

NEGÓCIOS COM IMPACTO SOCIAL: CARACTERÍSTICAS, MODELOS E MÉTRICAS DE AVALIAÇÃO

Lucas Veiga Ávila

Graduação e Mestrado em Administração. Doutorando em Administração na UFSM. Atualmente é Professor da Universidade Estadual do Rio Grande do Sul – UERGS.
E-mail: admlucasveiga@gmail.com

Marçal Paim da Rocha

Mestrado em Engenharia da Produção. E-mail: marcal@quimea.com.br

Marcelo Mendes Arigony

Graduação em Direito. Mestrado em Administração. Doutorando em Administração na UFSM. Atualmente é Professor na FADISMA, FAPAS e ULBRA. E-mail: marceloarigony@hotmail.com

Rafael Augusto Dill

Graduação e Mestrado em Administração. E-mail: kakadill@yahoo.com.br

Vera Maria de Souza Mazza

Graduação e Mestrado em Administração. E-mail: vera-mazza@hotmail.com

Resumo

Como definir um negócio no século XXI? Como as organizações enfrentarão um cenário de desgaste e escassez dos recursos naturais? Como trabalhar numa realidade de desigualdade social acentuada? Tenderiam os negócios a serem mais comprometidos com o social? Todos os negócios apresentariam impacto social? O que seria um negócio com impacto social? A resposta para essas perguntas seria: Um negócio com impactos “adequados”? Em que sentido? Adequado a qual tipo de competição, a qual tipo de mercado, a qual tipo de cliente, em qual momento, em qual contexto? O presente estudo, teórico descritivo, buscou verificar e discutir os principais conceitos e definições sobre negócios com impacto social, relacionando-os com a temática da inovação. Como principais resultados, pode-se verificar que existem várias características de negócios sociais, avanços sobre métricas de avaliação dos negócios com impacto social, mas os estudos são muito recentes em destaque nacional, com algumas perspectivas internacionais para um futuro próspero, a ser trabalho nas organizações e ciência.

Palavras-chave: Negócios com Impacto Social. Inovação. Sustentabilidade.

Abstract

Setting a business in the twenty-first century? As organizations face a wear scenario and scarcity of natural resources? Working in a marked social inequality reality? Businesses tend to be more committed to the social? All businesses would present social impact? What would a business with social impact? The answer to these questions would be: A business with "adequate" impacts? In what sense? Suitable for what kind of competition, what kind of market, what kind of customer, at what time, in what context? This study, descriptive theory, sought to verify and discuss the main concepts and definitions of business with social impact, relating them to the theme of innovation. The main results can be seen that there are several social business characteristics, advances in business valuation metrics with social impact, but the studies are very recent in the national spotlight, with some international prospects for a prosperous future, to work on organizations and science.

Keywords: Business with Social Impact. Innovation. Sustainability.

1 INTRODUÇÃO

O aumento das desigualdades sociais, desgaste e escassez dos recursos naturais levam a discussões sobre o papel das organizações perante a sociedade e começam a surgir novos modelos de organizações, as quais têm como intuito a geração de valor social e/ou ambiental além do valor econômico (TORRES; IZZO, 2013; ARTEMISIA, 2015). Esses empreendimentos apresentam produtos e formatos inovadores para atender a uma demanda da sociedade, e sua organização pode variar entre o modelo privado e o do terceiro setor. Entretanto, como novo campo de estudo, estes empreendimentos carecem de definições e consenso até mesmo a respeito de uma terminologia única (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2013). Segundo esses autores, estudiosos e organizações utilizam termos como “negócios inclusivos”, “negócios com impacto” ou “negócios sociais” tornando ainda mais complexo o estudo e o desenvolvimento destes negócios.

Este novo modelo de negócio gera um grande desafio para os pesquisadores das ciências sociais aplicadas. A construção do saber por meio de métodos consistentes de pesquisa converte-se em uma valiosa ferramenta para identificar os padrões existentes. Inovação e negócios com impacto social são temas profundamente relacionados uma vez que por meio das inovações é possível prover soluções suficientemente baratas e adequadas para atender consumidores carentes, o mercado – alvo dos negócios com impacto social (TORRES; IZZO, 2013).

Referente a métricas de avaliação de impactos sociais, embora muito relevantes, mostram-se ainda pouco exploradas (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2013). É sabido que o mundo dos negócios utiliza métricas de aferição para diversos propósitos, desde avaliação do risco inicial até o acompanhamento do investimento, visando verificar e garantir o cumprimento de objetivos financeiros e sociais, já medir o ciclo de vida e o próprio impacto social de um negócio é também uma questão necessária não só para incentivar empreendedores, investidores e aceleradores, mas também como instrumento de afirmação da finalidade social própria do negócio (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2013).

Com o propósito de apresentar os principais conceitos sobre negócios com impactos sociais, sua relação com a inovação e as métricas usadas para a aferição de seus resultados este artigo está dividido em três seções com esta introdução. A segunda aborda o referencial teórico referente a inovação, aos conceitos de negócios com impactos sociais e as métricas de avaliação de impactos sociais. Por fim, são apresentadas as considerações finais, com destaque para as contribuições e as limitações do estudo.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 INOVAÇÃO

Existem diferentes conceitos para inovação que abrangem, sobretudo, o pensamento criativo, uma nova ideia que poderá resultar em um novo processo, novo produto que é criado ou aperfeiçoado. Inovar é introduzir novos conhecimentos e processos, é renovar, é desenvolver combinações é transformar. A inovação exige que as empresas repensem seus negócios, que trabalhem de maneira criativa e atrativa buscando satisfazer cada vez mais seus clientes.

Ferramenta específica de empreendedores, por meio da qual exploram mudanças como uma oportunidade para negócio ou serviço diferenciado. Capaz de ser apresentada, como uma disciplina, de ser aprendida, de ser praticada (DRUCKER, 2011, p. 382).

Para Schumpeter (1961), a inovação é um processo marcado pela descontinuidade do que já está estabelecido e concebida por meio da introdução de um novo bem ou de um novo tipo de bem no mercado, para os quais os consumidores não estão familiarizados; de um novo método de produção; da abertura de um novo mercado; da conquista de uma nova fonte de matéria-prima ou, até mesmo, da criação de uma nova forma de organização.

Segundo Tidd, Bessant e Pavitt (2005), as inovações decorrem de processos organizacionais alinhados à estratégia organizacional culminando em projetos que irão gerar vantagens competitivas. Os autores destacam quatro tipos de inovação: Inovação de produto – mudanças nos produtos/serviços que as organizações oferecem; Inovação de processos – mudanças na forma que os produtos/serviços são criados e entregues; Inovação de posição – mudanças no contexto em que os produtos/serviços são introduzidos, ou ainda, o reposicionamento da percepção do consumidor sobre um produto já estabelecido; Inovação de paradigma – mudanças nos modelos mentais que ilustram o que a organização faz.

Além do tipo de inovação os autores referem-se ao grau de inovação: as inovações com mudanças menores são chamadas incrementais; as inovações radicais são as que apresentam mudanças maiores, radicais, transformando completamente, a maneira como se pensa e usa os produtos/serviços inovadores.

No Manual de Oslo (2007), concentra-se a inovação em quatro tipos: *inovação de produto, inovação de processo, inovação de marketing e inovação organizacional*, o Quadro 1 nos detalha sobre cada uma delas.

Quadro 1 - Tipos de Inovação

Inovação de Produto:	Uma inovação de produto é a introdução de um bem ou serviço que é novo ou foi significativamente melhorado se tratando de suas características.
Inovação de Processo:	É a implementação de um método de produção ou de entrega novo ou significativamente melhorado.
Inovação de Marketing:	Consiste na implementação de um novo método de marketing que envolva alterações significativas no desenho ou embalagem de um produto, posicionamento do produto, promoção do produto ou preço.
Inovação Organizacional:	Uma inovação organizacional é a implementação de um novo método organizacional na prática de negócios da empresa, no local de trabalho, na organização ou nas relações externas.

Fonte: Adaptado pelos autores com base no Manual de Oslo (1997).

De acordo Clegg, Kornberger e Pitsis (2011), a inovação muda as relações de poder organizacional, realizar inovação e mudança em organizações exige mais que capacidade de resolver problemas técnicos e analíticos. A inovação, quase que invariavelmente, ameaça o *status quo* e, conseqüentemente uma atividade inerentemente política. Ainda segundo o autor, administrar inovações exige habilidades de liderança e envolvimento por parte da administração da organização. Dirigir a trajetória de inovação exige uma estrutura de liderança e poder.

Outro aspecto significativo quando trata-se de inovação é a sua gestão que desafia a capacidade de acumular e explorar fontes de conhecimento de modo estrategicamente eficaz. O conhecimento relevante pode ocorrer fora da empresa, sobretudo no cenário de globalização e desenvolvimento tecnológico. Powell (1990) defende a formação de redes interorganizacionais que representam um mecanismo de acesso ao conhecimento que não pode ser produzido internamente.

Para Daroit e Nascimento (2004), embora a inovação esteja comumente associada a vantagens competitivas de forma a gerar a obtenção de maiores lucros pela empresa é necessário que a organização compreenda seus efeitos sobre a sociedade e o meio ambiente. A inovação social, segundo Mulgan (2006), refere-se a atividades e serviços inovadores que são motivados pelo objetivo de atender a uma necessidade social e que são predominantemente difundidos através organizações existentes ou criados recentemente com objetivo social. Para o autor a inovação social transforma problemas sociais críticos em oportunidades de envolver ativamente os atores da comunidade, tecnologia e novos modelos de negócios.

No caso dos negócios com impacto social as inovações podem apresentar um caráter reverso (inovação reversa) que sugere que a inovação pode partir de mercados mais pobres para os mais desenvolvidos, isto é, revertendo a lógica clássica da dependência tecnológica dos países pobres, com menos recursos para pesquisa, em relação aos países com mais recursos financeiros (FUKAYAMA, 2013). Desta forma, a inovação torna-se de grande importância no campo dos negócios com impacto social.

2.2 NEGÓCIOS COM IMPACTOS SOCIAIS

Ultimamente temos observado grandes mudanças no mundo dos negócios como a globalização, aumento excessivo da concorrência, privatizações e as recentes crises econômicas na Europa, nos Estados Unidos, Brasil e atualmente na China. Além disso, a sustentabilidade, baseada nas suas esferas econômica, ambiental e social vem sendo cada vez mais discutida.

Para Brugman e Prahalad, (2007, p. 2) esse cenário levou executivos e ativistas ao “[...] desenvolvimento de novos modelos de negócios que vão transformar as organizações e a vida das pessoas pobres”. Segundo Comini, Barki e Aguiar (2013), esses negócios podem ser chamados de negócios com impacto social representando um novo modelo de gestão e de visão de como os negócios podem ter uma nova configuração. Estes autores apontam que a principal característica dos negócios com impacto social é a busca concomitante de retornos financeiros e geração de impactos sociais positivos.

Corroborando com os autores, Yunus (2007) considera que, como qualquer empresa, os negócios com impacto social, além do impacto social positivo, devem apresentar retornos financeiros, embora considere que a coexistência de interesses sociais e econômicos seja difícil. Para o autor há, ao menos, dois tipos de concepções para o que fazer com os retornos financeiros, sendo a primeira concepção referente ao reinvestimento do lucro no negócio e a segunda considerando a destinação do lucro, em parte, aos acionistas e investidores.

O mercado financeiro buscando adequar-se a este novo modelo de negócio apresenta alguns fundos com relatórios sobre investimentos de impacto, como o JP Morgan (2010). Esses investimentos seriam destinados a criar impactos positivos, além de retornos financeiros (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2013).

Para a Artemisia (2015), organização pioneira em negócios com impacto social no Brasil, os negócios com impacto social são empresas que oferecem, de forma intencional, soluções em escala para problemas sociais da população de baixa renda. Esses modelos estão apresentados no Quadro 2.

Quadro 2: Características dos modelos de negócios com impacto social

Foco na baixa renda	É desenhado de acordo com as necessidades e características da população de baixa renda.
Intencionalidade	Apresentam missão explícita de causar impacto social e são geridos por empreendedores éticos e responsáveis.
Potencial de escala	Possibilidade de ampliar seu alcance por meio da expansão do próprio negócio; de replicar-se em outras regiões por outros atores; ou pela disseminação de elementos inerentes ao negócio por outros empreendedores, organizações e políticas públicas.
Rentabilidade	Não dependem de doações ou subsídios, possuem um modelo que garante a sua rentabilidade.
Impacto social relacionado à atividade principal	O impacto social é gerado diretamente através do produto ou serviço oferecido, ou seja, não é uma iniciativa separada do negócio, e sim de sua atividade principal.
Distribuição ou não de dividendos	Pode ou não distribuir dividendos a acionistas.

Fonte: Artemisia (2015).

Segundo a Artemisia (2015), os negócios com impacto social podem gerar impacto em cinco principais dimensões:

- Diminuindo os custos de transação, ofertando produtos e serviços que diminuam ou eliminem barreiras de acesso a bens e serviços essenciais;
- Reduzindo as condições de vulnerabilidade: oferecendo produtos que facilitam a proteção de bens adquiridos e a antecipação ou prevenção de riscos futuros;
- Ampliando possibilidades para o aumento de renda: aumentando as oportunidades de emprego estável ou melhorando as condições de trabalho do micro empreendedor;
- Promovendo oportunidades de desenvolvimento: contribuindo para o fortalecimento do capital humano e social de pessoas de baixa renda;
- Fortalecendo a cidadania e os direitos individuais: oferecendo produtos e serviços essenciais para uma qualidade de vida digna.

Dessa maneira, um negócio capaz de gerar impacto social é movido a gerar mudanças em uma determinada região, buscando atingir certos objetivos sociais e ambientais. Nesta perspectiva, o mesmo está orientado para solucionar a causa por meio da resolução de problemas sociais e criação de valor social junto às pessoas beneficiadas. O impacto do negócio sobre as pessoas ou no meio-ambiente, ao contrário da quantidade de lucro gerado em dado período, é o que mede o sucesso de um negócio desta natureza.

Segundo Barki e Aguiar (2013) os negócios com impacto social no mundo corporativo, são geridos pelas pequenas empresas que, geralmente, crescem por meio de uma estratégia emergente, ou seja, não planejada. As características das grandes empresas é trabalhar com uma estratégia deliberada, procurado planejar com antecedência os objetivos e a forma de atingi-los, motivados pela obtenção de lucros e ao mesmo tempo fazendo o bem para sociedade.

2.3 MÉTRICAS DE AVALIAÇÃO DE NEGÓCIOS COM IMPACTOS SOCIAIS

Segundo Oliveira Filho, Kiyama e Comini (2013) a avaliação de impacto, pode ser definida como os efeitos de uma atividade sobre a sociedade em uma determinada comunidade e suas influências no bem-estar dos indivíduos e famílias que a compõe. Desta forma, é oportuno registrar que além da dificuldade de padronização de meios para medir o impacto social, a lógica existente é baseada em critérios financeiros, econômicos, sociais e ambientais de curto prazo, sem aptidão para mensurar questões intangíveis como reputação, confiança, colaboração, criatividade e capital social construído como resultado do negócio.

Mas, não obstante todos os obstáculos referidos, revelam-se necessária a criação de instrumentos objetivos minimamente padronizados para aquilatar o impacto de um negócio social, como mecanismo de subsídio aos investidores e empreendedores, além de possibilitar a comparabilidade, a partir de parâmetros comuns que permitem cotejar o desempenho do negocio com outras iniciativas análogas.

Questões como: Como medir o impacto de um grupo de crianças que por conta do negócio tenham ficado por três anos mais na escola em vez de ir precocemente ao mercado de trabalho? Como mensurar o efeito de um empreendimento que melhorou as condições sanitárias em área de grande vulnerabilidade social? Quais ferramentas utilizar para aferir o impacto de um negócio que possibilitou a donas de casa uma atividade laboral, trazendo incremento da renda familiar? Enfim, podemos medir objetivamente alguns resultados, mas e como medir a melhoria no bem estar das pessoas?

As questões acima expostas são exemplos do quão desafiador é o quadro atinente à criação de um sistema eficiente para medida do impacto direto e indireto de um negócio social. Impera nesse campo a dispersão e as ferramentas disponíveis são diversas e fragmentadas, na maioria das vezes não sendo possível uma padronização, dada a subjetividade para avaliação de alguns resultados e as inúmeras variáveis a serem consideradas, peculiares a cada tipo de empreendimento, sendo necessário criar novas possibilidades, gerar novas ideias, novos condicionadores, em que podemos delinear como resultados da inovação (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2013).

A inserção de um negócio capaz de gerar impacto social perante a sociedade exige uma avaliação para que isto possa ser devidamente comprovado, caso contrário será mais um negócio convencional com intuito apenas de obter lucratividade sobre uma população vulnerável. Segundo Brandão, Cruz e Arida, (2013), a avaliação do impacto social refere-se à uma relação causal entre mudança e variável em uma comunidade, população ou território. O impacto social deve ser avaliado excluindo-se o que poderia ter acontecido no negócio sem a influência desta variável. Portanto, os impactos podem ser concebidos como um conjunto de resultados que se manifestam em um determinado período de tempo, gerando benefícios para pessoas de um determinado local podendo estes benefícios serem expandidos causando impactos secundários ou não.

As Teses de Mudança e estudos de caso de natureza qualitativa são também utilizadas para medir o impacto dos negócios. As Teses de Mudança trabalham com base em objetivos de longo prazo e de trás para frente, partindo de um problema e traçando meta para resolvê-lo (BRANDÃO; CRUZ; ARIDA, 2013). Os estudos de caso de natureza qualitativa permitem captar a complexidade e dissecar

o negócio a partir de todas as peculiaridades afetas a sua natureza própria usando entrevistas em profundidade ou entrevistas em grupo (OLIVEIRA FILHO; KIYAMA; COMINI, 2013).

É importante destacar os avanços a cerca de eventos neste tema. No Brasil, nos dias seis (6) e sete (7) de maio de 2015, ocorreu em São Paulo o Fórum Brasileiro de Finanças Sociais e Negócios de Impacto, promovido pelo Instituto de Cidadania Empresarial (ICE), pela Vox Capital e pela Artemísia. No painel “Avaliando impacto: teoria de mudança e abordagens de avaliação e métricas”, Angélica Rotondaro afirmou que “não há uma forma padronizada de pensar avaliação de impacto”. Karim Harji concordou referindo que “há muitas coisas sendo feitas, mas elas estão fragmentadas em diversas regiões e setores”. No entanto, verifica-se a importância de investigar esta temática, conhecer as características, avançar em pesquisas, vislumbrar possibilidades de mensurar os impactos dos negócios sociais.

Olsen e Galimidi (2008) trazem um compilado de vinte (20) ferramentas para medir o impacto do negócio, dentre as quais se destacam a taxonomia *Impact Reporting and Investment Standards* (IRIS) e as ferramentas *Global Impact Investing Rating System* (GIIRS) e *Social Return on Investment* (SROI). O IRIS é uma taxonomia que especifica categorias de indicadores aferição especificadamente apresentados e descritos, não é uma ferramenta. O IRIS vem seguido por uma plataforma on-line, denominada *Global Impact Investing Network* (GIIRS), que surgiu como instrumento de operacionalização e vem sendo amadurecida com base em contribuições dos usuários sendo atualmente uma importante ferramenta no âmbito da gestão dos negócios com impacto social (BRANDÃO; CRUZ; ARIDA, 2013).

O GIIN vem desenvolvendo desde 2008 o IRIS (*Impact Reporting and Investment Standards*), tratando-se de um referencial comum a ser adotado por distintos negócios. Ribeiro (2012) esclarece que o GIIRS opera com base em um conjunto de premissas atinentes ao negócio, relacionadas à longitudinalidade, comparabilidade, verificação independente por terceiro, publicação das memórias de cálculo, metodologias e definições utilizadas; publicação de *reports* e atualização de dados com frequência definida.

O SROI (*Social Return on Investment*) demanda investimento em profissionais de alta competência financeira para realizar cálculos, tratando-se de um processo composto de quatro etapas para mensurar o impacto social de um negócio: definição do escopo de análise; identificação de indicadores; atribuição de valor; e geração dos valores. Os resultados da análise das atividades desenvolvidas são ao final convertidos em dados financeiros. O processo SROI envolve *stakeholders*, ou seja, as partes interessadas que, segundo Freeman (1984) referem-se a “qualquer grupo ou indivíduo que possa afetar ou ser afetado, pelo alcance dos propósitos de uma firma” (FREEMAN, 1984. p. 25).

Os *stakeholders* são envolvidos, de modo que percebam e entendam a mudança e possam articular os valores e objetivos, relevando o que importa. Proxies financeiras são utilizadas gerando valores a partir dos indicadores, incluindo apenas o que é material e tendo clara concepção sobre como as atividades geram mudanças. A partir de então essa dinâmica é avaliada por meio das evidências coletadas. O processo inclui ainda comparações de desempenho e impacto usando padrões (*standards*) externos, de forma transparente a partir das bases que denotam a precisão e honestidade das informações produzidas, que são discutidas com os *stakeholders*. Ao final é garantida a verificação independente dos resultados,

como mecanismo de legitimação de todo o processo (BRANDÃO; CRUZ; ARIDA, 2013).

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio deste ensaio, pode-se verificar que é crescente o número de pesquisas e discussões sobre negócios com impactos sociais, mas a pesquisa sobre o tema é recente e, por isso, apresenta algumas lacunas que precisam ser preenchidas a fim de auxiliar no desenvolvimento desse novo campo de estudo. Assim, estudos como este, pode-se vislumbrar uma contribuição social, uma vez que fornecem subsídios para tal.

A partir das evidências apresentadas, sugere-se, para estudos futuros, uma pesquisa com enfoque qualitativo sobre os conceitos apresentados a partir dos autores identificados neste ensaio, de modo a identificar as principais abordagens. Por outro lado, como oportunidade, verifica-se que o sistema econômico vigente apresenta inúmeros desafios de ordem social e ambiental, que inicialmente eram ignorados ou subestimados, mas que atualmente passam a ocupar cada vez mais espaço nas discussões e atuação de empresas, governo e sociedade civil. Oportunidades estas, de novos negócios, pois na crise às pessoas empreendem mais, buscam gerar uma nova renda, criar novos benefícios, comercializar seus produtos e serviços inovando.

REFERÊNCIAS

ARTEMISIA. **Negócios com Impacto Social**. 2015. Disponível em: <<http://artemisia.org.br/conteudo/negocios/nosso-conceito.aspx>>. Acesso em: 26 jan, 2015.

BARKI, E; AGUIAR, L. **Negócios com impacto social em grandes e pequenas empresas**. In: BARKI, E; IZZO, D.; TORRES, H.; AGUIAR, L. (Org.). *Negócios com Impacto Social no Brasil*. 1ed. São Paulo: Peirópolis, 2013, v. 1, p. 65-81.

BRANDÃO, D.; CRUZ, C.; ARIDA, A. L. **Métricas em negócios de impacto social: fundamentos**. São Paulo: MOVE, Instituto de Cidadania Empresarial, 2013.

BRUGMANN, J.; PRAHALAD, C. K. **Co-creating business's new social compact**. *Harvard Business Review*, Cambridge, v. 85, p.80-90, Feb.200.

CLEGG, S; KORNBERGER, M.; PITSIS, T. **Administração e organizações: uma introdução à teoria e à prática**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

COMINI, G.; BARKI, E; AGUIAR, L. **O novo campo dos negócios com impacto social**. In: BARKI, E; IZZO, D.; TORRES, H.; AGUIAR, L. (Org.). *Negócios com Impacto Social no Brasil*. 1ed. São Paulo: Peirópolis, 2013, v. 1, p. 41-64.

DAROIT, D.; NASCIMENTO, L. F. (2004). *Dimensões da inovação sob o paradigma do desenvolvimento sustentável*. Anais do Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Curitiba, PR, Brasil, 28.

DRUCKER, Peter F. **A Administração na Próxima Sociedade**. Nobel: São Paulo, 2011.

FREEMAN, R. E. **Strategic Management: A Stakeholder Approach**. Boston: Pitman, 1984.

FUKAYAMA, M. **Inovação e tecnologia nos negócios com impacto social**. In: BARKI, E; IZZO, D.; TORRES, H.; AGUIAR, L. (Org.). **Negócios com Impacto Social no Brasil**. São Paulo: Petrópolis, 2013.

RATINGS AND ANALYTICS FOR IMPACT INVESTING - GIIRS. Disponível em: <<http://giirs.org>>. Acesso em: 3 out. 2015.

GLOBAL IMPACTINVESTING NETWORK - GIIN. Disponível em: <www.thegiin.org>. Acesso em: 3 out. 2015.

INTERNATIONAL INITIATIVE FOR IMPACT EVALUATION - 3ie, Principles for Impact Evaluation. Disponível em: <www.3ieimpact.org/media/filer/2012/04/20/principles-for-impact-evaluation.pdf>. Acesso em: 3 out. 2015.

IMPACT REPORTING AND INVESTMENT STANDARDS - IRIS. Disponível em: <<http://iris.thegiin.org>>. Acesso em: 3 out. 2015.

J.P. MORGAN GLOBAL RESEARCH. Impact investments: an emerging asset class. New York, 2010. Disponível em <https://www.jpmorganchase.com/corporate/socialfinance/document/impact_investments_nov2010.pdf>. Acesso em 3 out. 2015

KIYAMA, R. **O olhar da colaboração**. Ideia Sustentável: São Paulo, 2013.

OCDE. (2007). Manual de OSLO: **Diretrizes para a coleta e interpretação de dados sobre inovação tecnológica**. 3. ed. FINEP, Brasil.

MULGAN, G. (2006). **The Process of Social Innovation, in Innovations**. Technology, Governance, Globalizations, Spring, MIT press, Boston, 146.

OLIVEIRA FILHO, G.; KIYAMA, R. S.; COMINI, G. **Os desafios de mensurar impacto social**. In: BARKI, E; IZZO, D.; TORRES, H.; AGUIAR, L. (Org.). **Negócios com Impacto Social no Brasil**. 1ed. São Paulo: Peirópolis, 2013, v. 1, p. 211-226.

OLSEN, S.; GALIMIDI, B. **Catalog of Approaches to Impact Measurement: Assessing Social Impact in Private Ventures**. The Rockefeller Foundation, 2008.

POWELL, W.W.: Neither Market nor Hierarchy: Networks Forms of Organization. **Research in Organizational Behavior**, v.12, p. 295-336, 1990.

RIBEIRO, G. Anotações de aula: "Avaliação de Impacto de Negócios Sociais". MBA CEATS – IPÊ. Nazaré Paulista, 2012.

SCHUMPETER, J. **A teoria do desenvolvimento econômico**. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961.

TIDD, J.; BESSANT, J.; PAVITT, K. **Managing innovation**: integrating technological, market and organizational change. West Sussex: John Wiley e Sons, 2005.

TORRES, H. G.; IZZO, D. **Introdução**. In: BARKI, E; IZZO, D.; TORRES, H.; AGUIAR, L. (Org.). **Negócios com Impacto Social no Brasil**. 1 ed. São Paulo: Peirópolis, 2013, v. 1, p. 13-15.

YUNUS, M. **Creating a world without poverty**: Social business and the future of capitalism. New York: Public Affairs, 2007.