lucrativos por um profissional da área. Dentre suas atribuições, a área de marketing seria responsável pela identificação dos mercados em que a organização social poderia atuar, bem como por seus variados públicos-alvo e segmentos, além da pesquisa e análise dos comportamentos, das atitudes e das práticas dos segmentos escolhidos como foco. Ademais, o marketing deveria contemplar a definição, criação e desenvolvimento dos produtos sociais necessários para se chegar às mudanças comportamentais pretendidas, além de acompanhar e avaliar os resultados do empreendimento social.

Contudo, apesar desta tendência despontar no cenário internacional, os diversos conceitos relacionados à temática ainda não estavam claros. Meira (2010) aponta a importância em distinguir o marketing social de outros conceitos similares bastante utilizados na área de marketing, como o marketing relacionado a causas (também chamado de marketing de causas sociais) e o marketing societal. Drumwright (1996) situa o marketing relacionado a causas como sendo uma parceria

formada entre as empresas e as organizações da sociedade civil, que unem suas marcas e seu poder para obter melhor desempenho comercial. Meira (2010) traz como exemplo uma empresa de comunicação promovendo uma campanha contra o uso de drogas. Neste caso, embora exista uma causa, o principal objetivo do marketing seria a imagem e o desempenho da empresa e não a causa em si. Fontes (2008) concorda que o foco do marketing relacionado a causas está no produto da empresa, e não na causa social como prioridade, ficando esta em posição secundária.

Bartels (1974) define que o marketing societal, por sua vez, ocorre quando um segmento de marketing se interrelaciona, através de suas funções e responsabilidades, com outras áreas de uma estrutura social. Desta forma, o marketing se responsabiliza pelos indivíduos para além de seus papéis de consumidores. Kerin et al. (2008) traz, como exemplo, empresas que desenvolvem automóveis movidos por eletricidade em detrimento do uso de derivados do petróleo, que polui o meio ambiente. Portanto, seriam organizações que satisfazem seus consumidores, proporcionando bem-estar social.

Finalmente, o marketing social, segundo Fontes (2008), tem como objetivo principal influenciar a mudança comportamental da sociedade, conscientizando os indivíduos a respeito de determinada questão social. Para o autor, o marketing social é menos exercido pelas empresas, tendo maior participação de governos e organizações da sociedade civil. Para Kotler e Lee (2008), o marketing social é viabilizado através das ferramentas do marketing, para exercer influência sobre o comportamento de determinado público em benefício de indivíduos ou da sociedade em geral.

Para Rothschild (1998) e Kotler, Roberto e Lee (2002), enquanto o objetivo primário do marketing comercial é o ganho financeiro, para o marketing social seria o ganho individual ou social. Ademais, enquanto no marketing comercial, o tipo de produto vendido são produtos comerciais, como mercadorias e serviços, no social seria a mudança comportamental. Ainda, se no marketing comercial a concorrência se dá por outras empresas que ofertem produtos e serviços similares, no marketing social a concorrência a ser enfrentada seria o comportamento atual praticado pelo público-alvo. Por outro lado, existem importantes práticas do marketing comercial que são utilizadas no marketing social, dentre as quais Kotler, Roberto e Lee (2002) destacam o uso de avaliação, a orientação aplicada ao cliente, visto a necessidade de conhecer o público-alvo e suas motivações. Os autores também entendem que a pesquisa de marketing é utilizada ao longo do processo, assim como a teoria da troca, que diz respeito à relação custo/benefício do cidadão. Além disso, a segmentação do público-alvo é realizada, e os 4Ps (produto, preço, praça e promoção) do marketing também são considerados.

Wayman et al. (2007), Abroms et al. (2008), Keller (1998), Andreasen (2009), entre outros, apontam a utilização de mídias de massa, redes sociais na Internet, estratégias de *branding*, dentre outras ações advindas do marketing comercial, como práticas do marketing social contra a concorrência ao seu público-alvo. Além disso, destacam o marketing de relacionamento, com a busca de parcerias sólidas com variados *stakeholders* (patrocinadores, fornecedores, agências governamentais), como estratégia. Fontes (2008) defende que parcerias entre organizações com os mesmos objetivos sociais podem ser positivas para ambas as entidades, exemplificando que uma organização pode se destacar em recursos sociais, enquanto outra em recursos financeiros.

Em suma, se percebe que o marketing social tem como foco de atuação o comportamento e valores de indivíduos ou grupos, no qual o ganho principal se dá em função dos benefícios que a mudança em certos comportamentos pode produzir socialmente. Deste modo, através de suas práticas e ações, o marketing social pode estar alinhado aos empreendimentos sociais.

3 EMPREENDEDORISMO SOCIAL

O empreendedor é alguém que utiliza, acima de tudo, sua intuição, e que gera a renovação a partir da sua lógica da destruição criadora do capitalismo. Tal lógica serve como impulso fundamental que aciona e mantém o motor capitalista, criando constantemente novos produtos, novos modos de produção, novos mercados e sobrepondo-se aos antigos métodos menos eficientes e mais caros. O empreendedor é associado à atividade inovadora e ao desenvolvimento econômico (SCHUMPETER, 1982).

O estudo do empreendedorismo pode ser classificado em três categorias, formadas respectivamente por: (1) economistas com interesse nos resultados das ações empreendedoras, e não somente no empreendedor ou nas ações; (2) psicólogos e sociólogos que enfatizam o empreendedor como indivíduo, analisando seu passado, suas motivações, seu ambiente e seus valores; (3) administradores que buscam conhecer suas habilidades gerenciais e administrativas, a maneira como chegam aos seus objetivos - metodologias, técnicas e ferramentas - o processo de tomada de decisão, a forma de resolver problemas e o instrumental utilizado (STEVENSON; JARILLO, 1990).

Entretanto, além do empreendedor tradicional, há também o empreendedor com um foco social. Dees (1998) diferencia os dois tipos e coloca que, para os empreendedores sociais, a missão social é central e explícita. Isso impacta na maneira como eles percebem e ponderam as oportunidades. Para os empreendedores sociais a riqueza não é um objetivo, é apenas um meio. Já os empreendedores tradicionais que estão sujeitos às regras de mercado, precisam ter a geração de renda entre seus objetivos principais.

Contudo, ainda não há uma definição padrão sobre quem é o empreendedor social, somente um consenso construído sobre o que fazem. Esses conceitos concordam que, por meio da exploração de novas ideias, o empreendedor social cria novos empreendimentos que proporcionam produtos e/ou serviços geralmente não oferecidos no campo social. Ainda pode-se destacar que os empreendedores sociais possuem algumas características semelhantes às dos empreendedores convencionais, como inovação, despojamento e senso de praticidade e oportunidade (ELKINGTON; HARTIGAN, 2008).

Mort, Weerawardena e Carnegie (2003) apresentam uma definição de empreendedor social mais detalhada, composta de quatro dimensões: a virtuosidade de sua missão de criar valor social; a unidade de propósito e ação em face da complexidade; habilidade para reconhecer as oportunidades e criar maior valor social para os seus clientes; propensão para assumir riscos, proatividade e capacidade de inovação em tomada de decisão.

Dess (1998) fundamenta sua definição de empreendedor social em uma combinação de conceitos de Say sobre a criação e valor, de Schumpeter, sobre inovação e agentes de mudança na economia, de Drucker sobre busca de novas oportunidades, e de Stevenson sobre a utilização máxima de valores, identificando os seguintes fatores: (a) adoção de uma missão para criar e sustentar um valor social (não unicamente um valor privado); (b) reconhecimento e busca implacável de novas oportunidades que sirvam a esta missão; (c) engajamento em um processo de contínua inovação, adaptação e aprendizado; (d) ação de forma arrojada, sem estar limitada pelos recursos atualmente disponíveis; (e) demonstração de um alto senso de responsabilidade pelas pessoas atendidas e pelos resultados criados.

O quadro a seguir apresenta uma síntese das principais características dos empreendedores sociais:

Características definidas
Tentam manter-se indiferentes às restrições de ideologia ou disciplina; Identificam e aplicam soluções práticas a problemas sociais, combinando inovação, sabedoria e oportunidade; Focam na criação de valor social Dispostos a compartilhar suas inovações e conhecimento Arriscam-se antes sem a certeza de terem os recursos; Têm uma crença inabalável na capacidade inata de todos, Demonstram uma determinação obstinada capacidade de assumir riscos Equilibram sua paixão para mudar com um zelo para medir e monitorar seu impacto; Manifestam uma impaciência saudável

Quadro 1 - Características dos empreendedores sociais
 Fonte: Elkington e Hartigan (2008)

(continua)

Tipo	<i>Bricoleur Social</i>	Construcionista Social	Engenheiro Social
Inspiração Teórica	Hayek (1945)	Kirzner (1973)	Schumpeter (1942)
O que fazem?	Percebem e atuam em oportunidades relativas a necessidades sociais locais que estão motivados a resolver, tendo conhecimento e recursos para tanto.	Constroem e operam em estruturas alternativas que fornecem bens e serviços para o atendimento de necessidades sociais que governo, agências e negócios não poderiam fornecer.	Criação de sistemas sociais mais novos e eficazes, projetados para substituir os existentes que são ineficazes para lidar com necessidades sociais significativas.
Escala, escopo e tempo	Pequena escala, escopo local e muitas vezes de natureza episódica.	De pequena a grande escala, escopo local a internacional, idealizado para ser institucionalizado e atender uma necessidade social em curso.	De grande escala, escopo nacional a internacional e que procura construir estruturas duradouras que desafiem a ordem existente.

(continuação)

Tipo	<i>Bricoleur Social</i>	<i>Construcionista Social</i>	<i>Engenheiro Social</i>
Inspiração Teórica	Hayek (1945)	Kirzner (1973)	Schumpeter (1942)
Por que são necessários?	Conhecimento e habilidades para lidar com problemas sociais são dispersos. Necessidades sociais não são perceptíveis ou compreendidas de longe, necessitando de agentes locais.	Leis, regulação, aceitação política, ineficiência ou inexistência de negócios ou organizações governamentais capazes de lidar efetivamente com importantes demandas sociais.	Estruturas sociais existentes incapazes de melhorar atendimento a necessidades sociais; atendimento pode causar conflito de interesses e prejuízo a fontes de poder dos incumbidos.
Significância social	Coletivamente suas ações ajudam a manter a harmonia social em face dos problemas sociais.	Atuam nos problemas sociais existentes dentro das estruturas maiores e ajudam a manter a harmonia social.	Buscam destruir estruturas existentes substituindo-as. Representam uma importante força de mudança social frente aos "incumbidos entrincheirados".
Efeito no equilíbrio social	Ações de empreendedores sociais locais nos aproximam de um "equilíbrio social".	Preencher lacunas na provisão de bens e serviços significativos cria novos "equilíbrios sociais".	Rompe com o equilíbrio social existente buscando substituí-lo por outro mais eficaz.
Capacidade de identificar lacunas de ação social	Estar no local e possuir habilidades para lidar com os problemas não captados em outros "radares". Recursos limitados e autonomia. Pequeno escopo e escala local permitem respostas rápidas.	Atuar em necessidades não atendidas e tem pouca ou nenhuma concorrência. Podem ser bem acolhidos e vistos como "válvula de escape" que previne problemas sociais e publicidade negativa que poderia afetar negativamente negócios e organizações governamentais.	Apoio popular, na medida em que as estruturas sociais e operadoras existentes são historicamente incapazes de atender necessidades sociais importantes.
Limites para a ação social	Leis locais e regulação. Recursos e expertise limitada que possuem limita sua habilidade para atender a outras necessidades ou expandir geograficamente.	Necessidade de recursos financeiros e humanos para cumprir a missão e institucionalizar ações é uma preocupação constante. Financiador exige supervisão. Necessidade de profissionais voluntários e funcionários para a operação.	Visto como ameaça por partidos estabelecidos, pode ter terminada a capacidade de transformação social. A ilegitimidade percebida pelos estabelecidos pode dificultar o acesso a recursos financeiros e humanos a partir de fontes tradicionais e dessa maneira podem ficar reféns daqueles que fornecem os recursos necessários.

Quadro 2 - Classificação dos empreendedores sociais
 Fonte: Zahra et al. (2009)

Além do perfil de empreendedor, é possível classificá-los de acordo com o tipo de empreendimento social. Zahra *et al.* (2009), a partir da inspiração teórica em Hayek (1945), Kirzner (1973) e Schumpeter (1942), criaram uma tipologia classificando-os como (a) *Bricoleur Social*; (b) *Construcionista Social*; e (c) *Engenheiro Social*, conforme o quadro resumo abaixo:

A partir dessas características e fazendo uso do marketing social, os empreendedores sociais contribuem para a mudança social pretendida, em busca de uma sociedade mais igualitária, de auxílio aos menos favorecidos e visando o bem-estar de todos.

4 MÉTODO

Visando compreender a relação entre os valores do empreendedor social e o marketing social foi realizada uma pesquisa exploratória, com abordagem qualitativa. Para identificar a relação entre os atributos, consequências e valores do empreendedor social, o estudo utilizou como referência o método *Laddering*, que utiliza a técnica de entrevista individual e em profundidade. Segundo Oliveira e Ikeda (2008), a técnica *Laddering* tem sua origem no campo da psicologia e posteriormente foi incorporada pela área de marketing. O significado da palavra vem de “*ladder*”, escada em inglês, ou escalonamento, que tem por objetivo principal passar do nível mais superficial ao mais profundo, do mais concreto ao mais abstrato, do mais tangível ao mais conceitual, através de perguntas abertas.

A *Laddering* assenta-se no modelo de cadeia meios fins, focando no comportamento contextualizado dos indivíduos, e estabelecendo a relação entre atributos do produto/serviços (A), motivos pelo qual o consumidor quer consumir, ou seja, consequências comportamentais (C) e os valores pessoais atribuídos (V). Os meios são os produtos/serviços ou as atividades nas quais as pessoas estão envolvidas (A ou C), e os fins são os estados valorados da existência (V). Traça-se então um caminho para formar o encadeamento A-C-V, onde os “meios” levam aos “fins”, formando um mapa hierárquico de valor. Roakeach (1973) define os atributos como significados concretos e que podem ser captados a partir da observação de suas características físicas ou observáveis. As consequências, por sua vez, são significados mais abstratos que refletem os benefícios percebidos a partir de um determinado atributo. Já os valores estão relacionados a crenças mais duradouras, ou ao próprio estado final que as pessoas buscam atingir, tais como bem-estar, felicidade, entre outros.

Segundo Oliveira e Ikeda (2004), os respondentes são encorajados por meio de perguntas repetidas e interativas, a se aprofundar na discussão sobre os atributos, indicando paulatinamente, consequências e valores pessoais. O pesquisador conduz o entrevistado à abstração, por meio de questionamentos sobre por que tal atributo (ou consequência) é importante. Contudo, vale ressaltar que, de acordo com Reynolds e Gutman (1988) nem todas as entrevistas em profundidade gerarão cadeias A-C-V e farão parte de um mapa.

4.1 COLETA DE DADOS

Os respondentes foram escolhidos através do método “Bola de Neve”, onde o conjunto de respondentes é indicado por um ou dois entrevistados iniciais. É uma técnica de amostragem não probabilística que é utilizada em pesquisas sociais onde os participantes iniciais do estudo indicam novos participantes que, por sua vez, indicam novos participantes e assim sucessivamente até que seja alcançado o objetivo proposto. Os respondentes iniciais foram identificados a partir da própria rede de contatos dos pesquisadores, utilizando como critério ser empreendedor social com empreendimentos no Rio Grande do Sul/Brasil, que não tivessem apoio governamental ou de instituição religiosa, ou seja, tenham iniciado o empreendimento sem apoio de outras organizações. Para determinar a quantidade de entrevistados, foi utilizado o critério de saturação. O ponto de saturação é identificado quando os entrevistados passam a repetir conteúdo já obtido anteriormente sem que haja acréscimo de informações relevantes à pesquisa.

As entrevistas foram realizadas pessoalmente ou por conversas *online* via *chat* e, devido às perguntas serem repetitivas, foi fundamental informar aos entrevistados as peculiaridades da técnica. De acordo com Bordeaux-Rego et al. (2011), a coleta de dados para *Laddering* a partir de conversas *online* é viável e facilita o acesso aos respondentes, desde que estes sejam usuários de internet. As entrevistas foram realizadas entre outubro de 2012 e fevereiro de 2013 a partir de um roteiro semiestruturado, elaborado com base na revisão da literatura, com duração média de uma hora e meia cada uma. O quadro abaixo apresenta a caracterização dos entrevistados:

(continua)

Entrevistado	Empreendimento	Formação	Idade	Gênero
E.S. 1	Desenvolvimento de projetos para melhorias na cidade	Publicidade e Propaganda	23 anos	Masculino
E.S. 2	Abrigo para animais	Ciências Contábeis/ Engenharia	39 anos	Feminino
E.S. 3	Desenvolvimento de projetos nas comunidades através de mutirão.	Turismo	31 anos	Masculino
E.S. 4	Financiamento colaborativo	Publicidade e Propaganda	29 anos	Masculino
E.S. 5	Conscientização e informação sobre política	Sociologia	26 anos	Feminino
E.S. 6	Desenvolvimento de projetos relacionados à aprendizagem	Design	28 anos	Masculino
E.S. 7	Desenvolvimento de um espaço para cursos com propostas de soluções para questões sociais	Administração	29 anos	Masculino

(continuação)

Entrevistado	Empreendimento	Formação	Idade	Gênero
E.S. 8	Desenvolvimento de projetos para intermediar a relação entre a empresa e a comunidade	Administração	26 anos	Masculino
E.S. 9	Preservação do meio ambiente	Administração	33 anos	Masculino
E.S. 10	Reabilitação de dependentes químicos	Arquitetura e urbanismo	56 anos	Masculino
E.S. 11	Atendimento veterinário para animais abandonados e carentes	Web designer	48 anos	Feminino

Quadro 3 - Caracterização dos entrevistados

Todos os entrevistados têm nível superior e são de classe média, ou classe média alta, não dependendo financeiramente do empreendimento social para sustento próprio. Cabe ressaltar, que devido à escolha da técnica “Bola de Neve”, muitos entrevistados indicaram pessoas de seu ciclo de relacionamentos, o que pode ocasionar um viés nos resultados da pesquisa.

4.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A análise dos dados de uma pesquisa que aplique *Laddering* passa por quatro fases consecutivas. Primeiramente, é realizada uma análise de conteúdo dos dados obtidos nas entrevistas em profundidade, agrupando os conteúdos em frases que expressem uma ideia central que pode evidenciar um atributo, consequência ou valor, de modo a criar uma sequência. Formam-se então conjuntos destes três elementos, formando uma cadeia A-C-V, que representam os pontos chave e a estrutura de raciocínio dos indivíduos. Em seguida, cada frase ou palavra-chave recebe um código para formar a matriz de implicação que ilustra as relações entre os elementos, ou seja, quantas vezes um determinado atributo relaciona-se com uma determinada consequência ou valor. A partir desta etapa a pesquisa assume uma característica quantitativa, embora sua natureza seja qualitativa. Chega-se então à parte analítica da *Laddering*, a construção do mapa hierárquico de valor, cujo objetivo é mapear as relações diretas e indiretas existentes. A definição das relações mais importantes leva em consideração o número de vezes que é mencionada. A determinação das orientações de percepções dominantes forma o mapa hierárquico de valor (REYNOLDS; GUTMAN, 1988; BAGATINI, 2012).

Por último, a fim de verificar a relação entre os valores do empreendedor social e o marketing social, os valores mapeados foram comparados com as oportunidades/necessidades sociais identificadas pelos empreendedores, com a concepção de serviços prestados à sociedade e com o tipo de programa de comunicação/mobilização social utilizado pelos empreendimentos.

5 RESULTADOS

5.1 MAPEAMENTO DOS ATRIBUTOS, CONSEQUÊNCIAS E VALORES

Para a compreensão dos resultados, faz-se necessário inicialmente apresentar os atributos, consequências e valores mais recorrentes no discurso dos entrevistados, bem como foram codificados e padronizados pelos autores, a fim de evitar divergências de interpretação. Também são apresentados os significados atribuídos aos termos.

Como apresentado no método, a codificação dos dados seguiu a estruturação proposta pelo modelo de cadeia meios-fins. Assim, a codificação partiu da realização de uma análise de conteúdo, que buscou organizar as entrevistas a partir dos atributos, consequências e valores revelados pelos entrevistados. Para Gengler (1995), o objetivo da análise de conteúdo proposta pelo método é auxiliar no processo de codificação dos dados, possibilitando o desenvolvimento de uma representação das estruturas cognitivas dos entrevistados. Assim, o processo de codificação baseou-se no agrupamento de diferentes respostas de forma conjunta que, para a análise futura, são consideradas como similares.

Os atributos consistem em dimensões mensuráveis e específicas, ou seja, os atributos estão em um nível mais concreto. Os atributos encontrados, a quantidade de vezes que se repetiram e sua interpretação estão agrupados no quadro 4.

Código	Atributo	Quantidade	Conceito
1	Altruísmo	5	Filantropia, comportamento em que as ações de um indivíduo beneficiem outros.
2	Atitude	3	Iniciativa, ação de tomar a frente, de iniciar algo.
3	Consciência Social	4	Estado de conscientização, de conhecimento reflexivo sobre os problemas sociais.
4	<i>Empowerment</i>	12	Autonomia, delegação de autoridade e responsabilidade. Empoderamento dos beneficiários e do próprio empreendedor social pelas ações sociais.
5	Engajamento Social	19	Envolvimento com atividades que visem resolver problemas sociais.
6	Envolvimento Pessoal	4	Envolvimento e motivação emocional com o problema social.
7	Liderança	2	Influência sobre outras pessoas.
8	<i>Ownership</i>	13	Ser proprietário, ter o próprio negócio.
9	Sucesso	4	Obter êxito, resultado favorável em algo que se realiza.

Quadro 4 - Atributos do empreendedor social



As consequências envolvem considerações objetivas acerca dos resultados de ter certo atributo e situam-se no nível intermediário da cadeia. As consequências identificadas, a quantidade de vezes que se repetiram e sua interpretação estão agrupadas no quadro 5.

Código	Consequência	Quantidade	Conceito
10	Autonomia	10	Possibilidade de tomar as próprias decisões, ter poder sobre si próprio.
11	Criatividade	2	Liberdade para criar algo diferentes, inusitado, ou seja, desenvolver as próprias ideias.
12	Colaboração	4	Trabalho em conjunto, em equipe.
13	Realização Social	3	Realização de algo em prol da sociedade.
14	Reconhecimento	6	Obter aprovação, ser reconhecido pelo trabalho realizado.
15	Relacionamento	3	Ligação, interação com outras pessoas.
16	Responsabilidade	2	Arcar com o próprio comportamento ou com as ações de outras pessoas.
17	Sustentabilidade	3	Ambientalmente correto, socialmente justo e economicamente viável.
18	Transformação Pessoal	5	Transformar a própria vida e/ou forma de pensar sobre a vida.
19	Transformação Social	5	Transformar para melhor a sociedade em que está inserido.

Quadro 5 - Consequências de ser empreendedor social

Os valores estão no topo da hierarquia da cadeia meios-fins. Os valores identificados, a quantidade de vezes que se repetiram e sua interpretação estão agrupados no quadro 6.

Código	Valores	Quantidade	Conceito
20	Bem-estar social	14	Sociedade com boa qualidade de vida.
21	Felicidade	11	Estado durável de plenitude e satisfação.
22	Liberdade	6	Ausência de submissão, possibilidade de agir de acordo com a sua própria natureza.
23	Pertencimento	4	Sentir-se aceito, fazendo parte de uma comunidade.
24	Satisfação Pessoal	19	Sentir-se satisfeito consigo mesmo.
25	Segurança	4	Sentir-se protegido contra riscos e perigos.

Quadro 6 - Valores associados a ser empreendedor social

5.2 MAPA HIERÁRQUICO DE VALOR E RELAÇÃO COM MARKETING SOCIAL

Com a identificação dos atributos, consequências e valores, o próximo passo é a construção da matriz de implicação. Para tal, pode-se fazer uso de programas de computador, como o Laddermap (GENGLER, 1995), entre outros, ou manualmente. Nesta pesquisa, optou-se em fazer manualmente e, para tanto, estabeleceu-se que, somente a partir de duas ligações, haveria a demonstração no mapa hierárquico de valores, como consta a seguir.

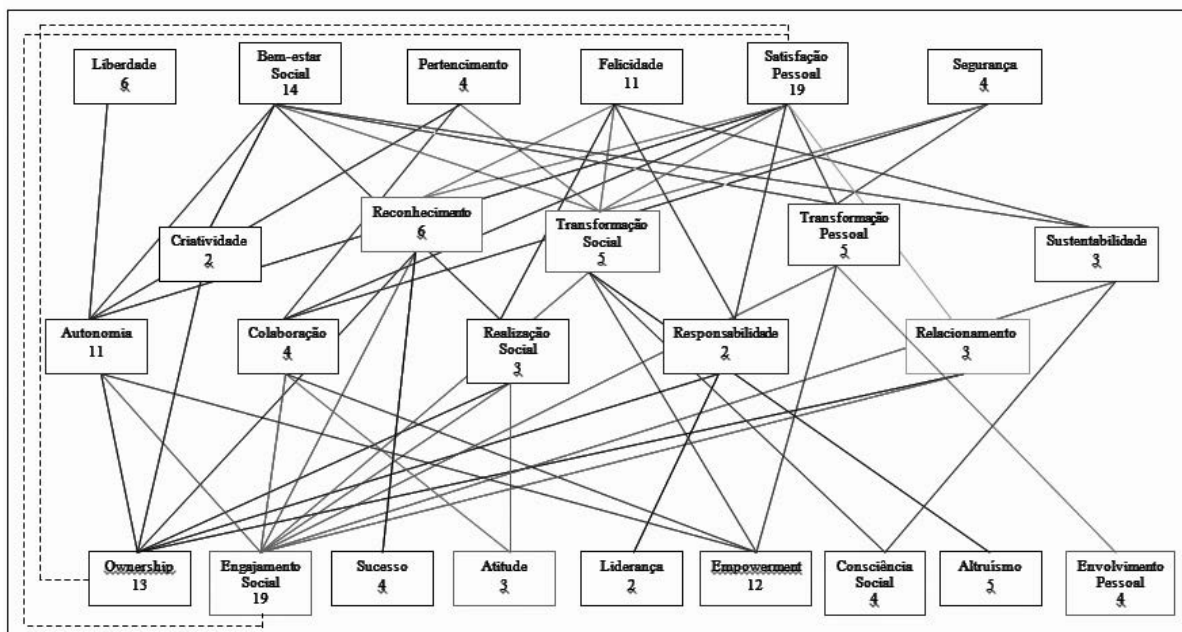


Figura 1 - Mapa hierárquico de valores para os empreendedores sociais

Primeiramente, é pertinente tecer alguns comentários acerca da Figura 1, de modo a facilitar a compreensão do mesmo. Na parte inferior da imagem, encontram-se 09 atributos, logo acima aparecem 10 consequências e, por fim, no último nível da imagem, estão os 06 valores. As linhas contínuas significam as relações diretas existentes entre atributos e consequências, ou entre consequências e valores. Já as linhas tracejadas demonstram relações indiretas formadas por atributos e valores. Para Veludo-de-Oliveira e Ikeda (2004), as relações entre os elementos são consideradas diretas, quando são adjacentes, e indiretas quando há outros elementos entre eles.

Por meio da análise do mapa, percebe-se que entre os atributos em ser um empreendedor social, o que mais se destaca é o engajamento social, demonstrando a importância da ação prática do empreendedor em benefício da sociedade, indo além da consciência e reflexão sobre os problemas sociais. Ao mesmo tempo, também se destacam características associadas a ser proprietário de um negócio e ter poder de decisão sobre sua própria vida. Como esta qualidade é reconhecida, muitos consideram importante proporcionar também este empoderamento aos beneficiários. Em relação às consequências e benefícios de ser um empreendedor social, destacaram-se a autonomia e

reconhecimento, unidos à transformação positiva própria e da sociedade. Por fim, entre os valores associados com maior frequência ao empreendedor social, estão a satisfação pessoal e o bem-estar social, seguidos pela felicidade. Também é possível verificar a relação indireta entre ser dono do próprio empreendimento social e ter satisfação pessoal, mencionado muitas vezes pelos entrevistados.

O quadro 7 apresenta as principais cadeias apuradas pela pesquisa:

Atributo	Consequência	Valor
<i>Ownership</i>	Autonomia	Liberdade
<i>Ownership</i>	Reconhecimento	Felicidade
Sucesso	Reconhecimento	Satisfação Pessoal
Engajamento Social	Transformação Social	Satisfação Pessoal
Engajamento Social	Transformação Social	Felicidade
Consciência Social	Transformação Social	Bem-estar social

Quadro 7 - Principais Cadeias A-C-V do empreendedor social

Ainda na análise, também é pertinente abordar outras cadeias com destaque, o que pode contribuir para um entendimento mais amplo dos resultados da pesquisa. O *empowerment* também se mostrou importante para a autonomia, sensação de liberdade e satisfação pessoal. O *empowerment* e *ownership* também foram relacionados ao bem-estar social, por terem como consequência a autonomia dos indivíduos. Estar engajado socialmente também proporciona sensação de pertencimento, devido à colaboração e relacionamento com outras pessoas. O *empowerment* e engajamento social foram relacionados ao valor segurança.

Ainda, foram mencionados pelos empreendedores atributos como inovação e retornos financeiros; consequências como igualdade e valorização do outro; e valores como autoestima, relacionada ao engajamento social, e diversão, associada à colaboração e relacionamentos.

Foi possível identificar dois perfis um pouco distintos de entrevistados. Um formado por pessoas com mais de 30 anos, que sempre estiveram envolvidas com causas sociais, mesmo antes de serem empreendedoras sociais, e que demonstraram uma relação mais pessoal e emocional com estas causas. Estes acabaram se tornando empreendedores para tornar mais efetivas suas ações e por querer fazer as coisas de outra forma. Nestes casos, o empreendimento também demonstrou um caráter mais aplicado, ou seja, de mudança física de uma realidade, como melhora de dependentes químicos, ajuda aos animais e mudança de uma comunidade. Para este perfil, características como engajamento social e envolvimento pessoal, se salientaram e a satisfação pessoal e felicidade relacionaram-se diretamente ao bem-estar social.

Outro grupo, formado por pessoas um pouco mais jovens (menos de 30 anos), inicialmente se envolveram com causas sociais devido às relações de amizade e por admirarem membros das suas redes de relacionamento que empreendiam socialmente. Nestes casos, os empreendimentos estavam mais voltados a promover a conscientização sobre determinada temática e em contribuir

para que outras pessoas desenvolvessem seus próprios empreendimentos sociais. Para estes, destacaram-se características como *ownership*, *empowerment* e sucesso, além de altruísmo e engajamento social. Neste perfil, a satisfação pessoal, felicidade e bem-estar social passavam por consequências como autonomia, reconhecimento e relacionamento/colaboração.

As oportunidades/necessidades sociais identificadas pelos empreendedores estão relacionadas diretamente ao envolvimento prévio com a causa social, com a área de formação do empreendedor e com as redes de relacionamentos nas quais estão inseridos. A partir da relação de um ou mais destes fatores, unidos às competências individuais de cada empreendedor, são definidos os serviços que serão prestados. A maioria dos serviços precisou ser reformulada e adaptada ao longo do tempo do empreendimento para se tornar viável e economicamente sustentável.

As principais formas utilizadas para a comunicação e mobilização das pessoas se dão essencialmente através da internet, especialmente pelas redes sociais e *websites* oficiais dos empreendimentos. Este tipo de divulgação, além de ter baixo custo, apresenta grande aceitação e compartilhamento por parte dos usuários de mídias sociais, pela facilidade de acesso e pelo interesse demonstrado por causas sociais. Ademais, a maioria dos entrevistados também acredita na divulgação “boca a boca”, ou seja, através da indicação pela sua rede de amigos e conhecidos. Alguns empreendimentos também se beneficiam de convites para entrevistas nas mídias de massa, da participação em feiras e eventos, além da produção e comercialização de produtos.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O empreendedorismo e marketing sempre estiveram relacionados ao longo da história de gestão em negócios. Assim, é natural que, no contexto atual, empreendedorismo social e marketing social estejam relacionados. Nesse sentido, foi realizada uma pesquisa sobre os valores que movem as pessoas a empreender em negócios sociais, com base na técnica *Laddering*, bem como sobre a relação com o marketing social.

Em síntese, os principais atributos de ser um empreendedor social se referem ao engajamento social, associado a ser proprietário de um negócio e ter poder de decisão sobre sua própria vida, as principais consequências e benefícios de ser um empreendedor social são a autonomia, reconhecimento e a transformação positiva da sociedade. Por fim, entre os principais valores estão a satisfação pessoal, bem-estar social e felicidade.

É possível perceber que para os empreendedores sociais, ser dono do próprio negócio e ter sucesso com ele, leva à autonomia e ao reconhecimento, diretamente associados a valores como liberdade, felicidade e satisfação pessoal, assim como para os empreendedores em geral. Contudo, aliado a isto, a consciência e engajamento social têm como consequência a transformação da sociedade, o que, além de promover o bem-estar social, também leva este tipo de empreendedor à satisfação pessoal e felicidade. Assim, é possível concluir que, para estes empreendedores, os valores estão associados aos benefícios próprio e social, de forma combinada.

As oportunidades e necessidades sociais identificadas pelos empreendedores estão relacionadas diretamente ao envolvimento prévio com a causa social, com a área de formação do empreendedor e com as redes de relacionamentos nas quais estão inseridos e as principais formas utilizadas para a comunicação e mobilização das pessoas se dão essencialmente através da internet, especialmente pelas mídias sociais.

O estudo se mostrou importante para contribuir com maior conhecimento sobre as características peculiares do empreendedor social. Sobre a técnica *Laddering*, apesar de comumente ser utilizada para compreender relações de consumo, também se mostrou extremamente útil para compreender os valores mais íntimos que levam as pessoas a empreender socialmente, ao invés de empreender em negócios tradicionais ou se tornarem voluntários em uma organização social já constituída.

Com relação às limitações do trabalho, pode-se salientar o fato de que as entrevistas foram realizadas somente com empreendedores sociais do Sul do Brasil, a partir da seleção pela técnica “Bola de Neve” o que, como já comentado, pode gerar viés nos resultados. Neste sentido, sugere-se que pesquisas com uma amostra maior e mais variada de empreendedores sociais sejam realizadas, inclusive *surveys*.

REFERÊNCIAS

AMA - **American Marketing Association**. Disponível em: <<http://www.ama-pdx.org/>>. Acesso em: 20 nov. 2012.

BAGATINI, C. F. **A ação do marketing verde sobre o processo de fidelização do cliente**: um estudo exploratório. Porto Alegre. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2012.

BARTELS, R. The Identity Crisis in Marketing. **Journal of Marketing**, October 1974.

BORDEAUX-REGO et al. “Why Caipirinha?”: The Online via Chat Laddering Technique Can Answer. Curitiba: **BAR**, v. 8, n. 2, 2011.

DESS, J. G. **The meaning of “social entrepreneurship”**. Draft report for the Kauffmann Center for Entrepreneurial Leadership. California: Stanford University, 1998.

DRUMWRIGHT, M. Company Advertising with a Social Dimension: The Role of Noneconomic Criteria. **Journal of Marketing**, v. 60, 1996.

ELKINGTON, J. **Canibais com garfo e faca**. São Paulo, Makron books, 2001.

ELKINGTON, J.; HARTIGAN, P. **The power of unreasonable people**. How social entrepreneurs create markets that change the world. Boston, Massachusetts: Harvard Business Press, 2008.

FONTES, M. **Marketing Social: novos paradigmas**. Rio de Janeiro, 2008.

GEM. GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR - **Empreendedorismo no Brasil**: relatório Executivo. 2011. Disponível em: <http://www.ibqp.org.br/img/projetos/downloads/arquivo_20120705122320.pdf>. Acesso em: 26 nov. 2012.

GENGLER, C. E.; REYNOLDS, T. Consumer understanding and advertising strategy: analysis and strategic translation of Laddering data. **Journal of Advertising Research**, New York, v. 35, n. 4, p. 19-32, jul./aug.. 1995.

HUNT, S. The Nature and scope of marketing. **Journal of Marketing**, v. 40, 1976.

KERIN, R; HARTLEY, S; BERKOWITZ, E; RUDELIUS, W. **Marketing**. 8 ed. São Paulo, 2008.

KOTLER, P. **Marketing para organizações que não visam o lucro**. São Paulo. Ed Atlas, 1978.

_____. **Administração de marketing**. 10. ed. São Paulo. Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P.; LEE, N. **Marketing no setor público**: um guia para um desempenho mais eficaz. Porto Alegre. Bookman, 2008.

KOTLER, P; ROBERTO, E. **Marketing social**: estratégias para alterar o comportamento Público. Rio de Janeiro, Ed Campus. 1992.

KOTLER, P; ROBERTO, N; LEE, N. **Social Marketing**: improving the quality of life. 2 ed. Sage Publications, 2002.

KOTLER, P. ZALTMAN, G. Social Marketing: an approach to planned social change. **Journal of Marketing**, v. 35, 1971.

LOWE, R.; MARRIOT, S. **Enterprise**: entrepreneurship and innovation. Concepts, contexts and commercialization. Elsevier: Butterworth-Heinemann, 2006.

MALHOTRA, N.K. **Pesquisa em Marketing**: uma orientação aplicada. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MEIRA, P.R. **Programas de Marketing Social**: proposição e exame de uma estrutura conceitual de avaliação de resultados. Porto Alegre. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2010.

MENDONÇA, P. M. E.; SCHOMMER, P. C. **O marketing e suas relações com o social**: dimensões conceituais e estratégicas. São Paulo: Atlas, 2000.

MORT, G.; WEERAWARDENA, J.; CARNEGIE, K. Social entrepreneurship: toward conceptualisation. **International Journal of Non profit and Voluntary Sector Marketing**, v. 8, n. 1, 2003. p. 76-88.

OLIVEIRA, E. M. **Empreendedorismo social no Brasil: fundamentos e estratégias**. Franca. Tese (Doutorado em Serviço Social) - Universidade Estadual Paulista, 2004.

OLIVEIRA, M. V.; IKEDA, A. A. Usos e limitações do método *Laddering*. São Paulo: RAM. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 5, n. 1, 2004.

_____. **Laddering em pesquisa de marketing**. São Paulo: Cadernos EBAPE. BR. Fundação Getúlio Vargas, v. 1, n. 1, 2008.

REYNOLDS, T. J.; GUTMAN, J. Laddering theory, method, analysis, and interpretation. **Journal of Advertising Research**, v. 28, feb./mar. 1988. p. 11-31.

ROSSONI, L.; ONOZATO, E.; HOROCHOVSKI R. R. O Terceiro Setor e o empreendedorismo social: explorando as particularidades da atividade empreendedora com finalidade social no Brasil. **XXX EnAPAD**. Salvador, 2006.

ROTHSCHILD, M. Reconsidering the Underlying Exchange in Social Marketing. In: ROTHSCCHILD, M; ANDREASEN, A. Special Session Summary: Considering Social Marketing from the Perspective of Several Consumer Research Paradigms. **Advances in Consumer Research**, v. 25, 1998.

SCHIAVO, M. **Conceito e Evolução do Marketing Social**. Conjuntura Social. São Paulo. A. 1, n. 1, 1999.

SCHIAVO, M. FONTES, M. **Conceito e Evolução do Marketing Social**. Rio de Janeiro, II Curso de Capacitação em Marketing Social. 1997.

SCHUMPETER, J. **Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e ciclo econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1982.

SHANE, S.; VENKATARAMAN, S. The promise of entrepreneurship as a field of research. **Journal of Management**, v. 25, n. 1, 2000. p. 217-226.

STEVENSON, H. H.; JARILLO, J. A paradigm of entrepreneurship: entrepreneurial management. **Strategic Management Journal**, v. 11, 1990. p.17-27.

VELUDO-DE-OLIVEIRA, T. M.; IKEDA, A. A. Uso e limitações do método Laddering. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 5, n. 1, 2004.

YOUNG, R. **Formação empreeneurial e consolidação de desempenho empresarial**, Relatório Final apresentado a Agência para o Desenvolvimento Internacional, 1990.

ZAHRA, S. A.; GEDAJLOVIC, E.; NEUBAUM, D. O.; SHULMAN, J. M. A typology of social entrepreneurs: motives, search processes and ethical challenges. **Journal of Business Venturing**, v. 24, 2009. p. 519-532.

Recebido em: 10 de março
Aceito em: 03 de junho