

Sustentabilidade Financeira e Impacto Social: Uma Análise do Modelo de Negócio da Amitis

LUÍS FERNANDO SILVA ANDRADE

ANA FLÁVIA REZENDE

BERNARDO ALMEIDA ROCHA

UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO (UFOP)

Introdução

A insegurança alimentar é um dos maiores desafios contemporâneos, afetando milhões de pessoas no Brasil e no mundo. Nesse cenário, surgem os Negócios de Impacto Social (NIS), que buscam conciliar práticas de mercado com objetivos sociais. A Amitis, fundada em 2020 em Alagoas, constitui-se como uma empresa de tecnologia social voltada ao combate à fome, por meio da implementação de hortas hidropônicas em comunidades vulneráveis, promovendo segurança alimentar e geração de renda.

Problema de Pesquisa e Objetivo

O estudo tem como objetivo analisar de que forma o modelo de negócio da Amitis garante sua sustentabilidade financeira, ao mesmo tempo em que amplia o impacto social. Pretende-se compreender as motivações de sua criação, os desafios enfrentados e as estratégias utilizadas para consolidar e escalar suas atividades como negócio de impacto social.

Fundamentação Teórica

A discussão articula três conceitos principais: (i) Negócios de Impacto Social, que integram propósito social e práticas empresariais (Yunus et al., 2010; Comini et al., 2012); (ii) Tecnologia Social, entendida como soluções participativas, de baixo custo e apropriadas pela comunidade (ITS, 2004); e (iii) Investimento de Impacto, que busca unir rentabilidade financeira e transformação social, apoiado em critérios de ESG (Irigaray; Stocker, 2022). Essa integração fundamenta o modelo adotado pela Amitis.

Metodologia

A pesquisa é qualitativa, de caráter descritivo, utilizando o estudo de caso como estratégia. Foram realizadas duas entrevistas semiestruturadas com a fundadora e diretora executiva da Amitis, em 2023 e 2024, totalizando 103 minutos. A análise dos dados seguiu o método da análise temática, de abordagem dedutiva, organizada em seis etapas, o que possibilitou a identificação das categorias: (1) Amitis como empreendimento social e (2) estratégias para o crescimento sustentável.

Análise e Discussão dos Resultados

A Amitis consolidou-se como negócio de impacto social ao alinhar tecnologia social com práticas de mercado. A mudança do modelo B2C para o B2B foi decisiva, permitindo à empresa oferecer um “produto social”: indicadores mensuráveis de impacto que atraem parcerias e investidores alinhados ao ESG. Programas de aceleração e premiações possibilitaram maior profissionalização e visibilidade. O estudo evidencia que a monetização de indicadores fortalece a sustentabilidade financeira sem comprometer o propósito social.

Considerações Finais

A análise demonstra que é possível conciliar sustentabilidade financeira e impacto social. O modelo da Amitis mostra que negócios sociais podem se tornar economicamente viáveis ao estruturar práticas inovadoras e replicáveis, como o uso de hortas hidropônicas e a oferta de indicadores de impacto. O estudo contribui ao indicar o potencial do modelo B2B como alternativa para superar a dependência de doações e subsídios, reforçando a importância da integração entre tecnologia social, investimento de impacto e práticas ESG.

Referências

Comini, G.; Barki, E.; Aguiar, L. T. de. A three-pronged approach to social business: A Brazilian multi-case analysis. *Revista de Administração* (São Paulo), v. 47, p. 385-397, 2012. Irigaray, H. A. R.; Stocker, F. ESG: novo conceito para velhos problemas. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 20, n. 4, p. 1-4, 2022. ITS. Tecnologia social no Brasil: direito à ciência e ciência para cidadania. *Caderno de Debate*, 2004. Yunus, M.; Moingeon, B.; Lehmann-Ortega, L. Building social business models: lessons from the Grameen experience. *Long Range Planning*, v. 43, n. 2-3, p. 308-325, 2010.

Palavras Chave

Negócios de impacto social, Tecnologia social, Investimento de impacto

Agradecimento a órgão de fomento

Agradecemos ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) pela concessão de bolsa de pesquisa por meio do Programa de Iniciação (Pesquisa PIBIC/CNPq/UFOP)

SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA E IMPACTO SOCIAL: UMA ANÁLISE DO MODELO DE NEGÓCIO DA AMITIS

1 INTRODUÇÃO

De acordo com dados das Nações Unidas no Brasil (2024), em 2023, aproximadamente 733 milhões de pessoas sofreram com a fome no mundo, o que corresponde a 1 em cada 11 indivíduos. Além disso, no mesmo ano, cerca de 2,33 bilhões de pessoas enfrentaram insegurança alimentar moderada ou grave.

Outro dado divulgado pelas Nações Unidas no Brasil (2024) aponta que a falta de acesso econômico a dietas saudáveis continua sendo um problema crítico, afetando mais de um terço da população global. Com a inclusão de novos dados sobre os preços dos alimentos e melhorias metodológicas, a publicação revela que, em 2022, mais de 2,8 bilhões de pessoas não puderam arcar com uma dieta saudável. Essa disparidade é ainda mais evidente em países de baixa renda, onde 71,5% da população enfrenta essa dificuldade, em contraste com apenas 6,3% nos países de alta renda (Nações Unidas no Brasil, 2024).

No contexto brasileiro, o relatório da Organização das Nações Unidas para a Alimentação e Agricultura (FAO) confirma o impacto desse retrocesso ao destacar que, em 2022, 70,3 milhões de pessoas viviam em insegurança alimentar moderada — condição em que enfrentam dificuldades para se alimentar adequadamente. Além disso, 21,1 milhões de brasileiros estavam em situação de insegurança alimentar grave (FAO et al., 2023). Luciano e Correa (2022) ressaltam que, apesar de o Brasil ser um dos principais produtores e exportadores de alimentos do mundo, o país ainda não garante condições adequadas de alimentação para mais da metade de sua população. Cabral et al. (2024) afirmam que essa questão é, por sua vez, resultado e reflexo de uma estrutura social, política e econômica que gera e mantém desigualdades.

É nesse contexto que, em 2020, nasce a Amitis: uma empresa que recorre à tecnologia social para combater a fome por meio da implementação de hortas hidropônicas sustentáveis em escolas e comunidades vulneráveis. Seu objetivo é promover a segurança alimentar e gerar renda para pessoas em situação de vulnerabilidade (Amitis, s.d.).

Um negócio que se define como “empresa de tecnologia social” (Amitis, s.d) tem como foco a inovação tecnológica aplicada, buscando soluções práticas para desafios sociais, como o acesso à água potável, à saúde, à educação e à inclusão social (Kraut et al., 1998). Para além do conceito de tecnologia social, esta pesquisa propõe analisar a Amitis à luz do conceito de empreendimento social, compreendendo-a também como um Negócio de Impacto Social (NIS). Isso se justifica pelo fato de que o empreendimento em questão alinha seus objetivos sociais a práticas de mercado, buscando gerar impacto positivo na sociedade ao mesmo tempo em que persegue a sustentabilidade financeira (Gupta et al., 2020).

O empreendedorismo social, nesse contexto, configura-se como um campo em expansão que busca soluções inovadoras para problemas sociais, aliando-as a princípios e estratégias empresariais (Zahra et al., 2009; Peredo; McLean, 2006). Diferentemente do empreendedorismo tradicional, cujo foco está na maximização do lucro, o empreendedorismo social tem como objetivo central a geração de valor social (Mair; Marti, 2009).

Nesse sentido, os empreendedores sociais desenvolvem produtos e serviços voltados ao benefício coletivo, promovendo o bem-estar social e contribuindo para a transformação de realidades vulneráveis. Sua atuação vai além da simples criação de riqueza econômica, pois está fundamentada na busca por impacto duradouro e positivo nas comunidades atendidas (Zahra et al., 2009; Dacin, Dacin; Tracey, 2011).

Por conseguinte, o debate sobre sustentabilidade financeira é comum a qualquer tipo de negócio. No entanto, quando se trata dos NIS, a discussão assume contornos mais complexos, pois envolve um modelo organizacional ainda em desenvolvimento, que busca conciliar objetivos financeiros com propósitos sociais (Dias; Correia, 2025). Assim, alcançar esse equilíbrio não é tarefa simples (Santos, 2012; Afonso; Souza Neto, 2023).

Além disso, essas organizações enfrentam desafios para obter financiamento, pois seus modelos muitas vezes não se alinham às expectativas tradicionais de investidores voltados exclusivamente para o lucro (Thompson; Purdy, 2016). O cenário de difícil acesso a recursos financeiros pode ser explicado, especialmente, pelo fato de que esse tipo de negócio frequentemente opera em mercados onde a capacidade de pagamento dos clientes é baixa e os retornos financeiros são incertos. Essa dificuldade se intensifica devido à percepção de alto risco associada aos empreendedores sociais por parte dos investidores tradicionais (Austin, Stevenson; Wei-Skillern, 2012). Adicionalmente, a mensuração do impacto social, um fator crucial para atrair investidores, ainda carece de métricas padronizadas e amplamente aceitas (Dacin, Dacin; Tracey, 2011).

As fontes tradicionais de financiamento, como bancos e fundos de investimento, geralmente não estão adequadas às necessidades específicas dos empreendimentos sociais, o que restringe suas opções de captação de recursos. A competição por recursos limitados com outras organizações, como ONGs e empresas tradicionais, também representa um obstáculo (Austin, Stevenson; Wei-Skillern, 2012).

Para superar esses desafios, a busca por outros modelos de financiamento é essencial. Nesse contexto, a Amitis surge como um caso que merece ser investigado, à medida que busca captar investimentos de impacto por meio de seu modelo de negócio, enquanto potencializa o impacto social promovido por suas atividades. Diante do exposto, o objetivo deste estudo é analisar de que forma o modelo de negócio da Amitis garante a sua sustentabilidade financeira, potencializando a capacidade do empreendimento de gerar impacto social.

2. PROCEDIMENTOS METODOLOGICOS

A presente pesquisa caracteriza-se como qualitativa e descritiva. A estratégia de pesquisa adotada é o estudo de caso, entendido como uma investigação empírica que “investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos” (Yin, 2001, p. 32), baseando-se em diferentes fontes de evidências.

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas. Foram realizadas duas entrevistas com a fundadora e diretora executiva da Amitis, em momentos distintos: (1) 05/06/2023 e (2) 27/11/2024, totalizando 103 minutos de gravações, que foram devidamente transcritas para análise.

A análise dos dados foi realizada por meio da análise temática (AT), conforme proposto por Aronson (1995) e Braun e Clarke (2006). Esse método permite identificar, analisar e interpretar padrões significativos nos dados. Os temas são identificados a partir do conhecimento prévio do(a) pesquisador(a) e da leitura detalhada do corpus, sendo considerados relevantes quando apresentam recorrência e oferecem uma explicação coerente sobre a realidade investigada, demonstrando relação com o referencial teórico.

Nesta pesquisa, a análise temática é classificada como teórica ou dedutiva, guiada pelos interesses teóricos do(a) pesquisador(a). Nesse sentido, “essa forma de análise temática tende a fornecer menos uma descrição rica dos dados em geral e mais uma análise detalhada de alguns aspectos dos dados” (Braun; Clarke, 2006, p. 12).

A análise temática foi desenvolvida em seis etapas. A primeira consistiu na familiarização com os dados, por meio de leitura e releitura sistemática, com o objetivo de

identificar temas relacionados aos objetivos da pesquisa. Em seguida, realizou-se a codificação e sistematização das informações, organizando e categorizando os dados textuais. A terceira etapa envolveu o agrupamento e a classificação dos códigos, considerando sua coerência com a temática investigada e o referencial teórico adotado. Na quarta etapa, os temas foram revisados, a fim de verificar a consistência interna entre os códigos e a distinção entre os temas. Posteriormente, as categorias de análise foram definidas e nomeadas de forma clara e representativa. Por fim, foi realizada uma análise integrativa baseada nas categorias estabelecidas, resultando na elaboração do relato do caso estudado.

A partir da codificação, foi realizado o mapeamento, a classificação e o agrupamento dos temas, o que levou à identificação dos seguintes temas preliminares: (1) experiências da empreendedora; (2) desafios e oportunidades de um projeto social; (3) sustentabilidade financeira; e (4) impacto social. Após a revisão dos temas à luz do objetivo do estudo, foram identificados dois temas finais que constituem as categorias analíticas da pesquisa: (1) Amitis como um empreendimento social e (2) Estratégias da Amitis para o crescimento sustentável.

3. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

3.1. AMITIS COMO UM NEGÓCIO DE IMPACTO SOCIAL

Fundada em 2020 por Liliane, estudante da Universidade Federal de Alagoas, a Amitis nasceu a partir de um projeto de extensão universitário voltado à implantação de hortas escolares. A partir dessa experiência, Liliane reformulou a proposta para enfrentar a insegurança alimentar por meio de soluções sustentáveis. Esse percurso é representativo dos empreendedores sociais, movidos por experiências pessoais e focados na inclusão de populações marginalizadas (Lopes-Jr. et al., 2021; Bacq; Janssen, 2011).

Com foco em promover segurança alimentar e geração de renda, a Amitis implementa hortas hidropônicas em comunidades urbanas vulneráveis, utilizando materiais acessíveis e tecnologias sociais de baixo custo. Sua proposta está alinhada aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e ao conceito de tecnologia social, que valoriza a participação comunitária e a apropriação local das soluções (Rodrigues; Barbieri, 2008; Instituto de Tecnologia Social, 2004).

A gestão da empresa é conduzida por Liliane e sua irmã, Lilian, com apoio de uma equipe multidisciplinar que atua de forma flexível, conforme a demanda dos projetos. Esse modelo colaborativo reflete a natureza híbrida dos negócios de impacto, que conciliam práticas empresariais com propósitos sociais. A atuação da Amitis se dá em duas frentes principais: a implantação de hortas urbanas e a comercialização de boxes de alimentos produzidos por microagricultores parceiros, gerando renda média de R\$ 800,00 mensais por família beneficiada. A empresa também desenvolve hortas domésticas automatizadas, voltadas à redução do desperdício. Assim, promove impacto social por meio de um modelo autossustentável, conforme discutido por Yunus et al. (2010) e Mair e Marti (2009).

Entre os desafios enfrentados, destacam-se o acesso restrito a capital, dificuldades operacionais e contratação de equipe qualificada. Esses obstáculos são comuns a negócios sociais em fase inicial, caracterizados por alta incerteza e baixa atratividade para investidores tradicionais (Austin et al., 2012). Atualmente, a Amitis conta com o apoio de investidores de impacto, especialmente de empresas alinhadas à agenda ESG, consolidando um modelo que combina impacto social e retorno econômico (Santos, 2012; Block et al., 2021).

3.2. ESTRATÉGIAS DA AMITIS PARA O CRESCIMENTO SUSTENTÁVEL

A Amitis tem utilizado incentivos e programas de aceleração como ferramentas fundamentais para aprimorar seu modelo de negócio. Liliane destaca que premiações e

acelerações, como as do Enactus e Global Student Entrepreneur Awards, foram decisivas para a empresa, proporcionando apoio financeiro, mentorias estratégicas, rebranding e melhorias na comunicação. Segundo Sivathanu (2013) e Santos (2012), esses programas são essenciais para empreendimentos sociais, oferecendo os recursos necessários para garantir a sustentabilidade de modelos com impacto social.

No entanto, a Amitis enfrentou dificuldades iniciais relacionadas à percepção do mercado, com muitas empresas confundindo seu modelo de negócio com ações assistenciais. Isso reflete a falta de compreensão sobre negócios de impacto social, que buscam conciliar a sustentabilidade financeira com transformação social, como destacado por Yunus et al. (2010) e Petrini et al. (2016). A empresa operou de forma experimental por dois anos até desenvolver um modelo autossustentável, alinhado à discussão de Austin et al. (2012) sobre mercados com baixo retorno financeiro.

Diante da limitação do modelo B2C, a Amitis passou a adotar o modelo business to business (B2B), oferecendo indicadores de impacto utilizados por empresas em seus relatórios de responsabilidade socioambiental. Esse movimento foi fundamental para criar um modelo mais estável e escalável, alinhando-se à crescente adoção de práticas ESG (Borsatto et al., 2023). A mudança permitiu que empresas contratassem a Amitis para executar projetos de impacto social, obtendo dados concretos para compor seus indicadores ESG.

A mensuração de impacto tornou-se um diferencial estratégico para a Amitis, que desenvolveu métricas claras para mensurar o sucesso de seus projetos. Esses indicadores ajudam a empresa a fortalecer sua relação com clientes e atrair novos parceiros, ilustrando como ela integra tecnologia social à sua proposta de valor. A Amitis também tem se beneficiado de parcerias intersetoriais com o Sebrae Alagoas e a FIEA, que oferecem apoio institucional e financeiro, respectivamente. Essas parcerias ampliam o alcance da empresa e criam oportunidades de novos negócios, sendo fundamentais para consolidar o ecossistema de inovação social, conforme apontado por Dias e Correia (2025).

A projeção da empresa é expandir sua atuação nacionalmente nos próximos cinco a seis anos, focando em três eixos principais: geração de renda, distribuição de alimentos e redução do desperdício. Esse objetivo de escalabilidade é um desafio central para os negócios sociais, conforme discutido por Jahchan et al. (2016), que apontam a importância de fortalecer modelos empresariais sem perder o compromisso com a missão social.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo analisou como o modelo de negócio da Amitis concilia sustentabilidade financeira e impacto social. Para isso, foram exploradas as motivações de sua fundação, os desafios enfrentados e as estratégias adotadas para seu crescimento como negócio de impacto social.

A partir dos conceitos de negócios de impacto, tecnologia social e investimento de impacto, observou-se que a Amitis desenvolve soluções acessíveis e replicáveis, com base em saberes locais e práticas participativas, alinhando-se a uma lógica de criação de valor combinada. A empresa se destaca ao transformar impacto em valor mensurável, especialmente com a adoção do modelo B2B e a oferta de indicadores sociais como "produto".

Essa transição foi decisiva para atrair parcerias, garantir receita e escalar operações, evidenciando o potencial dos negócios sociais em atender demandas ESG de empresas. A trajetória da Amitis demonstra como é possível romper com a dependência de subsídios e integrar inovação, impacto e viabilidade econômica, oferecendo um caminho inspirador para outros empreendimentos de impacto.

REFERÊNCIAS

AMITIS. Quem somos. Disponível em: <https://www.amitis-horta.com/in%C3%ADcio>.

ARONSON, J. A pragmatic view of thematic analysis. *The Qualitative Report*, v. 2, n. 1, p. 1-3, 1995. Recuperado de: <https://nsuworks.nova.edu/tqr/vol2/iss1/3/>.

AUSTIN, J.; STEVENSON, H.; WEI-SKILLERN, J. Social and commercial entrepreneurship: same, different, or both?. *Revista de Administração*, v. 47, n. 3, p. 370-384, 2012. DOI: 10.5700/rausp1055.

BACQ, S.; JANSSEN, F. The multiple faces of social entrepreneurship: A review of definitional issues based on geographical and thematic criteria. *Entrepreneurship & Regional Development*, v. 23, n. 5-6, p. 373-403, 2011. DOI: 10.1080/08985626.2011.577242.

BLOCK, J. H.; HIRSCHMANN, M.; FISCH, C. Which criteria matter when impact investors screen social enterprises? *Journal of Corporate Finance*, v. 66, p. 101813, 2021. DOI: 10.1016/j.jcorpfin.2020.101813.

BRAUN, V.; CLARKE, V. Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, v. 3, n. 2, p. 77-101, 2006. Recuperado de: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1191/1478088706qp063oa>.

CABRAL, M. P. G.; MOREIRA, D. D. J.; ALVES, E. D.; LIMA, R. C. D.; BOSI, M. L. M. Nutricídio e racismo alimentar na crise neoliberal e socio sanitária da pandemia de covid-19 no Brasil. *Saúde e Sociedade*, v. 33, n. 2, e220740pt, 2024. DOI: 10.1590/s0104-12902024220740pt.

DACIN, M. T.; DACIN, P. A.; TRACEY, P. Social entrepreneurship: A critique and future directions. *Organization Science*, v. 22, n. 5, p. 1203-1213, 2011. DOI: 10.1287/orsc.1100.0620.

DIAS, T. A. da S.; CORREIA, S. É. N. Papéis dos atores do ecossistema de negócios de impacto social. *REUNIR: Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade*, v. 14, n. 4, Art. 4, 2025. DOI: 10.18696/reunir.v14i4.1555.

FAO; IFAD; UNICEF; WFP; WHO. *The State of Food Security and Nutrition in the World 2023*. 2023. Disponível em: <https://openknowledge.fao.org/items/445c9d27-b396-4126-96c9-50b335364d01>.

GUPTA, P.; CHAUHAN, S.; PAUL, J.; JAISWAL, M. P. Social entrepreneurship research: A review and future research agenda. *Journal of Business Research*, v. 113, p. 209-229, 2020. DOI: 10.1016/j.jbusres.2020.03.032.

INSTITUTO DE TECNOLOGIA SOCIAL. Tecnologia Social no Brasil: Direito à ciência e ciência para cidadania. Caderno de Debate, 2004. Disponível em: <https://repositorio.mcti.gov.br/handle/mctic/5172>.

KRAUT, R.; PATTERSON, M.; LUNDMARK, V.; KIESLER, S.; MUKOPADHYAY, T.; SCHERLIS, W. A Social Technology That Reduces Social Involvement and Psychological Well-Being? *American Psychologist*, v. 53, n. 9, p. 1017-1031, 1998. DOI: 10.1037/0003-066X.53.9.1017.

LOPES-JR., D. D. S.; VICENTE, M.; INACIO JUNIOR, E.; FISCHER, B. B. Fatores socioeconômicos como motivadores para o empreendedorismo social. *Revista de Ciências da Administração*, v. 22, n. 56, p. 75-90, 2021. DOI: 10.5007/2175-8077.2020.e61471.

LUCIANO, C. D. S.; CORREA, P. B. A fome como projeto político da burguesia antinacional brasileira. *Revista Katálysis*, v. 25, n. 3, p. 478-487, 2022. DOI: 10.1590/1982-0259.2022.e86244.

MAIR, J.; MARTI, I. Entrepreneurship in and around institutional voids: A case study from Bangladesh. *Journal of Business Venturing*, v. 24, n. 5, p. 419-435, 2009. DOI: 10.1016/j.jbusvent.2008.04.006.

NAÇÕES UNIDAS NO BRASIL. O Estado da Segurança Alimentar e da Nutrição no Mundo | As Nações Unidas no Brasil. Brasília, 24 jul. 2024. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/274924-o-estado-da-seguran%C3%A7a-alimentar-e-da-nutri%C3%A7%C3%A3o-no-mundo>.

NAÇÕES UNIDAS NO BRASIL. ONU: Níveis de fome seguem persistentemente altos por três anos consecutivos, enquanto as crises globais se aprofundam | As Nações Unidas no Brasil. Brasília, 24 jul. 2024. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/274884-onu-n%C3%ADveis-de-fome-seguem-persistentemente-altos-por-tr%C3%AAs-anos-consecutivos-enquanto-criSES>.

PEREDO, A. M.; McLEAN, M. Social entrepreneurship: A critical review of the concept. *Journal of World Business*, v. 41, n. 1, p. 56-65, 2006. DOI: 10.1016/j.jwb.2005.10.007.

RODRIGUES, I.; BARBIERI, J. C. A emergência da tecnologia social: Revisitando o movimento da tecnologia apropriada como estratégia de desenvolvimento sustentável. *Revista de Administração Pública*, v. 42, n. 6, p. 1069-1094, 2008. DOI: 10.1590/S0034-76122008000600003.

SANTOS, F. M. A positive theory of social entrepreneurship. *Journal of Business Ethics*, v. 111, n. 3, p. 335-351, 2012. DOI: 10.1007/s10551-012-1413-4.

SIVATHANU, B. Challenges for social entrepreneurship. *International Journal of Application or Innovation in Engineering & Management*, 2013.

THOMPSON, T. A.; PURDY, J. M. Practice Variation as a Mechanism for Influencing Institutional Complexity: Local Experiments in Funding Social Impact Businesses. In: GEHMAN, J.; LOUNSBURY, M.; GREENWOOD, R. (Orgs.). *Research in the Sociology of Organizations*, vol. 48, p. 157-199. Emerald Group Publishing Limited, 2016. DOI: 10.1108/S0733-558X201600048A006.

YUNUS, M.; MOINGEON, B.; LEHMANN-ORTEGA, L. Building Social Business Models: Lessons from the Grameen Experience. *Long Range Planning*, v. 43, n. 2-3, p. 308-325, 2010. DOI: 10.1016/j.lrp.2009.12.005.

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, n. 5, p. 519-532, 2009. DOI: 10.1016/j.jbusvent.2008.04.007.