ENTRE MISSÃO E MERCADO: TEORIAS DO DESENVOLVIMENTO DA ORIENTAÇÃO EMPREENDEDORA EM NEGÓCIOS DE IMPACTO SOCIOAMBIENTAL

BETWEEN MISSION AND MARKET: THEORIES OF ENTREPRENEURIAL ORIENTATION DEVELOPMENT IN SOCIOENVIRONMENTAL IMPACT BUSINESSES

VANESSA SEEFELD
UNINOVE – UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO

CRISTINA DAI PRÁ MARTENS
UNINOVE – UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO

Comunicação:
O XIV SINGEP foi realizado em conjunto com a 14th Conferência Internacional do CIK (CYRUS Institute of Knowledge) e com a SPARK (Society for Promoting Academic Research and Knowledge), em formato híbrido, com sede presencial na UNINOVE - Universidade Nove de Julho, no Brasil.

Agradecimento à orgão de fomento:
O presente trabalho foi realizado com apoio do Fundo de Apoio à Pesquisa (FAP) - UNINOVE, Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES).

ENTRE MISSÃO E MERCADO: TEORIAS DO DESENVOLVIMENTO DA ORIENTAÇÃO EMPREENDEDORA EM NEGÓCIOS DE IMPACTO SOCIOAMBIENTAL

Objetivo do estudo
Compreender como as tradições teóricas mobilizadas na literatura explicam o desenvolvimento da orientação empreendedora (OE) em negócios de impacto socioambiental, identificando os mecanismos e condições que cada tradição atribui a esse desenvolvimento.

Relevância/originalidade
A literatura que aproxima OE e negócios de impacto é fragmentada; o construto foi consolidado em empresas convencionais, e síntese integrada sobre seu desenvolvimento em contextos híbridos ainda é inexistente, reunindo relevância teórica, prática e metodológica.

Metodologia/abordagem
Revisão sistemática da literatura conduzida segundo o protocolo SPAR-4-SLR, com o framework TCM (Teorias, Contextos, Métodos), nas bases Web of Science e Scopus, analisando qualitativamente 49 artigos elegíveis publicados entre 2016 e 2025.

Principais resultados
Identificaram-se cinco tradições teóricas (com uma subdividida), que explicam aspectos distintos e complementares da OE: o quê, como, quem, onde e para quê, sem integração entre si; predominam variantes adjetivadas do construto clássico.

Contribuições teóricas/metodológicas
Propõe-se que a OE, em negócios de impacto, reorganiza-se em torno de um eixo cooperativo-axiológico, e não competitivo-econômico, esta síntese por tradições oferece framework integrador e agenda para pesquisas futuras.

Contribuições sociais/para a gestão
Para gestores, alerta que instrumentos clássicos podem subestimar dimensões relacionais e valorativas legítimas; para programas de fomento, indica necessidade de apoiar capacidades de reconfiguração e parcerias intersetoriais que medeiam o desempenho.

Palavras-chave: orientação empreendedora, negócios de impacto socioambiental, organizações híbridas, revisão sistemática da literatura, tradições teóricas

BETWEEN MISSION AND MARKET: THEORIES OF ENTREPRENEURIAL ORIENTATION DEVELOPMENT IN SOCIOENVIRONMENTAL IMPACT BUSINESSES

Study purpose
To understand how the theoretical traditions mobilized in the literature explain the development of entrepreneurial orientation (EO) in socioenvironmental impact businesses, identifying the mechanisms and conditions each tradition attributes to this development.

Relevance / originality
The literature linking EO and impact businesses is fragmented; the construct was consolidated around conventional firms, and an integrated synthesis of its development in hybrid contexts is still lacking, combining theoretical, practical, and methodological relevance.

Methodology / approach
A systematic literature review conducted following the SPAR-4-SLR protocol, using the TCM framework (Theories, Contexts, Methods), in the Web of Science and Scopus databases, qualitatively analyzing 49 eligible articles published between 2016 and 2025.

Main results
Five theoretical traditions were identified (one split into two subtraditions), explaining distinct and complementary aspects of EO: what, how, who, where, and toward what, without integration among them; adjectivized variants of the classic construct predominate.

Theoretical / methodological contributions
The study proposes that EO, in impact businesses, reorganizes around a cooperative-axiological axis rather than the competitive-economic one; the synthesis by traditions offers an integrative framework and a future research agenda.

Social / management contributions
For managers, classic instruments may underestimate legitimate relational and value-based dimensions; for support programs, findings indicate the need to foster reconfiguration capabilities and cross-sector partnerships that mediate performance.

Keywords: entrepreneurial orientation, socioenvironmental impact businesses, hybrid organizations, systematic literature review, theoretical traditions

ENTRE MISSÃO E MERCADO: TEORIAS DO DESENVOLVIMENTO DA ORIENTAÇÃO EMPREENDEDORA EM NEGÓCIOS DE IMPACTO SOCIOAMBIENTAL

1 Introdução

A orientação empreendedora (OE) ocupa posição central na pesquisa em estratégia e empreendedorismo, organizada em torno das dimensões de inovatividade, proatividade e propensão ao risco (Miller, 1983; Covin e Slevin, 1989), com extensão posterior para autonomia e agressividade competitiva (Lumpkin e Dess, 1996). A relação entre OE e desempenho está entre as mais estudadas do campo (Rauch et al., 2009), e revisões consolidam o construto e apontam direções de pesquisa (Wales, 2016).

Grande parte dessa literatura, contudo, foi construída em torno de empresas convencionais que perseguem desempenho econômico. Negócios de impacto socioambiental têm natureza distinta, pois combinam lógica comercial e missão social e ambiental, configuração descrita como organização híbrida (Battilana e Lee, 2014; Mair e Martí, 2006), cuja coexistência de lógicas dentro da mesma organização não é trivial (Battilana e Dorado, 2010).

Essa tensão tem consequência direta para a OE: as dimensões de inovatividade, proatividade e risco foram teorizadas em referência a fins competitivos e econômicos, e seu desenvolvimento em contexto também orientado por missão de impacto não é evidente (Morris et al., 2011). Tradições distintas oferecem explicações diferentes para esse desenvolvimento, da visão baseada em recursos e das capacidades dinâmicas (Barney, 1991; Teece, 2007) a abordagens como a *effectuation* (Sarasvathy, 2001) e o empreendedorismo sustentável (Shepherd e Patzelt, 2011), passando pelas perspectivas de empreendedorismo social e organizações híbridas (Saebi, Foss e Linder, 2019).

A literatura que aproxima OE e negócios de impacto é fragmentada e mobiliza essas tradições sem integração entre elas (Saebi, Foss e Linder, 2019). Há revisões sobre OE verde e desempenho ambiental (Ameer e Khan, 2023), estudos sobre os antecedentes da OE em negócios sociais (Carmona et al., 2020) e sobre a OE em processos de incubação de negócios sociais (Rocha et al., 2026), mas a pergunta em âmbito geral sobre como as diferentes tradições teóricas explicam o desenvolvimento da OE em negócios de impacto socioambiental ainda carece de síntese integrada.

O presente estudo propõe responder a seguinte questão: Como as tradições teóricas mobilizadas na literatura explicam o desenvolvimento da orientação empreendedora em negócios de impacto socioambiental? Tem-se como objetivo compreender de que modo cada tradição explica o desenvolvimento da orientação empreendedora nesse contexto híbrido e quais mecanismos e condições foram abordados.

A justificativa reúne quatro aspectos: Em primeiro lugar, o tema acrescenta para a teoria da OE. O construto foi consolidado em referência a empresas convencionais (Miller, 1983; Lumpkin e Dess, 1996), e entender como seu desenvolvimento é explicado em contextos híbridos amplia o programa para além das fronteiras em que foi formulado (Wales, 2016).

Em segundo lugar, busca-se agregar conhecimentos para o campo de empreendedorismo social e de impacto, que é apontado como fragmentado e carente de integração teórica (Saebi, Foss e Linder, 2019). Uma síntese que organize as explicações por tradição teórica contribui para a cumulatividade desse campo.

Em terceiro lugar, o problema tem relevância prática. Os negócios de impacto socioambiental ganham presença econômica, e entender como a OE se desenvolve nesses contextos pode apoiar gestores e programas de fomento que precisam conciliar missão de impacto e sustentação no mercado (Battilana e Lee, 2014).

E em quarto lugar, há oportunidade de síntese metodológica. Uma revisão sistemática conduzida com protocolo explícito (Paul et al., 2021; Tranfield, Denyer e Smart, 2003) e preenche uma lacuna de síntese e orienta a pesquisa empírica e teórica futura.

2 A orientação empreendedora em negócios de impacto socioambiental

2.1 Orientação Empreendedora

A OE é um dos construtos mais estabelecidos da literatura de empreendedorismo e gestão (Wales, 2016), representando os processos, práticas e estilos decisórios que levam a novas entradas no mercado (Njenga, Kitonga e Gatumo, 2021).

O conceito foi consolidado por Miller (1983), que propôs que uma empresa empreendedora é aquela que se envolve na inovação de produtos, assume riscos em seus empreendimentos e é a primeira a apresentar inovações "proativas". Posteriormente, Covin e Slevin (1991) operacionalizaram essas três dimensões: inovação, proatividade e propensão ao risco, como um construto unidimensional, onde as dimensões devem agir em conjunto para que a firma seja considerada empreendedora.

Lumpkin e Dess (1996) expandiram o framework, argumentando que as dimensões podem variar de forma independente e acrescentando autonomia (ação independente de indivíduos ou equipes) e agressividade competitiva (tendência a desafiar concorrentes diretamente), o que consolidou o modelo de cinco dimensões. Nessa perspectiva, segundo Lacerda, Martens & Freitas (2025), a OE refere-se aos processos, práticas e atividades decisórias que permitem à organização agir de maneira empreendedora.

2.2 Negócios de Impacto Socioambiental

Os negócios de impacto socioambiental emergem como resposta ao esgotamento do paradigma segundo o qual a atividade empresarial seria dissociada, ou mesmo antagônica, ao bem-estar social e ambiental. Almeida, Carvalho e Lyra (2022) argumentam que Estado, sociedade civil e cidadãos, isoladamente, não têm dado conta dos desafios sociais e ambientais, o que abre espaço para negócios que atrelam lucro a impacto positivo. Altantsetseg et al. (2020) descrevem esse movimento como parte de uma agenda ampla de desenvolvimento sustentável, na qual o reconhecimento dos direcionadores sociais (social drivers) interessa tanto a acadêmicos quanto a profissionais que atuam na interface entre negócios e transformação social.

Essas organizações são descritas como híbridas, pois buscam simultaneamente sustentabilidade econômica e missão social primária (Althabahi, Abubakar e Raziq, 2025), operando entre o setor lucrativo e o filantrópico e utilizando mecanismos de mercado para gerar valor compartilhado. Seu sucesso é medido não apenas pelo lucro, mas pela capacidade de promover bem-estar social e ambiental.

A integração da OE ao contexto social resulta na Orientação Empreendedora Social (OES) ou *Sustainable Entrepreneurial Orientation* (SEO) (Rocha et al., 2026), construto que adapta as dimensões clássicas a uma missão que prioriza o benefício social.

Estudos empíricos demonstram que uma forte OES influencia positivamente o desempenho sustentável (social, ambiental e financeiro) das organizações (Gul, 2025; Nuus, 2022). A OES atua como um mediador que transforma as intenções dos gestores em inovações sociais reais e valor para o cliente (Altantsetseg, 2020). Além disso, a autoeficácia empreendedora potencializa a relação entre a OES e a inovação sustentável, permitindo que os empreendedores naveguem melhor em ambientes incertos (Gul, 2025).

3 Método de Pesquisa

O artigo adota a revisão sistemática da literatura, conduzida segundo o protocolo SPAR-4-SLR (Paul et al., 2021) e diretrizes consolidadas para revisões em *management* (Tranfield, Denyer e Smart, 2003; Snyder, 2019), em estrutura próxima a revisões de OE publicadas em periódicos de alto impacto (Ameer e Khan, 2023). O protocolo estrutura-se em três estágios: **montagem** (*assembling*), composta pelos subestágios de identificação e aquisição; **organização** (*arranging*), composta pelos subestágios de organização e purificação; e **avaliação** (*assessing*), composta pelos subestágios de avaliação e reportagem. Cada um desses subestágios é detalhado na sequência.

Como estrutura organizadora adotou-se o framework TCM: Teorias, Contextos e Métodos (Paul et al., 2017), escolha coerente com o objetivo da pesquisa: compreender *como as tradições teóricas mobilizadas na literatura explicam o desenvolvimento da orientação empreendedora em negócios de impacto socioambiental*, o eixo "Teorias" do framework constitui a dimensão central da análise, enquanto os eixos "Contextos" e "Métodos" permitem examinar em que condições empíricas e sob quais estratégias de investigação essas tradições vêm sendo mobilizadas. Paul et al. (2021) recomendam o uso dos frameworks: *Antecedents, Decisions, and Outcomes* (ADO), *Theories, Contexts, and Methods* (TCM), *Theories, Constructs, Characteristics, and Methods* (TCCM) e/ou *What, Why, Where, When, Who, and How* (5W1H) para estruturar revisões sistemáticas da literatura, proporcionando clareza e abrangência.

A unidade analítica central é a tradição teórica, agrupada pelo tipo de mecanismo causal invocado para explicar a OE, e não pelo rótulo bibliográfico da teoria declarada; nessa acepção, cada tradição corresponde a uma resposta a uma pergunta explicativa distinta. O esquema não foi definido a priori: emergiu indutivamente da leitura das lentes declaradas nos 49 artigos e foi consolidado no agrupamento em 5 Tradições Teóricas: T1 - Teoria da OE (Corpo Próprio); T2a - Capacidades Dinâmicas; T2b - Visão Baseada em Recursos (VBR); T3 - Comportamental/Psicológica; T4 - Sistêmica/Redes; e T5 - Sustentabilidade/Impacto

Este agrupamento foi definido de modo que cada tradição corresponde a uma pergunta explicativa distinta: T1 responde *o que é* a OE; T2 responde *como* ela opera; T3 responde *quem* a produz; T4 responde *onde* e *com quem* ela se forma; T5 responde *para quê* ela se orienta.

A tradição teórica 2 é formada por duas subtradições estratégicas T2a e T2b, elas foram mantidas como subtradições distintas por operarem em temporalidades diferentes: a VBR explica desempenho pela posse de recursos valiosos, raros e inimitáveis (Barney, 1991), enquanto as Capacidades Dinâmicas o explicam pela habilidade de integrar, construir e reconfigurar competências diante de ambientes em mudança (Teece, Pisano & Shuen, 1997). Ambas compartilham matriz explicativa estratégica, a segunda é frequentemente tratada como extensão dinâmica da primeira (Helfat & Peteraf, 2003), o que justifica agrupá-las em uma mesma tradição.

3.1 Estágio 1: Montagem

Identificação: O domínio da revisão é a intersecção entre a literatura sobre OE, consolidada desde Miller (1983), Covin e Slevin (1989) e Lumpkin e Dess (1996), e a literatura sobre negócios de impacto socioambiental, que abrange empresas sociais, organizações híbridas, empreendimentos sustentáveis e organizações do terceiro setor. A delimitação justifica-se porque a OE, formulada para explicar o comportamento de firmas orientadas ao lucro, vem sendo transposta para organizações cuja lógica de criação de valor não é exclusivamente econômica, sem que exista consenso sobre a adequação dessa transposição.

A questão central da pesquisa é*:* Como as tradições teóricas mobilizadas na literatura explicam o desenvolvimento da OE em negócios de impacto socioambiental? E as questões *orientadoras da revisão:* **QO1 (o que sabemos):** Quais tradições teóricas são mobilizadas na

literatura sobre OE em negócios de impacto socioambiental, e com que frequência relativa?; **QO2 (como sabemos):** Em que contextos organizacionais e geográficos, e mediante quais estratégias metodológicas, essas tradições vêm sendo mobilizadas?; e **QO3 (para onde devemos ir):** Que lacunas explicativas decorrem da configuração atual dessas tradições, e que agenda de pesquisa futura elas sugerem?

Foram adotados como critérios de inclusão: (CI1) abordou a OE em negócios de impacto socioambiental; e (CI2) apresentou uma teoria para embasar a pesquisa. Os critérios de exclusão eliminaram artigos que: (CE1) trataram de outros fatores relacionados a empreendedorismo e não sobre OE; e (CE2) não abordaram teorias para embasamento do estudo.

Para reduzir a ambiguidade do CE2, adotou-se a regra: mantiveram-se os artigos que declaram referencial explícito de sustentação, inclusive os que mobilizam a própria literatura de OE como corpo teórico autossuficiente (agrupados na tradição T1); excluíram-se os sem qualquer referencial declarado, bem como revisões sistemáticas e estudos bibliométricos, cujo objeto é a produção do campo e não a explicação do fenômeno.

Aquisição: As bases de dados utilizadas foram Web of Science e Scopus, reconhecidas como as principais fontes multidisciplinares de produção científica indexada em gestão e negócios (Paul et al., 2021). Na base de periódicos Web of Science, a busca utilizou o campo Topic, que abrange título, resumo e palavras-chave e na base Scopus, utilizou-se o campo Article title, Abstract, Keywords. A *string* utilizada foi: "*entrepreneurial orientation*" AND *"social enterprise*" OR "social business*" OR "social firm*" OR "social organi$ation*" OR "social venture*" OR "social entrepreneur*" OR "hybrid organi$ation*" OR "hybrid business*" OR "hybrid firm*" OR "hybrid enterprise*" OR "hybrid venture*" OR "impact business*" OR "impact venture*" OR "impact enterprise*" OR "impact-driven business*" OR "impact-driven organi$ation*" OR "socio-environmental business*" OR "socioenvironmental business*" OR "socio-environmental enterprise*" OR "socioenvironmental enterprise*" OR "sustainable enterprise*" OR "sustainable venture*" OR "sustainable entrepreneur*" OR "inclusive business*" OR "base of the pyramid" OR "bottom of the pyramid" OR "benefit corporation*"*.

A string foi executada com o bloco de termos de contexto entre parênteses, de modo que o operador AND incidisse sobre todo o bloco: "entrepreneurial orientation" AND ("social enterprise*" OR "social business*" OR ... OR "benefit corporation*"). Sem os parênteses, a precedência de AND sobre OR em ambas as bases recuperaria também registros sem relação com OE. Nos termos de grafia variável, utilizou-se o curinga próprio de cada base: organi$ation na Web of Science e organi?ation na Scopus. As buscas foram executadas em 27 de julho de 2026. Registra-se que a string não contempla os termos green, environmental e eco, o que limita a cobertura da variante de OE Verde, recuperada de forma indireta pelos demais descritores.

3.2 Estágio 2: Organização

Organização e purificação: Foram aplicados os filtros de acesso aberto, qualquer idioma, sem restrição de área, apenas artigos e artigos de revisão, no período de 2016-2025. A busca inicial retornou 272 registros na Web of Science e 233 na Scopus; o filtro de acesso aberto reduziu esses totais a 125 e 108, o de tipo de documento (artigos e artigos de revisão) a 125 e 104, e o de período (2016 a 2025) a 111 e 86, somando 197 registros.

A restrição ao acesso aberto foi adotada para garantir a leitura integral de todos os artigos na etapa de extração; trata-se de filtro sem relação com o conteúdo e com efeito seletivo conhecido, ponto retomado nas limitações. Após a remoção de 61 duplicatas, 136 artigos foram submetidos à triagem por título e resumo, dos quais 17 foram excluídos por CE1 e 70 por CE2, sendo parte destes, revisões sistemáticas ou estudos bibliométricos.

Ao final da triagem, 49 artigos foram considerados elegíveis para leitura na íntegra e seguir com o estágio 3 do protocolo.

3.3 Estágio 3: Avaliação

Este estágio é composto pelos subestágios de avaliação e reportagem. Foram analisados qualitativamente os 49 artigos, com apoio do software Atlas.TI, e serão descritos na Análise dos Resultados.

4 Análise dos resultados e Discussões

Nesta seção, inicialmente é apresentada uma caracterização da amostra de 49 artigos que compuseram a RSL. Em seguida, são explorados os resultados da análise das tradições teóricas utilizadas, em que contextos organizacionais e geográficos foram realizados, agrupados em seis tradições teóricas.

4.1 Caracterização dos Estudos da Amostra

As publicações que abordam a temática de OE com sustentação teórica definida distribuem-se entre 2017 e 2025, com concentração acentuada no período recente: 65,3% do conjunto (32 artigos) foi publicado a partir de 2021. A série anual registra 4 artigos em 2017, 2 em 2018, 6 em 2019, 5 em 2020, 6 em 2021, 4 em 2022, 7 em 2023, 7 em 2024 e 8 em 2025. A progressão é ascendente, ainda que não linear, o que caracteriza um domínio em expansão.

Quanto à distribuição geográfica, a Ásia concentra 24 artigos (49,0%), seguida da Europa (13; 26,5%), da África (5; 10,2%), da América Latina (4; 8,2%), de estudos internacionais ou multipaíses (2; 4,1%) e da América do Norte (1; 2,0%). Metade do conjunto origina-se de contextos asiáticos e a Europa responde por pouco mais de um quarto. Destacam-se a sub-representação latino-americana (8,2%: três artigos brasileiros e um mexicano) e a quase ausência norte-americana (2,0%). A distribuição deve ser lida com cautela: como o conjunto foi restrito ao acesso aberto, parte do padrão pode refletir diferenças de financiamento de taxas de publicação entre regiões, e não a produção efetiva sobre o tema.

Os estudos foram realizados em contextos organizacionais diversos (Tabela 1).

Tabela 1 – Contexto organizacional

Modalidade de Organização	N	%
Empresas sociais	12	24.5%
Empresas convencionais e outros	11	22.4%
PMEs e pequenos negócios	7	14.3%
Empreendedores (nível individual)	7	14.3%
Estudantes universitários e de MBA	5	10.2%
OSFLs e ONGs	3	6.1%
Empresas familiares	2	4.1%
Clubes esportivos	1	2.0%
Organizações religiosas	1	2.0%
Total	**49**	**100,0%**

Fonte: Elaborado pelos autores (2026).

As empresas sociais são o contexto mais investigado, seguidas por organizações convencionais que pesquisaram pelo menos uma das dimensões da OE (Miller, 1983; Covin & Slevin, 1989; Lumpkin & Dess, 1996). O achado relevante é que 12 artigos (24,5%) investigam

a OE em nível individual, sete com empreendedores em atividade e cinco com estudantes, deslocando o construto do nível da firma para o da pessoa.

Registram-se ainda contextos atípicos para a literatura de OE: clubes esportivos (Núñez-Pomar et al., 2020), igrejas neopentecostais (Kgatle & Manyaka-Boshielo, 2023) e associações médicas (Lacerda et al., 2025), que evidenciam a amplitude da transposição do construto.

Quanto às abordagens metodológicas, predominam os estudos quantitativos (32 artigos; 65,3%), seguidos dos qualitativos (9; 18,4%), teórico-conceituais (4; 8,2%), de métodos mistos (3; 6,1%) e de um estudo exploratório de validação de escala (2,0%). Não há, no conjunto, um único estudo longitudinal. Esse predomínio tem implicação teórica direta: a modelagem de equações estruturais opera testando relações entre construtos previamente especificados, o que pressupõe a estabilidade conceitual da OE e desloca para segundo plano a questão de saber se o construto se comporta do mesmo modo em contextos de impacto.

A codificação das dimensões mobilizadas revelou que o conjunto não opera com um construto único, mas com seis variantes simultâneas: OE clássica (22 artigos; 44,9%), OE Social (12; 24,5%), OE Sustentável (9; 18,4%), OE Verde ou Ambiental (4; 8,2%), OE Individual (1; 2,0%) e OE Humana (1; 2,0%). Menos da metade do conjunto (44,9%) opera com a formulação clássica, aplicada a organizações de impacto sem reformulação; as demais 27 ocorrências (55,1%) correspondem a variantes qualificadas por missão.

Esse é o primeiro achado da revisão: a maioria da literatura já não trabalha com a OE clássica, mas com versões adjetivadas dela.

4.2 Tradições Teóricas dos Estudos

Ao codificar os estudos, identificaram-se cinco tradições teóricas, uma delas (T2) desdobrada em duas subtradições (Quadro 2). Somadas, as subtradições estratégicas T2a e T2b reúnem 13 artigos (26,5%), o segundo maior bloco.

Conforme o critério de agrupamento definido na seção 3, cada tradição corresponde a uma pergunta explicativa distinta: T1 responde *o que é* a OE; T2 responde *como* ela opera; T3 responde *quem* a produz; T4 responde *onde* e *com quem* ela se forma; T5 responde *para quê* ela se orienta.

Quadro 2 – Distribuição por Tradição Teórica

Tradição Teórica	N	%	Método Predominante	Contexto Predominante	Anos
T1 – Teoria da OE (Corpo Próprio)	16	32.7%	Quantitativo e Qualitativo (múltiplos métodos)	Empresas sociais, OSFLs, PMEs, ONGs	2019–2025
T2a – Capacidades Dinâmicas	8	16.3%	Quantitativo (SEM) e Conceitual	Empresas sociais, PMEs, setor financeiro	2017–2025
T2b – Visão Baseada em Recursos (VBR)	5	10.2%	Quantitativo (SEM-PLS)	Empresas sociais, novos empreendimentos	2021–2025
T3 – Comportamental / Psicológica	8	16.3%	Quantitativo (SEM, PLS, LPA)	Estudantes, empreendedores individuais	2019–2025
T4 – Sistêmica / Redes	8	16.3%	Qualitativo e Conceitual	Igrejas, ONGs, empresas sociais, PMEs	2017–2024
T5 – Sustentabilidade / Impacto	4	8.2%	Quantitativo e Conceitual	Empresas familiares, manufatura, novos empreendimentos	2017–2025
TOTAL	**49**	**100,0%**			**2017–2025**

Fonte: Elaborado pelos autores (2026).

T1: A teoria da OE como corpo próprio (16 artigos; 32,7%)

Tradição majoritária, reúne os estudos que mobilizam a literatura de OE como referencial autossuficiente, sem recorrer a outra teoria que explique por que ela produz os

efeitos que produz. Inclui tanto trabalhos que declaram não adotar teoria nominal, apoiando-se no modelo multidimensional de Lumpkin e Dess, quanto os que tratam a própria teoria da OE como referencial a ser estendido.

O pressuposto central é de que a OE é um construto multidimensional que descreve a postura da organização quanto a inovação, assunção de riscos, proatividade, autonomia e a agressividade competitiva, e essa postura, por si mesma, explica variações de desempenho.

Como explica o desenvolvimento da OE: por extensão dimensional, aplicando as dimensões clássicas ao novo contexto, verificando quais se sustentam e propondo ajustes. Alarifi et al. (2019) verificam, em 303 empresas sociais sauditas, que inovatividade e proatividade se associam positivamente ao desempenho, enquanto assunção de riscos não está associada ao desempenho. Teles e Schachtebeck (2019) encontram, em empresas sociais sul-africanas, que quatro das cinco dimensões estão presentes em grau moderado, enquanto a agressividade competitiva é baixa. Syrjä et al. (2019) propõem, a partir de empresas sociais finlandesas, a adição da dimensão persistência. Lacerda, Martens e Freitas (2025) propõem, a partir de associações médicas brasileiras, a adição da reciprocidade como sexta dimensão. Saraswati, Vong e Zainol (2024) incorporam a *socialness* às dimensões da OE social. Schmidt (2025) identifica o *franchising social* como mecanismo de OE específico do setor não governamental.

O que a tradição não explica: por não mobilizar teoria externa, T1 não dispõe de recursos conceituais para responder *por que* a OE se comporta diferentemente em contextos de impacto; ela documenta a diferença sem teorizá-la. Esta é a lacuna mais consequente da revisão, e sua magnitude não é acidental: Wales (2016) já havia documentado que apenas 2% dos artigos de OE em geral, indexados na EBSCO Business Source Premier trazem derivações do termo "teoria" no título. O déficit de teorização aqui identificado no subcampo de impacto socioambiental replica, em escala local, um padrão já conhecido do campo.

T2: Tradição estratégica: recursos e capacidades (13 artigos; 26,5%)

Reúne os estudos que mobilizam as Capacidades Dinâmicas (8 artigos) e a Visão Baseada em Recursos (5), mantidas como subtradições distintas por operarem em temporalidades diferentes: a VBR explica desempenho por posse de recursos (Barney, 1991) e as Capacidades Dinâmicas por reconfiguração de competências (Teece, Pisano & Shuen, 1997), embora compartilhem matriz explicativa estratégica (Helfat & Peteraf, 2003).

Pressupostos centrais: Para as Capacidades Dinâmicas, a OE é um processo organizacional de identificação, captura e reconfiguração de oportunidades em ambientes turbulentos. Para a VBR, a OE é um ativo estratégico intangível que, combinado a recursos valiosos e inimitáveis, gera vantagem competitiva sustentável.

Como explicam o desenvolvimento da OE: nesta tradição a OE não é postura dada, mas resultado de processos organizacionais internos. Criado-Gomis et al. (2017) propõem a OE Sustentável como construto derivado da predisposição organizacional; Valdez-Juárez et al. (2021) demonstram, em 488 PMEs mexicanas, que a OE precede a responsabilidade social corporativa, que medeia o efeito sobre o desempenho; e Premadasa et al. (2023) mostram, em 24 empresas sociais do Sri Lanka, que a OE social não basta para alcançar o *triple bottom line*: exige a mediação de capacidades dinâmicas e inovação social. Nuus et al. (2022) documentam, no setor financeiro neerlandês durante a pandemia, que a descontinuidade elevou a proatividade e a inovatividade organizacionais mesmo com queda do apetite ao risco.

Na subtradição VBR, Oduro (2022) demonstra que as cinco dimensões influenciam o desempenho em inovação de empresas sociais ganesas; Guo e Wang (2022) e Zhang e Li (2021) recorrem à Visão Baseada em Recursos Naturais; e Samad et al. (2024) e Saraswati et al. (2025) mobilizam a Visão Baseada em Recursos Sociais (SRBV), adaptação explícita da VBR ao contexto de missão social.

Achado convergente: é a tradição que mais avança na explicação do *mecanismo* de desenvolvimento da OE: mostra que a OE não produz impacto diretamente, mas por meio de mediações (capacidades dinâmicas, inovação social, gestão do conhecimento, criação de valor funcional). O resultado de Premadasa et al. (2023) é especialmente relevante: a OE social é condição necessária, mas não suficiente, para o desempenho de impacto.

O que a tradição não explica: a VBR clássica, formulada para explicar vantagem competitiva em mercados, não dispõe de vocabulário para a lógica dual dos negócios de impacto, nos quais a organização persegue objetivos que podem ser mutuamente restritivos. A SRBV responde a esse limite, mas é ainda incipiente (2 artigos).

T3: Tradição comportamental e psicológica (8 artigos; 16,3%)

Reúne os estudos que explicam a OE a partir de intenções, atitudes, cognições e traços de personalidade individuais, tendo a Teoria do Comportamento Planejado como lente mais recorrente.

Pressuposto central: A OE tem origem no indivíduo: é produto de atitudes, normas subjetivas, controle comportamental percebido, valores e traços de personalidade.

Como explica o desenvolvimento da OE: a tradição desloca a unidade de análise da firma para a pessoa e reformula a pergunta: não como a organização desenvolve OE, mas como o indivíduo desenvolve disposição empreendedora orientada ao impacto. Satar e Natasha (2019) desenvolvem escala de OE Social Individual com quatro dimensões, incluindo paixão social; Garçon e Nassif (2021a, 2021b) validam a escala de OEI Social no contexto brasileiro, propondo a mudança social como dimensão do comportamento pró-social; Rajpal e Singh (2024) demonstram que a OE sustentável modera a relação entre atitude e intenção empreendedora; e Wu et al. (2019) encontram efeitos negativos do maquiavelismo e da psicopatia sobre a OE sustentável.

Achado convergente: é a única tradição que explica a origem motivacional da orientação de impacto, isto é, por que alguém se orientaria ao impacto socioambiental quando essa escolha impõe restrições ao desempenho econômico. As dimensões que propõe (paixão social, mudança social) são explicitamente axiológicas, o que a distingue das demais.

O que a tradição não explica: cinco dos oito artigos investigam estudantes, e não empreendedores em atividade, o que limita a validade externa dos achados. Sobretudo, a tradição não oferece mecanismo de agregação: não explica como disposições individuais se convertem em postura estratégica organizacional.

T4: Tradição sistêmica, relacional e institucional (8 artigos; 16,3%)

Reúne os estudos que explicam a OE a partir do ambiente relacional e institucional: redes de atores, pressões institucionais, identidades coletivas e paradigmas co-criativos.

Pressuposto central: A OE não emerge de dentro da organização, mas da posição que ela ocupa em um sistema de relações e de expectativas normativas.

Como explica o desenvolvimento da OE: Liu et al. (2022) demonstram, com base na Teoria Institucional, que as pressões coercitiva, normativa e mimética afetam o desempenho empreendedor por meio da OE verde, com moderação da centralidade de rede; Siyal et al. (2024) confirmam, em 270 empresas sociais paquistanesas, que a pressão institucional influencia positivamente a OE social; Ahmadian e Abdolmaleki (2018) mostram que a OE modera o efeito de redes sobre o reconhecimento de oportunidades; Mahadewi (2024) recorre à Teoria da Identidade Social; e Kgatle e Manyaka-Boshielo (2023) derivam a OE de igrejas neopentecostais de uma teologia da salvação holística, caso extremo mas ilustrativo de que a OE pode originar-se de sistemas de crença coletivos.

Achado convergente: é a única tradição que trata a OE como variável dependente ou mediadora, e não independente. Como a questão desta revisão incide sobre o desenvolvimento

da OE, T4 é a mais diretamente pertinente e, ainda assim, responde por apenas 16,3% do conjunto.

O que a tradição não explica: Cinco dos oito artigos são qualitativos ou teórico-conceituais, com amostras reduzidas, e nenhum é longitudinal. A tradição afirma que o contexto institucional produz a OE, mas não observa esse processo ao longo do tempo.

T5: Tradição da sustentabilidade e do impacto (4 artigos; 8,2%)

Reúne os estudos que partem de teorias do campo da sustentabilidade e de modelos ampliados de desenvolvimento sustentável, com integração explícita ao *triple bottom line* e reconstroem a OE a partir delas.

Pressuposto central: em negócios de impacto, a OE não é a formulação clássica acrescida de um objetivo social, mas um construto distinto, no qual a lógica de impacto é constitutiva e não adicional.

Como explica o desenvolvimento da OE: Gul et al. (2025) mobilizam a Teoria da Modernização Ecológica para explicar, em empresas manufatureiras chinesas, como a OE sustentável se traduz em desempenho via eco-oportunismo e eco-inovação; Yadav et al. (2023) demonstram, com 435 empreendedores indianos, que a orientação social medeia a transição da OE clássica para a sustentável, descrevendo um mecanismo de transformação do construto e não apenas sua aplicação; Ceptureanu et al. (2017) encontram efeito moderador do enraizamento social sobre o reconhecimento de oportunidades sustentáveis; e Hernández-Perlines e Rung-Hoch (2017) mostram que a OE modera positivamente o efeito da responsabilidade social corporativa em empresas familiares.

Achado convergente: é a tradição que mais se aproxima de uma reformulação integrada do construto, e o achado de Yadav et al. (2023) é o mais próximo de uma resposta direta à questão desta revisão: existe um mecanismo, a orientação social, pelo qual a OE convencional se converte em OE sustentável.

O que a tradição não explica: é a tradição menos representada (8,2%) e menos consolidada, e seus quatro artigos são quantitativos e transversais. O mecanismo de conversão descrito por Yadav et al. (2023) é, portanto, inferido de dados transversais e não observado ao longo do tempo: a tradição que propõe a reformulação mais ambiciosa é, simultaneamente, aquela cujo instrumental menos a sustenta.

4.3 Análise transversal: a resposta à questão de pesquisa

As tradições explicam aspectos distintos do fenômeno e não são mutuamente substituíveis: cada uma responde a uma pergunta diferente, e nenhuma responde à pergunta completa. T1 descreve *o que* a OE é em contextos de impacto e documenta que ela difere da OE convencional, sem explicar por quê. T2 explica *como* ela opera, por meio de capacidades e recursos, mas pressupõe que ela já existe. T3 explica *quem* a origina: indivíduos com determinadas atitudes e valores, sem explicar como essa origem individual se converte em atributo organizacional. T4 explica *onde e com quem* ela se forma, sendo a única a tratá-la como resultado, mas sem observar sua formação ao longo do tempo. T5 explica *para quê* ela se orienta, oferecendo a reformulação mais integrada do construto, mas com base empírica frágil.

A configuração não é a de tradições concorrentes, que disputariam a explicação do mesmo fenômeno, mas a de tradições paralelas, que operam sobre recortes distintos sem se confrontarem. Não foi identificado, no conjunto, nenhum artigo que coloque duas tradições em oposição explícita e teste qual explica melhor.

Pode-se observar um padrão empírico que atravessa contextos, métodos e tradições: todas as extensões dimensionais propostas na literatura analisada são de natureza cooperativa ou axiológica: persistência (Syrjä et al., 2019), reciprocidade (Lacerda, Martens & Freitas, 2025), paixão social (Satar & Natasha, 2019), mudança social (Garçon & Nassif, 2021b),

socialness (Saraswati, Vong & Zainol, 2024) e franchising social (Schmidt, 2025). Seis propostas, seis contextos nacionais distintos, nenhuma de natureza competitiva.

O padrão exige qualificação. Como as seis propostas foram formuladas em estudos cujo objeto é, por definição, organizações de missão social, há risco de circularidade: dimensões cooperativas e axiológicas podem ser o resultado esperado de qualquer extensão nesse domínio, e não evidência de deslocamento do eixo do construto. Dois elementos atenuam parcialmente esse risco: a agressividade competitiva não apenas deixa de ser estendida, como aparece empiricamente baixa ou não significativa nos estudos que a medem; e as propostas provêm de seis contextos nacionais e três desenhos metodológicos distintos, o que reduz a chance de artefato de um único grupo. Ainda assim, a interpretação a seguir é apresentada como conjectura a ser testada.

A interpretação proposta é que a OE, ao migrar para negócios de impacto, não é apenas aplicada a novo contexto empírico: ela é estruturalmente reconfigurada. O construto original organiza-se em torno de um eixo competitivo-econômico, mas nesses contextos a organização compete menos, coopera mais e depende de ecossistemas de apoio, parcerias intersetoriais e legitimidade junto a comunidades e financiadores. A OE reconstitui-se, então, em torno de um eixo cooperativo-axiológico: relacional na forma, valorativo no conteúdo.

A fragmentação teórica tem raiz metodológica: a predominância de estudos quantitativos transversais (65,3%, majoritariamente equações estruturais) constitui obstáculo à integração das tradições, pois a modelagem de equações estruturais exige construtos estáveis e previamente definidos, sendo por construção incapaz de investigar se o construto se transforma. Quando uma dimensão apresenta comportamento anômalo, o resultado é reportado como coeficiente não significativo, e não como indício de inadequação conceitual.

A evidência mais forte está na distribuição das propostas de reformulação: das seis identificadas, três provêm de estudos qualitativos (Lacerda, Martens & Freitas, 2025; Saraswati, Vong & Zainol, 2024; Schmidt, 2025), duas de estudos de métodos mistos (Syrjä et al., 2019; Satar & Natasha, 2019) e uma de processo exploratório de validação de escala (Garçon & Nassif, 2021b). Nenhuma reformulação conceitual emergiu de estudo quantitativo confirmatório, ou seja, todas provêm dos 34,7% não quantitativos do conjunto.

Os chamados por pesquisa qualitativa e longitudinal sobre OE são formulados desde Lumpkin e Dess (1996) e reiterados por estudos posteriores (Miller, 2011), com registro da virtual ausência dessa produção. Trata-se de demanda de quase três décadas que a amostra de 2017–2025 aqui analisada continua sem atender.

5 Considerações finais

Esta revisão analisou como as tradições teóricas explicam o desenvolvimento da OE em negócios de impacto socioambiental, com base em 49 artigos.

As tradições teóricas foram codificadas em cinco grupos, um deles com duas subtradições: T1 - Teoria da OE (Corpo Próprio), T2a - Capacidades Dinâmicas, T2b - Visão Baseada em Recursos (VBR), T3 - Comportamental/Psicológica, T4 - Sistêmica/Redes e T5 - Sustentabilidade/Impacto, explicam o desenvolvimento da OE em negócios de impacto socioambiental de forma fragmentada e complementar, mas não integrada.

A literatura dispõe das peças necessárias a uma explicação completa: um mecanismo de origem individual (T3), um de formação institucional (T4), um de operação organizacional (T2), uma descrição empírica das diferenças dimensionais (T1) e uma direção de reformulação conceitual (T5), mas não do arranjo teórico que as articule.

Essa ausência permite que o campo continue produzindo variantes adjetivadas do construto (55,1% do conjunto) sem resolver a questão anterior: se a OE em negócios de impacto é uma variação do construto original ou algo de outra natureza.

Da análise decorre a proposição a seguir, apresentada como conjectura a ser testada e principal contribuição teórica desta revisão. P1: em negócios de impacto socioambiental, a OE tende a organizar-se em torno de um eixo cooperativo-axiológico, e não do eixo competitivo-econômico do construto original, de modo que sua mensuração por instrumentos derivados da formulação clássica subestima as dimensões relacionais e valorativas do fenômeno. Vale para organizações cuja missão de impacto é constitutiva e que dependem de ecossistemas de apoio, parcerias e legitimidade, não se estendendo a firmas convencionais que incorporam objetivos socioambientais de forma acessória. Seu teste requer instrumentos construídos no próprio contexto e desenhos capazes de observar a formação do construto ao longo do tempo.

5.1 Agenda de pesquisa futura

A configuração identificada sugere quatro frentes. A primeira é de articulação entre tradições: nenhum dos 49 artigos coloca duas tradições em oposição explícita, e desenhos que confrontem, por exemplo, a explicação institucional (T4) e a explicação comportamental (T3) sobre o mesmo conjunto de organizações permitiriam discriminar entre mecanismos concorrentes. A segunda é de nível de análise: um quarto do conjunto desloca o construto para o indivíduo sem oferecer mecanismo de agregação, e estudos multinível que liguem disposição individual a postura estratégica organizacional respondem a essa lacuna. A terceira é temporal: não há, no conjunto, um único estudo longitudinal, o que impede observar a formação da OE, justamente o objeto da pergunta desta revisão. A quarta é de mensuração: o teste da proposição P1 depende de escalas construídas indutivamente no contexto de impacto, e não de adaptações das escalas clássicas, e de estudos de invariância que verifiquem se o construto é comparável entre organizações convencionais e de impacto.

5.2 Implicações práticas

Para gestores de negócios de impacto, avaliar a postura empreendedora por instrumentos derivados da formulação clássica tende a registrar como fraqueza aquilo que é opção estratégica, sobretudo a baixa agressividade competitiva. Para programas de fomento, o achado de que a OE social é condição necessária mas não suficiente sugere que o apoio alcance também as capacidades de reconfiguração e as parcerias intersetoriais que medeiam seu efeito.

5.3 Limitações

Três limitações delimitam o alcance dos resultados: a primeira, e mais consequente, é a restrição a artigos de acesso aberto, que reduziu a base inicial a menos da metade por critério sem relação com o conteúdo: como periódicos de maior seletividade operam majoritariamente sob assinatura, o déficit de teorização identificado pode ser, em parte, efeito do recorte, e pelo mesmo motivo a distribuição geográfica e a composição por periódico não devem ser generalizadas; a segunda é que a codificação em tradições envolve julgamento interpretativo, sobretudo nos estudos que declaram mais de uma lente; e a terceira é que a revisão trabalha com a teoria declarada, e não com a efetivamente mobilizada na análise. Uma replicação sem restrição de acesso permitiria verificar quais padrões aqui descritos se sustentam.

Declaração de Uso de Inteligência Artificial

Durante a elaboração deste trabalho, os autores utilizaram o modelo de linguagem Claude (Anthropic) nas seguintes atividades: (i) organização e estruturação de códigos segundo o framework TCM; (ii) classificação preliminar das lentes teóricas declaradas pelos artigos em tradições teóricas; (iii) cálculo de estatísticas descritivas do conjunto; (iv) revisão ortográfica do texto.

Todas as decisões metodológicas: definição do protocolo, critérios de inclusão e exclusão, delimitação do domínio e formulação da questão de pesquisa, foram tomadas pelos autores. A leitura integral dos artigos, a verificação de todas as classificações teóricas atribuídas e a conferência das estatísticas foram realizadas pelos autores, que revisaram e editaram integralmente o conteúdo gerado e assumem responsabilidade total pelo conteúdo publicado.

Referências

Ahmadian, S., & Abdolmaleki, S. (2018). Network typology and international opportunity recognition: Moderating role of entrepreneurial orientation. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, *8*(1), 17. https://doi.org/10.1186/s40497-018-0104-8

Alarifi, G., Robson, P., & Kromidha, E. (2019). The manifestation of entrepreneurial orientation in the social entrepreneurship context. *Journal of Social Entrepreneurship*, 10(3), 1–21. https://doi.org/10.1080/19420676.2018.1541015

Almeida, Í. L. F. D., Carvalho, R. M. C. M. D. O., & Lyra, M. R. C. C. (2022). Comunidades estratégicas de apoio ao empreendedorismo de impacto socioambiental: Estudo de caso da "Comunidade B" de Pernambuco, Nordeste do Brasil. *Revista Brasileira de Gestão Ambiental e Sustentabilidade*, *9*(21), 143–169. https://doi.org/10.21438/rbgas(2022)092110

Altantsetseg, P., Dadvari, A., Munkhdelger, T., Lkhagvasuren, G.-O., & Moslehpour, M. (2020). Sustainable Development of Entrepreneurial Orientation through Social Drivers. *Sustainability*, 12(21), 8816. https://doi.org/10.3390/su12218816

Althabahi, A. R., Abubakar, Y. A., & Raziq, M. M. (2025). Linking entrepreneurial orientation, strategic flexibility, social innovation and social enterprise performance: Moderating roles of mimetic and coercive isomorphism. *European Business Review*, 37(6), 964–988. https://doi.org/10.1108/EBR-12-2024-0404

Ameer, F., & Khan, N. R. (2023). Green entrepreneurial orientation and corporate environmental performance: A systematic literature review. *European Management Journal*, 41(5), 755-778. https://doi.org/10.1016/j.emj.2022.04.003

Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. https://doi.org/10.1177/014920639101700108

Battilana, J., & Dorado, S. (2010). Building sustainable hybrid organizations: The case of commercial microfinance organizations. *Academy of Management Journal*, 53(6), 1419-1440. https://doi.org/10.5465/amj.2010.57318391

Battilana, J., & Lee, M. (2014). Advancing research on hybrid organizing: Insights from the study of social enterprises. *Academy of Management Annals*, 8(1), 397-441. https://doi.org/10.5465/19416520.2014.893615

Carmona, V. C., Martens, C. D., & Freitas, H. M. R. (2020). The Antecedents of Entrepreneurial Orientation in Social Business. REGEPE Entrepreneurship and Small Business Journal, 9(2), 71–96. https://doi.org/10.14211/regepe.v9i2.1411

Ceptureanu, E.-G., Ceptureanu, S.-I., Orzan, M. C., Bordean, O. N., & Radulescu, V. (2017). Sustainable entrepreneurship and opportunity recognition in the PVC joinery industry. *Sustainability*, *9*(10), 1779. https://doi.org/10.3390/su9101779

Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*, 10(1), 75-87. https://doi.org/10.1002/smj.4250100107

Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. Entrepreneurship Theory and Practice, 16(1), 7-26. https://doi.org/10.1177/104225879101600102

Criado-Gomis, A., Cervera-Taulet, A., & Iniesta-Bonillo, M. A. (2017). Sustainable entrepreneurial orientation: A business strategic approach for sustainable development. *Sustainability*, *9*(9), 1667. https://doi.org/10.3390/su9091667

Garçon, M. M., & Nassif, V. M. J. (2021a). Orientação empreendedora individual sob medida: Desenvolvimento de escala voltada ao empreendedorismo social. *REGEPE-Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, *10*(1), 4. https://doi.org/10.14211/regepe.v10i1.2008

Garçon, M. M., & Nassif, V. M. J. (2021b). Social entrepreneurial intention: Individual entrepreneurial orientation as a predictor. *RAUSP Management Journal*, *56*(3), 367-382. https://doi.org/10.1108/RAUSP-10-2020-0248

Gul, R., Cao, X., Mohammad, R. A., Rauf, A., & Ullah Khan, S. (2025). Sustainable entrepreneurial dynamics in manufacturing: Innovative business models and social value creation in Chinese enterprises. Sustainable *Futures*, 10, 101022. https://doi.org/10.1016/j.sftr.2025.101022

Guo, Y., & Wang, L. F. (2022). Environmental entrepreneurial orientation and firm performance: The role of environmental innovation and stakeholder pressure. *SAGE Open*, *12*(1). https://doi.org/10.1177/21582440211061354

Helfat, C. E., & Peteraf, M. A. (2003). The dynamic resource-based view: Capability lifecycles. *Strategic Management Journal*, 24(10), 997–1010. https://doi.org/10.1002/smj.332

Hernández-Perlines, F., & Rung-Hoch, N. (2017). Sustainable entrepreneurial orientation in family firms. *Sustainability*, *9*(7), 1212. https://doi.org/10.3390/su9071212

Kgatle, M. S., & Manyaka-Boshielo, S. J. (2023). Social entrepreneurship in neo-Pentecostal churches. *Verbum et Ecclesia*, *44*(1), a2726. https://doi.org/10.4102/ve.v44i1.2726

Lacerda, F. M., Martens, C. D. P., & De Freitas, H. M. R. (2026). Establishing Reciprocity as A Dimension of Nonprofit Entrepreneurial Orientation. *Nonprofit Management and Leadership*, *36*(4), 533–549. https://doi.org/10.1002/nml.70011

Liu, N., Hu, H. Q., & Wang, Z. Q. (2022). Institutional pressure, green entrepreneurial orientation and entrepreneurial performance of new ventures. *Sustainability*, *14*(19), 12055. https://doi.org/10.3390/su141912055

Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135-172. https://doi.org/10.5465/amr.1996.9602161568

Mahadewi, L. (2024). Sustainable Eco-Print entrepreneurship of women in Indonesia. *Indonesian Journal of Sustainability Accounting and Management*, 8(2), 458-471. https://doi.org/10.28992/ijsam.v8i2.1089

Mair, J., & Martí, I. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of World Business*, 41(1), 36-44. https://doi.org/10.1016/j.jwb.2005.09.002

Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 29(7), 770-791. https://doi.org/10.1287/mnsc.29.7.770

Miller, D. (2011). Miller (1983) revisited: A reflection on EO research and some suggestions for the future. Entrepreneurship Theory and Practice, 35(5), 873-894. https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2011.00457.x

Morris, M. H., Webb, J. W., & Franklin, R. J. (2011). Understanding the manifestation of entrepreneurial orientation in the nonprofit context. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(5), 947–971. https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2011.00453.x

Njenga, F. K., Kitonga, D. M., & Gatumo, F. M. (2021) The influence of entrepreneurial capital on social transformation by social enterprises in Kiambu County, Kenya.

Internacional Journal of Economics, Business and Management Research. 5(9), 104-116. 10.18535/ijsrm/v9i8.sh06

Núñez-Pomar, J. M., Escamilla-Fajardo, P., & Prado-Gascó, V. (2020). Relationship between entrepreneurial orientation and social performance in Spanish sports clubs. *International Entrepreneurship and Management Journal*, *16*(3), 981-999. https://doi.org/10.1007/s11365-020-00660-3

Nuus, F. F. F., Neessen, P. C. M., Voinea, C. L., & Caniëls, M. C. J. (2022). Sustainable Innovation in the Financial Sector during the Corona Crisis: How Discontinuity Affects Sustainable Innovation, Sustainable Entrepreneurial Orientation, and Absorptive Capacity. *Sustainability*, 14(11), 6621. https://doi.org/10.3390/su14116621

Oduro, S. (2022). Entrepreneurial orientation and innovation performance of social enterprises. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, *24*(2), 312-336. https://doi.org/10.1108/JRME-02-2021-0023

Paul, J., Lim, W. M., O'Cass, A., Hao, A. W., & Bresciani, S. (2021). Scientific procedures and rationales for systematic literature reviews (SPAR-4-SLR). *International Journal of Consumer Studies*, 45(4), O1-O16. https://doi.org/10.1111/ijcs.12695

Paul, J., Parthasarathy, S., & Gupta, P. (2017). Exporting challenges of SMEs: A review and future research agenda. *Journal of World Business*, *52*(3), 327–342. https://doi.org/10.1016/j.jwb.2017.01.003

Premadasa, M., Siyambalapitiya, J., Jayawardhana, K., & Fernando, T. (2023). Social entrepreneurial orientation and triple bottom line in social enterprises. *Sustainability*, *15*(11), 8759. https://doi.org/10.3390/su15118759

Rajpal, M., & Singh, B. (2024). How to drive sustainable entrepreneurial intentions: Unraveling the nexus of entrepreneurship education ecosystem, attitude and orientation. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, *31*(3), 1705-1721. https://doi.org/10.1002/csr.2644

Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G. T., & Frese, M. (2009). Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3), 761-787. https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2009.00308.x

Rocha, D. T. da, Martens, C. D. P., & Matos, P. V. (2026). Entrepreneurial orientation in social business incubation processes. Academy of Management Proceedings, 2026(1), 17572. https://doi.org/10.5465/AMPROC.2026.17572abstract

Saebi, T., Foss, N. J., & Linder, S. (2019). Social entrepreneurship research: Past achievements and future promises. *Journal of Management*, 45(1), 70-95. https://doi.org/10.1177/0149206318793196

Samad, N. H. A., Ahmad, N. H., & Ismail, R. F. (2024). Social entrepreneurial orientation and social value of nonprofit organizations during crises. *Edelweiss Applied Science and Technology*, *8*(1), 45-58. https://doi.org/10.55214/25768484.v8i1.415

Sarasvathy, S. D. (2001). Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of Management Review*, 26(2), 243-263. https://doi.org/10.5465/amr.2001.4378020

Saraswati, R. M., Vong, J., & Zainol, N. R. B. (2024). An Exploratory Study on the Impact of Social Entrepreneurship Orientation on Business Survival during COVID-19 Pandemic in Indonesia. *The International Journal of Interdisciplinary Organizational Studies*, *19*(1), 1–28. https://doi.org/10.18848/2327-0071/CGP/v19i01/1-28

Saraswati, R. M., Zainol, N. R. B., & Hai, S. T. (2025). Resource orchestration and social entrepreneurial orientation in triple bottom line enterprises. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, *21*(4), 130-151. https://doi.org/10.7341/20252146

Satar, M. S., & Natasha, S. (2019). Individual social entrepreneurship orientation: Towards development of a measurement scale. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, *13*(1), 49-72. https://doi.org/10.1108/APJIE-09-2018-0052

Schmidt, J. (2025). Entrepreneurial orientation in non-governmental organizations. *Management*, *2025*(1), 908-926. https://doi.org/10.58691/man/208187

Shepherd, D. A., & Patzelt, H. (2011). The new field of sustainable entrepreneurship: Studying entrepreneurial action linking what is to be sustained with what is to be developed. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(1), 137-163. https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2010.00426.x

Siyal, S., Arif Khan, A., Saeed, M., Aghmiuni, A. S., & Ullah, S. (2024). Institutional pressures and social entrepreneurial orientation. *Environment and Social Psychology*, *9*(5), 1676. https://doi.org/10.54517/esp.v9i5.1676

Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333-339. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039

Syrjä, P., Puumalainen, K., Sjögrén, H., Soininen, J., & Durst, S. (2019). Entrepreneurial orientation in firms with a social mission - A mixed-methods approach. *Cogent Business & Management*, *6*(1), 1602016. https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1602016

Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319-1350. https://doi.org/10.1002/smj.640

Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z

Teles, D., & Schachtebeck, C. (2019). Entrepreneurial orientation in South African social enterprises. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, *7*(3), 83-97. https://doi.org/10.15678/EBER.2019.070305

Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 14(3), 207-222. https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375

Valdez-Juárez, L. E., Gallardo-Vázquez, D., & Ramos-Escobar, E. A. (2021). Entrepreneurial orientation and CSR as dynamic capabilities in Mexican SMEs. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, *8*(3), 654-680. https://doi.org/10.9770/jesi.2021.8.3(41)

Wales, W. J. (2016). Entrepreneurial orientation: A review and synthesis of promising research directions. *International Small Business Journal*, 34(1), 3-15. https://doi.org/10.1177/0266242615613840

Wu, W., Wang, H., Lee, H.-Y., Lin, Y.-T., & Guo, F. (2019). How machiavellianism, psychopathy, and narcissism affect sustainable entrepreneurial orientation: The moderating effect of psychological resilience. *Frontiers in Psychology*, *10*, 779. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00779

Yadav, R., Prakash, C., & Dangi, A. (2023). From entrepreneurial orientation to sustainable entrepreneurial orientation: The mediating effect of social orientation. *Dynamic Relationships Management Journal*, 12(2), 97-108. https://doi.org/10.17708/DRMJ.2023.V12N02A07

Zhang, X.-E., & Li, Q. (2021). Does green proactiveness orientation improve the performance of agricultural new ventures? *SAGE Open*, *11*(4). https://doi.org/10.1177/21582440211067224