

Sistema B e as Empresas B na América Latina:

Um movimento social
que muda o sentido
do sucesso empresarial



MARIA EMILIA CORREA

Cofundadora do Sistema B e diretora da Academia B. Dedicar sua vida profissional a promover a ação das empresas como uma força positiva para o desenvolvimento sustentável. Ela foi considerada uma das 30 intelectuais mais influentes da América Ibérica em 2017 pelo EsGlobal, e foi designada Fellow da *Harvard Advanced Leadership Initiative* em 2019. Professora visitante em várias universidades e apresentadora frequente em seminários internacionais, seus textos já apareceram em publicações renomadas. Membro do júri do Prêmio Rolex Global 2016, ela é investidora das Empresas B e membro da diretoria da Crepes & Waffles e da Fundación Bancolombia, na Colômbia, e do Grupo Córpora e da Balloon Latam, no Chile.

Sistema B e as Empresas B na América Latina:

Um movimento social
que muda o sentido
do sucesso empresarial



**Sistema B e as Empresas B na América Latina:
Um movimento social que muda o sentido do
sucesso empresarial**

Depósito legal:
DC2020001358

ISBN:
978-980-422-202-3

Editor:
CAF

Autora:
María Emilia Correa

Coordenadoras:
Ana Mercedes Botero, Diretora de Inovação Social,
CAF - banco de desenvolvimento da América Latina
Beatriz Guillén, Executiva Principal de Inovação Social
CAF - banco de desenvolvimento da América Latina

Design:
Good, Comunicação para o Desenvolvimento Sustentável

Título original:
Sistema B y las empresas B en América Latina:
Un movimiento social que cambia el sentido del
éxito empresarial.

Tradução:
Julia Nemirowsky e Latinlingua

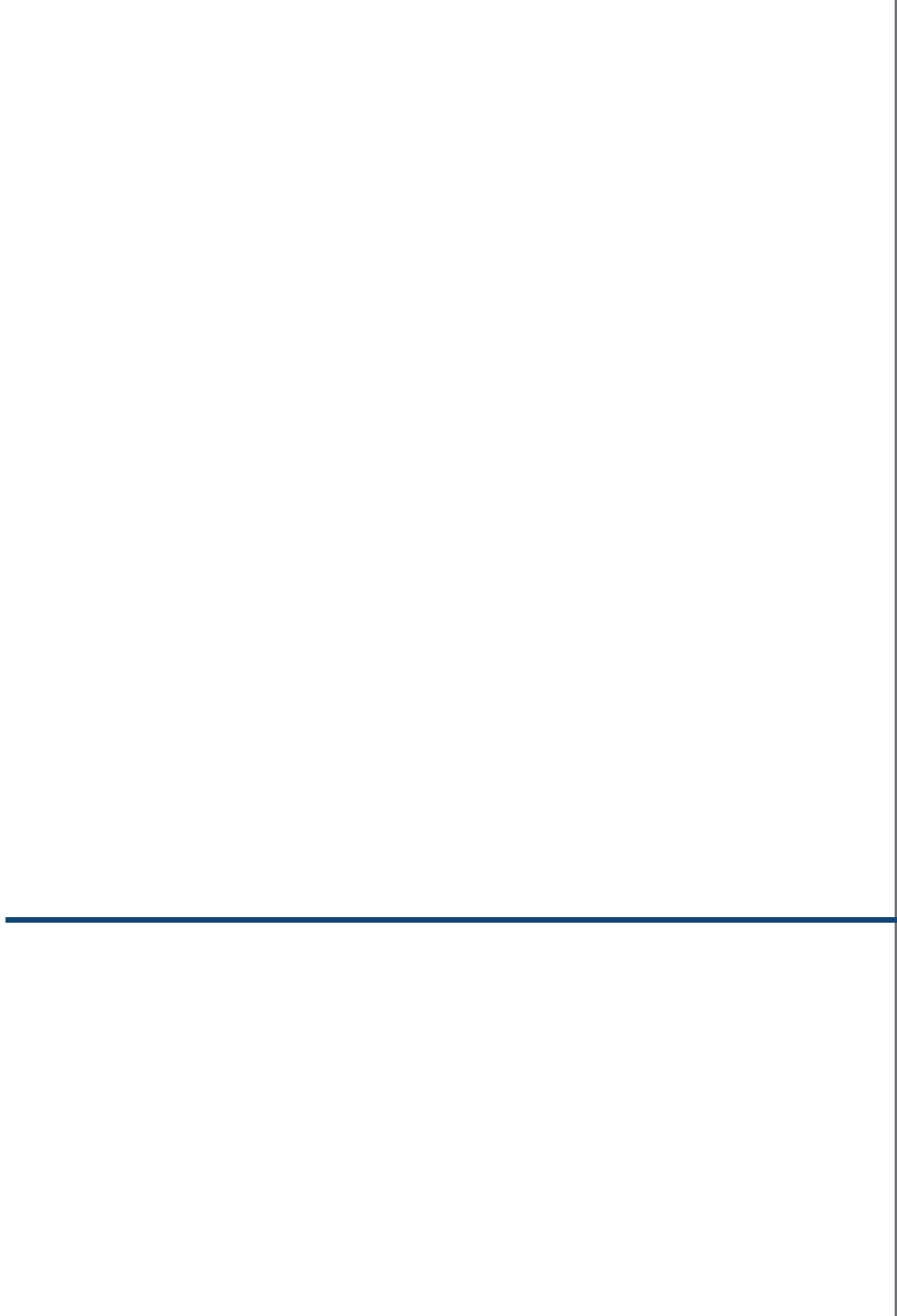
© 2019 Corporação Andina de Fomento

Impresso na Colômbia

Esta publicação pode ser baixada gratuitamente em
scioteca.caf.com.

Sistema B e as Empresas B na América Latina:

Um movimento social
que muda o sentido
do sucesso empresarial

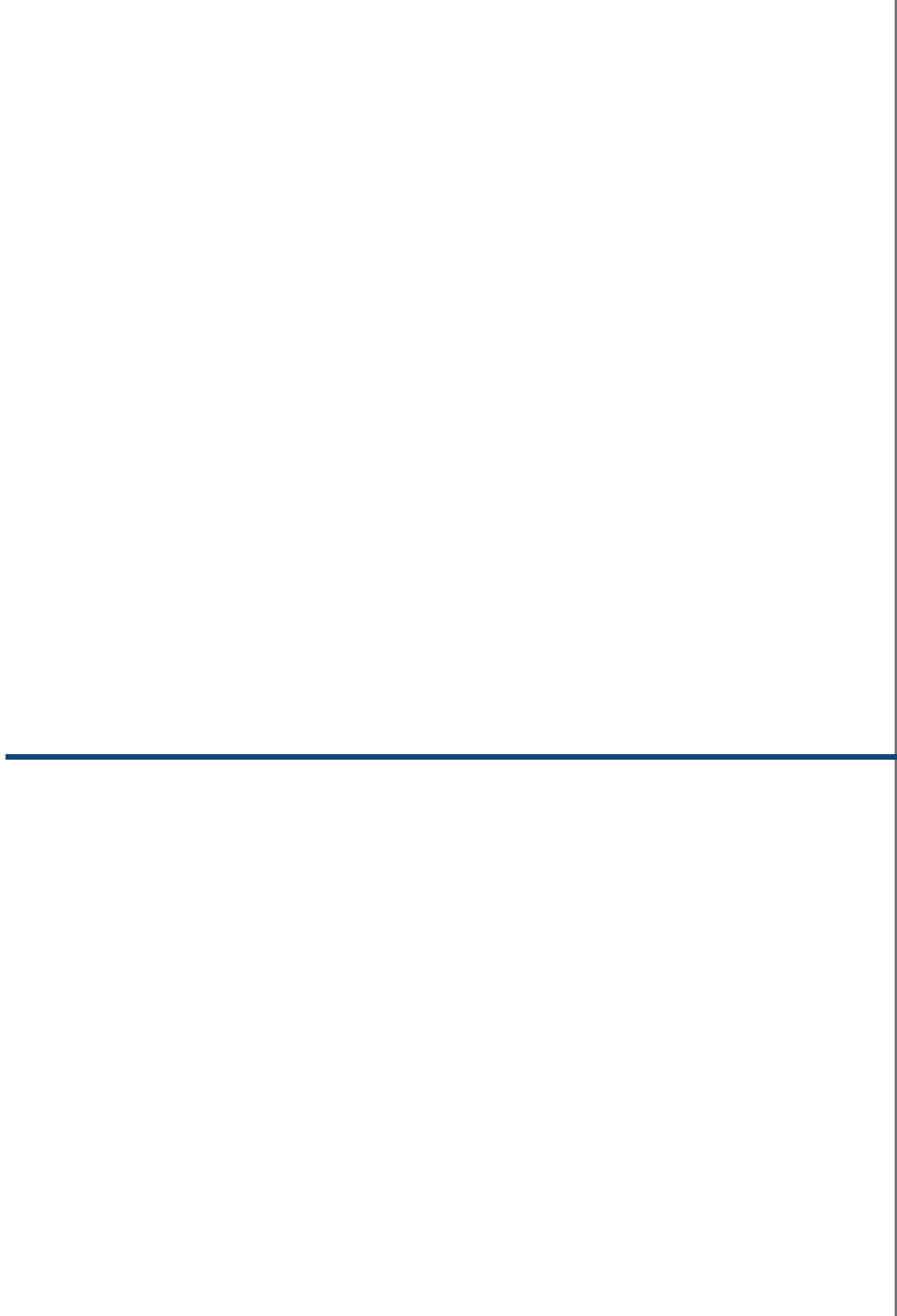




Existem algumas coisas no mundo que não podemos mudar: gravidade, entropia, velocidade da luz e nossa natureza biológica, que requer ar limpo, água limpa, solo limpo, energia limpa e biodiversidade para nossa saúde e bem-estar. Proteger a biosfera deve ser nossa maior prioridade, caso contrário, adoecemos e morremos.

Outras coisas, como o capitalismo, a livre iniciativa, a economia, o dinheiro e o mercado não são forças da natureza, nós as inventamos. Não são imutáveis e podemos alterá-las. Não faz sentido que a economia seja mais importante do que a biosfera.

David Suzuki





Uma educação do
início ao fim da vida,
inconformada
e reflexiva,
que nos inspire uma
nova maneira de
pensar e nos encoraje
a descobrir quem
somos em uma
sociedade que ame
mais a si mesma.

Gabriel García Márquez

Conteúdo

11 Agradecimentos

12 Prólogo

14 INTRODUÇÃO

Da América Latina para o mundo

A América Latina pode ser uma região de soluções para o mundo. O Sistema B e as Empresas B mostram novos caminhos, com uma proposta baseada no reconhecimento da interdependência e na relação ecossistêmica entre pessoas, sociedade e natureza. O Sistema B é o resultado da ação de muitos: este livro convida à colaboração para criar uma narrativa poderosa e robusta que inspire e motive a ação.

28 CAPÍTULO 1

Um novo ponto de vista

Enfrentamos desafios únicos na história da humanidade. Os cidadãos querem ser atores de soluções e não apenas espectadores. O Sistema B e as Empresas B fazem parte de um movimento global. Eles propõem uma nova genética empresarial e ações sistêmicas. O movimento B está enquadrado nas tendências globais. Perspectiva histórica e tendências globais: movimentos de cidadãos, mudanças na forma e motivação das empresas, movimentos sociais e uma visão circular da economia.

42 CAPÍTULO 2

As Empresas B são as que querem ser as melhores para o mundo

O que são as Empresas B? Sua história e sua diversidade, as ferramentas desenvolvidas pelo B Lab e o movimento global do qual o Sistema B faz parte.

60 CAPÍTULO 3

Sistema B

O que é o Sistema B? Ações para construir uma comunidade robusta de Empresas B e o mercado que as acompanha, e apoiar o ecossistema que

permite que uma nova economia floresça. Teoria da mudança e modelo sistêmico. Como são os ecossistemas e os mercados da nova economia? Como planejar esse movimento para o mundo?

88 **CAPÍTULO 4**

As Empresas B da América Latina

Quem são os empreendedores com propósito em nossa região, quais são suas motivações e como essas empresas funcionam? Três casos de Empresas B latino-americanas com modelos de negócio de regeneração.

118 **CAPÍTULO 5**

Como usar as ferramentas B?

A utilidade e os benefícios da Avaliação de Impacto B, sugestões para o desenvolvimento de um propósito empresarial e como conectar os negócios ao impacto proposto. Novos setores da economia: o setor de empresas que regeneram vidas, que combatem as mudanças climáticas, o setor de empresas que promovem a inclusão e que são movidas pela compaixão.

162 **CAPÍTULO 6.**

O desafio: escalar o impacto

Como fazer com que os impactos positivos das Empresas B e do Movimento B tenham repercussão e relevância em escala global? Empresas que escalam seus impactos, a mudança cultural rumo a um novo sentido de sucesso e ação cidadã para promover políticas públicas inovadoras.

173 **CONCLUSÕES**

Uma economia para o mundo, onde o sucesso é medido pelo bem-estar das pessoas e da natureza.

177 **Metodologia**

179 **Lista de Empresas B Certificadas na América Latina em agosto de 2018**

201 **Bibliografia**

207 **Notas de rodapé**

Agradecimentos

O Sistema B e os temas descritos neste livro são o resultado da ação coletiva e da colaboração generosa de milhares de pessoas e organizações que compartilham o entusiasmo por serem agentes de mudança e por fazerem parte de um movimento social que trabalha para o mundo, uma identidade coletiva maior que cada um de nós.

A autora tentou coletar as vozes de muitos e os conceitos e ideias que surgiram durante seis anos de trabalho. Fica claro, no entanto, que possíveis erros são de responsabilidade da autora, que agradece antecipadamente por possíveis contribuições, críticas e sugestões.

Agradecimentos especiais a Ana Mercedes Botero e Beatriz Guillén e aos funcionários da Diretoria de Inovação Social do CAF- Banco de Desenvolvimento da América Latina, que confiaram que seria possível criar o Sistema B na América Latina e também que este livro poderia tornar-se realidade.

Muito obrigado a todos os colaboradores do Sistema B, aos amigos dos diretórios do Sistema B Internacional e dos diretórios locais, aos cofundadores do B Lab, aos amigos das Comunidades B, aos financiadores e patrocinadores, a todos empreendedores apaixonados por mudar o mundo, aos cofundadores do Sistema B e a todos que contribuíram para o desenvolvimento desse novo ecossistema.

Agradecimentos muito especiais a Manuel Conejeros, Claudia Moltedo, Sebastián Troncoso, Eleni Papadoupulus, Magdalena Ibarbia, Rodrigo Reyes, Ramsés Gómez, Andrea Moreno, Mary Ann Cooper, Carla Fuentes, Marcel Fukuyama, Ignacia Herrera, Camilo Ramírez e todos os colegas do Sistema B. Agradecimentos a Rafael Estévez, María Cuéllar, Pablo Muñoz, María Cristina Zamora, Patricia Lutz, María Isabel Irurita, Verónica Díaz, Rodrigo Mobarec, Verónica Devenin, Pablo Muñoz, Oana Branzei, Jessica Thomas, Lawrence Pratt, Federico Bellone, Carolina Robino e Joel Gehman. Uma menção especial a Alejandra Cuéllar, por suas contribuições, inspiração e incrível paciência. Muito obrigado a todos que generosamente ofereceram suas contribuições e sugestões e, acima de tudo, sua paciência para ouvir as muitas reflexões que tornaram possível a publicação deste livro.

Prólogo

Nosso mundo é dinâmico e não para nunca. Os horários de abertura das bolsas de valores globais são um bom exemplo disso. Quando Xangai fecha, Londres abre. E se incluímos Nova York e Austrália, confirmamos que o mercado não dorme e os negócios não param. Neste contexto de dinamismo, a humanidade enfrenta grandes desafios globais de natureza transnacional que exigem soluções diferenciadas e colaborativas. Esses desafios não podem ser enfrentados por um único governo ou entidade isolada e requerem o alinhamento de esforços e competências de governos, organismos internacionais, empresas, ONGs e indivíduos criativos. Com isso, surgem novas tendências, novos paradigmas de desenvolvimento, modelos de negócios altamente inovadores, parcerias e redes globais, novos atores que aparecem no cenário mundial e um novo setor privado, preocupado em assumir um papel mais amplo e integrado no âmbito do desenvolvimento.

A iniciativa privada foi por excelência uma fonte de riqueza e geração de empregos e respondeu de forma parcial aos desafios sociais do desenvolvimento com vários esforços, especialmente implementando estratégias de responsabilidade social que, embora desarticuladas, procuram gerar um impacto positivo. De acordo com o Financial Times, em 2014 as empresas estadunidenses e britânicas da Fortune Global 500 investiram USD 15,2 bilhões em programas de responsabilidade social empresarial, o equivalente a três vezes o orçamento operacional total do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) de 2014. Ainda assim, os esforços não foram suficientes e os resultados foram limitados em comparação com a magnitude dos problemas que os ODS e a Agenda 2030 procuram abordar.

Pensando nisso, o Departamento de Inovação Social do CAF - Banco de Desenvolvimento da América Latina tem se empenhado em promover um novo paradigma, que redefine o sentido do sucesso nos negócios, reformulando uma pergunta básica: qual é o propósito da empresa na sociedade? Ao responder a essa pergunta, o retorno financeiro passa a ser en-

tendido como uma ferramenta indispensável para atingir seus objetivos, mas não como sua única razão de existir. O sucesso é medido, então, não apenas pelo seu nível de faturamento, lucros ou dividendos, mas também por como seu modelo de negócios integra os benefícios com o impacto na sociedade e no meio ambiente de forma mensurável e escalável.

É daí que surgem nossa parceria com o Movimento B e o objetivo de promover um tipo de empresa que trabalhe com elevados padrões sociais, ambientais e de transparência e que, com base em seus estatutos, tome decisões corporativas legalmente vinculantes considerando não só os interesses financeiros de seus acionistas, mas também outros interesses e de longo prazo, como o dos funcionários, dos fornecedores, dos clientes, das comunidade a que pertencem e do meio ambiente.

Esta publicação é o resultado de um esforço realizado para documentar e divulgar a história do Sistema B e do Movimento das Empresas B na América Latina, bem como os processos e lições aprendidos ao longo do caminho. O objetivo é compartilhar esse conhecimento com todas as partes interessadas: empresários, criadores de políticas públicas, academia, organizações da sociedade civil, organizações doadoras, entre outros. Esperamos que este documento seja uma referência útil para que mais empresas se associem a este Movimento e contribuam para a criação conjunta de novos modelos de inovação social e desenvolvimento integral que respondam coletivamente à complexidade dos desafios socioambientais que enfrentamos como sociedade.

Ana Mercedes Botero

Diretora de Inovação Social, CAF - banco de desenvolvimento da América Latina



INTRODUÇÃO

DA AMÉRICA
LATINA PARA
O MUNDO

Promover uma economia baseada em ética, sustentabilidade e inclusão social é um imperativo para o CAF como banco de desenvolvimento. A parceria com o Sistema B nos permitiu fortalecer nosso papel como agente da mudança e promotor da inovação social na região, contribuindo para uma agenda de transformação positiva voltada para a construção de sociedades mais justas e humanas.

DA AMÉRICA LATINA PARA O MUNDO

A América Latina é uma região com grandes problemas, mas também uma das regiões mais ricas do planeta em termos de riqueza biológica e água, e com grande potencial para a economia de regeneração e de energia alternativa. Uma região de surpreendente diversidade cultural, com 600 milhões de pessoas demonstrando, muitas vezes, uma resiliência impressionante diante de crises e de desafios.

Felizmente, o crescimento econômico se traduz em melhorias na educação. Os indicadores educacionais da região mostram que, em 2018, mais crianças frequentavam a escola nos três níveis, pré-escola, ensino funda-

mental e médio; quase todos os alunos têm acesso a um computador na escola; os países da região investem cada vez mais em educação e hoje mais alunos se formam no ensino médio na América Latina e no Caribe do que dez anos antes.¹

A América Latina também é uma região de empreendedores: 59% da população adulta considera a possibilidade de criar seu próprio negócio, não apenas na forma de empresas informais ou para subsistência, mas principalmente empresas formais. Isso é importante, porque empreender, além de criar empresas, é uma maneira de tomar as rédeas de nossa própria vida, de superar os limites da educação para o emprego e da herança cultural, em vez de aguardarmos soluções vindas de governos ou empresas. Aprender a empreender para o mundo é aprender a considerar nossos os problemas da comunidade e da natureza e a buscar soluções por conta própria.²

Mas temos uma economia que cresce e, se a água acaba, a economia cresce e a desigualdade permanece. E não é um problema apenas na América Latina. A economia chinesa cresce 7% ao ano, e Pequim é uma das cidades mais poluídas.

Porque não se trata apenas de a economia crescer. Trata-se de ter uma economia que gere bem-estar. Por esse motivo, no Sistema B, nossa proposta é que trabalhemos coletiva e sistemicamente para alcançar a mudança em direção a uma economia onde o sucesso é medido pelo bem-estar das pessoas, das sociedades e da natureza. E o que podemos oferecer ao mundo da América Latina?

O avanço do empreendedorismo e da inovação dos últimos 20 anos é uma força poderosa para acompanhar essa mudança. O mundo está avançando a todo vapor em direção a um novo ethos, ao tempo do coletivo, da solidariedade, da construção conjunta, e a América Latina pode ser uma região onde as pessoas se sintam capazes de ser agentes de suas próprias vidas, não apenas espectadores à espera de soluções vindas dos governos ou de políticos de plantão.

O Sistema B é um motor de transformação cultural. Convida os latino-americanos a perceberem que essa região possui riquezas únicas em

sua biodiversidade e, acima de tudo, em seu povo, que demonstra repetidas vezes incrível capacidade de resiliência. A América Latina também pode ser o centro de onde são generosamente oferecidas soluções que podem ser úteis para a região e para o mundo.

O Sistema B e as Empresas B

O Sistema B é uma organização criada em 2012 na América Latina. Ele oferece uma nova narrativa para mudar os sistemas econômicos e o mercado com o objetivo de promover o bem-estar das pessoas, das sociedades e do planeta, além de resultados financeiros. O Sistema B apoia a construção de ecossistemas que fortalecem empresas e outros agentes econômicos que usam a força do mercado para resolver problemas sociais e ambientais.

A ação dos cidadãos, dos governos e da sociedade civil é essencial. Porém, agora, mais do que nunca, é essencial superar a ideia de que o Estado e a sociedade civil são os únicos responsáveis pela solução dos problemas do mundo. É necessário agregar capacidade de inovação e soluções do setor privado para a construção de bens públicos, para que o mercado seja um motor de prosperidade para as pessoas e para o planeta.

As Empresas B desempenham o papel de novas espécies pioneiras que motivam as mudanças necessárias na estrutura dos sistemas econômicos. Elas são o ponto de acupuntura, a porta de entrada para mudanças no sistema econômico.

Propostas em 2006, nos Estados Unidos, pelos três empreendedores que fundaram o B Lab, as Empresas B são aquelas cujos acionistas consideram a gestão de impactos sociais e ambientais com o mesmo rigor que dos financeiros; aprovam uma avaliação externa com base em parâmetros globais robustos e reconhecidos, e modificam o dever fiduciário na constituição legal da empresa, para incluir o compromisso de considerar interesses não financeiros no mesmo patamar que os financeiros e ter um impacto positivo na sociedade e na natureza.

Em meados de 2018, existiam mais de 2.650 Empresas B certificadas no mundo e mais de 50 mil que utilizavam as ferramentas do B Lab para melhorar sua gestão social e ambiental. Elas operam em 150 setores, em 60 países, e são empresas muito diversas, de negócios de apenas uma pessoa a multinacionais. Graças a uma parceria com o B Lab, o Sistema B promove as Empresas B, que são, na verdade, uma nova genética empresarial.

O Sistema B promove a evolução dos mercados e da economia para ir além do crescimento econômico e oferecer soluções em escala para os principais desafios. Para fomentar essas mudanças e novas maneiras de pensar e agir, é necessário mudar a maneira como as partes do sistema são organizadas. Os esforços extraordinários e relevantes de milhares de cidadãos, empresas e organizações perdem força, pois agem isoladamente e sem um sistema de apoio para obter soluções em escala para problemas complexos.

A inovação proposta pelo Sistema B é acrescentar, ao grande progresso que as Empresas B representam, um modelo prático de construção de capital social, no qual desafios complexos e interconectados são abordados sistemicamente a partir das ações de pessoas em seis comunidades: Empresas B, grandes empresas, formuladores de políticas públicas, investidores, academia e líderes de opinião.

Assim como na evolução dos ecossistemas naturais, surgem resultados de escala quando “pares improváveis” desenvolvem confiança e encontram convergência trabalhando juntos para resolver problemas comuns. O Sistema B é, portanto, um organizador de diálogos e soluções práticas, para liberar energia coletiva e criar mercados de impacto, uma plataforma para articular interesses e criar confiança coletiva, usando a força do mercado para resolver problemas sociais e ambientais de escala.

Como demonstra o festival fiiS, detalhado a seguir, o programa Cidades+B, as iniciativas coletivas que promovem novas políticas públicas e as novas formas de ensino e pesquisa, as Comunidades B e as centenas de pessoas que se definem como Multiplicadores B, é por meio do trabalho conjunto e do intercâmbio colaborativo entre pessoas e comunidades que se torna possível ter um alcance exponencial e realizar mudanças verdadeiramente transformacionais.

Uma proposta sistêmica

O Sistema B trabalha para fomentar mercados com impacto e para oferecer propostas globais da América Latina PARA o mundo. Além disso, o Sistema B busca despertar o poder de cada um de ser um agente promotor de soluções por meio de nossas decisões econômicas. Nas palavras de Juan Pablo Larenas, cofundador e diretor executivo do Sistema B, “o que estamos fazendo é trazer de volta o bom senso. O mundo mudou. Colaborar, cuidar, medir e melhorar é bom para as empresas e é algo que todos podemos fazer. O Sistema B é um movimento para acelerar a mudança cultural”.

Em nossa região, estamos encontrando soluções para nossos desafios que podem servir ao mundo. Graças à parceria com o B Lab dos Estados Unidos, o Sistema B promove um novo tipo de empresa, as Empresas B. Isso faz parte de uma tendência crescente de empreendedores inovadores comprometidos em construir um mundo melhor, capaz de colocar sua marca em espaços globais, demonstrando que as empresas podem se unir ao governo e à sociedade civil para resolver desafios complexos que preocupam o mundo, tais como mudanças climáticas, desigualdade ou discriminação. As Empresas B têm uma nova genética de negócios: seus acionistas ampliam legalmente o dever fiduciário para incluir interesses não financeiros e se comprometem a ter um impacto positivo na sociedade e na natureza; eles avaliam e gerenciam seus impactos sociais e ambientais com o mesmo rigor que os financeiros e participam ativamente do movimento por uma nova economia. As Empresas B florescem na região com modelos de negócio inovadores que obtêm retornos financeiros e resolvem problemas sociais e ambientais.

A ação sistêmica e colaborativa, que permite construir um movimento baseado no entusiasmo e na colaboração, é uma esperança. Em um mundo em que a solidão é a nova epidemia³, nossa região oferece a profundidade da conexão humana e a importância de seguir adiante com alegria, solidariedade e empatia.

Em apenas seis anos, centenas de organizações e milhares de pessoas fazem hoje parte da construção do mercado e do ecossistema da

nova economia. A ação do Sistema B nos permite mostrar que, na América Latina, existem milhares de cidadãos, investidores e empreendedores com propósito, que acreditam na força do mercado como um meio de solucionar desafios locais e globais. Eles fazem parte de um movimento global e veem a necessidade imperativa de colaborar com o Estado e com a academia, apoiar novas políticas públicas e novas formas de pensar para alcançar uma economia que construa prosperidade compartilhada e sustentável.

Como diz Pedro Tarak, cofundador do Sistema B: *“Estamos em um momento de consciência, em um momento de desafios que exige que cada um repense o sentido do “porquê”. Por que fazemos uma empresa? Por que vamos trabalhar em uma empresa? Por que fazemos parte do mercado? Para que vamos construir uma economia?”*.

Essas questões apontam para a necessidade de repensar a razão de ser das empresas e o papel que cada pessoa desempenha ali, do ponto de vista humano. Josefa Monge, cofundadora da Cumplo, expressa de forma clara: *“Estamos falando do óbvio. O que há de tão estranho em querer recuperar minha vida pessoal, que foi sequestrada pelo trabalho? O que há de estranho em querer ser a mesma pessoa no trabalho e em casa? O que tem de estranho em querer olhar meus filhos nos olhos e dizer a eles o que faço no trabalho com o maior orgulho? Por que é estranho trabalhar em algo que nos emociona?”*.

Como Gonzalo Muñoz, cofundador do Sistema B, diz: *“O estranho é que ainda pareça normal para nós que não importa como os lucros são gerados, que é comum pagar uma multa porque é mais barato do que resolver um problema e que basta doar para ser um empreendedor responsável”*.

Interdependência e ecossistemas

A proposta do Sistema B é inspirada na natureza e em seus ecossistemas. Em um sentido ecológico, os ecossistemas são comunidades interdependentes, constituídos por organismos vivos e pelo ambiente físico em que vivem: por exemplo, ecossistemas marinhos, tropicais ou desertos. Confor-

me apresentado no vídeo inspirador que descreve a reintrodução de lobos no Parque Yellowstone, os ecossistemas naturais evoluem graças a espécies pioneiras que permitem a regeneração. A evolução para novos equilíbrios é o que permite a sobrevivência do ecossistema.⁴

A metáfora dos “ecossistemas” é cada vez mais reconhecida para explicar fenômenos complexos e integrados, onde existem múltiplos atores que convivem e que apoiam e reforçam a existência de outros em um equilíbrio fino e complexo. A analogia dos ecossistemas empresariais, por exemplo, destaca como os elementos interconectados podem se combinar para criar algo muito maior do que o que cada um o faria separadamente.

A visão tradicional dos sistemas econômicos destaca a individualidade, a competição e a necessidade de trocas instrumentais e racionais, geralmente usando metáforas de guerra: ataque, posicionamento, guerra de preços, territórios invasores, controle de mercado. Os novos ecossistemas, baseados em colaboração e cocriação, diferenciam-se explícita e conscientemente dos sistemas econômicos convencionais, oferecendo uma proposta de evolução em relação aos modelos estabelecidos. Novos modelos de inovação aberta, por exemplo, desafiam a necessidade de proteger o conhecimento, quando empresas como a Tesla compartilham suas patentes abertamente, com a filosofia do *open source*.

Pesquisas recentes sobre a economia aberta e de intercâmbio demonstram a força da cocriação e as sinergias criadas, que não são apenas transacionais, como também emocionais, de formação sentido e transcendência, elementos fundamentais para todos os seres humanos. À medida que os atores do ecossistema reconhecem a interdependência como a base para alcançar objetivos sociais, ambientais, culturais e de conhecimento comuns, emerge uma poderosa mistura de cooperação e competição, na qual habilidades e conhecimentos são vistos como recursos a serem compartilhados.⁵

O papel do Banco de Desenvolvimento

O progresso do Sistema B foi acompanhado pelo CAF, por meio de sua Diretoria de Inovação Social, e pelo Banco Interamericano de Desenvolvi-

mento-BID, por meio do BID Lab. Esses atores regionais desempenharam um papel fundamental no desenvolvimento da economia do empreendedorismo e da inovação social, e seu apoio foi essencial para manter a consistência das políticas públicas ao longo do tempo nos vários países.

O CAF e o BID também são agentes essenciais no ecossistema empresarial da América Latina. Eles facilitam a conexão entre os atores do ecossistema empreendedor e conectam empreendedores aos mercados globais. Os recursos financeiros do CAF e do BID servem para fechar a lacuna de investimento de risco entre fundos do governo e os agora incipientes recursos de investimento de risco privado.

O papel dos bancos multilaterais também foi fundamental para o avanço da “inovação social”⁶. Juntamente com atores regionais, como Ashoka, Endeavor e Avina, a geração de líderes sociais extraordinários da Techo, no Chile, e a academia⁷; a inovação social na América Latina está avançando fortemente na busca de novas soluções para problemas sociais e ambientais que sejam mais efetivas, eficientes, sustentáveis ou justas que as soluções atuais.

Como afirma Ana Mercedes Botero, diretora de Inovação Social do CAF: “Promover uma economia baseada em ética, sustentabilidade e inclusão social é um imperativo para nós, como banco de desenvolvimento. Nossa aliança com o Sistema B nos permitiu fortalecer nosso papel como agente de mudança e promotor de inovação social na região, contribuindo para uma agenda de transformação positiva que visa construir sociedades mais justas e mais humanas”.

Sobre este livro

O leitor encontra neste livro uma apresentação inicial dos avanços do Sistema B e das Empresas B na América Latina. Ao longo do livro, exemplos, casos, histórias e reflexões são apresentados pelas vozes de algumas das muitas pessoas extraordinárias que são os agentes das soluções de que a América Latina e o mundo precisam.

Há muito trabalho se fazer. Esses seis anos de progresso do Sistema B, no entanto, mostram o potencial de uma proposta baseada no entusiasmo e na oportunidade de todos os cidadãos serem protagonistas dessa mudança. Comunidades e redes, em diferentes geografias e escalas, permitem a troca de recursos, ideias, projetos e informações, com base em uma identidade comum, um senso de “tribo” e uma identidade latino-americana.

Em vez de ser uma obra finalizada, este livro é um projeto em constante desenvolvimento, um primeiro passo para convidar todas as pessoas que fazem parte desse movimento a contribuir para a construção conjunta de uma narrativa poderosa e robusta que reúne as características do movimento global e latino-americano, que reconhece as contribuições de muitas pessoas que tornam esse progresso rápido e profundo. Desejamos que este seja o resultado de um trabalho conjunto, que permita avançar no entendimento das transformações necessárias para ter uma economia que gere bem-estar para as pessoas, para as comunidades e para a natureza, além de resultados financeiros.

O capítulo 1 apresenta o Sistema B e as Empresas B, os movimentos e as tendências de cidadãos que fazem parte do Movimento B e novas formas de negócios, com uma perspectiva histórica e atual.

O capítulo 2 aprofunda a análise sobre as Empresas B, sua história e sua diversidade, as ferramentas desenvolvidas pelo B Lab e o movimento global do qual o Sistema B faz parte.

O capítulo 3 traça um panorama da ação e da filosofia da ação do Sistema B, de sua estratégia e suas ações para promover mudanças sistêmicas e novos atores na economia.

O capítulo 4 analisa de forma mais profunda as Empresas B da América Latina e apresenta três casos de Empresas B latino-americanas com modelos de negócio de regeneração.

O capítulo 5 apresenta ideias para o uso das ferramentas B: a Avaliação de Impacto B, sugestões para desenvolver um propósito empresarial e como conectar a empresa ao impacto proposto, além de apresentar novos setores da economia definidos com base na solução de desafios sociais e ambientais.

O capítulo 6 oferece ideias de como escalar globalmente os impactos positivos das Empresas B e do Movimento B.

As conclusões, finalmente, convidam o leitor a participar do movimento por uma nova economia.

Marco teórico

A proposta do Sistema B para um novo sentido do sucesso econômico está inspirada na natureza e nos ecossistemas que evoluem graças a espécies pioneiras. As empresas B têm um papel pioneiro: elas são o ponto de inserção, a porta de entrada para a evolução do sistema. Elas mostram que as empresas podem oferecer um trabalho divertido, ser inovadoras, gerar rentabilidade e também ter um impacto social e ambiental positivo.

Os desafios que o mundo do século XXI enfrenta exigem com urgência novas formas de pensar e agir. O mundo caminha rumo a um novo ethos, um tempo dedicado à coletividade, solidariedade e construção conjunta. Como diz Pedro Tarak, cofundador do Sistema B: *“Estamos em um momento de consciência, em um momento de desafios que exige que cada um de nós se pergunte: para quê? Para que criamos uma empresa? Por que vamos trabalhar em uma empresa? Por que fazemos parte do mercado? Para que vamos construir uma economia?”*. Pesquisas recentes sobre economia de intercâmbio mostram a força da cocriação e das sinergias criadas, que não são apenas transacionais, mas também emocionais e de transcendência, elementos fundamentais para todo ser humano. Em um mundo onde a solidão é a nova epidemia, a América Latina é reconhecida pela profundidade da conexão humana, pela importância de avançar em conjunto, com alegria, solidariedade e empatia.

As tendências globais respaldam essa proposta. Cidadãos de todo o mundo estão usando o mercado para expressar valores: quando decidem não comprar plástico para proteger os oceanos; quando optam por não comer carne para evitar a crise climática; quando preferem empregos que ofereçam significado e propósito e não apenas um salário; quando milhares de estudantes decidem ser empreendedores com uma missão. Os

cidadãos usam o mercado para criar um mundo mais justo e seguro.

O Sistema B promove a colaboração, articulando interesses e construindo uma confiança coletiva entre os atores da economia para que o mercado seja uma plataforma de encontro entre pessoas e não apenas um espaço de troca de bens por dinheiro. O Sistema B trabalha para que solucionar os problemas do mundo seja a forma padrão de fazer negócios.



Resumo

- A América Latina é uma região com grandes desafios, mas também pode ser o local onde são desenvolvidas soluções para os problemas da região e do mundo.
- O Sistema B é uma organização criada em 2012, na América Latina. Ele oferece uma nova narrativa para mudar os sistemas econômicos e o mercado com o objetivo de promover o bem-estar das pessoas, das sociedades e do planeta, além de gerar resultados financeiros. O Sistema B apoia a construção de ecossistemas que fortaleçam empresas e outros agentes econômicos que usam a força do mercado para resolver problemas sociais e ambientais.
- As Empresas B são uma nova genética de negócios: empresas cujos acionistas assumem a gestão de impactos sociais e ambientais com o mesmo rigor que a dos financeiros; aprovam uma avaliação externa que leva em conta parâmetros globais robustos e reconhecidos e alteram a responsabilidade fiduciária na constituição legal da empresa, de forma a incluir o compromisso de considerar interesses não financeiros no mesmo nível que os financeiros e ter um impacto positivo na sociedade e na natureza.

- O Sistema B propõe uma ação sistêmica inspirada nos conceitos de interdependência e ecossistemas naturais.
- Esta proposta foi bem-sucedida, em grande parte, graças à presença dos bancos de desenvolvimento da América Latina, que apoiam a continuidade das políticas de inovação e o desenvolvimento de novas soluções na região.
- Em vez de ser uma obra finalizada, este livro é um projeto em andamento, um primeiro passo para convidar todas as pessoas que fazem parte desse movimento a contribuir para a construção conjunta de uma narrativa poderosa e robusta que reúne as características do movimento global e latino-americano, que reconhece as contribuições de muitas pessoas que explicam a velocidade e a profundidade do progresso. Desejamos que este seja o resultado de um trabalho conjunto, que permita avançar no entendimento das transformações necessárias para o desenvolvimento de uma economia que gere bem-estar para as pessoas, para as comunidades e para a natureza, além de resultados financeiros.



1

UM NOVO
PONTO
DE VISTA

Não temos tempo para fazer as coisas da maneira tradicional. Pobreza, saúde, inclusão, educação, integração social, bem-estar animal e tantas outras questões importantes para nós não podem esperar... Contando com a nossa paixão e força latino-americanas, o fiiS luta para conectar a mente e o espírito de milhões de pessoas que estão criando transformações criativas na sociedade, sempre pensando no bem comum.

O Festival de Inovação Social-fiiS

O Festival de Inovação - fiiS é o resultado surpreendente de uma colaboração radical. Em cinco anos, mais de 400 mil pessoas em seis países participaram deste espaço, onde são apresentadas as propostas dos grandes inovadores mundiais em tecnologia, meio ambiente e inclusão social. Em meio a música, atividades infantis e feiras de produtos com impacto social e ambiental positivo, é possível ouvir os criadores do Waze e da Wikipedia, filósofos como Humberto Maturana, líderes globais e centenas de empresários da América Latina e do mundo que trabalham pela construção de um mundo melhor.

O festival se define como *“um movimento de pessoas e organizações que sonham e trabalham a cada dia por um mundo de amor, paz e alegria. Através de uma colaboração radical, buscamos ge-*

rar uma transformação pessoal e coletiva nas pessoas rumo a uma sociedade baseada no respeito e no entendimento". O fiiS alcança grandes ideias e inovações com milhares de pessoas, muito além de um pequeno grupo de iniciados. Organizações privadas e estatais, empresas, cidadãos e a sociedade civil colaboram para oferecer espaços de inspiração e informação, para celebrar o que está acontecendo na América Latina e no mundo.

As diversas edições do fiiS são repletas de histórias inspiradoras. Por exemplo, o que aconteceu em outubro de 2014, quando a cantora Julieta Venegas fechou o festival à meia-noite: uma grande festa que havia começado ao meio-dia em um parque público em Santiago do Chile, com milhares de jovens da chamada geração *millennial*, que são retratados na mídia como críticos e exigentes, viciados em redes sociais e em telefones celulares, egoístas e interessados apenas em sua própria felicidade⁸. Para a surpresa de muitos, os organizadores do festival convidaram os mais de 50 mil participantes para limpar o parque. À uma da manhã, o parque estava impecável. Doze horas de festa, nas quais não houve eventos inoportunos, e onde milhares de jovens se uniram voluntariamente para reciclar, limpar e deixar o espaço público como se nada tivesse acontecido. Em meio a um espírito de alegria e colaboração, é evidente que existe uma grande comunidade de cidadãos que compartilham o desejo de serem agentes de mudança para construir uma sociedade melhor.

É urgente que novas soluções sejam encontradas.

No início do século XXI, enfrentamos desafios únicos na história da humanidade: nunca houve tantas pessoas no planeta, nunca a natureza foi tão demandada.

Ultrapassamos os limites planetários e sentimos isso nos efeitos das mudanças climáticas, que afetam os ricos e os pobres em todo o mundo. A demanda humana por recursos naturais excede a capacidade da Terra de regenerá-los: o “dia de sobrecarga da Terra”, data em que a humanidade usou todos os recursos naturais que o planeta tem capacidade de gerar por um ano, é atingido cada vez mais rápido a cada ano. A poluição por plásticos aumenta e parece que estamos perdendo a batalha contra as mudanças climáticas.

A América Latina, uma região rica em diversidade cultural e biológica, possui registros lamentáveis, como a constante taxa de desigualdade, a maior taxa de homicídios do planeta e mais de 20 milhões de jovens que não estudam nem trabalham. A longevidade permite, pela primeira vez, que cinco gerações vivam ao mesmo tempo. A América Latina era uma região jovem na década de 1970 e, em 2018, foi a região que mais envelheceu no mundo.⁹

No mundo hiperconectado, os sistemas abertos de inovação desafiam a ideia tradicional de propriedade sobre o conhecimento. A tecnologia permite avanços surpreendentes, mas ao mesmo tempo ameaça substituir grande parte do trabalho das pessoas.

Não é possível continuar pensando que o futuro é algo distante. Apesar dos notáveis avanços do século XX, o sistema econômico precisa evoluir para enfrentar os novos desafios: um sistema econômico que reconheça a interdependência entre sistemas naturais e sociais, que construa prosperidade e satisfaça as necessidades humanas, melhore a qualidade de vida e nos permita viver em equilíbrio com a natureza. É necessário construir uma nova história e um novo roteiro para redefinir o significado de sucesso econômico.

Longe de ser um sonho, essa nova economia é cada vez mais evidente nos novos estilos de vida dos cidadãos em todo o mundo e em novas formas de negócios. O exemplo do fiiS é uma demonstração das novas formas de colaboração, de entusiasmo por serem atores de mudança.

É nesse contexto que emergem o Sistema B e as Empresas B, o tema central deste livro.

Um novo ponto de vista: novos cidadãos, novas empresas e novos mercados

As Empresas B e o Movimento B são alguns dos muitos atores que propõem a necessidade de mudar a lógica econômica convencional: economia laranja, economia azul, capitalismo consciente, economia regenerativa, economia circular e economia colaborativa, entre outros.

Três tendências globais sustentam o avanço desse movimento: a mudança nas expectativas dos cidadãos e o novo papel do mercado, a redefi-

nição da forma e motivação das empresas, e as novas formas de entender a economia e as políticas públicas. Essas tendências surgiram da relação entre empresas e movimentos sociais, no início do século XX.

Bendita inquietação

O Festival Internacional de Inovação Social é realizado há cinco anos em diferentes cidades e países da América Latina, e experiências semelhantes continuam a acontecer toda vez que o fiiS é realizado. Esses festivais são uma feliz expressão do que Paul Hawken chama de *“abençoada inquietação: o movimento social que não tem nome, líder ou localidade, que foi amplamente ignorado pelos políticos e pela mídia e que gera entusiasmo de milhões de pessoas em todo o planeta que trabalham para reimaginar nosso relacionamento com o meio ambiente e uns com os outros”*¹⁰.

Hoje, os cidadãos não querem ser meros espectadores, querem ser uma parte ativa da solução. Como Matías Rojas, gerente da Socialab, empresa que se define como “uma rede de solucionadores de problemas” e que apoia empreendimentos sustentáveis e escaláveis que resolvam os problemas que preocupam os cidadãos: *“Temos a missão de fazer uma mudança, coisas diferentes. Hoje não será mais a Igreja, não será mais o rei ou o governo, seremos nós, a rede distribuída de solucionadores de problemas, os responsáveis por agir”*.

Como demonstra Paul Hawken, o movimento por uma nova economia está acontecendo ao nosso redor. Contra todas as probabilidades e em tempos de polarização e incerteza, novos agentes de mudança estão surgindo em todo o mundo, nas cidades e nas áreas rurais, em diversas culturas e condições econômicas, com exemplos de ponta e soluções transformadoras.

A mudança nas expectativas dos cidadãos é cada vez mais expressa nas decisões econômicas de compra, busca por emprego ou oportunidades de investimento. É o “novo estilo de vida” sobre o qual fala Carlota Pérez¹¹, professora da London School of Economics, especialista nas mudanças de paradigma que acompanham hoje as mudanças tecnológicas e

institucionais¹². As pessoas querem que sua participação no mercado seja consistente com seus valores pessoais.

Além de permitir a troca de bens e serviços, o mercado é hoje uma plataforma de alcance global, um espaço onde os cidadãos expressam seus valores. Optar por consumir produtos saudáveis, desenvolvidos para não produzir lixo, com um impacto ambiental e social positivo, é hoje visto como uma expressão de identidade pessoal.

O impacto da ação individual é ampliado graças às novas tecnologias, que permitem a comunicação imediata e global. Políticas públicas, como regulamentos sobre o teor de gordura, açúcar e sal nos alimentos, ou a proibição de fumar em locais públicos, são o resultado de demandas dos cidadãos que exigem mudanças na forma como as empresas e o mercado trabalham. O progresso da campanha contra o uso de plástico é um exemplo impressionante nesse sentido. Nos anos 60, o plástico era considerado um dos grandes avanços da humanidade. Desde a descoberta, em 1997, do depósito de lixo plástico no mar¹³, o plástico é cada vez mais percebido como um problema de proporções planetárias e, sobretudo, como um símbolo dos valores que devem mudar para a construção de um mundo melhor. Desde 2002, o uso de sacolas plásticas foi legalmente proibido em Bangladesh e, a partir de 2018, 25 países e muitas cidades também proibiram o seu uso. Essa proibição agora se estende, além disso, a cigarros ou canudos e, em geral, a produtos de plástico de uso único.¹⁴

As empresas, mesmo as maiores multinacionais, reconhecem essa tendência. No setor de alimentos e varejo, por exemplo, a Unilever, considerada uma das maiores empresas do mundo, anunciou em junho de 2018 que suas marcas sustentáveis cresciam 46% mais rápido do que aquelas que não eram, e ainda que são responsáveis por mais de 70% do crescimento da empresa.¹⁵

No mundo da moda, uma indústria global de US\$ 2,4 bilhões, que emprega 70 milhões de pessoas, empresas como a H&M criam marcas como a ARKET, que oferece produtos duráveis e materiais de qualidade. O colapso, em 2013, da fábrica em Bangladesh, com 1.138 mortes e 2.600 feridos, motivou milhões de consumidores a exigir mudanças no setor, porque eles não querem ser cúmplices do sofrimento de alguém pela decisão de comprar roupas.¹⁶

Por sua vez, mais e mais pessoas, ainda que principalmente jovens, preferem trabalhar em empresas onde encontram sentido e relevância, além de receberem um salário.¹⁷

As empresas que ajudam a procurar empregos com propósito na América Latina viram seus negócios florescerem. A Empresa B “Pegas con Sentido”, no Chile, possui mais de 100 mil profissionais registrados e mais de mil organizações que procuram profissionais com propósito. Na Colômbia, a Empresa B “Matteria” possui 25 mil profissionais registrados em 30 países, clientes em 11 países e recebe cerca de 1.200 pedidos por mês.

Como bem colocou Thomas Kimber, fundador da Karün: *“Trabalhar em uma empresa para ganhar dinheiro e pagar a hipoteca de uma casa por 20 anos não me motiva. O mundo precisa de nós para solucionar problemas. A mudança climática, a desigualdade, a poluição são sintomas de uma maneira de pensar; de um modelo econômico que busca apenas maximizar o lucro, deixando de lado questões fundamentais, como a conservação da biodiversidade, o empoderamento das economias locais”*.

Não apenas consumidores e funcionários fazem parte dessa mudança. Ela inclui ainda os investidores. O banco UBS, um dos maiores do mundo, trabalhou por dois anos com seus clientes para entender as novas expectativas de investimento de suas clientes mulheres. O desafio não é de pouca relevância, já que as mulheres controlam 30% da riqueza do mundo. Foi criada a UBS Unique, uma área dedicada a oferecer produtos que atendam ao desejo de seus clientes de ter investimentos que agregam valor social e ambiental no longo prazo¹⁸, além de valor financeiro. Como afirmou de forma contundente Larry Fink, CEO da BlackRock, a maior empresa de gerenciamento de ativos do mundo, em mensagem de janeiro de 2018: *“A sociedade exige que as empresas, públicas e privadas, tenham um objetivo social. (...) Para prosperar com o tempo, cada empresa deve não apenas oferecer desempenho financeiro, mas também mostrar como contribuir positivamente para a sociedade. As empresas devem beneficiar todas as partes interessadas, incluindo acionistas, funcionários, clientes e as comunidades em que operam”*.¹⁹

Empresas e movimentos sociais

As empresas, enquanto atores sociais independentes das pessoas que as compõem, são um fenômeno que ganhou força no século XIX, com a revolução industrial. Desde o início do século XX até hoje, existe um debate contínuo entre movimentos sociais, que reconhecem que as empresas têm sido fonte de grandes avanços na qualidade de vida de milhões de pessoas, mas também podem ser a causa de grande destruição social e ambiental. Em processos frequentemente contenciosos, eles exigem mudanças na maneira como as empresas operam.

As demandas desses movimentos sociais acabam sendo reconhecidas pelos governos e transformadas em normas legais e em regras para empreendedores²⁰. As empresas, por sua vez, têm uma tremenda adaptabilidade: pressões públicas e mudanças legais motivam o desenvolvimento de novas ferramentas de gerenciamento de negócios, que se tornam a maneira comum e corrente de operar.

No início do século XX, trabalhadores se manifestaram em todo o mundo exigindo limites na jornada de trabalho, direito de associação e a proibição do trabalho infantil. Os direitos dos trabalhadores foram reconhecidos mundialmente, e as demandas sociais das empresas continuam hoje, por exemplo, com expectativas de igualdade de gênero e diversidade. As empresas gerenciam as obrigações correspondentes por meio de ferramentas de gestão de pessoas e adaptam seus modelos de negócio de acordo com as mudanças na lei.

Na década de 1930, surgiu a demanda por responsabilidade perante os investidores, após os efeitos da Grande Depressão. O exercício desses direitos ainda está em discussão. Progressos no gerenciamento da transparência financeira, por exemplo, estão sendo feitos graças à crise financeira de 2008.

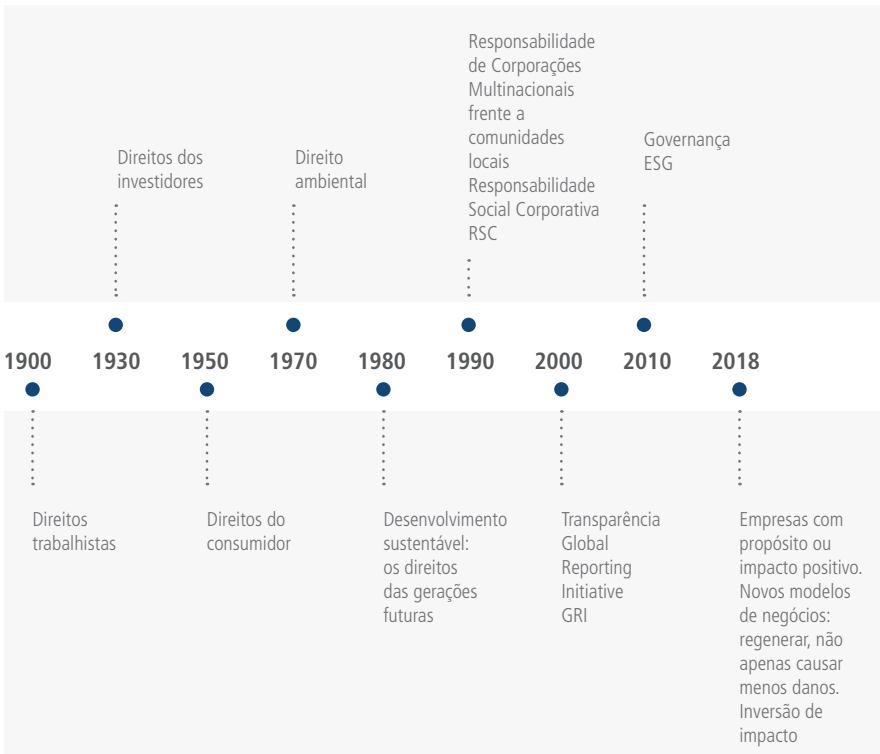
Na década de 1950, os avanços na indústria química motivaram o desenvolvimento do direito do consumidor. As empresas devem assumir a responsabilidade pela venda de produtos que não prejudiquem a saúde de seus clientes e, portanto, elas desenvolvem controles de qualidade de seus processos.

A década de 1970 assistiu ao surgimento do movimento ambiental, marcado pelo livro *Primavera Silenciosa*, de Rachel Carson, que denunciou os efeitos da “chuva ácida” e da poluição, o que levou a incêndios nos rios dos países mais desenvolvidos. Desde essa década, tem havido uma forte demanda

para que empresas respondam pelo uso de recursos naturais, agora até mesmo com responsabilidade criminal em muitos países. As empresas desenvolveram métodos para controle de poluição, gerenciamento de ecoeficiência e sistemas de controle de processo, como o padrão ISO 14001.

As várias pressões sociais, legais e de mercado, até o final do século XX, levaram a mudanças na gestão de negócios, conhecidas por fazerem parte do conceito de sustentabilidade corporativa, uma questão cada vez mais presente em empresas e escolas de negócios em todo o mundo. A próxima fase da sustentabilidade dos negócios, no entanto, responde a novos desafios, e novos modelos de negócio com impacto positivo²¹ são necessários. A tabela a seguir resume esse processo histórico:

Movimentos sociais e a contínua redefinição do campo de atuação das empresas



A forma e a motivação das empresas estão mudando em todo o mundo

As empresas têm o potencial de abrir caminhos de transformação radical e fazer parte da construção de um novo estilo de vida, mais conectado, mais colaborativo, com melhorias na qualidade de vida da maioria das pessoas, com menos impacto no clima e no planeta e, também, com crescimento econômico compartilhado. Os desafios que a humanidade enfrenta hoje e a frustração com os resultados limitados da ação política aumentam as expectativas dos cidadãos. Não basta que as empresas reduzam seu impacto negativo: os cidadãos exigem que a antiga visão do papel das empresas na sociedade seja superada, tanto em sua forma quanto em sua motivação.²²

As novas expectativas são expressas em modelos de negócio inovadores, como a Pizxa, uma pizzaria com sabores cem por cento mexicanos, no México. Nas palavras de Alejandro Souza: *“Tudo começa com uma fatia grátis e termina com uma oferta formal de emprego. Pizxa é, na verdade, uma forma de empoderamento social disfarçado de pizzaria. Oferecemos a primeira e única pizza feita de milho azul, com ingredientes 100% mexicanos. A cada cinco fatias vendidas, uma fatia é doada para jovens em situação de abandono social, que participam da “Rota da Mudança”. Aqueles que se formam no programa recebem uma oferta formal de emprego e um convite para alcançar uma vida independente, estabelecer objetivos profissionais e pessoais. Pizxa nasceu, como todas as boas ideias, em um bar. Cada mordida de uma deliciosa fatia azul muda o mundo e muda cada um de nós quando damos e recebemos. O empreendedorismo é, em última análise, uma maneira de ser um agente de mudança”*.

Novos modelos empresariais

É necessário superar a ideia de que a única missão das empresas é gerar retorno financeiro para os acionistas. Nas palavras de Lynn Stout, professor da Faculdade de Direito da Universidade de Cornell, *“é uma visão oportunista de curto prazo, disposta a impor custos externos e indiferente à ética ou ao bem-estar dos demais”*.²³

A busca por novos modelos de negócio se intensificou nos últimos anos. As cooperativas existem há muito tempo, combinando uma orientação social com a motivação do lucro. A ideia de empresas “híbridas”, que combinam objetivo e lucro, ganhou força graças ao trabalho extraordinário de Muhammad Yunus, criador do Grameen Bank e ganhador do Prêmio Nobel da Paz de 2006, que propôs o conceito de “empresas sociais”.²⁴

O esforço pioneiro de Yunus inspirou a busca de novos modelos de negócio sociais e solidários. Geralmente conhecidos como “negócios com propósito”, eles incluem modelos de empresas orientadas por uma missão, empreendimentos sociais, fundações com atividades comerciais, entre outros. Esses vários modelos de negócio são diferenciados por duas características:²⁵

1. A profundidade do comprometimento dos acionistas com o impacto positivo: esse compromisso abrange desde fundações cujo único objetivo é ter um impacto social, a empresas sociais e solidárias, e empresas com propósito e com fins lucrativos.
2. A motivação do lucro dos acionistas: há cada vez mais tipos de organizações, desde de modelos que proíbem o lucro e a distribuição de lucros, a modelos que forcem reinvestimento interno de lucros, que permitem distribuir lucros, ou ainda que determinam uma distribuição limitada de lucros.

As Empresas B combinam propósito com a busca pelo lucro e permitem a distribuição de lucros, ao mesmo tempo em que estão comprometidas a ter um impacto positivo como elemento central de sua identidade e de seus negócios.

Novas formas de entender a economia

Para pensar no futuro, são necessárias novas formas de entender a economia. A crise financeira de 2008 expôs as deficiências do modelo econômico baseado exclusivamente no crescimento, e economistas como Tim Jackson²⁶, por exemplo, propuseram uma redefinição do conceito de “prosperidade”, de forma a repensar as relações entre crescimento econômico, crises ambientais e recessão social.

Kate Raworth²⁷, uma economista de destaque da Universidade de Oxford, argumenta que a economia do século XX “perdeu o desejo de articular suas finalidades” e terminou com o único objetivo de gerar crescimento sem fim²⁸. O fim da atividade econômica deve ser “satisfazer as necessidades de todos com os recursos do planeta”. Em vez de economias que precisam crescer, trazendo prosperidade ou não, precisamos de economias que “nos façam prosperar, cresçam elas ou não”. Isso significa mudar nossa imagem do que é a economia e como ela funciona.²⁹

Raworth repensa a economia integrando os sistemas do planeta e da sociedade, mostrando como dependemos dos serviços ecossistêmicos e, acima de tudo, lembrando que as pessoas são mais do que consumidoras, funcionárias ou donas de capital. Raworth propõe um modelo de círculos concêntricos (daí sua proposta é chamada “Doughnut Economics”): no centro estão pessoas que não têm os recursos essenciais para a vida, como comida, água, saúde e liberdade de expressão. Uma grande parte do desafio da humanidade é retirar todos dessa condição. Não podemos fazer isso, no entanto, superando os limites externos, que são os sistemas vitais da Terra, como um clima estável, oceanos saudáveis, ar puro e águas limpas, dos quais a vida na Terra depende fundamentalmente. O “espaço ecologicamente seguro e socialmente justo”, no qual a humanidade deve se esforçar para viver, é o doughnut em si.

O objetivo da economia deve ser ajudar-nos a estar nesse espaço e a lá permanecer. Uma economia que busque reduzir as desigualdades de riqueza e renda, com mercados, impostos e investimentos públicos pensados para conservar e regenerar recursos, e com novas métricas para dimensionar a prosperidade.



Resumo

- Apesar dos notáveis avanços do século XX, o sistema econômico precisa evoluir para enfrentar os novos desafios da humanidade. É necessário um sistema econômico que reconheça a interdependência entre os sistemas natural e social, que construa prosperidade e satisfaça as necessidades humanas, melhore a qualidade de vida e nos permita viver em equilíbrio com a natureza.
- É necessário construir uma nova história e um novo roteiro para redefinir o significado de sucesso econômico.
- Longe de ser um sonho, essa nova economia é cada vez mais evidente nos novos estilos de vida dos cidadãos em todo o mundo e em novas formas de negócios. O Festival de Inovação Social-fiiS é um exemplo fascinante de colaboração radical e um exemplo de novas formas de colaboração coletiva.
- Os desafios que a humanidade enfrenta hoje e a frustração com os resultados limitados da ação do governo aumentam as expectativas dos cidadãos.
- O movimento de Empresas B faz parte de um ecossistema global de pessoas, empresas, governos, organizações sem fins lucrativos, da academia e outros atores que trabalham para construir uma economia. É nesse contexto que emergem o Sistema B e as Empresas B, tema central deste livro.

- Três tendências marcam a mudança em direção a uma nova economia: a mudança nas expectativas dos cidadãos, a redefinição da forma e motivação das empresas e o avanço de novas formas de entender a economia.
- Essas tendências surgiram no início do século XX, na interação entre empresas e movimentos sociais, e são observadas até hoje.
- Diante dos desafios globais, os cidadãos querem ser agentes de soluções, e hoje encontram um espaço no mercado para expressar suas expectativas e valores. O mercado permite que todos os cidadãos sejam agentes na construção da sociedade em que desejam viver.
- As empresas têm o potencial de abrir caminhos de transformação radical e de fazer parte da construção de um novo estilo de vida, mais conectado, mais colaborativo, trazendo melhorias na qualidade de vida da maioria das pessoas, com menos impacto no clima e no planeta e, também, com crescimento econômico compartilhado. Para isso, novas formas de empresas são necessárias.
- A academia oferece novas maneiras de entender a economia. Diante dos desafios atuais, é necessário construir uma economia que busque reduzir as desigualdades de riqueza e renda, com mercados, impostos e investimentos públicos planejados para conservar e regenerar recursos, e com novas métricas para calcular a prosperidade.

2

AS EMPRESAS B:

**EMPRESAS QUE
QUEREM SER AS
MELHORES PARA
O MUNDO**

Começamos a Pacari em 2002 para mudar a história do chocolate. Pacari significa “natureza” em quíchua e nós escolhemos esse nome porque ele representa o ponto de origem. Grande parte do cacau equatoriano é exportado para ser transformado em chocolate, enquanto a Pacari conserva o cacau equatoriano fino de aroma e produz o melhor cacau produzido no Equador.

Pacari Chocolate: chocolate com missão

Carla Barboto e Santiago Peralta, jovens profissionais equatorianos, conheceram-se trabalhando em empresas tradicionais. Insatisfeitos com a falta de sentido em seu trabalho, decidiram pedir demissão e criar sua própria empresa. Depois de experimentar vários negócios, perceberam que o Equador produzia o cacau da melhor qualidade do mundo, cacau de aroma fino, que nos últimos 200 anos vinha sendo exportado como matéria-prima sem valor agregado e com pouco benefício para o produtor. *“Começamos a Pacari em 2002 para mudar a história do chocolate. Pacari significa “natureza” em quíchua e nós escolhemos esse nome porque ele representa o ponto de origem. Grande parte do cacau equatoriano é exportado para ser transformado em chocolate, enquanto a Pacari conserva o cacau equatoriano fino de aroma e produz o melhor cacau produzido no Equador”.*

Barboto e Peralta decidiram produzir chocolate no Equador, apesar de empresários, investidores, amigos e especialistas dizerem que isso não era possível: *“A tecnologia para fazer um bom chocolate está na Europa e, além disso, os produtores equatorianos não são capazes de melhorar a qualidade”*. Apesar das palavras desanimadoras, eles decidiram continuar seu projeto e criaram a Pacari Chocolate.

Pacari aposta no mercado da nova economia, oferecendo chocolate premium, orgânico e biodinâmico. A primeira coisa que Barboto e Peralta fizeram foi trabalhar lado a lado com os pequenos produtores de cacau. Eles adquiriram a tecnologia para produzir chocolate e iniciaram as vendas com grandes expectativas. O primeiro grande contratempo foi quando o comprador cometeu um erro no pagamento. Envergonhados, informaram aos produtores que estavam com dificuldade em pagá-los, e a surpresa foi que os próprios produtores decidiram ajudar e conceder-lhes o primeiro empréstimo. Isso selou um relacionamento de amizade e parceria real, que permitiu a 3.500 famílias trabalharem com Pacari hoje, produzindo o melhor cacau fino de aroma do Equador.

Uma das inovações da Pacari com maior impacto social foi alterar o peso dos sacos de cacau. Apesar de a produção de cacau ter uma participação feminina significativa, o peso dos sacos fazia com que fossem os homens que recebessem o pagamento. Os sacos mais leves permitiram que as mulheres pudessem se tornar vendedoras e receberem pagamento, o que teve um profundo impacto na educação e na saúde das comunidades.

“Hoje somos a empresa mais premiada do mundo do chocolate. Temos cacau de alta qualidade. Batemos recordes e colocamos a América Latina no centro da qualidade. Há quatro anos consecutivos vencemos o prêmio de melhor chocolate do mundo. O chocolate é uma maneira de mostrar nossos caminhos, nossos sabores. Finalmente, um chocolate é feito no sul, finalmente temos uma voz. Todos sabemos que o que conquistamos, na verdade, é a cadeia, e que isso funciona, em termos capitalistas. Temos que ser mais críticos quando compramos. Está em nossas mãos fazer com que o chocolate de 5.500 anos permaneça conosco ou seja extinto”.

Pacari Chocolates é uma empresa que desafiou o *status quo*, avançou na contramão do que foi estabelecido e conseguiu posicionar uma marca latino-americana *premium* nos espaços globais. É uma Empresa B Certificada que quer ser a melhor para o Equador e para o mundo.

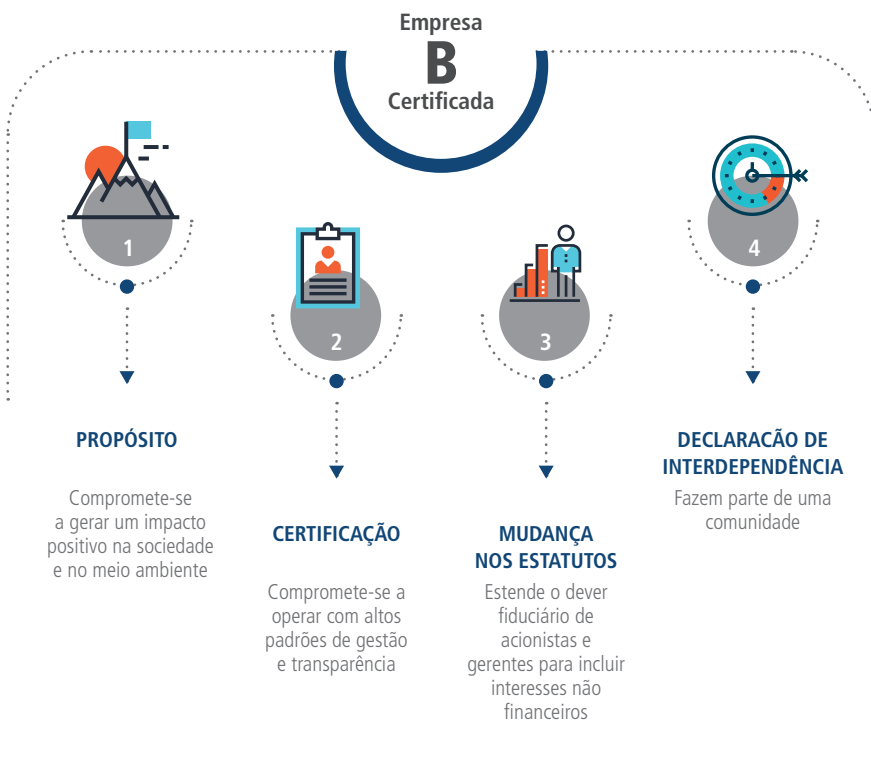
As Empresas B

Criadas em 2006 pelo B Lab, nos Estados Unidos, as Empresas B optam voluntariamente por atender a padrões rigorosos de desempenho e transparência social e ambiental. Elas expandem seu dever fiduciário de modo a se comprometerem legalmente com a criação de benefícios, tanto para os acionistas quanto para outras partes interessadas. Elas estão criando empregos com dignidade e significado. Estão promovendo comunidades prósperas. Estão protegendo a natureza. E estão criando produtos e empresas regenerativas.

Em 2018, existiam mais de 2.650 Empresas B Certificadas em 60 países. Algumas tinham mais de 50 anos de operação e outras haviam sido criadas recentemente (*startups*). Algumas eram empresas multimilionárias e, outras, pequenas empresas individuais. No total, elas operavam em 150 setores.

As Empresas B estão acelerando a mudança cultural global com o objetivo de redefinir o sentido de sucesso nos negócios e construir uma economia mais inclusiva e sustentável. Empresas reconhecidas, como Patagônia, Natura Cosméticos, Change.org, BancoEstado Microempresas, Triciclos, Universidade Singularity e Banco Triodos juntam-se a empreendedores que decidem se reinventar para resolver o problema do lixo, oferecer energia para servir ao bem comum ou jogar futebol em nome da paz. Jovens empresários, junto com executivos que decidem deixar carreiras profissionais bem-sucedidas, criam empresas para oferecer nutrição saudável, apoiar pequenos agricultores ou promover a colaboração e a confiança entre os cidadãos.

Características das Empresas B certificadas



De onde surgem as Empresas B?

Jay Coen Gilbert e Bart Houlahan, empresários americanos, produziram equipamentos profissionais de basquete para a empresa AND1. Eles eram extremamente conscientes em relação às condições de trabalho e ao impacto ambiental do negócio, tanto nos EUA quanto nas fábricas com as quais colaboravam na Ásia. Quando venderam a AND1, os novos proprietários rapidamente desmontaram as melhorias de impacto ambiental e social, porque achavam muito caro manter

a operação dessa maneira, deixando os fundadores com um profundo sentimento de frustração. Coen Gilbert e Houlahan questionaram como era possível que houvesse tantas dificuldades para as empresas que estavam tentando fazer as coisas certas para a sociedade e para o meio ambiente. Por que era tão complicado querer fazer as coisas de uma maneira mais responsável?

Somaram-se esse evento experiências como a venda da sorveteria Ben & Jerry's, em 2000, uma empresa reconhecida por sua gestão de impactos socioambientais e relações de trabalho. Quando a Unilever se ofereceu para comprar a sorveteria, os proprietários não conseguiram demonstrar que poderiam oferecer um melhor retorno financeiro aos acionistas e tiveram que vender, apesar dos temores de que a empresa compradora não mantivesse seu progresso social e ambiental.

Coen Gilbert e Houlahan decidiram se associar ao seu colega de faculdade e investidor da AND1, Andrew Kassoy, para se dedicarem a apoiar empreendedores com fins lucrativos.

Logo eles perceberam que havia muito mais empreendedores do que imaginavam com aspirações semelhantes. Inicialmente, pensaram em criar seu próprio negócio ou um fundo para investir nesse novo tipo de empresa, mas depois começaram a identificar os desafios desse novo mercado, um verdadeiro desafio para a ação coletiva: não havia padrões objetivos nem a infraestrutura de mercado que permitisse que clientes ou investidores julgassem o que seria um negócio “bom”, ou clareza sobre os valores, padrões e responsabilidades que permitissem às empresas equilibrar o impacto social e nos negócios.

A análise de Coen, Kassoy e Houlahan demonstrou que os empreendedores que procuram priorizar uma missão que vá além da lucratividade enfrentam três desafios:³⁰

1. **Primeiro, construir confiança.** Propostas para contribuir para o bem comum do setor empresarial são geralmente recebidas com ceticismo³¹. Além disso, o mercado é confuso, cada vez mais saturado de empresas e produtos que declaram apoiar causas sociais e ambientais, ser naturais ou amigáveis com o meio ambiente, o que aumenta a desconfiança em relação às empresas.

2. **Segundo, manter o compromisso no longo prazo.** Como no caso da AND1, muitos empreendedores querem manter seu impacto positivo ao longo do tempo. Esforços voluntários, no entanto, perdem força diante das pressões do mercado, das expectativas dos investidores quanto a retornos financeiros de curto prazo, da descontinuidade com novas gerências ou com a mudança para a segunda e terceira gerações.
3. **Terceiro, encontrar ferramentas de gerenciamento de negócios para integrar impactos sociais e ambientais.** As ferramentas tradicionalmente utilizadas nas empresas foram desenvolvidas com o foco principal nos resultados financeiros, e não na integração de variáveis não financeiras nos negócios.

Motivados por esses eventos e vendo o progresso de novas empresas, que já atuavam na solução de questões sociais e ambientais, os três empreendedores decidiram se dedicar à busca de novas alternativas para oferecer uma infraestrutura comum: ferramentas que meçam, respaldem, legitimem e recompensem empresas que cumpram os mais altos padrões éticos, sociais e ambientais e que permitam que os empreendedores gerenciem seus impactos sociais e ambientais com a mesma seriedade que gerenciam os financeiros.

Com base nessas reflexões, propuseram um novo formato jurídico de empresas e uma certificação para esse novo tipo de empresa: as Empresas B Certificadas. Eles criaram o B Lab, a organização sem fins lucrativos formada para apoiar o movimento global de “pessoas que usam os negócios como uma força para o bem comum”TM e se propuseram a encontrar novos caminhos. Sua visão é conseguir, ao longo de uma geração, que todas as empresas concorram não apenas para ser as melhores do mundo, mas também para as melhores para mundo.

A inovação das Empresas B

Pesquisar a palavra inovação no Google gera mais de 100 milhões de resultados. Em um mundo cada vez mais globalizado e competitivo, a inovação está associada principalmente ao desenvolvimento de tecnologia e

a empresas como Facebook, Apple ou Airbnb. No entanto, as Empresas B propõem uma verdadeira inovação, que permite que as empresas privadas sejam protagonistas na solução dos desafios da humanidade, das reais necessidades das pessoas e da natureza: a ampliação do dever fiduciário.

O dever fiduciário (ou dever de diligência) é a obrigação que a lei atribui aos acionistas e administradores das empresas de maximizar o valor para os acionistas dentro das estruturas legais. Quando essa forma de dever fiduciário é entendida como a única missão das empresas, a possibilidade de realizar atividades que busquem o bem-estar das pessoas e do planeta é limitada. Assim, elas se tornam apenas questões secundárias e periféricas na gestão dos negócios.

Além disso, é uma visão limitada. As empresas não operam em uma realidade paralela. Elas têm um impacto na vida das pessoas e no meio ambiente, mesmo quando isso não é considerado parte do plano de negócios: a maneira como nos vestimos, comemos, nos divertimos ou nos comunicamos hoje depende das decisões tomadas nas empresas. E a corrupção, os desastres climáticos, a discriminação, a escassez de água ou a poluição do ar afetam todos os cidadãos, ricos e pobres, funcionários ou não de empresas, e também o bom desempenho das empresas.

Os criadores das Empresas B também desenvolveram ferramentas para ajudar os empreendedores a gerenciar seus impactos sociais e ambientais com o mesmo rigor com que gerenciam questões financeiras, e a promover uma comunidade de empreendedores e outros atores que se reúnem para construir uma economia que gera prosperidade compartilhada e no longo prazo. Definir os negócios com uma nova visão é claramente uma grande oportunidade: a empresa é o agente com maior potencial para gerar inovações e alcançar mudanças relevantes, mesmo em escala planetária.

Reconhecimento global

A expansão da responsabilidade fiduciária proposta pelas Empresas B permite que elas participem da ação dos governos e da sociedade civil, oferecendo a capacidade de inovar e alcançar resultados para obter soluções

em escala global, não apenas através de doações ou filantropia, mas também através de a forma como desenvolvem seus negócios.

As Empresas B foram reconhecidas como inovações relevantes pelos líderes globais, que apontam a importância do movimento B para o futuro do planeta e da sociedade. Líderes políticos, como a ex-secretária de Estado dos Estados Unidos, Madeleine Albright; o ex-presidente Bill Clinton e Robert Shiller, Prêmio Nobel de Economia de 2013, juntam-se a formadores de opinião, como o New York Times e a revista Inc. A revista Fast Company chegou a afirmar que “as Empresas B, [são] um dos vinte marcos que moveram o mundo nos últimos vinte anos”, uma das 20 inovações radicais, juntamente com o iPhone, Uber e o projeto Genoma Humano.³²

Líderes empresariais de destaque, como Paul Polman, CEO da Unilever, e Emanuel Faber, CEO da Danone, expressam publicamente a necessidade de expandir a missão legal das empresas³³. Nas palavras de Faber: “*Nesse mundo cada vez mais complexo, grandes marcas e empresas têm um grande desafio em relação a quais interesses realmente estão servindo. Estamos convencidos de que responder a perguntas sobre intenção e propósito de forma simples e direta é a melhor maneira de nossas marcas reconquistarem a confiança de funcionários, de consumidores, de parceiros, da sociedade civil e dos governos. É por isso que acreditamos que a certificação do B Lab é uma ótima maneira de expressar nosso compromisso de longo prazo com o progresso econômico e social, através de nossa aspiração de apoiar a adoção de práticas alimentares mais saudáveis e sustentáveis*”.³⁴

Rose Marcario, CEO da Patagonia, afirmou: “*O Movimento B é um dos mais importantes de nosso tempo, construído com base no simples fato de que as empresas não apenas impactam interesses dos acionistas ou servem a tais interesses - elas têm a mesma responsabilidade em relação à comunidade e ao planeta*”.³⁵

As Empresas B são muito diversas

Cada Empresa B tem uma história inspiradora sobre como, por meio do mercado, gera impacto real e positivo.

Muitas são empresas jovens e inovadoras, como a Cumplo, no Chile, a plataforma de financiamento colaborativo que reduziu significativamente os custos financeiros das pequenas empresas (PMEs), a principal fonte de emprego na América Latina.

Outras criam novas categorias de mercado, como a Guayakí e a Ecoflora, “empresas de regeneração de vida”, que obtêm sucesso financeiro com negócios de regeneração.

Existem empresas que reestruturam seus negócios, como a Tonka, na Argentina, que após 40 anos oferecendo válvulas para gás também decidiram oferecer energia de fontes alternativas.

Há empresas no mundo têxtil e da moda, como a Elvis & Kresse, da área de acessórios de luxo no Reino Unido, que recicla “matérias-primas recuperadas” e as transforma em bolsas; a Voz, no Chile, criada para apoiar o estilo de vida, os valores e a cultura mapuche, e que vende seus produtos têxteis em Nova York, ou a Paloma & Angostura, fundada na Colômbia para promover a paz através do design e da conscientização ambiental na indústria da moda.

Também existem restaurantes, como Crepes & Waffles, que há mais de 35 anos apoiam mães chefes de família, e a Pízza, criada recentemente no México, que recupera tradições ancestrais e ajuda pessoas em situação de rua através da venda de pizzas feitas com produtos de uso tradicional. Existem produtores de alimentos, como a Plum Organics, que produz alimentos orgânicos para bebês, e a Danone, multinacional francesa com presença em 120 países, uma empresa multibilionária de alimentos e bebidas, que já assumiu um compromisso formal a longo prazo de equilibrar o sucesso financeiro com a responsabilidade social e ambiental, e que está caminhando para obter a certificação de Empresa B em cada uma de suas subsidiárias.

Existem inúmeras empresas dedicadas à recuperação do meio ambiente que aderiram a esse movimento, como a Domi, uma empresa em Taiwan que oferece uma plataforma tecnológica para conectar indivíduos e famílias com produtos que reduzem emissões de gases de efeito estufa.

Empresas inovadoras nos Estados Unidos, como a Method e a Seventh Generation, que redefiniram o mercado de limpeza, e a Warby Parker, que oferece acesso a lentes de grau para milhões de pessoas são algumas das que se somaram a este movimento..

As maiores empresas que obtiveram a certificação B são a Laureate, a KeHE, a Natura Cosméticos e a subsidiária americana da Danone.

Ferramentas B

O B Lab criou inicialmente três ferramentas principais, desenvolvidas por empreendedores para empreendedores, para acompanhar o avanço de uma nova maneira de fazer negócios no mundo: a Avaliação de Impacto B, a Empresa B Certificada, e a B Analytics. Essas ferramentas permitem que consumidores, funcionários, fornecedores, vizinhos ou investidores identifiquem empresas cujos acionistas tenham se comprometido legalmente com um objetivo de impacto positivo a longo prazo e com um gerenciamento rigoroso de seus impactos sociais e ambientais.

A Avaliação de Impacto B

É uma ferramenta desenvolvida para gerenciar impactos sociais e ambientais com o mesmo rigor que questões financeiras. É gratuita, online e permite que qualquer empresa meça o progresso de sua gestão socioambiental em todas as áreas de negócios: da cadeia de suprimentos, dos insumos utilizados e do modo como a empresa toma decisões, doa e fornece benefícios aos seus funcionários.

A Avaliação de Impacto B é confidencial e foi desenvolvida para avaliar o progresso do impacto positivo dos negócios em relação a funcionários, comunidade, clientes e meio ambiente. As questões de avaliação dependem do tamanho, do setor e do mercado da empresa. Elas possibilitam avaliar o progresso das operações e o modelo de negócio com uma classificação numérica, o que permite comparar o progresso ao longo do tempo e o desempenho com empresas similares em todo o mundo.

As entidades que atingirem mais de 80 pontos em 200 (80/200) podem optar por obter a Certificação de Empresa B. O conteúdo da avaliação é supervisionado por um órgão técnico independente chamado Conselho Consultivo de Métricas.

A Empresa B: o objetivo no centro do modelo de negócio



A Certificação de Empresa B

A certificação é o processo no qual terceiros, que não fazem parte da empresa, avaliam o progresso e os compromissos sociais e ambientais, de modo semelhante à avaliação externa das demonstrações financeiras. O B Lab é a organização encarregada de manter e conceder a Certificação de

Empresa B em nível global e promover uma comunidade de empresas com uma identidade comum. A Certificação de Empresa B é a única desenvolvida para medir o desempenho da empresa em todas as suas áreas, não apenas em relação a seus produtos ou processos. Para obtê-la, a empresa deve modificar o estatuto social, de modo a incluir o compromisso dos acionistas com o impacto positivo.

Compromisso legal



As Empresas B certificadas são organizações com fins lucrativos, legalmente comprometidas em gerar um impacto positivo em seus funcionários, comunidades e meio ambiente. Elas são, de fato, um novo tipo de empresa. Coen Gilbert, Houlahan e Kasso pretendiam que o resultado final das Empresas B fosse que seu objetivo de impacto positivo estivesse relacionado aos negócios, como parte da genética da empresa (DNA) e não de forma secundária.

A grande inovação é que os acionistas se comprometem legalmente a ter um impacto positivo na sociedade ou na natureza por meio de seus negócios, à medida que incorporam esse compromisso no estatuto da empresa. O modelo de Empresa B, além disso, permite distribuir lucros e pode dar origem à criação de novas organizações ou adaptar-se a empresas que já existem.

O compromisso com o impacto positivo é, sobretudo, central para a identidade delas e de seus negócios e é uma obrigação juridicamente vinculante para acionistas e administradores. Isso permite que a empresa mantenha o compromisso de longo prazo, ainda que ela seja vendida, que haja novos investidores ou mudanças na administração. A expansão

da responsabilidade fiduciária permite que a empresa tome decisões levando em consideração os interesses da sociedade e da natureza, ao mesmo tempo que os dos acionistas, e permite que estes exijam que a empresa tome decisões com base nessas considerações.

O compromisso dos acionistas pode ser incluído no estatuto social da empresa ou pode-se optar por estabelecer uma sociedade comercial especial quando houver uma lei que permita.

O B Lab, nos EUA, contribuiu com a promulgação, em 34 estados, de leis que preveem a criação de entidades comerciais sob um tipo jurídico especial, as BENEFIT CORPORATIONS. Essa opção permite a proteção da ampliação legal da responsabilidade fiduciária em locais em que, por lei, prevalece o interesse dos acionistas. O site <http://benefitcorp.net/> coleta informações sobre esse novo tipo legal para empresários, investidores e advogados. As Empresas B certificadas têm um prazo de dois anos para adotar esse tipo jurídico especial nos locais em que essa opção existe. O parlamento italiano aprovou uma lei semelhante em 2016.

Na Colômbia, a Lei 1901 de 2018 foi a primeira lei latino-americana nesse sentido, prevendo a incorporação legal das “Sociedades de Benefício e Interesse Coletivo, BIC”³⁶. A Lohas Beans foi a primeira empresa latino-americana a adotar esse novo tipo jurídico em agosto de 2018.

Longe de ser um selo de perfeição, a identidade da Empresa B é um compromisso público de melhoria. Os resultados da avaliação são públicos e essa transparência permite que os cidadãos tomem decisões mais bem-informadas.

B Analytics e o Global Impact Investing Rating Service (GIIRS)

Essas são ferramentas desenvolvidas para facilitar o trabalho dos analistas de investimentos, que podem avaliar o desempenho de seus portfólios usando as informações da Avaliação de Impacto B. O B Lab também oferece uma ferramenta de gerenciamento para fundos de investimento de impacto que desejam gerenciar rigorosamente seus próprios impactos sociais/ambientais, o Global Impact Investing Rating Service.

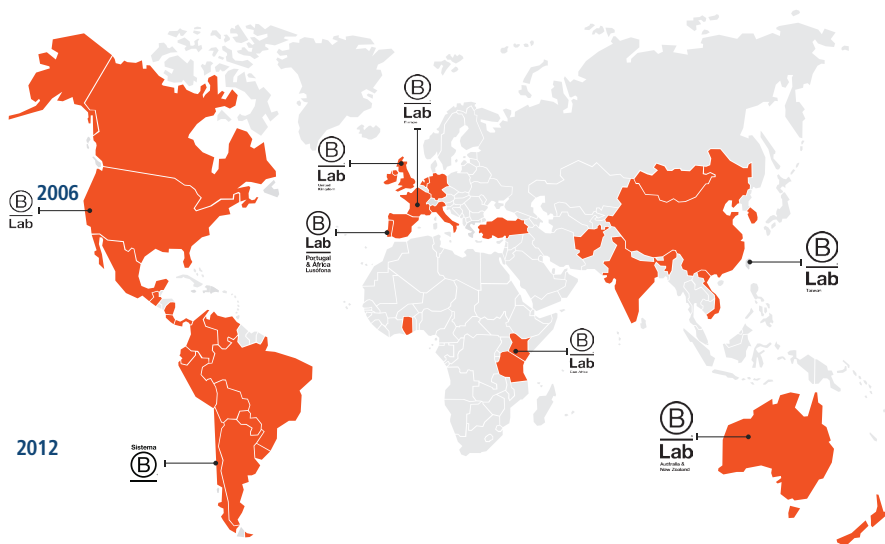
O movimento B é global

O B Lab promove uma comunidade de empreendedores ativamente comprometidos com o planeta e com a sociedade, e um movimento de Empresas B que se expandiu em todo o mundo, com uma rede de parceiros do B Lab em 26 países.³⁷

A primeira parceria desse movimento global foi o Sistema B na América Latina. Entre 2013 e 2017, o B Lab estabeleceu parcerias na Austrália e Nova Zelândia (2013), no Reino Unido e na Europa (2014), no Canadá (2015) e na África Oriental (2017).

Em 2014, o B Lab convocou em Bogotá, na Colômbia, a primeira reunião de parceiros globais para construir um movimento global em direção a uma nova economia, e convidou um representante desse grupo para fazer parte do conselho de administração do B Lab.

Movimento Global



Ativismo empresarial

Estamos acostumados a empresas que organizam ou participam de lobbies por seus próprios interesses. O que é muito inovador é que cada vez mais empreendedores estão assumindo publicamente um posicionamento em defesa dos valores sociais, como a conservação da natureza ou a redução da desigualdade.

O caso da empresa Patagonia já é icônico em todo o mundo. A Patagonia liderou uma posição pública misturando política e negócios. Ela apresenta propostas sobre temas como controle de armas, pagamentos justos a fornecedores, direitos dos trabalhadores e de pessoas trans. Essa empresa se autodenomina “empresa ativista” e até iniciou uma ação contra o presidente dos EUA por suas ações referentes aos parques nacionais.³⁸

Gonzalo Muñoz, cofundador do Sistema B e da Triciclos, a primeira Empresa B certificada na América do Sul, é um grande promotor do “ativismo empresarial”. Como presidente da Triciclos, Muñoz promove a economia circular e pede que os efeitos nocivos do plástico em todo o mundo sejam evitados. Ele apoia o avanço da lei de responsabilidade estendida do produtor na América Latina, e a própria ação da Tricycles envolve cidadãos, o que gera um profundo impacto cultural entre seus usuários.³⁹

Muñoz promove pública e ativamente a competitividade baseada na integração de um objetivo além do financeiro: *“Acabou a era de fazer negócios sem se importar com o que acontece com o meio ambiente e com a sociedade. Acabou a era de expiar a culpa com doações à Igreja. Acabou a era de recompor a imagem via Responsabilidade Social Empresarial. Ainda hoje é contestável o quão sustentável as empresas podem ser se não questionarem profundamente seu modelo de negócio. É que, se não o fizerem, elas ficam cada vez mais expostas, dada a relevância que adquirem a reputação e a credibilidade (licença social) para continuar existindo no mundo dos negócios. A era do ativismo empresarial chegou. Precisamos do excepcional. Já temos o suficiente do outro”*.



Resumo

- AS EMPRESAS B CERTIFICADAS possuem três características:
 1. Seus acionistas se comprometem voluntariamente a ter um impacto positivo na natureza e na sociedade, a cumprir os mais rigorosos padrões de desempenho social e ambiental e a gerenciar seus impactos sociais e ambientais com o mesmo rigor e transparência que os financeiros.
 2. Seus acionistas estendem legalmente seu dever fiduciário de modo a garantir seu compromisso de ter um impacto positivo no longo prazo e equilibrar o objetivo com a rentabilidade.
 3. A empresa passa por uma avaliação externa de sua gestão socioambiental e adota uma identidade pública que permite que o mercado e consumidores, funcionários, investidores, fornecedores ou vizinhos reconheçam o compromisso de melhorar seu impacto social e ambiental.
- As Empresas B foram propostas em 2006 pelo B Lab, uma organização criada por três empresários nos EUA para apoiar o avanço de empresas que buscam gerar rentabilidade para seus acionistas e resolver problemas sociais e ambientais.
- O B Lab oferece três ferramentas:
 1. A Avaliação de Impacto B
 2. A Certificação de Empresa B
 3. B Analytics e GIIRS para investidores

- Em meados de 2018, havia mais de 2.650 Empresas B certificadas em 60 países, em 130 setores.
- Na América Latina, havia mais de 400 Empresas B certificadas e 2.500 usando a Avaliação de Impacto B.
- Há uma grande diversidade de Empresas B: elas podem ser organizações novas ou antigas, pequenas ou grandes, empresas abertas ou empresas individuais.
- Existe um movimento global promovendo esse novo tipo de empresa: o B Lab, nos EUA. O B Lab estabeleceu parcerias na América Latina com o Sistema B e na Europa, na Ásia e na África, através de organizações associadas ao B Lab.
- A expansão da responsabilidade fiduciária proposta pelas Empresas B é uma inovação reconhecida globalmente. Ela permite que as empresas participem da ação de cidadãos, de governos e da sociedade civil. Essas empresas trazem a capacidade de inovar, alcançar resultados e soluções em escala até mesmo global para desigualdade, pobreza, destruição ambiental, oferecendo empregos dignos e criando comunidades mais fortes, não apenas através de doações ou filantropia, mas por meio de sua forma de fazerem negócios.
- Cada vez mais empresários da comunidade de Empresas B assumem posições públicas em defesa dos valores sociais, como a conservação da natureza ou a redução da desigualdade. É o chamado “ativismo empresarial”.



3

SISTEMA B

“Mas a verdade - como María José Ramírez afirma - é que esses problemas, a desigualdade, a contaminação, a discriminação, são problemas que preocupam a muitos, e milhares de pessoas estão procurando maneiras de agir e de participar. Os cidadãos estão prontos, há um terreno fértil para termos um papel mais importante, simplesmente não sabemos como podemos contribuir”.

Stgo+B

Atualmente, 80% da população latino-americana vive em cidades, e a ONU estima que, até 2050, 70% da população mundial será urbana. As cidades produzem cerca de 80% do crescimento econômico global e são, por sua vez, onde se encontram desafios complexos e interconectados. Mais de três milhões de pessoas morrem anualmente devido à poluição do ar⁴⁰; as cidades produzem mais da metade das emissões de gases de efeito estufa e consomem dois terços da energia globalmente. Não é à toa que o ex-secretário geral das Nações Unidas, Ban Ki Moon, afirmou que os maiores desafios para o planeta e para a humanidade serão decididos nas cidades.⁴¹

O Stgo+B é uma iniciativa criada em outubro de 2017 para ampliar o impacto social e ambiental de quem mora em Santiago do Chile. Faz parte da iniciativa global do Sistema B, denominada Cidades+B, uma plataforma colaborativa entre o Sistema B, governos locais, empresas e organizações internacionais, visando o desenvolvimento econômico sustentável das cidades latino-americanas. Como diz Tomás de Lara, o precursor dessa iniciativa, *“as cidades são o melhor exemplo de representação de sociedades, de culturas econômicas. A cidade pode ser um motor de mudança, um lugar onde todos os agentes econômicos, autoridades e cidadãos podem se unir para ampliar o impacto social e ambiental positivo, mudando a maneira como todos nos relacionamos com nossa cidade, deixando de usá-la como um recurso para se tornar seus principais agentes de mudança, cuidado e transformação positiva”*.⁴²

O Cidades+B busca mudar a maneira como as pessoas se relacionam com a cidade, para que deixem de usá-la como um recurso para se tornarem agentes de mudança ativa, cuidado e transformação positiva. Para a grande maioria dos cidadãos urbanos, os desafios sociais e ambientais parecem distantes. Como afirma María José Ramírez, diretora do Stgo+B, *“problemas como as mudanças climáticas ou com a perda de biodiversidade soam como algo importante, mas árido, e não me sinto chamada a fazer parte da solução. É algo tão grande que vai além das minhas possibilidades como pessoa”*.

Pessoas comuns, cidadãos comuns, acreditam que a solução de grandes problemas é tão difícil que deve ser delegada às autoridades, ao governo e às grandes empresas. *“Mas a verdade - como María José afirma - é que esses problemas, a desigualdade, a contaminação, a discriminação, são problemas que preocupam a muitos, e milhares de pessoas estão procurando maneiras de agir e de participar. Os cidadãos estão prontos, há um terreno fértil para termos um papel mais importante, simplesmente não sabemos como podemos contribuir.”*

Como propõe Maria José, *“os grandes problemas da humanidade e do planeta, resumidos nos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas, têm a ver com o que os cidadãos fazem todos os dias: nossos hábitos de compra, como descartamos as coisas, o lixo que compramos, como nos tratamos, como usamos*

*a água e a energia. Por exemplo, todos os dias um milhão de garrafas de plástico vão para o lixo e acabam contaminando o solo e a água do mundo inteiro. Todas essas decisões que tomamos diariamente, quando escolhemos comprar ou jogar fora, fazem com que o oceano de todos, e de cada um de nós, esteja ficando sujo, no desperdício de toneladas de alimentos que podem ser úteis para os outros, nos quais a comunidade vai perpetuando a desigualdade entre nós”.*⁴³

Em parceria com empresas, universidades, fundações, instituições públicas, empresários e cidadãos, o Stgo+B desenvolve espaços e mecanismos para implementar iniciativas de impacto coletivo que ajudam a resolver problemas específicos em Santiago, transformando-a em uma cidade cada vez mais próspera, sustentável, resiliente e inclusiva.

A campanha “Use seu Poder”, por exemplo, convida os cidadãos a enviar mensagens, vídeos ou músicas com mensagens “das pessoas e para as pessoas”, com base nos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, com os temas que os movem e os motivam a agir, para inspirar milhares de pessoas a fazer parte da solução com o que cada um puder contribuir. “*O 1+1+1+1 tem um poder enorme: quando os cidadãos se organizam em torno de uma causa, podemos mover montanhas. Essa é a força que queremos somar*”. Com o apoio de dezenas de empresas, universidades e organizações da sociedade civil, e com a colaboração de artistas, músicos, escritores e poetas, no dia 8 de dezembro de 2018, foram lançadas 17 obras de arte inspiradas nas mensagens dos cidadãos, para inundar a cidade com expressões artísticas e mensagens que convidam à ação diária em torno de causas locais e globais.

Por sua vez, pequenas e médias empresas (PME) que desejam gerar impactos positivos para apoiar a transformação de sua cidade foram convidadas para a “Primeira Cúpula de Negócios por Santiago”. Foram escolhidas 40 PME para o programa STGO+LAB, no qual estudantes universitários, liderados pela Empresa B Certificada Projecta acompanham os empreendedores por oito meses na utilização da Avaliação de Impacto B e os aconselham a criar planos de melhoria e roteiros para gerenciar e amplificar seus impactos sociais e ambientais positivos e contribuir para a resiliência da cidade.

O Stgo+B é um exemplo concreto da ação sistêmica proposta pelo Sistema B: uma ação de colaboração coletiva, com visão regional e aplicação local. Maria José Ramírez destaca que “*se trata de iniciar uma cidade mais virtuosa com o ecossistema*”.

O Sistema B oferece espaços de encontro e construção de confiança, onde se pode identificar convergências entre muitos atores e estimular um amplo movimento cidadão que tire proveito do poder do mercado para gerar retornos sociais, ambientais e econômicos.

Teoria da mudança do Sistema B

O Sistema B avança com a visão de redefinir o sentido de sucesso econômico. Promove ações de pessoas em seis comunidades: Empresas B, grandes empresas, formuladores de políticas públicas, investidores, acadêmicos e líderes de opinião, para construir ecossistemas que fortaleçam empresas e outros agentes econômicos que usam a força do mercado para resolver problemas sociais e ambientais.

As seis comunidades:

1. **As Empresas B:** descritas em profundidade nos capítulos 2 e 4.
2. **Políticas públicas:** o Sistema B propõe conversas sobre políticas públicas que criam condições para uma economia regenerativa e inclusiva. Por exemplo, as Comunidades Jurídicas B promovem leis que permitem a criação de Sociedades de Benefício e Interesse Coletivo (BIC) e outras iniciativas, nas quais instrumentos de mercado, como contratos públicos e privados (por exemplo, compras públicas), podem ser orientados pela filosofia B.
3. **Academia B:** Academia B: em parceria com várias universidades, o Sistema B apoia a pesquisa, o ensino e redes de estudantes, acadêmicos e empresários que desejam refletir, estudar, comunicar e desenvolver exemplos concretos de empresas e práticas econômicas cujo sucesso considere o bem-estar de forma abrangente, e não apenas ganhos para os acionistas. Isso é feito criando plataformas globais de conexão entre professores, alunos e empresas que redefinem o significado de seu sucesso.

4. **Grandes agentes do mercado:** o Sistema B colabora com empresas que decidiram percorrer um Caminho+B através de diferentes programas “sob medida”. Ele também gera parcerias multissetoriais em territórios específicos por meio do programa Cidades+B. Os grandes agentes do mercado, privado e público, são fundamentais para redefinir o sentido de sucesso nos negócios e na economia.
5. **Investidores:** o Sistema B convida investidores de impacto social e ambiental que desejam direcionar seus investimentos para propósitos coletivos, para investir e apoiar as Empresas B e outras organizações com propósito.
6. **Líderes de opinião:** o Sistema B promove a aproximação de jornalistas e líderes da sociedade civil com esse novo movimento, para que conheçam e valorizem essa nova maneira de atuar na economia. Através deles, a conversa sobre as novas economias é levada a grandes públicos; por exemplo, em festivais, como o Festival Internacional de Inovação Social.

Por que se chama Sistema B?

O Sistema B promove a evolução dos mercados e da economia para que possam ir além do crescimento econômico e oferecer soluções de escala para os grandes desafios da humanidade e do planeta.

Ele procura promover mudanças transformacionais e novas formas de pensar e agir, razão pela qual se concentra **na maneira como as partes do sistema são organizadas**. Os esforços extraordinários e relevantes de milhares de cidadãos e organizações para alcançar soluções perdem força, pois agem isoladamente e sem um sistema de suporte que permita alcançar soluções em escala para problemas complexos.

O Sistema B propõe um modelo prático de construção de capital social, onde soluções para desafios complexos e interconectados emergem sistematicamente. Isso é possível quando os “pares improváveis” desenvolvem confiança e encontram convergências trabalhando juntos para resolver problemas comuns, como demonstrado pelo Cidades+B. O Sistema B organiza diálogos e soluções práticas para liberar energia

coletiva e criar mercados de impacto, uma plataforma para articular interesses e criar confiança coletiva, usando a força do mercado para resolver problemas sociais e ambientais em escala.

Sistema B: modelo de ação sistêmica



As inovações do Sistema B

As Empresas B geram a grande possibilidade de tirar proveito das capacidades do setor privado e colocá-las a serviço das pessoas e do planeta. A proposta do Sistema B baseia-se na inovação das Empresas B e busca avançar sistemicamente de modo a construir um mercado mais humano, que não seja apenas um espaço para a troca de bens e serviços, mas um relacionamento de confiança entre cidadãos, para dimensionar as soluções de que o mundo precisa.

O Sistema B também desenvolve e implementa várias ferramentas criativas para avançar em seu gerenciamento: programas, como o Multiplicadores B, workshops e reuniões. Os programas Medindo o que Importa, Caminho+B, associações de prêmios e fundos; iniciativas globais, como Cidades+B, Academia B e Advogados B. Como afirma Sergio Peláez, diretor de estratégia de clientes do BTB, o BanColômbia: *“O Sistema B propõe uma visão desenvolvida por empresários para empresários, uma ponte entre empresas e a economia, que incentiva negócios com impacto positivo, chegando aonde outros não chegam, criando marcas que deixam os cidadãos de um país orgulhosos. Os empresários se levantam todos os dias para fazer negócios, e o olhar do Sistema B nos convida a fazer o que sabemos fazer e resolver problemas”*.

Em seis anos, esse processo de colaboração e ação coletiva construiu uma comunidade onde milhares de cidadãos encontram uma identidade e um sentimento de pertencimento em torno do objetivo comum de serem atores de mudança e não apenas espectadores. Como afirma Alfredo Zepeda, fundador da ++Zepeda Equipos Médicos: *“Nossa empresa atua em um mercado muito tradicional, distribuindo equipamentos e acessórios médicos para endoscopia gástrica e brônquica. Durante anos, dedicamos muito esforço a apoiar voluntariamente comunidades desfavorecidas, motivados pela necessidade de tantas pessoas que não têm acesso a serviços médicos de alta qualidade, mas nos sentíamos como uma exceção do setor. Conhecer as Empresas B nos permitiu perceber que não estamos sozinhos, que fazemos parte de uma enorme comunidade de empreendedores que, em todas as partes do mundo, compartilham nossa motivação e entendem que essa é simplesmente a maneira nova e correta de fazer negócios. O Sistema B nos permitiu perceber que não éramos os únicos loucos!”*



Onde surgiu o Sistema B?

Em meados de 2011, quatro amigos, Pedro Tarak, Juan Pablo Larenas, Gonzalo Muñoz e eu, a autora deste livro, María Emilia Correa, nos reunimos com o interesse comum de colaborar de maneira relevante com o futuro da América Latina. Com diferentes histórias de vida, no entanto, concordamos em nos dedicar a acompanhar e desenvolver empresas com o objetivo de resolver problemas da sociedade e do planeta.

Diante da necessidade de contar com ferramentas robustas para avançar nesse novo mercado, decidimos juntar o esforço dos criadores das Empresas B. Graças aos bons escritórios de Eric Leenson, em setembro de 2011, tivemos o privilégio de conhecer Jay Coen Gilbert, Andrew Kassoy e Bart Houlahan, fundadores do B Lab e criadores das Empresas B.⁴⁴

A reunião com os cofundadores do B Lab, graças à qual iniciou-se um relacionamento marcado por profundas coincidências humanas e de propósitos, permitiu que as Empresas B fossem trazidas para a América Latina com um contrato de licença. Em janeiro de 2012, foi realizada uma primeira consulta internacional sobre as Empresas B, em uma reunião no Museu de Artes Visuais de Santiago, no Chile, apoiada pela Fundação Rockefeller e vários cidadãos.

Nas palavras de Andrew Kassoy, cofundador do B Lab: *“A vida é uma história de relacionamentos. Graças a relacionamentos, construímos amizades, construímos afeto e, ocasionalmente, construímos projetos que mudam nossas vidas. Nós, cofundadores do B Lab, nos conhecemos na universidade e nos reunimos na vida: como parceiros da AND1, a empresa de produtos de basquete que foi o prelúdio do B Lab e, em seguida, como empreendedores nessa tarefa de longo prazo de construir um economia de prosperidade compartilhada e duradoura. Em setembro de 2011, conhecemos os cofundadores do que hoje é o Sistema B e, com eles, fomos de 2 para 53 países em cinco anos. Relações de respeito e admiração mútuos e entusiasmo compartilhado: quais são os melhores ingredientes para um projeto comum de construção de um movimento global por um mundo melhor?”*

O que o Sistema B faz?

Desde 2012, o Sistema B tem progredido de forma consistente com uma estratégia de quatro objetivos, sob a direção executiva de Juan Pablo Larenas, um dos cofundadores do Sistema B. Com recursos limitados, mas com uma impressionante capacidade de motivar e entusiasmar, Juan Pablo e a equipe do Sistema B conseguiram, em seis anos, construir uma organização regional e globalmente reconhecida que produz inovações que atendem aos interesses de parceiros e patrocinadores globais, e que consegue escalar seu alcance exponencialmente. Acima de tudo, reúne o entusiasmo e a colaboração de centenas de pessoas e organizações, que são quem realmente constrói o movimento B. O modelo do Sistema B é inovador, replicável e permite resultados de grande alcance a partir da articulação e da colaboração. Partindo de uma organização pequena, distribuída e aberta, o Sistema B colabora com muitos atores, para inspirar todos os cidadãos a usarem o poder de cada um ao tomar decisões econômicas.

Os quatro objetivos que norteiam a estratégia do Sistema B são:



Centenas de Empresas B e milhares de outras **utilizam as métricas**



Mercados+B: onde o sucesso é medido pelo bem-estar das pessoas e da natureza



Ecossistema favorável a uma nova economia



Fortalecimento Institucional do Sistema B

Resultados entre março de 2012 e agosto de 2018:



Centenas de Empresas B e milhares de outras utilizam as métricas

- 2.670 empresas concluíram a Avaliação de Impacto B para medir seus impactos, graças aos programas Medindo o que Importa, Caminho+B, Cidades+B, prêmios e fundos, entre outros.
- 500 empresas obtiveram a certificação de Empresa B na América Latina desde 2010.
- 401 empresas o encontravam-se certificadas em agosto de 2018, em 15 países, em 70 setores, de multinacionais a microempresas.

- 140 empresas obtiveram recertificação, 78% das empresas certificadas.
- As empresas que obtêm a certificação obtêm uma melhoria de 15% nos resultados da avaliação.
- Existiam 36 Empresas B pendentes.
- Foram realizados 570 eventos para divulgar as Empresas B e o Movimento B:
 - 17 Dias B e Noites B, com 1.500 participantes.
 - Mais de 140 workshops para empresas interessadas em ser B, para quase 900 empresas.
 - Três workshops de negócios com impacto na Argentina, no Brasil e no Chile.



Mercados+B:

onde o sucesso é medido pelo bem-estar das pessoas e da natureza

- **Programa Medindo o que Importa em 29 empresas, desde 2016:** Programa para ajudar empresas de qualquer setor ou tamanho a considerar seu impacto social e ambiental em sua cadeia de valor, incluindo fornecedores ou clientes importantes, através do uso da Avaliação de Impacto B.
- **Programa Caminho+B em 23 grandes empresas e em 11 PME, desde 2017:** Programa para promover a medição, análise de resultados e da trajetória de melhoria para empresas que desejam percorrer um Caminho+B.
- **Lançamento do Índice do Triplo Impacto:** iniciativa do Conselho Empresarial do Sistema B Argentina e das principais câmaras e organizações empresariais: 78 empresas estão associadas à construção conjunta do primeiro diagnóstico de impacto socioambiental do setor privado na Argentina.

- **Promoção das relações comerciais entre Empresas B:**
 - **Encontros +B** em Medellín, na Colômbia, em 2016, e São Paulo, Brasil, em 2017: 830 participantes de 21 países. Em 2018, o Encontro+B foi realizado em Frutillar, Chile.
 - **Três missões comerciais** para o Brasil, Colômbia e Holanda.
 - **Cinco rodadas de negócios**, com 120 a 140 empresas em cada rodada e um total de 2.600 reuniões de negócios. 76% dos participantes se consideram satisfeitos por gerar redes, parcerias e potenciais negócios. 56% receberam pedidos de orçamento de produtos/serviços e 12% efetivamente realizaram vendas.
- **Programa Multiplicadores B**, para treinar agentes de mudança para uma nova economia: 1.366 participantes em workshops presenciais em nove países e mais de 1.100 participantes de onze países em programas on-line. A comunidade dos Multiplicadores B tornou-se uma rede de suporte em todos os países onde o Sistema B está presente.⁴⁵
- **Promoção de parcerias comerciais entre as Empresas B:** 54% das Empresas B declaram ter relações comerciais com outras Empresas B.





Ações em colaboração com agentes com propósito, líderes de opinião pública e privada, sociedade civil e acadêmicos.

- **Cidades+B:** o programa em andamento em Santiago do Chile (Stgo+B) e Mendoza, na Argentina. Inspirada na experiência do Rio+B, desenvolvida em 2016 em conjunto com a BMW Foundation, a Ellen Foundation, líder mundial no conceito de economia circular, o Rio Resiliente, a Rockefeller Foundation, a Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro e a Liga Intraempreendedores, e no programa “Best for NY” da B Lab.⁴⁶ A plataforma do Stgo+B avança de acordo com o “Plano Santiago Humano & Resiliente”, liderado pelo prefeito e pelo governo regional metropolitano. Esse plano é um mapa de navegação para 2041 e faz parte das 100 cidades resilientes promovidas pela Fundação Rockefeller para “melhorar uma cidade, tanto nos momentos bons quanto nos ruins, para o benefício de todos os seus cidadãos, especialmente aqueles pobres e vulneráveis. Trata-se de melhorar a capacidade das pessoas, comunidades, instituições, empresas e sistemas de uma cidade para sobreviver, se adaptar e crescer, independentemente do tipo de estresse crônico e crise aguda que experimentam”.
- **Academia B:** iniciativa global para convidar a academia a ser um agente de mudança usando ferramentas de treinamento experimental, para ensinar uma nova maneira de fazer negócios e mercados e desenvolver pesquisas sobre os novos atores da economia.
 - Uma rede de 1.300 acadêmicos de 32 países.
 - Programas de formação em open source para escolas de direito e administração, estudos de caso, biblioteca on-line e blog.
 - 11 equipes de pesquisa aplicadas e relevantes sobre os novos atores econômicos da América Latina.

- Presença na mídia:
 - 1.650 publicações na imprensa escrita e digital.
 - 41.000 seguidores no Facebook e 8.200 no Instagram, 15.600 seguidores no Twitter e 6.700 no LinkedIn, com um crescimento de 95% em 2018.
 - Três sites ativos: www.sistemab.org, www.multiplicaodresb.org, www.academiab.org
- Sociedade civil:
 - 25 Festivais de Inovação Social-fiiS.
 - 44 parcerias com organizações que promovem a nova economia.

Em particular, é de grande relevância a oportunidade de parceria com as Nações Unidas, que desenvolveu duas ferramentas essenciais para acompanhar a participação do setor privado na construção de um mundo mais justo e sustentável: o Pacto Global e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. De modo a facilitar o uso dessas ferramentas, o Pacto Global associou-se ao B Lab para desenvolver uma ferramenta de avaliação de impacto que permita às empresas avaliar, comparar e melhorar seu desempenho. A partir de 2020, a plataforma digital do B Lab incluirá os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável como parte da Avaliação de Impacto B e permitirá que a avaliação do Pacto Global seja realizada de forma independente.



Fortalecimento
Institucional do Sistema B

- O Sistema B faz parte de um movimento global, juntamente com o B Lab e suas organizações parceiras: B Lab Europe, B Lab UK, B Lab Australia e B Lab East Africa. Esse movimento possui um Conselho Global, onde o Sistema B é representado por Juan Pablo Larenas, diretor executivo. O Conselho tem três funções: aprovar a expansão para novos territórios, aprovar as fontes de financia-

mento e cuidar do espírito da lei que cria Empresas de Benefício e Interesse Coletivo.

- O B Lab dos EUA é a organização que concede a Certificação de Empresa B e as licenças para o uso da marca B. Seu conselho inclui um representante do movimento global, que é Gonzalo Muñoz.
- O Sistema B construiu um sistema de **governança** baseado em um **Diretório Internacional**, com diretores de diferentes países, encarregados de cuidar da essência da visão, missão e valores, em conjunto com um Comitê de Ética.
- O Sistema B está presente em dez países. Em cada país onde o Sistema B está localizado, uma organização local é criada com seu próprio conselho, gerência executiva e equipe (o Sistema B do Equador ainda está em processo de consolidação jurídica).
- Cinco países avançam com um **Conselho Empresarial**, no qual empresários de todos os setores da economia acompanham o movimento B tanto em âmbito pessoal quanto desde seu papel como líderes de opinião.
- Existem seis **Comunidades B locais**, grupos de pessoas que assumem no nível regional o avanço do movimento B. O Sistema B realizou um concurso para oferecer capital inicial a essas comunidades.

Escritórios do Sistema B na América Latina. Janeiro de 2018



INICIATIVAS GLOBAIS

A academia como agente de mudança: Academia B

Mudar o paradigma da competição pelo da colaboração exige superar os padrões mentais predominantes e, acima de tudo, mudar a maneira como aprendemos qual é o papel das empresas e dos cidadãos.

Um exemplo impressionante de construção da cultura global é a história do “Monopoly”, um dos jogos de tabuleiro mais conhecidos do mundo. Como comenta a economista Kate Raworth⁴⁷, esse jogo fortalece a dinâmica do “sucesso para o bem-sucedido”: jogadores que têm a sorte de desembarcar em propriedades caras no início do jogo podem comprar, construir hotéis e receber aluguéis altos de seus pares, acumulando uma fortuna, enquanto os outros vão à falência. O interessante é que Elizabeth Magie, que criou o jogo em 1903, o desenvolveu com dois tipos muito diferentes de regras para serem jogadas por vez. Sob o conjunto de regras da “prosperidade”, cada jogador ganhava sempre que alguém comprava uma nova propriedade, e o jogo era ganho por todos quando o jogador que começava com menos dinheiro o duplicava. Sob o segundo conjunto de regras “monopolistas”, os jogadores ganham arrecadando aluguel daqueles que tiveram a infelicidade de aterrissar em suas propriedades. Ganha aquele que consegue levar os outros à falência. O jogo foi chamado de The Landlord's Game (o jogo do proprietário de terras), e o objetivo das regras duplas era que os jogadores experimentassem uma “*demonstração prática do atual sistema de apropriação de terras com todos os seus resultados e consequências habituais*”⁴⁸. Quando Parker Brothers comprou a patente, na década de 1930, eles simplesmente relançaram o jogo como Monopoly, com apenas um dos dois grupos de regras: aquelas que celebram o triunfo de uma só pessoa.

Ensinar outras maneiras de fazer negócios e oferecer novas aspirações é essencial. Como afirma Carolina Robino, do IDRC: “*Hoje, milhões de pessoas, principalmente mulheres e jovens, são excluídas dos avanços sociais e econômicos, e todos estamos testemunhando as drásticas consequências de um clima em rápida mudança. Uma economia inclusiva e sustentável requer um compromisso ativo das empresas. Muitos já estão nesse caminho. Empresas com propósito são agentes emergentes que buscam construir uma nova economia*”

que inclua todos. Mas o impacto que buscam é sistêmico e não elas podem atingir seus objetivos sozinhas. Essa é a proposta do Sistema B. Um convite colaborativo para gerar um ecossistema renovado, onde oportunidades econômicas trazem consigo soluções para nossos problemas de exclusão e desigualdade. Pesquisadores, estudantes, universidades e centros de pesquisa são uma peça fundamental nesse ecossistema. Uma nova economia e novas empresas precisam de uma nova geração de líderes de negócios; precisam de evidências rigorosas sobre oportunidades de conectar impacto social, ambiental e econômico; precisam que o aprendizado sobre fracassos e êxitos seja compartilhado. E isso é a Academia B: um convite para a academia como agente de mudança, como peça-chave em um ecossistema renovado para uma economia mais inclusiva e sustentável”.

Graças ao apoio do Centro Internacional de Pesquisa para o Desenvolvimento-IDRC e do Banco de Desenvolvimento da América Latina-CAF, o Sistema B criou a ACADEMIA B, uma rede de educadores, estudantes e pesquisadores formada para acompanhar os conhecimentos e habilidades para uma nova economia. Com uma rede de mais de 1.300 acadêmicos de 360 universidades em 30 países, e sob a coordenação de um Conselho Consultivo Internacional, a Academia B convida professores, pesquisadores e estudantes a ingressar nesse movimento, abordar empreendedores B e apoiar o desenvolvimento de jovens pesquisadores e pesquisas aplicadas e relevantes sobre novos atores da economia da América Latina.



Primeira reunião de trabalho da Academia B: Universidade Adolfo Ibáñez, Chile, 2016

Uma nova forma de ensinar

A Academia B oferece ferramentas inovadoras de treinamento e suporte para redes de estudantes e professores. Graças ao apoio do CAF e em parceria com a rede SEKN e o Conselho Latino-americano de Escolas de Administração-CLADEA, foi realizada uma chamada aberta para o desenvolvimento de estudos de caso sobre Empresas B latino-americanas, a serem distribuídos globalmente pelas escolas de negócios de Harvard e Ivey SB, Canadá.

O programa Multiplicadores Acadêmicos B permite que os professores sejam atualizados sobre esses novos tópicos e acessem estudos de caso e ferramentas de treinamento experimental, como a rede aim2flourish e as Equipes de Impacto B. O curso presencial foi oferecido a mais de 300 acadêmicos de universidades do México, Colômbia, Costa Rica, Peru, Argentina e Chile. Em março de 2019, ele também passou a estar disponível on-line.

A biblioteca online é um recurso amplamente utilizado. Oferece estudos de caso, programas de cursos para faculdades de administração e de direito, teses de estudantes e avanços em pesquisas disponíveis em espanhol, inglês e português. A biblioteca recebeu 66 mil visitas em 10 meses, com um recorde de 25 mil em maio de 2018.

O blog é um espaço de opinião aberto àqueles ligados à academia, com o objetivo de informar e comentar o impacto do movimento por uma nova economia e pelas Empresas B. O site tem mais de 200 visitas por mês.

Pesquisa aplicada e relevante

A Academia B realizou 11 convocatórias de pesquisa sobre “Riscos e oportunidades das mudanças climáticas para as Empresas B na América Latina”, “Entendendo os impactos sistêmicos das Empresas B nas oportunidades sociais e econômicas para mulheres e jovens na América Latina”, e sobre o aprendizado do caso Rio+B.

Os primeiros resultados das pesquisas são muito promissores. Por exemplo, o estudo aprofundado sobre empresas latino-americanas de recuperação de vidas promoveu novas pesquisas sobre modelos de negócio inovadores para enfrentar as mudanças climáticas. Essas empresas incluem a mitigação das emissões de gases de efeito estufa e, acima de tudo, a construção da resiliência da comunidade e do ecossistema, como parte integrante de seus negócios⁴⁹, não como um cobenefício ou externalidade. Essa pesquisa motivou a criação de dois cursos universitários, diversos workshops, uma comunidade de vinte jovens pesquisadores, publicações acadêmicas em periódicos reconhecidos (*incluindo uma edição especial da Journal Organization and Environment, sob a convocatória de Regenerative Organizations: Business and Climate Action Beyond Mitigation and Adaptation*).⁵⁰

Várias pesquisas recentes sobre essa nova área de conhecimento são mencionadas no livro, algumas apoiadas pela Academia B. É muito interessante notar que 30% da pesquisa foi publicada apenas entre 2016 e 2018. Por exemplo: a maneira como um propósito é definido em uma empresa; a relação positiva entre retornos financeiros e in-

tegração de propósitos no cerne do negócio; o papel das mulheres na abertura de espaços para novas identidades de negócios em sociedades conservadoras; o papel de realizar mudanças que têm os movimentos sociais, como o Sistema B; a necessidade de maior intencionalidade nas Empresas B para reduzir a exclusão feminina nas mesmas organizações; mudanças no dever fiduciário das empresas e suas consequências para responsabilidade dos diretores e gerentes; inovações nos modelos de negócio e seu relacionamento com as organizações; o potencial impacto positivo do envolvimento dos funcionários nas Empresas B latino-americanas; o impacto negativo no crescimento financeiro de pequenas empresas que obtêm a Certificação B precocemente. Documentos sobre essas pesquisas estão disponíveis em biblioteca.academiab.org.

Trinta novas pesquisas foram apresentadas no primeiro Congresso Acadêmico sobre Nova Economia e Empresas com Propósito, em Puerto Montt, Chile, em novembro de 2018.

Academia B global

Inspirados pela possibilidade de atuarem como agentes de mudança dentro da academia, cerca de 300 pesquisadores de 26 países se organizaram para criar uma comunidade acadêmica global, em associação com a Academia B da América Latina. Com a intenção de contribuir para acelerar o movimento global das Empresas B e o movimento por uma nova economia, o grupo organiza encontros acadêmicos, promove pesquisas e ferramentas de treinamento inovadoras que promovem a inovação, inspiram a ação e a colaboração do cidadão entre universidades e com a comunidade global.⁵¹

COMUNIDADE JURÍDICA B E POLÍTICAS PÚBLICAS

Criada em 2015, a comunidade jurídica promove uma agenda de incidência, dentro do marco regulatório e de políticas públicas favoráveis ao movimento B e à nova economia. Nas palavras de Bernardo Rodríguez, membro do conselho do Sistema B Colômbia: *“Nós, os advogados, somos discretos por definição, mas isso não significa que não somos agentes de mudança. Podemos promover novas formas jurídicas de viabilizar as inovações de nossos clientes, especialmente aquelas que aproximam o mercado da solução dos problemas sociais e ambientais do planeta. A verdade é que não dá mais para o mundo ficar como está. Precisamos de soluções sérias, eficazes e de escala. A lei, os contratos e os princípios jurídicos são a estrutura do mercado. Eles também podem ser os fatores que promovem uma nova economia”*.

Vários escritórios de direito obtiveram a Certificação de Empresa B: na Costa Rica, o escritório SEEC Society, Ecology, Entrepreneurship Development; na Colômbia, o escritório Macías, Gómez Asociados, e no Chile, BH Compliance, um escritório especializado em questões de probidade e integridade corporativas.

A primeira Conferência Internacional de Advogados B ocorreu em Lima, em 2017. Atividades semelhantes foram realizadas na Itália e no Equador em 2018 e, em 13 de novembro de 2018, o Encontro Global ocorreu em Puerto Montt, no Chile, ao mesmo tempo em que ocorria o Encontro Global do Sistema B.

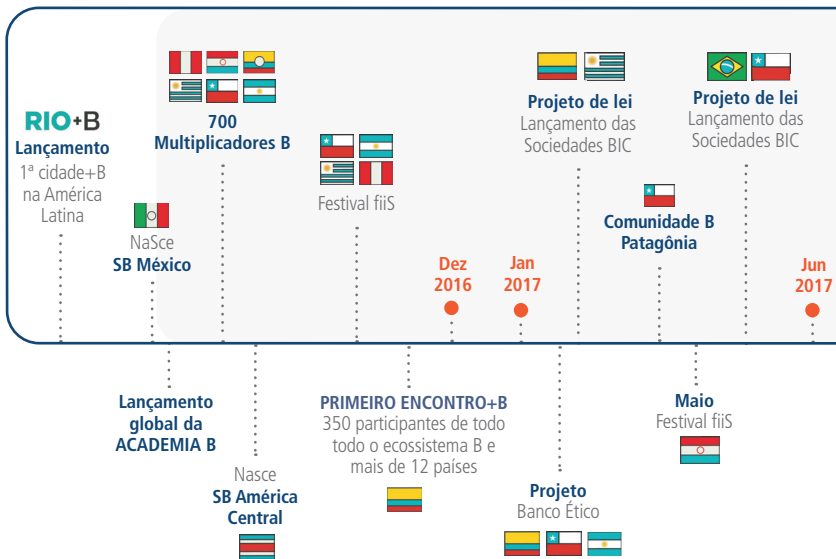
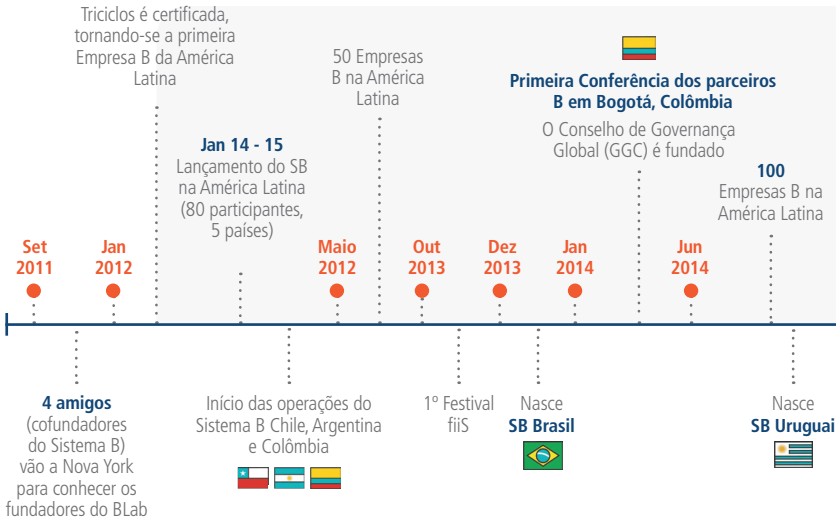
No capítulo 6, o leitor encontrará reflexões sobre o impacto em escala do avanço dessa comunidade, em parceria com os cidadãos, a academia e as Comunidades B locais.

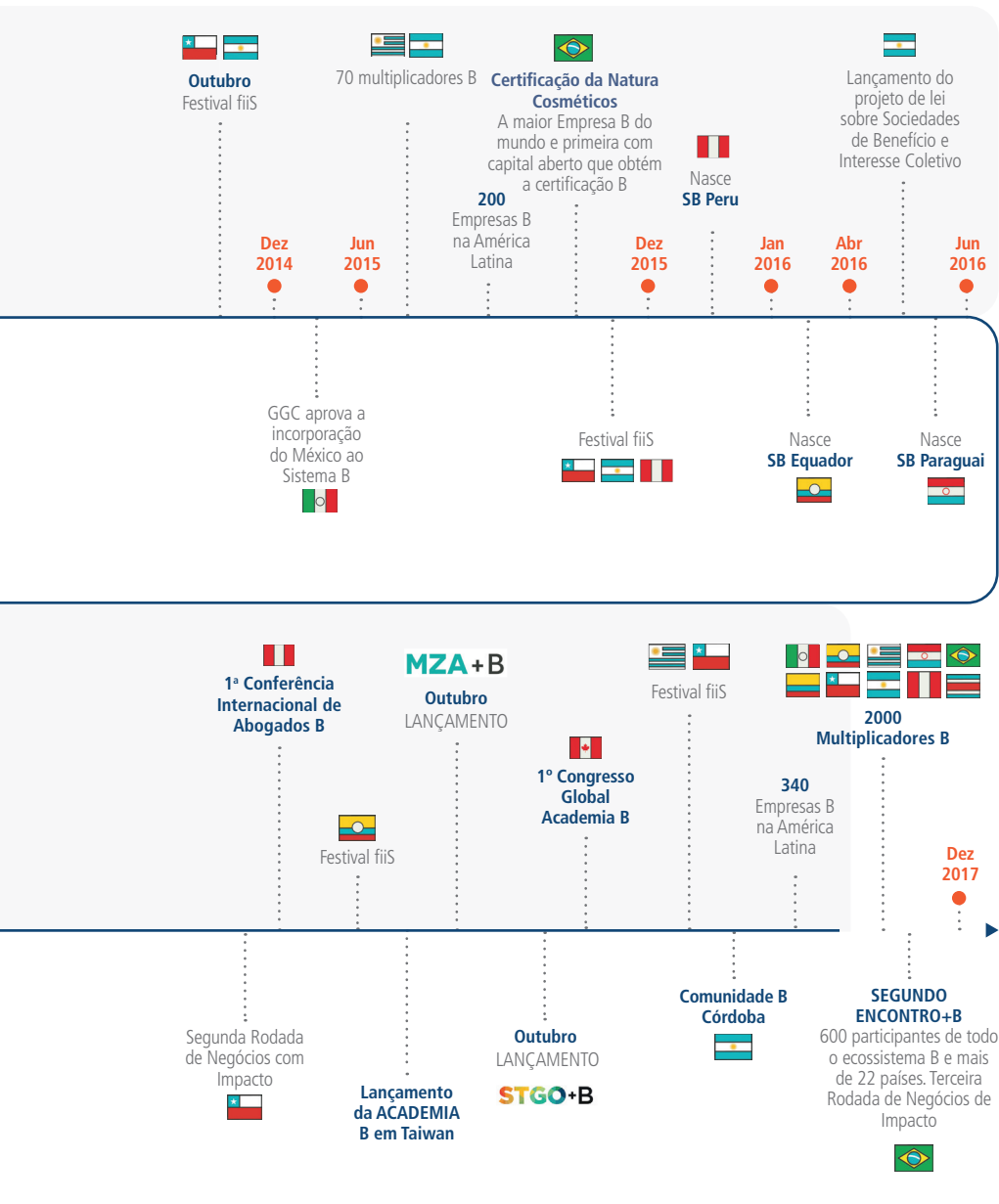
Para mais informações sobre a Comunidade Jurídica Global B: <https://sistemab.org/comunidad-juridica-global-b/>



Conferência Internacional de Advogados B: Lima, 2017

Linha do tempo. Sistema B, 2011 a 2017







Resumo

- Sistema B avança com a visão de **redefinir o sentido de sucesso na economia**. Promove ações de pessoas em seis comunidades: Empresas B, grandes empresas, formuladores de políticas públicas, investidores, acadêmicos e líderes de opinião, para **construir ecossistemas que fortaleçam empresas e outros agentes econômicos que usam forças de mercado para resolver problemas sociais e ambientais**.
- Sistema B propõe um modelo prático de construção de capital social, onde soluções para desafios complexos e interconectados emergem sistematicamente. Isso é possível quando os “pares improváveis” desenvolvem confiança e encontram convergências trabalhando juntos para resolver problemas comuns, como demonstrado pelo Cidades+B. O Sistema B organiza diálogos e soluções práticas para liberar energia coletiva e criar mercados de impacto, uma plataforma para **articular interesses e criar confiança coletiva, usando a força do mercado para resolver problemas sociais e ambientais de escala**.
- Sistema B promove a evolução dos mercados e da economia para que possam ir além do crescimento econômico e oferecer soluções de escala para os grandes desafios da humanidade e do planeta.
- Ele busca promover mudanças transformacionais e novas formas de pensar e agir, razão pela qual se concentra **na maneira como as partes do sistema são organizadas**. Os esforços extraordinários e relevantes de milhares de cidadãos e organizações para alcançar soluções perdem força, pois agem isoladamente e sem um sistema de suporte que permita alcançar soluções em escala para problemas complexos.

- Sistema B surgiu como uma pequena iniciativa em 2012, mas rapidamente aumentou exponencialmente seu alcance, graças à colaboração de milhares de pessoas e organizações .

Desde 2012 avança com uma estratégia composta por quatro objetivos:

1. Criar uma comunidade robusta de Empresas B e empresas que medem seus impactos
2. Apoiar o desenvolvimento de um mercado+B
3. Acelerar o crescimento de um ecossistema favorável à nova economia
4. Garantir o fortalecimento institucional da organização B

- Iniciativas de alcance global:
 - **Academia B:** uma iniciativa para convidar a academia a ser um agente de mudança. Oferece ferramentas de treinamento experimental e promove pesquisas aplicadas e relevantes.
 - **Comunidade Jurídica B:** trabalha para desenvolver ferramentas jurídicas que promovam práticas trabalhistas e comerciais que levem em consideração o objetivo do triplo impacto social, econômico e ambiental, e convida advogados da região e do mundo participarem e promoverem o movimento.



4

AS EMPRESAS B DA AMÉRICA LATINA

Na Karün, não vendemos apenas óculos, mas uma mudança de paradigma na indústria da moda. Fabricamos óculos com plástico reciclado das redes de pesca de pescadores artesanais e com jeans reciclados; trabalhamos com pessoas da Itália, Suécia, França, EUA, Colômbia, e outros países, para criar um produto de alto valor que esteja à altura das empresas líderes do mundo.

Karün: um novo paradigma na indústria da moda

Na versão 2017-2018 da regata Volvo Ocean Race, a Karün, uma Empresa B latino-americana, foi a fornecedora oficial de óculos de alta tecnologia para as equipes 11th Hour Racing e Vestas, as duas que buscam ter o maior impacto positivo da competição. Para esses velejadores, diante das águas mais desafiadoras do planeta, os óculos são um elemento essencial de segurança, exigindo desempenho e funcionalidade de alto nível.

Karün, que significa “ser natureza” em Mapudungún, a língua do povo mapuche, mostra que inovação e tecnologia também podem servir para resolver problemas como poluição marinha e para apoiar pequenos produtores locais. Karün trabalha com um modelo de economia circular: ela projeta seus óculos na Patagônia chilena, usando como matéria-prima redes de pesca recicladas de pescadores artesanais, que ela compra

de empreendedores rurais apoiados pela Balloon Latam, outra Empresa B. Os próprios velejadores estavam entusiasmados com o processo. Desse modo, a *Sailing Edition*, a linha de óculos de alto desempenho, especialmente adaptada às árduas condições oceânicas, foi projetada em colaboração com os velejadores, o que permitiu melhorar a resistência das armações adicionando fibra de carbono de mastros reciclados.

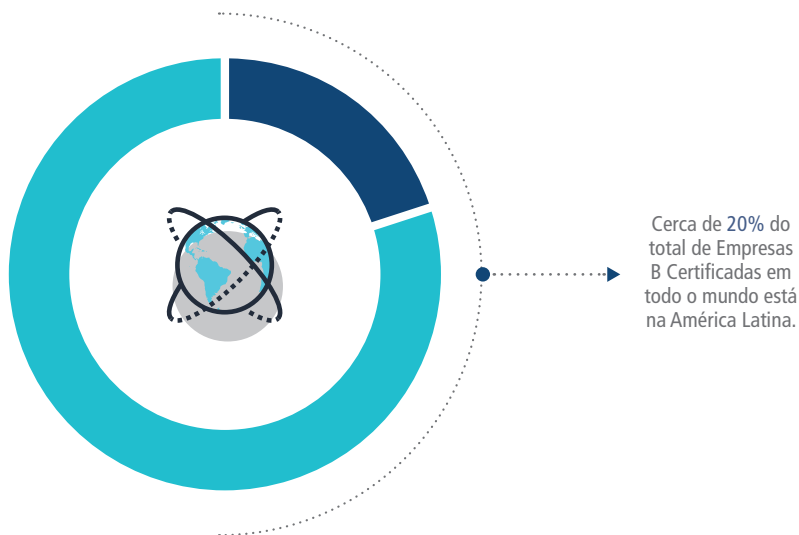
Como Thomas Kimber, fundador da Karün bem diz: *“Na Karün, não vendemos apenas óculos, mas uma mudança de paradigma na indústria da moda. Fabricamos óculos com plástico reciclado das redes de pesca de pescadores artesanais e com jeans reciclados; trabalhamos com pessoas da Itália, Suécia, França, EUA, Colômbia, e outros países, para criar um produto de alto valor que esteja à altura das empresas líderes do mundo. Precisamos mudar a mentalidade, parar de imitar modelos, como o do Vale do Silício, e perceber o potencial de nossa própria cultura. Se queremos construir novos caminhos, é necessário enfrentar nossos medos e começar a agir. Não é fácil, mas acho que vale a pena”*.

Como são as Empresas B da América Latina?

Os empresários B da América Latina demonstram que são capazes de enfrentar adversidades, construindo marcas que competem globalmente, fornecendo produtos e serviços que resolvem problemas. Eles têm resiliência, engenhosidade e criatividade e, acima de tudo, nos inspiram a acreditar que a América Latina também pode ser o centro de onde surgem soluções para o mundo.

Em meados de 2018, havia mais de 400 Empresas B certificadas em 15 países da América Latina. A lista de Empresas B Certificadas em setembro de 2018 pode ser consultada no final deste livro. A lista atualizada de Empresas B certificadas na América Latina pode ser encontrada em <https://sistemab.org/espanol/comunidad-empresas-b/empresas-b-america-latina>

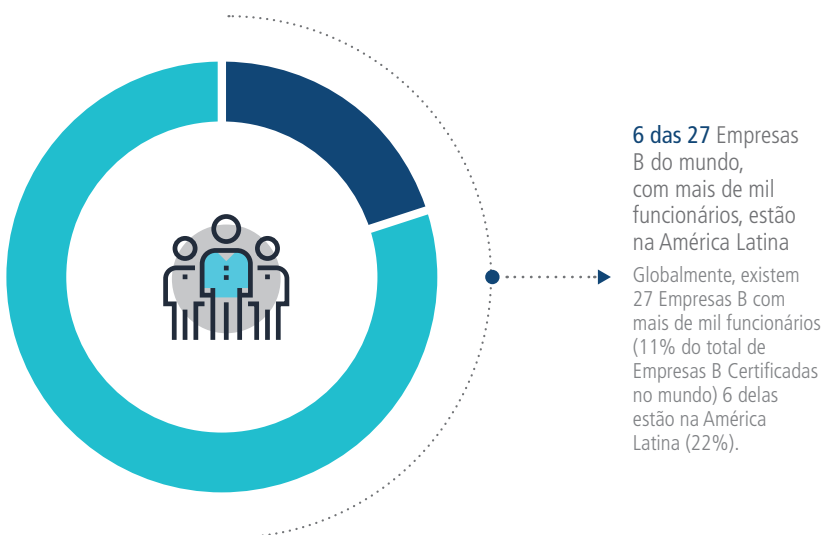
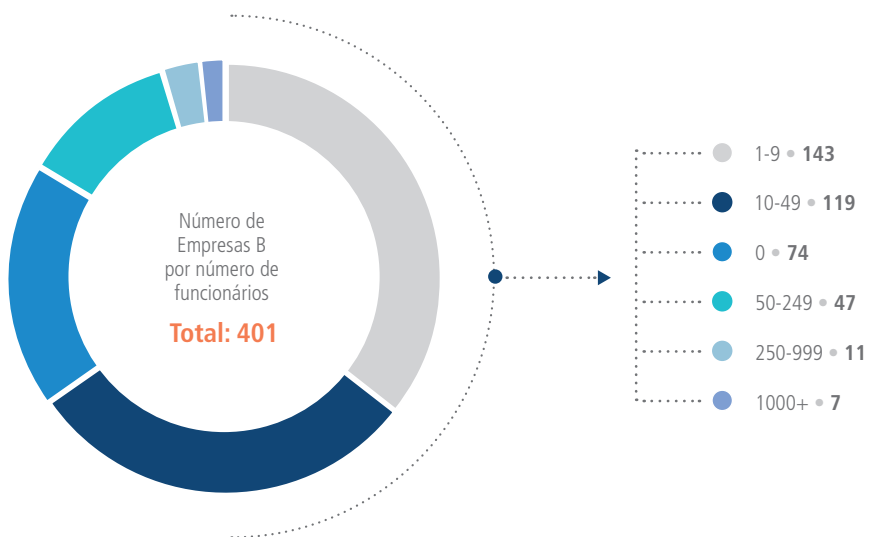
As Empresas B da América Latina



As Empresas B Certificadas são na maioria pequenas e médias

85% das Empresas B da região possuem menos de 50 trabalhadores, ou seja, são pequenas e médias (PME) e foram criadas principalmente após 2008. É interessante observar que o processo de certificação é mais rápido para as grandes empresas, pois elas têm mais recursos para seguir adiante com o processo. No entanto, a ferramenta para melhorar o gerenciamento de impactos sociais e ambientais é igualmente útil para pequenas empresas.

Empresas B Certificadas na América Latina, de acordo com o número de funcionários



Colaboração

As Empresas B se reúnem para acompanhar empresários da comunidade B que estejam passando por momentos difíceis no mercado e até colaboram para desenvolver novos produtos, como no caso da De Lolita e Casa de Carlota, duas Empresas B em Medellín, na Colômbia.

De Lolita, uma cadeia de cafés com 36 pontos de venda em seis cidades, inspirada no objetivo de *“Impactar a vida das pessoas que vêm apenas para um emprego, para que elas impactem a vida de pessoas que vêm apenas para um café”*, ele se juntou à Casa de Carlota, *“Estúdio de design onde trabalham designers e profissionais de criação, designers profissionais, ilustradores, estudantes de escolas de design, artistas com autismo e síndrome de Down, uma holandesa e dois vegetarianos”*, para fazer o design das novas embalagens dos produtos De Lolita. É difícil descrever a profundidade e a emoção do processo, mas felizmente essa experiência foi gravada e o vídeo pode ser acessado por meio deste link. <https://www.youtube.com/watch?v=-2eidYLQa1w>. Desenvolver as embalagens de forma colaborativa permitiu que os designers da Casa de Carlota se inspirassem nas imagens da cidade de Medellín, mas, acima de tudo, permitiu que todos os participantes aprendessem e colaborassem com alegria com pessoas com habilidades diversas.

Existe uma grande diversidade de Empresas B certificadas na América Latina: elas operam em 52 setores e variam de microempresas a multinacionais:

- **Pioneiros da Inovação:** a grande maioria são empresas inovadoras, pioneiras no desenvolvimento de negócios para resolver problemas sociais ou ambientais. Cumplo, no Chile e no México, inovando no mundo da tecnologia do setor financeiro para reduzir os custos de financiamento das PME; Triciclos, no Chile, Brasil, Peru e Colômbia, com um novo modelo de negócio para redefinir o lixo como um problema de design e permitir a participação ativa dos cidadãos na solução; Lab60+, no Brasil, onde pessoas com mais de 60 anos trabalham para buscar soluções para os desafios da nova longevidade ativa; Fruandes, Pacari, Caravela Coffee, que demonstram que trabalhar em parceria com pequenos produtores é proveitoso para construção de negócios glo-

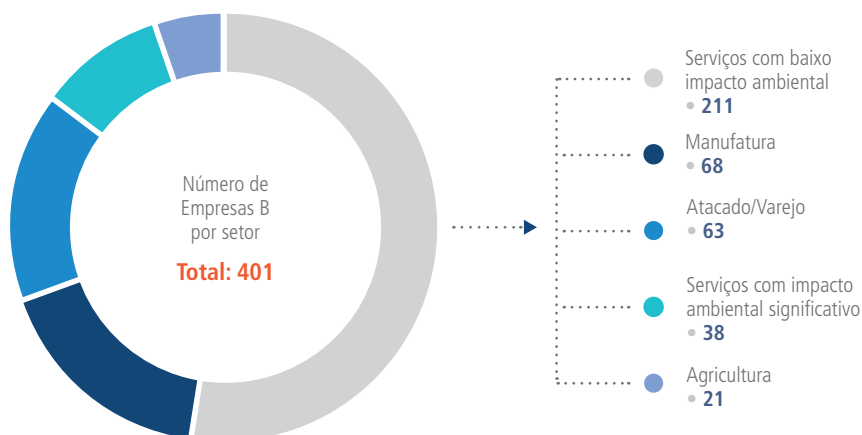
bais; Balloon Latam e Gulliver, no Chile, que colaboram na construção de ecossistemas empresariais em regiões distantes dos centros urbanos.

- **Grandes empresas, estabelecidas, que demonstram o sucesso de uma nova maneira de fazer negócios:** Natura Cosméticos, no Brasil; Banco Estado, Microempresas e Caja Vecina, no Chile; Crepes & Waffles e Serviópticas, na Colômbia, são empresas com mais de 20 anos de operação bem-sucedida, com modelos de negócio que alcançam impactos positivos e rentabilidade para seus acionistas. A Natura Cosméticos, inclusive, é uma empresa de capital aberto.
- **Empresas estabelecidas que redefinem seus negócios:** Parque del Recuerdo, Constructora L&D, ++Zepeda e Comaco, no Chile; Conexia e Tonka, na Argentina, e o Grupo Unite, no Brasil, são empresas que modificaram seus modelos de negócio para avançar com um impacto positivo na sociedade e na geração de lucro para os acionistas.
- **Fundos de investimento de impacto:** investidores que alocam seus recursos para promover um novo setor da economia: Vox, Mov Investimentos e Artemisa, no Brasil; FIS, no Chile; Inversor, na Colômbia, e Social Venture Exchange (SVX), no México..

“Somos um grupo de jovens de El Charco (Nariño), na Colômbia, que participou do Programa Crescendo Juntos, onde fomos treinados para atuar como técnicos agroindustriais com treinamento em empreendedorismo e liderança. Em 2010, nos reunimos, determinados a criar uma mudança pacífica em benefício da comunidade, e criamos a Frutichar, um empreendimento inovador de produção, transformação e comercialização de frutas exóticas. Oferecemos alternativas econômicas sustentáveis em um território onde o conflito armado está afetando fortemente as dinâmicas locais e oferecemos oportunidades para jovens vítimas do conflito e chefes de família. Nossos produtos são orgânicos e biológicos, contribuem para a segurança alimentar e apoiam a economia do campo. A Frutichar pretende, através do consumo desses produtos, contribuir para a soberania alimentar regional e reduzir as taxas de desnutrição na região”. Nevis Cadena, cofundador da Frutichar.

As Empresas B latino-americanas atuam principalmente no setor de serviços com baixo impacto ambiental⁵²

Número de Empresas B certificadas na América Latina, de acordo com o setor em que operam



Apesar de serem PME e empresas jovens, menos de 10% delas não renovam a certificação devido a problemas financeiros ou à venda da empresa

Diversos estudos mostram que as empresas orientadas por um propósito são mais lucrativas⁵³ e resilientes⁵⁴. As Empresas B ainda são uma parte muito pequena dessa mudança. No entanto, as evidências demonstram que as empresas que constroem relacionamentos de confiança com seus clientes são mais resistentes a crises, em parte porque seus clientes mantêm seus relacionamentos apesar das dificuldades financeiras. No curto período de operação na América Latina, já existem indicações de que as Empresas B possam ser mais resilientes. O baixo índice de falência, em comparação com a taxa média de fracasso das PME na região, pode ser um indicador interessante para entender a resiliência dessas empresas.

As Empresas B latino-americanas melhoram seu desempenho social e ambiental

As Empresas B devem renovar a certificação a cada três anos.

A Avaliação de Impacto B aumenta periodicamente seus requisitos, pois deseja promover melhorias de gestão. Na América Latina, 97% das Empresas B obtêm a pontuação para receber recertificação, o que significa que elas conseguiram manter ou melhorar seu desempenho social e ambiental.

Os Empresários B afirmam que as melhorias e inovações de sua gestão em geral surgem do aprendizado que acontece quando fazem parte da comunidade do Sistema B (*peer learning*).

143 Empresas B da América Latina foram reconhecidas como “B Corp Best for the World” (Melhores Empresas B para o Mundo) em 2018, por estarem entre as 10% das melhores pontuações na avaliação global

Mil Empresas B de 50 países e 52 setores receberam esse reconhecimento em 2018, na sexta edição do “*B Corp Best for the World*”.

O que sabemos sobre os empresários latino-americanos?

Existe um interesse crescente do setor privado em entender e gerenciar os impactos sociais e ambientais das empresas.

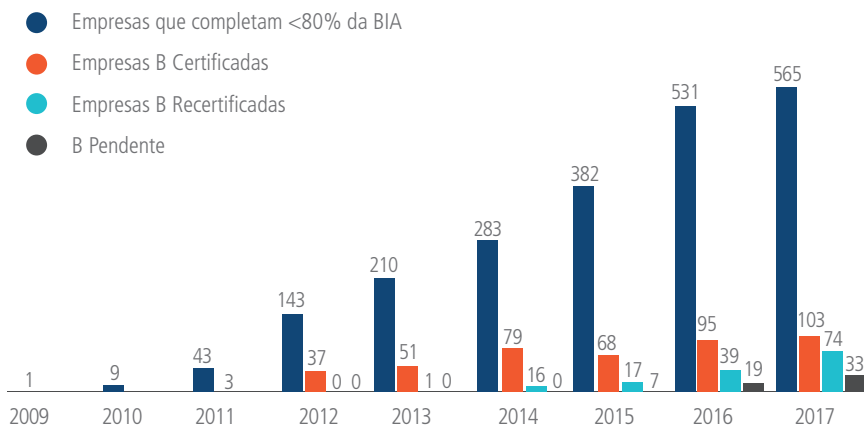
2.500 empresas usam a Avaliação de Impacto B na região desde 2010. A partir de 2016, houve um aumento exponencial no número de empresas que medem seus impactos. Esse aumento coincide com a introdução de programas do Sistema B, como Caminho+B, Medindo o que Importa, Multiplicadores B e Cidades+B.

Empresas B reconhecidas como Best for the World em 2018



Empresa
B
Certificada
**Best For
The World
2018**
MEJORES
PARA EL MUNDO

Número de novas empresas por ano:



Os empresários B são, em sua maioria, homens, profissionais, entre 30 e 45 anos e urbanos

Pesquisas apoiadas pelo IDRC e pela Academia B nas empresas latino-americanas B mostram que menos de 30% das Empresas B foram fundadas por mulheres e menos de 30% têm mulheres em seus conselhos de administração ou em cargos gerenciais. Embora existam altos percentuais de mulheres nas Empresas B, isso não se traduz em uma maior presença em cargos de responsabilidade, tais como cargos gerenciais, participação em conselhos diretores ou como donas de empresas, nem em maior reconhecimento por sua capacidade de gerar resultados econômicos ⁵⁵.

Por outro lado, pesquisas realizadas nos EUA, onde as Empresas B operam há mais de 10 anos, trazem revelações muito interessantes⁵⁶:

- As empresas pertencentes a mulheres têm três vezes mais chances de obter a Certificação de Empresa B.
- As empresas pertencentes a mulheres têm maior probabilidade de se certificar em contextos onde os padrões de sustentabilidade são fracos, onde a adesão à Certificação B é baixa e onde há menos empresas pertencentes a mulheres.
- As mulheres desempenham um papel crítico no crescimento do movimento B.

Ainda que a diferença no progresso na redução da discriminação feminina possa ser parcialmente explicada pelas diferenças culturais entre a América Latina e os EUA, é claro que o Sistema B tem um grande desafio para enfrentar na busca por níveis mais altos de igualdade entre homens e mulheres em nossa região.

“Herdei a empresa de meu pai, uma empresa de guindastes, que deveria ser um negócio “masculino”. Estamos indo muito bem, mas o que me anima todos os dias é a felicidade de ver Rosita, que começou a trabalhar há 11 anos como assistente, e hoje ela é gerente de administração e finanças; veja o Guton, que tem 80 anos e começou a trabalhar com meu pai, que está feliz em vir para a empresa e que é essencial para a nossa equipe. Os melhores momentos para mim foram quando consegui construir uma fábrica que não apenas respeitava todos os padrões ambientais, como também os superava. Ou quando uma pequena empresa como a minha criou um prêmio como o Green Day para homenagear fornecedores e clientes que melhoram sua gestão ambiental, entregando a escultura projetada por minha filha de 9 anos, Emilia. Em 2018, esse prêmio fez parte da Feira Anual de Logística. Por muitos anos, senti que não sabia como iniciar um negócio, que minhas ideias eram esquisitas e, por isso, me deu tanta alegria e alívio conhecer a comunidade das Empresas B e saber que existem centenas de empresários que não acham estranho investir para que os banheiros dos funcionários

sejam da mesma qualidade que o da dona da empresa, que não torcem o nariz por eu comemorar com emoção quando posso gerar o fluxo de caixa que permite pagar o almoço diário de todos os funcionários, com o mesmo cardápio e no mesmo refeitório". Soledad Lama, Comaco, Chile.

A maioria dos empregadores B tem experiência de trabalho em empresas tradicionais

Mais de 80% dos Empresários B se comprometem após ter experiência profissional.

O que sabemos sobre os funcionários?

Pesquisas realizadas a partir de convocatórias financiadas pelo IDRC e promovidas pela Academia B oferecem alguns resultados iniciais interessantes, em relação ao maior nível de comprometimento e menor rotatividade de trabalhadores das Empresas B latino-americanas. Esses resultados coincidem com a pesquisa internacional, que indica que as pessoas valorizam três fontes de motivação em sua vida profissional: primeiro, ter um emprego que permita a autonomia e o uso de suas próprias capacidade, e que ofereça oportunidades de aprendizado e desenvolvimento. Segundo, o sentimento de conexão e pertencimento, a possibilidade de pertencer a uma comunidade com a qual compartilha interesses e motivações. Terceiro, o senso de propósito, a causa, sentindo que o trabalho tem um impacto positivo, que a missão da organização é realmente compartilhada e que se orgulha de fazer algo de bom para o mundo⁵⁷. A falta dessas motivações é uma das principais razões para as pessoas deixarem as empresas tradicionais, se reinventarem através do empreendedorismo.

Alguns dados interessantes:



As Empresas B do Brasil e do Chile obtêm as **maiores pontuações gerais** na avaliação (de 107 pontos).



As Empresas B da Colômbia, do Brasil e do México apresentam melhor desempenho médio na área de **Trabalhadores**.



As Empresas B na América Central apresentam forte desenvolvimento nas **áreas de Comunidade e Meio Ambiente**. E suas pontuações, tanto no nível do país quanto no nível da empresa, estão acima da média regional dessas áreas.

Investimento de impacto na América Latina

O conceito de investimento de impacto surgiu formalmente em 2007 e refere-se a “investimentos diretos, incluindo investimentos em fundos, feitos com a intenção de gerar um impacto social ou ambiental positivo, além da rentabilidade financeira”⁵⁸. Esse novo setor surgiu do interesse de investidores de todo o mundo dispostos a aplicar recursos em empresas e organizações que colaboram para a solução de problemas e desafios sociais e ambientais.

Ele atua contrabalançando o objetivo de atuar como agente filantrópico e o foco de maximizar a lucratividade. São investimentos na forma de dívida ou participação acionária (*equity*), mesmo em alguns

casos com expectativa de retirada (*exit strategy*). Globalmente, em 2017, foram identificados 209 investidores de impacto, com quase US\$ 114 bilhões em ativos sob gestão.⁵⁹

Na América Latina, 78 empresas de investimento de impacto foram identificadas entre 1997 e 2016^[60]; 28 dessas empresas têm suas operações centrais na região e gerenciam quase US\$ 1,2 bilhões em ativos. Foram identificados quase US\$ 392 milhões em investimentos no México, US\$ 186 milhões no Brasil e US\$ 52 milhões na Colômbia, com a maioria desses investimentos tendo sido realizados após 2007. O número de investidores de impacto em microfinanças e cooperativas agrícolas na região dobrou entre 2007 e 2015. O número de investidores em empresas de impacto, em geral, cresceu sete vezes no mesmo período.

Os investidores na América Latina são distintos em tamanho, estrutura e tipo de capital, e variam desde escritórios familiares e bancos privados, até pessoas físicas e fundações. Sua expectativa de retorno é igualmente variável: 44% deles esperam 10% ou menos e 56% retornos de 11% ou mais. Os investidores relatam 52 saídas (exits) em 2014 e 2015 na região e 522 investimentos por US\$ 1,3 bilhão, principalmente em negócios de inclusão financeira, agricultura e saúde.

Vários fundos de investimento latino-americanos usam as ferramentas do B Lab: B Analytics e GIIRS, tais como Vox Capital e Via Guttenberg, no Brasil; Fis y Sembrador, no Chile; Inversor, na Colômbia, e Adobe Capital, no México⁶¹. O PC Capital, o Fundo de Desenvolvimento do México, foi reconhecido em 2018 como *Best for the World*, dentre os fundos que usam GIIRS.⁶²

Empresas B no mundo financeiro

Em nível internacional, é interessante conhecer a experiência de Empresas B certificadas, como a Triodos, o banco europeu, e o Banco Canadense de Desenvolvimento-CDM.

Na América Latina, existem 27 Empresas B certificadas que operam no setor financeiro, no Chile, no Brasil, no México, na Argentina e na Colômbia: fundos de investimento de impacto, plataformas de *crowdfunding* para ações e dívidas e serviços financeiros.

Elas fazem parte do setor de Fintech (*Financial Technology*), que recorre à tecnologia para melhorar as atividades financeiras: novas aplicações, processos, produtos ou modelos de negócio, com um ou mais serviços financeiros complementares, disponibilizados ao público pela Internet. Existem mais de 700 empresas Fintech na América Latina, das quais 42% são dedicadas a atender pessoas físicas ou jurídicas em segmentos não cobertos pelo sistema financeiro. Clientes excluídos ou negligenciados pelo setor financeiro tradicional criam uma conta poupança e tomam empréstimos do setor informal, que geralmente não oferece soluções suficientes, com custos exorbitantes e grande insegurança.

Empresas como Cumplo, a maior plataforma de financiamento colaborativo da região, com mais de US\$ 150 milhões em financiamento, 4.500 investidores e 1.300 PME financiadas em quatro anos; Increase, “Capacite os outros, capacite a si mesmo”, que define como seu objetivo “capacitar as empresas e o comércio da América Latina com soluções tecnológicas e conectá-las umas às outras”. A Increase oferece uma plataforma on-line que simplifica o controle de pagamentos com cartão de crédito para comerciantes. Com 20 mil clientes na Argentina, trabalha para resolver o problema da falta de visibilidade dos pagamentos com cartão para pequenas empresas.

Finaktiva, o banco de financiamento de empresários Colômbianos; Broota, a plataforma de *crowdfunding* de ações, com 1.300 investidores e mais de US\$ 7 milhões financiados; o BancoEstado Microempresas e a Caja Vecina, no Chile, que atendem a mais de 400 mil microempreendedores, são exemplos de empresas com propósito que alcançam resultados financeiros e resolvem problemas de inclusão financeira e acesso ao crédito.

Três casos de Empresas B latino-americanas, com modelos de negócio de regeneração⁶³

Sistema Biobolsa

O setor agrícola está sendo impactado pelas mudanças climáticas. É indiscutível que fenômenos naturais extremos têm consequências, em alguns casos dramáticos, na produção agrícola global. Inundações, secas, geadas, e pragas são algumas das coisas que estão colocando em risco a segurança alimentar e afetando principalmente os pequenos produtores, especialmente os dos países em desenvolvimento. Estima-se que 80% da produção mundial venha de pequenos ou médios produtores.

Os solos têm se degradado, não apenas devido a eventos meteorológicos, mas também devido ao uso e sobrecarga de fertilizantes químicos e à contaminação da água; os níveis de acumulação de carbono caíram e, em alguns casos, desapareceram. A agricultura e, acima de tudo, os pequenos produtores são vulneráveis a essas mudanças.

A empresa mexicana Sistema Biobolsa, fundada em 2010, trabalha desde a sua formação atacando esse problema. Ela busca criar um mundo sustentável equitativo, empático e sem desperdícios para pequenos produtores agrícolas.

Nas palavras de Alex Eaton, CEO e cofundador da empresa: *“De acordo com os padrões das Empresas B, o Sistema Biobolsa está entre os 10% das empresas com maior impacto em todo o mundo. Criar impacto social, ambiental e econômico é uma parte inerente do nosso negócio (core-business), diferentemente de outras empresas que implementam programas paralelos para incluir o impacto socioambiental em suas operações”*.

O esterco de vacas, porcos ou outros animais, longe de ser um resíduo, é um recurso inexplorado; pelo menos é essa a visão do Sistema Biobolsa. Ele desenvolveu uma tecnologia de biodigestão, que funciona como uma extensão do estômago do animal.

O esterco animal é misturado à água e introduzido no biodigestor, onde milhões de bactérias decompõem naturalmente os resíduos, resultando em dois recursos altamente impactantes para o produtor e o meio ambiente: um biofertilizante, conhecido como biol, e biogás.

A instalação e o uso desse sistema geram uma economia significativa para essas famílias. O biol é capaz de recuperar solos, regenerar o ecossistema, injetar vida e fornecer nutrientes às culturas; Elimina gastos de US\$250 a US\$350 em fertilizantes sintéticos por hectare e aumenta o rendimento das colheitas em 20-40%.

“Com nossa metodologia de coleta e análise de dados, realizada há mais de 10 anos, conseguimos medir com muita precisão a melhoria na qualidade do solo, da planta e o aumento da colheita”, diz Alex.

O segundo subproduto do processo de biodigestão é o biogás, um gás natural rico em metano, que pode ser usado como energia térmica e mecânica para uso doméstico e/ou produtivo, o que possibilita dispensar energia de fontes fósseis, com a consequente redução das emissões de gases de efeito estufa. O biogás substitui a lenha, o gás liquefeito, a gasolina e outras fontes de combustível, a um custo de US\$ 0,40 a US\$ 1,20 por metro cúbico de biogás.

Apesar da existência de outras empresas no mundo que oferecem esse produto, o Sistema Biobolsa é o único que oferece uma plataforma completa de marketing do biodigestor: são realizados eventos de demonstração do produto para divulgá-lo e, dessa forma, os produtores agrícolas podem promovê-lo e explicar isso para suas redes; a equipe técnica realiza um diagnóstico na fazenda do produtor interessado, onde são definidas suas necessidades, e oferece a um sistema de financiamento sem juros. A empresa também fabrica o biodigestor e, em conjunto com o produtor, trabalha em suas instalações, o que não leva mais do que algumas horas. O produtor é treinado e algumas visitas são realizadas para certificar-se de que ele adotou integralmente a tecnologia e está recebendo todos os seus benefícios. Durante essas visitas, a empresa coleta dados para medir o impacto econômico e ambiental do sistema. Até o momento, ela conta com mais de 4 mil sistemas instalados, o que permite que mais de 25 mil pessoas usem energia limpa e renovável.

Alguns dados interessantes:



Em termos de medição de impacto, sabe-se exatamente quanto resíduo cada biodigestor recebe. Após anos de estudo, foram desenvolvidas tabelas que demonstram, para cada tipo de resíduo e para cada tamanho de biodigestor, em cada clima, quanto biogás é produzido (19,7 M m³/ano) e quanto biofertilizante é obtido. *“Podemos determinar quantos hectares de terra foram impactados, quantos quilos de resíduos foram evitados na bacia local e a redução no consumo de lenha da floresta local”*, diz Alex. O impacto do Sistema Biobolsa, até o momento, é estimado em mais de 125 mil ha fertilizados com biol, mais de 6,7 milhões de toneladas tratadas e mais de 40.500 ha de árvores salvas por ano.

O Sistema Biobolsa possui plataformas digitais e de gerenciamento de dados que permitem medir o impacto em diferentes áreas, como, por exemplo, a quantidade de emissões de gases de efeito estufa que estão sendo mitigadas com a adoção dessa tecnologia, que já são mais de 85 mil toneladas e, além disso, o retorno do investimento para o produtor, onde foi demonstrado que esse sistema reduz de 80 a 100% a quantidade de fertilizante e energia comprados.

“No campo, documentamos em detalhes a atividade de cada produtor; por exemplo, de cada casa ou fazenda; temos coordenadas GPS, número de membros da casa, produção de resíduos, consumo de energia, práticas agrícolas, informações que nos permitem estabelecer toda a linha de base, que é então comparada com os dados coletados nas instalações e durante as visitas de acompanhamento”. Após seis meses de medições, são obtidos resultados, onde é possível confirmar os benefícios da adoção desse sistema. Esses resultados, medidos por produtor, são agrupados por região e depois por portfólio.

“Tornamos o biofertilizante acessível a produtores com qualidade de terra muito desgastada; a realidade é que muitas terras agrícolas são estéreis, totalmente consumidas pelo uso excessivo de agroquímicos. Quando intervimos em terras com o biol, há, sem dúvida, uma recuperação notável dos solos, que pode ser vista a olho nu”.

Seu compromisso com o meio ambiente não se aplica apenas à intervenção tecnológica que realizam, uma parte importante é desenvolvida na comunicação, por meio de suas atividades e mídias sociais, independentemente do sistema ser ou não adquirido. Eles querem transmitir sua

mensagem para as pessoas e aumentar a conscientização: *“Sentimos que nossa mensagem sobre sustentabilidade, desperdício de recursos, e a importância de estar dentro do ecossistema cuidando do meio ambiente tem um impacto que vai além”*.

Além disso, eles adotaram políticas internas de redução de plástico, possuem painéis solares em sua sede, contam com projetos para otimização dos materiais em sua fábrica, e reciclam os poucos resíduos gerados.

Como desafio, eles se propuseram a trabalhar na melhoria e na regeneração dos solos, padronizar o biol como produto, e ajudar a conectar pequenos produtores com o mercado de alimentos orgânicos. *“A próxima fase seria expandir o uso do biofertilizante além de nossos próprios produtores”*.

Eles realizaram pilotos para comercializar o biol, mas ainda encontram-se em um estágio inicial, descobrindo formas de obter dados sobre os solos fertilizados com seu produto; explorando os métodos mais adequados em termos de logística, por tratar-se de um líquido; buscando parcerias com empresas com desafios semelhantes, em termos de interação com o solo e sua regeneração, com maior voz e incidência no setor agropecuário com terrenos deteriorados e que hoje apresentam baixo ou nenhum nível de carbono. *“A recuperação do solo é provavelmente uma das maiores e mais importantes oportunidades, e possui um benefício considerável da introdução de quantidades muito grandes de carbono no solo”*.

Atualmente, a empresa possui escritórios no México, na Nicarágua, na Colômbia, na Índia e no Quênia, com capacidade de distribuição para quatro continentes de qualquer um dos seus oito sistemas, variando entre US\$ 700, o menor, e US\$ 2.500, o maior.

INKA MOSS

Na região de Junín, no Peru, a mais de 3 mil metros acima do nível do mar, estão localizadas as comunidades mais vulneráveis do país, vivendo em condições de isolamento e extrema pobreza. Nessa bela paisagem montanhosa cresce o musgo *Sphagnum*, ou musgo branco, um recurso natural único com propriedades valiosas desconhecidas pelos moradores, que o viam como uma floresta que não tinha maior uso; eles até a destruíram, queimando-a para limpar a terra e cultivar alimentos, principalmente batatas, para sua subsistência.

Marco Piñatelli ficou interessado e pesquisou o musgo *Sphagnum*. A grande demanda internacional pelo produto e a pouca oferta disponível traduziu-se em uma oportunidade atraente para sua comercialização. *“Era uma ideia bastante original, pouco conhecida na realidade, com grande impacto social, ambiental e também sustentável”*, diz Marco.

Era evidente o impacto ambiental que sua produção sustentável traria para a região: a reversão da queima e destruição desse valioso recurso natural impediria a degradação das terras, recuperaria solos queimados e paisagens andinas. Em termos de impacto social, essas comunidades andinas desfavorecidas teriam oportunidades de emprego, com o consequente aumento de sua renda e melhoria da qualidade de vida; por outro lado, suas terras seriam valorizadas graças ao cultivo dessa espécie, fortalecendo a economia local. Tornar esse recurso natural sustentável seria uma ferramenta para que o Estado, sem recursos ou pessoal que se encarregassem dessa área, evitasse a queima e mantivesse um controle ambiental eficaz.

Em 2010, Marco fundou a Inka Moss, uma empresa dedicada à produção ecológica e sustentável do musgo peruano sphagnum, cuja missão é *“ser uma empresa social dedicada à produção do musgo sphagnum, entregando aos nossos clientes um produto de qualidade, gerando impacto social e ambiental nas comunidades onde operamos”*.

Inka Moss desenvolveu um trabalho colaborativo e a educação do cultivo desse recurso com 20 comunidades andinas, respeitando seu trabalho, estilos de vida e atividades. As mulheres têm um papel fundamental, uma vez que a maioria delas é responsável pela colheita.

O musgo de *Sphagnum* é um recurso natural e orgânico, com um enorme impacto ambiental. É usado principalmente como substrato vegetal para plantas que exigem altos níveis de umidade, devido às suas propriedades únicas de excelente absorção de água. Ele é altamente utilizado pela indústria para a produção de orquídeas, frutos e culturas hidropônicas, pois permite que os produtores economizem água significativamente.

O produto é 100% biodegradável, além de ser um bactericida e fungicida eficaz, ideal para culturas orgânicas, pois permite que se desenvolvam sem a necessidade de insumos químicos.

Suas propriedades de isolamento térmico e acústico o tornam uma atração para a arquitetura moderna, que o utiliza na construção de jardins verticais e como material isolante na construção.

A Inka Moss está começando a explorar outro benefício desse musgo, que é sua capacidade de purificar a água. “Começamos a observar a natureza; a água que chega, da chuva ou de onde seja, sempre tem poluentes, como metais; então, como a natureza torna essa água adequada para beber? Ela faz isso justamente através dos musgos. O musgo é capaz de absorver não apenas bactérias, mas também metais pesados como o ferro, por exemplo”, diz Marco. A empresa, preocupada com as necessidades de suas comunidades, construiu estações naturais de tratamento de água, organizando o musgo em blocos para purificar a água e abastecer a população.

Atualmente, o cloro nos filtros da piscina está sendo substituído por esse musgo. Uma das práticas ambientais de maior destaque do Inka Moss é o desenvolvimento de um plano de manejo florestal em conjunto com a SERFOR, uma agência estadual: “a área onde há presença de musgo é dividida em um plano anual de manejo, ou seja, uma área é dividida em quadrantes que são colhidos em épocas alternadas. No primeiro ano, é realizada a colheita da zona um, no segundo ano, da zona dois, no terceiro ano, da zona três, no quarto ano, da zona quatro. Depois disso, volta-se à zona um. O plano de gerenciamento é personalizado para cada comunidade”, explica Marco. Eles trabalham com diferentes comunidades e criaram diferentes rotas de acesso às áreas de colheita, em resposta às mudanças climáticas, que as afetaram mais de uma vez com deslizamentos de terra e bloqueios de estradas.

A Inka Moss treina periodicamente membros da comunidade no gerenciamento sustentável dos recursos, no cuidado da terra, na medição

de sua biomassa e na importância da colheita, sem desenraizar o musgo, para que a planta possa se regenerar e manter sua produção sem degradar a terra.

Com o tempo, a Inka Moss vem otimizando sua produção com o menor impacto ambiental possível. *“A colheita do musgo é feita com um know-how que permite que o musgo se expanda, sem contaminá-lo. A desidratação é feita naturalmente, não usamos energia poluidora, apenas o vento e o sol”*, explica Marco.

O musgo é desidratado na região de colheita para reduzir o peso dos sacos, que devem ser levadas para baixo das colinas. A Inka Moss implementou um sistema de polias, usando cabos que impedem a ocorrência de rotas ao longo do caminho, o que alteraria a geografia.

Para transportar os sacos para a cidade, eles usam lhamas, não cavalos. *“As lhamas, por serem típicas da região, têm muitos outros benefícios ambientais; por exemplo, suas pernas são adaptadas para essa área, não maltratam o meio ambiente, ao contrário do cavalo. As lhamas, ao mastigar, retiram a parte superior, ou seja, fazem o mesmo que nós, podam, não levam a planta com raiz e com tudo”*, explica Marco.

A Inka Moss provou ser uma empresa de triplo impacto, com forte foco social, com grandes desafios de crescimento e expansão, garantindo o bem-estar e a segurança de suas comunidades. A empresa respeita profundamente o meio ambiente, desenvolveu práticas que minimizam seu impacto e está comprometida em encontrar soluções que garantam a sustentabilidade ao longo do tempo.

SiembraViva

“Não vamos parar até que toda a comida nas geladeiras seja fresca, produzida localmente e cultivada em solo regenerado”, é o manifesto que a SiembraViva, uma empresa colombiana que acredita que seu projeto de agricultura regenerativa pode transformar a vida de seus produtores, proteger o meio ambiente e oferecer aos consumidores uma alternativa saudável na porta de casa.

“Todo o risco da cadeia de produção agrícola na América Latina é assumido pelo elo mais fraco, que é o pequeno produtor, em particular o risco de duas coisas, da volatilidade da qualidade e da oferta. O projeto SiembraViva, constituído como empresa em 2014, tem como objetivo aprimorar a cadeia de intermediação, não a partir da simplificação da intermediação, como pensávamos, mas precisamente garantindo a qualidade e a padronização do produto, acompanhando o produtor desde o início”, diz Diego Benítez, CEO e fundador da empresa.

O SiembraViva oferece ao pequeno agricultor colombiano uma alternativa inovadora à agricultura tradicional. Considerando o potencial do solo que a América Latina apresenta, e a Colômbia em particular, é que eles desenvolvem um modelo de agricultura regenerativa que permite ao produtor ser tecnologicamente capacitado para a produção de maneira padronizada e constante de alimentos orgânicos.

A coerência desse modelo, o triplo impacto que a empresa gera; a garantia ao produtor da compra de todas as suas culturas, com pagamentos regulares a um preço justo; o estabelecimento de parcerias com, por exemplo, a Salvaterra, uma ONG com experiência em agricultura mineralizada, assim como suas certificações em agricultura orgânica e como Empresa B, dão credibilidade à empresa e tornam o modelo atraente o suficiente para que o produtor decida adotá-lo.

Atualmente, a rede de produtores da SiembraViva é composta por 17 unidades de produção, dedicadas exclusivamente a cultivos orgânicos, com práticas agroecológicas.

Esse é um projeto colaborativo no qual o produtor deve dedicar pelo menos de seis a sete horas por dia ao cultivo, seu desenvolvimento e a pós-colheita inicial. A empresa, por sua vez, fornece mudas, insumos e

centraliza a pós-colheita para padronizar os produtos finais em itens prontos para o consumo, selecionados, lavados, desinfetados, picados, porcionados e embalados, que são oferecidos em sua plataforma on-line. O cliente recebe seu pedido na porta de sua casa, produtos frescos e saudáveis, colhidos há no máximo 48 horas.

Além das unidades produtivas, eles possuem uma fazenda, conhecida como La Ciudadela, localizada em Santa Elena, uma área rural da cidade de Medellín. Com 10 hectares de produção, funciona como uma escola agrícola, onde o produtor é treinado trimestralmente em novas técnicas. Lá, novas máquinas e processos são testados e devem ser validados antes de serem levados ao produtor.

A SiembraViva tem sido criativa no desenvolvimento, adaptação e combinação de tecnologias, promovendo um projeto de agricultura regenerativa que restaura um ecossistema erodido e permite a produção de alimentos de alta qualidade: *“A prática da agricultura orgânica mitiga o impacto ambiental gerado pelo trabalho agrícola, não utiliza insumos químicos, não polui as fontes de ar, solo e água, utiliza menos insumos que a agricultura convencional, protege todas as formas de vida e cuida da macro e microfauna do solo”*, explica Sonia Benavides, engenheira agrícola da SiembraViva.

O projeto consiste em uma estufa, que protege as hortaliças e controla variáveis externas, como pragas voadoras, geadas, chuvas fortes ou granizo, que são o produto das mudanças climáticas. A empresa desenvolveu um sistema de irrigação por gotejamento, que possui sensores que medem temperatura, umidade relativa, umidade do solo e graus de irradiação. Com tudo isso, o sensor emite um alerta, que informa ao produtor quando iniciar ou parar de regar e, portanto, otimiza seu consumo em mais de 90% e padroniza o trabalho do produtor.

A SiembraViva descartou a monocultura em sua agricultura orgânica e busca constantemente a harmonia natural. Ela utiliza um portfólio de 20 a 25 variedades de produtos capazes de, por exemplo, controlar pragas entre si. O solo descansa por pelo menos três meses por ano e insumos de fontes não sintéticas, como farinha de rocha moída, são utilizados. Tais insumos são adicionados ao composto e atuam como fertilizantes naturais

que não emitem dióxido nitroso. Embora seja verdade que a absorção da farinha de rocha é mais lenta do que a de um fertilizante químico, ela é capaz de regenerar os solos e garantir a produção a longo prazo. Ela introduz minerais como nitrogênio, fósforo e potássio no solo, com a consequente melhoria de sua qualidade, aumento de nutrientes, sequestro de carbono e maior resistência das plantas a doenças, entre outros benefícios.

A empresa se caracteriza por seu compromisso social e ambiental; preocupada com o impacto de suas atividades, realiza periodicamente análises de solo, considerando suas propriedades químicas e matéria orgânica, entre outros aspectos.

“Os resultados variam, dependendo do tipo de solo avaliado, mas em geral temos aumentos de 50% do valor inicial da matéria orgânica. Portanto, em alguns solos com valores médios de matéria orgânica, passaram de 9% para 19,8% em meses, utilizando técnicas como a incorporação de resíduos de culturas e a aplicação de composto”, explica Sonia.

Segundo dados da Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura (FAO), um terço dos alimentos produzidos no mundo acaba sendo descartado. Frutas e legumes estão na categoria mais impactada. Em termos ambientais, os alimentos que acabam em aterros sanitários produzem gás metano, que acelera o efeito estufa, além de ser um perigo latente, por ser inflamável. Por outro lado, deve-se mencionar o desperdício de recursos hídricos e energéticos que causa e o desgaste dos solos, não apenas daqueles onde foram cultivados, mas também daqueles onde foram descartados.

“O principal impacto que o SiembraViva está causando, além da agricultura regenerativa, é o de reduzir significativamente os resíduos gerados no cultivo. Temos um desperdício de 10%, enquanto a indústria na Colômbia desperdiça mais de 55%”, diz Diego Benítez.

Parte de sua estratégia de redução de resíduos, que é difícil para muitos entender, é o uso de plástico em seus processos de embalagem. Diego Benítez explica que esse material é o único que permite inocuidade completa e cita como exemplo o fato de um ramo de manjerição poder permanecer em perfeitas condições e preservar todos os seus nutrientes por até sete dias embalados dessa maneira, ao passo que se um

saco de papel fosse utilizado, após dois dias ele começaria a se decompor e precisaria ser descartado.

O consumidor colombiano tende a não comprar produtos com aparência ruim, de modo que o pequeno produtor não pode vendê-los e acaba descartando-os. O SiembraViva busca dar uma chance a esses tipos de produtos, embalando-os e vendendo-os em pedaços ou como condimento para receitas, evitando assim o desperdício.

Diego esclarece que a empresa ainda busca encontrar uma alternativa ao plástico que seja inócua e mais amigável ao meio ambiente. Nesse sentido, como medida de mitigação de sua pegada ecológica, eles recolhem os sacos de plástico utilizados pelos clientes e os enviam para reciclagem, o que lhes confere um certificado de boas práticas.

A SiembraViva não busca ser a melhor empresa do mundo, mas ser a melhor empresa para o mundo e gerar uma revolução saudável. Seu projeto sustentável considera efeitos de médio e longo prazo; fieis a seus princípios, conscientes de seu impacto, responsáveis social e ambientalmente. Eles estão comprometidos com seus produtores, com a terra e com a saúde das pessoas.



Resumo

- As mais de 400 Empresas B latino-americanas são em sua maioria pequenas e médias, e atuam em setores com baixo impacto ambiental.
- Menos de 10% não renovam a Certificação B devido a problemas financeiros.
- As empresas que renovam a certificação obtêm melhorias de 15%, em média, em seu desempenho social e ambiental.
- Elas são muito diversas: operam em 52 setores, de microempresas a multinacionais. Elas demonstraram que melhoraram seu impacto social e ambiental e 143 delas foram eleitas *Best for the World* em 2018.
- Os empresários latino-americanos têm interesse em entender e gerenciar os impactos sociais e ambientais de suas empresas.
- A maioria dos empresários B vivem em centros urbanos, são homens, profissionais, com idades entre 30 e 45 anos, com experiência profissional prévia ao empreendimento.
- O setor de investimentos de impacto está ganhando força na América Latina. Em meados de julho de 2018, havia 27 Empresas B certificadas operando no setor financeiro, no Chile, no Brasil, no México, na Argentina e na Colômbia: fundos de investimento de impacto, plataformas de *crowdfunding* para *equity* e dívidas, e serviços financeiros.
- Três casos de Empresas B latino-americanas.



5

COMO
USAR AS
FERRAMENTAS B?

Igualdade de gênero, investimento de impacto, inclusão, aquecimento global, empresa com propósito, objetivos de desenvolvimento sustentável, pagamento a fornecedores dentro do prazo estabelecido por contrato. Esses tópicos parecem novos para você no contexto empresarial? Você acha que as regras do jogo foram alteradas de um dia para o outro e que o mundo está meio "de cabeça para baixo"?

As experiências de empresários com propósito são inspiradoras e entusiasma muitos empreendedores que desejam ingressar nesse movimento. A pergunta mais comum é: "O que devo fazer para que minha empresa seja B? Tenho vontade de experimentar, para ver se podemos fazer parte do movimento, mas não sei nada sobre questões sociais e ambientais!".

Como diz Gonzalo Muñoz, cofundador do Sistema B e da Triciclos: *"Igualdade de gênero, investimento de impacto, inclusão, aquecimento global, empresa com propósito, objetivos de desenvolvimento sustentável, pagamento a fornecedores dentro do prazo estabelecido por contrato. Esses tópicos parecem novos para você"*

no contexto empresarial? Você acha que as regras do jogo foram alteradas de um dia para o outro e que o mundo está meio “de cabeça para baixo”? São todos temas para os quais não fomos treinados... Afinal, eu sou de uma geração que foi formada com outros paradigmas. Dia após dia, tenho de lutar contra a minha evidente percepção de que muitas dessas ideias têm o potencial de destruir valor e gerar descontrole. Estou testemunhando várias vezes ao dia o fato de que aqueles que entraram no mercado de trabalho não apenas o veem como perigoso, mas estão sendo treinados para lidar com isso com entusiasmo. Eu posso negar, posso me esconder, posso lutar ou posso declarar: bem-vindo à era do ativismo empresarial!”.

Este capítulo apresenta instruções gerais para o uso das ferramentas das Empresas B, para entender o conceito de propósito nos negócios e dá algumas dicas de ferramentas que podem ser úteis. O Sistema B oferece assistência especializada na América Latina para o uso dessas ferramentas em grandes e pequenas empresas, assim como programas especiais para acompanhamento dos empreendedores: Caminho+B, para acompanhar a melhoria do desempenho da empresa; e Medindo o que Importa, para acompanhar a gestão da cadeia de valor, além de workshops e espaços de reunião para promover a aprendizagem coletiva.

Por onde começar? Identificar impactos sociais e ambientais

A melhor maneira de começar é responder às perguntas da Avaliação de Impacto B, para entender quais são os impactos sociais e ambientais da empresa em sua cadeia de valor. Esse exercício permite visualizar ações que já estão ocorrendo nas empresas e reconhecer áreas de melhoria. Uma das frases mais frequentes após a avaliação é: “somos uma Empresa B e não sabíamos!”.

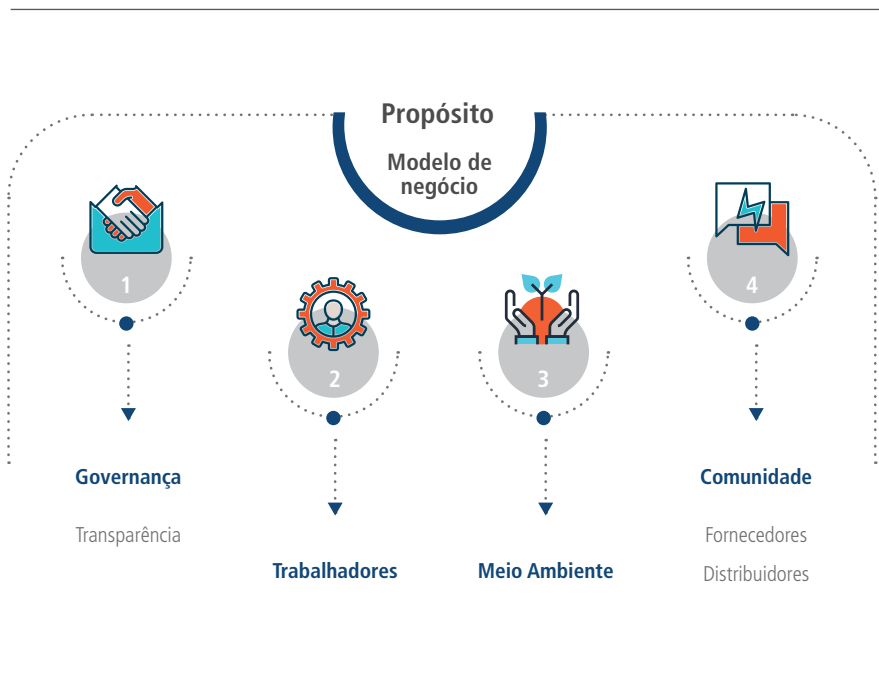
A avaliação é uma ferramenta robusta, gratuita e reconhecida globalmente, disponível online em espanhol, português e inglês⁶⁴. De 150 a 200 perguntas são utilizadas para identificar esses impactos em todas as áreas

da empresa: na forma como as decisões são tomadas pela gerência e na sua transparência, nas relações com o meio ambiente, nas relações com os funcionários, no relacionamento com os clientes e nas comunidades onde a empresa atua.

A avaliação dá uma pontuação para cada área, o que permite avaliar o progresso da própria empresa e comparar o desempenho com outras empresas. A partir desses resultados, cada empresa pode planejar seu próprio caminho de melhoria.

Mais de 50 mil empresas no mundo usam essa ferramenta para melhorar seu desempenho.

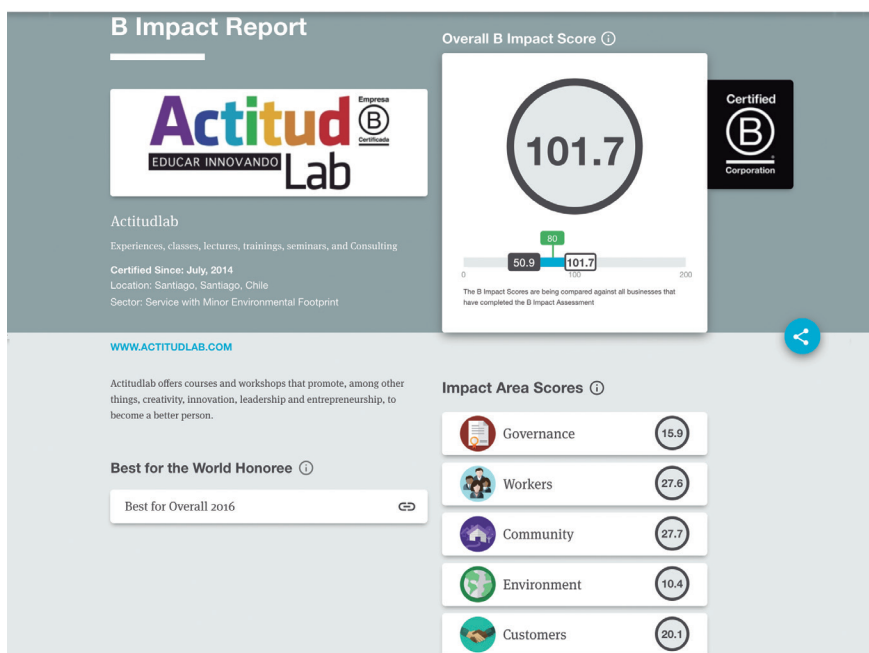
Empresa B: o propósito no centro do modelo de negócio



Para ser uma Empresa B Certificada, é necessário concluir a Avaliação de Impacto B e obter mais de 80 pontos em um total de 200, passar por uma avaliação externa realizada pelo B Lab, fazer as alterações legais para integrar o compromisso de impacto positivo no estatuto social da empresa e comprometer-se a renovar a certificação a cada três anos.

Os resultados da Avaliação de Impacto B são públicos e estão disponíveis no site www.bcorporation.net. Por exemplo, a Empresa B Certificada Actitud Lab alcançou uma pontuação total de 101,7 pontos em sua avaliação de 2016, conforme visto no gráfico a seguir. A pontuação média de todas as empresas que concluíram a avaliação naquele ano foi de 50,9, motivo pelo qual a Actitud Lab foi escolhida como uma das melhores Empresas B do mundo em 2016.

Resultados da Empresa B Actitud Lab na Avaliação de Impacto B de 2016





Para uma empresa receber a certificação, ela deve atingir um mínimo de 80 pontos, de um total de 200 pontos disponíveis.



A avaliação é revisada e validada pelo B Lab, que determina se uma empresa está ou não em posição de obter a certificação.



O Sistema B apoia empresas em processo de certificação nas seguintes etapas: contratação de novas empresas interessadas, acompanhamento para responder à Avaliação de Impacto B (não consultoria), apoio na descoberta de melhorias que devem ser feitas para alcançar 80 pontos.



A certificação dura 3 anos, então a empresa terá que passar pelo processo novamente para obter a recertificação.



Todos os anos, é realizada uma auditoria de 10% das empresas certificadas, que pode ser presencial ou virtual.



A empresa não é obrigada a fazer a alteração do estatuto para obter a certificação, no entanto, tem até 1 ano após a obtenção da certificação para modificá-lo.



A taxa paga pela certificação é anual e depende da faixa de faturamento da empresa no último ano.

A Certificação de Empresa B requer pelo menos um ano de operação no mercado. No entanto, existe a opção de obter a Certificação de Empresa B pendente para projetos que estão apenas começando.

Empresa



Certificada

- ✓ >12 meses em operação (independentemente da data de constituição)
- ✓ ≥ 80 pontos na Avaliação B
- ✓ Entrega de documentos comprobatórios
- ✓ Fazer alterações de estatutos B durante o primeiro ano
- ✓ Pagamento de acordo com a faixa de faturamento
- ✓ Validade da certificação: 2 anos (com a possibilidade de recertificação)

Empresa



**Certificada
PENDENTE**

- ✓ <12 meses em operação (independentemente da data de constituição)
- ✓ Completar Avaliação B (nenhuma pontuação mínima é necessária, basta concluí-la)
- ✓ Não há necessidade de fornecer documentos comprobatórios
- ✓ Incorporação dos estatutos B desde o início
- ✓ Pagamento de 500 USD
- ✓ Validade do Selo B Pendente: 1 ano (não renovável)

Para que serve a Avaliação de Impacto B?

- Ela nos permite entender quais são os impactos sociais e ambientais em toda a empresa e em sua cadeia de valor.
- A classificação geral da empresa e a pontuação de cada área permitem avaliar o desempenho em comparação a empresas similares e em relação aos objetivos propostos.

- Os resultados permitem criar mapas de rota ou planos de ação de melhoria para cada empresa individualmente.
- Identifica processos e práticas que exigem políticas, objetivos e metas novos ou melhores para obter consistência.
- Identifica práticas de gestão que podem ser aprimoradas.
- Identifica práticas em que a empresa tem um bom desempenho.
- Permite definir metas e objetivos para gerenciar impactos sociais e ambientais com o mesmo rigor utilizado em questões financeiras.
- A Avaliação de Impacto B permite identificar o “modelo de negócio de impacto”, ou seja, definir o impacto positivo que você deseja obter com os negócios.
- Identificar um “modelo de negócio de impacto” permite conectar os negócios com o impacto positivo a ser alcançado, para que os resultados financeiros estejam associados ao impacto positivo que se queira alcançar. Isso é essencial para aumentar o impacto financeiro, ao mesmo tempo em que se aumenta o impacto positivo.
- O programa Medindo o que Importa, do Sistema B, além do B Lab permitem que a Avaliação de Impacto B seja usada para avaliar a gestão socioambiental de fornecedores e clientes, identificar riscos potenciais e ativar programas de suporte e melhoria para a cadeia de valor.

“A Avaliação B nos ajudou a perceber que as questões ambientais e sociais estavam por toda a empresa e não apenas na reciclagem ou no voluntariado. Percebemos também que havia muitas práticas que pensávamos que estavam funcionando muito bem, mas percebemos que nosso desempenho era inconsistente. Muitas perguntas nos fizeram pensar, porque nunca tínhamos pensado nisso, como a diferença entre os salários mais altos e os mais baixos, as relações com as comunidades vizinhas ou a diversidade entre os funcionários. Ficamos surpresos, no entanto, ao descobrir que nosso desempenho ambiental era muito melhor do que imaginávamos. Isso nos levou a melhorar e a nos colocar a serviço de outras pessoas para compartilhar o que sabemos fazer.” Soledad Lama, Comaco, Chile.

Características interessantes da Avaliação de Impacto B

- A Avaliação B não é prescritiva: não indica quais são as práticas ou políticas “corretas”. Ela define critérios de pontuação e apenas as ações que são tomadas contam pontos. Por exemplo, uma empresa que possui uma política completa de gerenciamento de resíduos recebe mais pontos que uma similar que apenas recicla papel de escritório. A segunda não perde pontos por não executar as mesmas ações.
- Não existe um questionário único: existem cerca de 80 possíveis questionários.
- O questionário que a empresa recebe depende do tamanho, do número de funcionários (as maiores recebem mais perguntas), do setor (há uma ênfase diferente dependendo do setor de operação)⁶⁵, do país em que opera (desenvolvido ou em desenvolvimento) e da definição do modelo de impacto escolhido.
- As empresas podem ter o mesmo negócio; por exemplo, dois restaurantes com vinte funcionários em um país latino-americano, mas com um objetivo diferente: um busca reduzir a discriminação feminina, enquanto o outro busca tornar a alimentação mais saudável. A empresa focada na redução da discriminação feminina receberá um questionário mais focado em questões sociais e de gênero, e a empresa que oferece alimentação saudável receberá um questionário mais focado em questões de saúde do cliente.
- As empresas podem ter negócios muito diferentes, mas compartilham o mesmo objetivo. Por exemplo, uma empresa que oferece soluções tecnológicas e outra que possui um restaurante podem compartilhar o objetivo de melhorar a saúde das pessoas. A empresa de tecnologia receberá um questionário mais voltado para o seu setor e o restaurante, voltado para o setor alimentício.

Como garantir o compromisso de longo prazo com o propósito?

A solução mais prática para criar confiança e proteger o compromisso de longo prazo com o propósito é expandir o dever fiduciário e se comprometer legalmente a incluir os interesses da sociedade e da natureza.

Isso permite garantir aos clientes, funcionários e outras partes interessadas que o compromisso da empresa é genuíno e de longo prazo (*mission lock*). Ampliar o dever fiduciário também abre a oportunidade de avançar com ações de impacto social e ambiental, que terão resultados a longo prazo.

Avaliação externa: Certificação de Empresa B

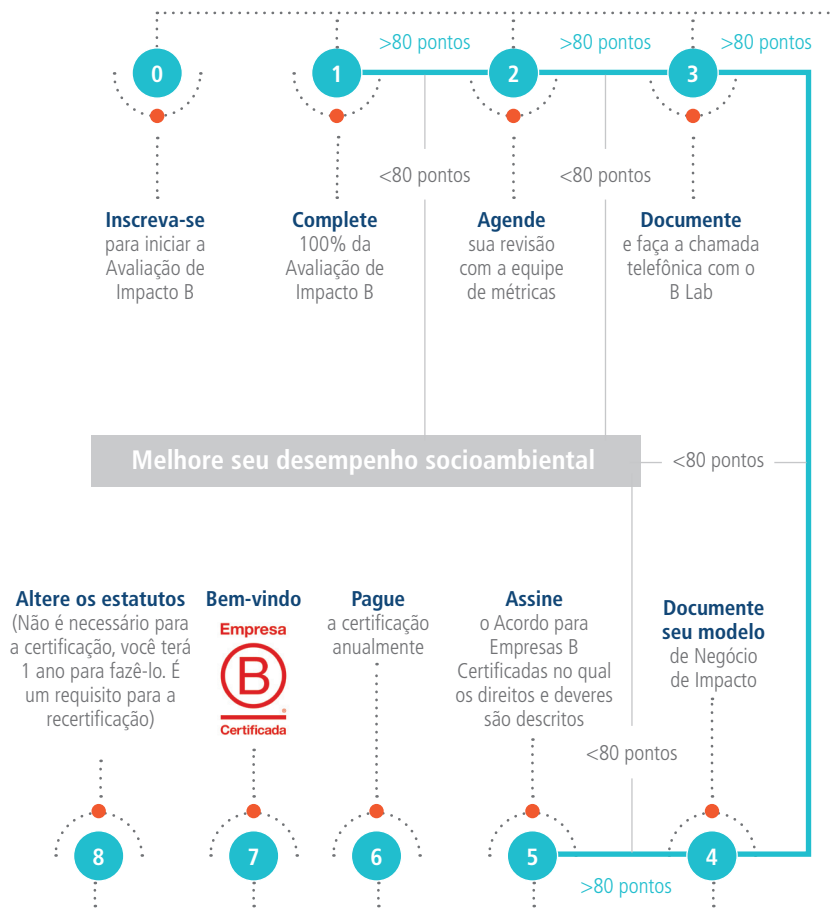


A Certificação de Empresa B é um processo semelhante a uma auditoria financeira externa, que permite identificar inconsistências e aprimorar práticas.

Apenas 20% das empresas latino-americanas conseguem obter a certificação em menos de seis meses. Em média, 80% das empresas obtêm a certificação em 410 dias. O período de avaliação do B Lab leva entre 60 e 90 dias, mas o que leva mais tempo, em geral, são as melhores de gestão necessárias para atingir a pontuação mínima de 80/200.

Não é possível certificar fundações ou outras organizações sem fins lucrativos. No entanto, existe a opção de Certificação de Empresa B pendente para novos projetos que podem ser desenvolvidos desde o início com esse modo de operação.

Passos para se tornar uma Empresa B Certificada



MATERIAL DE APOIO PARA A CERTIFICAÇÃO COMO EMPRESA B

- Siete pasos para ser Empresa B. <http://sistemab.org/7-pasos-para-ser-empresa-b/>.
- Manual para Empresas B. Ryan Honeyman. 2015. Editorial El Mercurio Aguilar (<https://www.amazon.com/Manual-para-empresas-Ryan-Honeyman/dp/9569587075>)
- An Entrepreneur's Guide To Certified B Corporations And Benefit Corporations⁶⁶
- It Pays To Become A B Corporation⁶⁷
- Why Companies Are Becoming B Corporations⁶⁸

Como integrar o impacto positivo na gestão de negócios?

Um dos maiores desafios para os empreendedores é garantir que a solução oferecida a um problema social ou ambiental seja parte central do negócio, e não apenas filantropia ou ações pontuais periféricas. Além disso, o ideal é garantir que o crescimento financeiro esteja diretamente associado ao impacto positivo que se deseja alcançar; ou seja, se a empresa dobrar suas vendas, por exemplo, seu impacto positivo deve aumentar nessa mesma proporção.

Para esse fim, a Avaliação de Impacto B propõe os “Modelos de Negócio de Impacto”, uma ferramenta muito útil para integrar o impacto esperado na gestão do negócio.

Esta seção traz informações sobre o que é um Modelo de Negócio de Impacto, na forma apresentada na Avaliação de Impacto B, o que é reconhecido como um impacto positivo e, finalmente, como isso se traduz em pontuação de avaliação. Traz também informações sobre o desempenho das Empresas B latino-americanas, em termos de seus modelos de negócio de impacto, e propõe novas maneiras de entender os setores da economia com base nesses modelos de negócio.

O conteúdo desta seção foi preparado graças à pesquisa e análise de Manuel Conejeros, do Sistema B, que coletou e analisou os dados provenientes das informações produzidas pelo Sistema B e atualizadas em agosto de 2018.

MODELOS DE NEGÓCIO DE IMPACTO

Os conceitos de “modelo de negócio” e “impacto social e ambiental positivo” são complexos e são objeto de inúmeros estudos e debates. A Avaliação de Impacto B propõe conceitos concretos e efetivos: entende o modelo de negócio como a maneira como a empresa gera receita econômica e entende os impactos positivos como a solução de problemas dos diferentes grupos de interesse com os quais a empresa está relacionada: funcionários, fornecedores, clientes, comunidade, acionistas e meio ambiente, por meio da gestão dos negócios ou dos produtos ou serviços da empresa.



Modelo de Negócio

Como a empresa gera sua receita?



Impacto

Qual impacto positivo a empresa tem na sociedade ou no meio ambiente?

Quando um modelo de negócio de impacto toma forma?

A Avaliação de Impacto B reconhece que existe um Modelo de Negócio de Impacto quando existe um vínculo direto, ou seja, quando a geração de renda está diretamente relacionada ao impacto positivo que a empresa busca.

Que implicações positivas esse vínculo tem?

- Permite ampliar o impacto positivo gerado, ao aumentar a escala do resultado financeiro da empresa.
- Permite proteger melhor a geração contínua desse impacto positivo a longo prazo.
- Permite distinguir o foco da empresa, por ter que diferenciar seus tipos de receita e os impactos positivos associados a cada uma.



Perguntas para identificar o Modelo de Negócio de Impacto

Todas as empresas geram impactos positivos e negativos nas pessoas e no meio ambiente. A Avaliação de Impacto B ajuda a empresa a estar ciente desses impactos e a agir de forma INTENCIONAL para alcançar impactos positivos.

O Modelo de Negócio de Impacto é identificado por meio de perguntas específicas e uma pontuação associada:

1. A qual dos públicos com que se relaciona (stakeholders) a empresa afeta de maneira positiva e intencional?

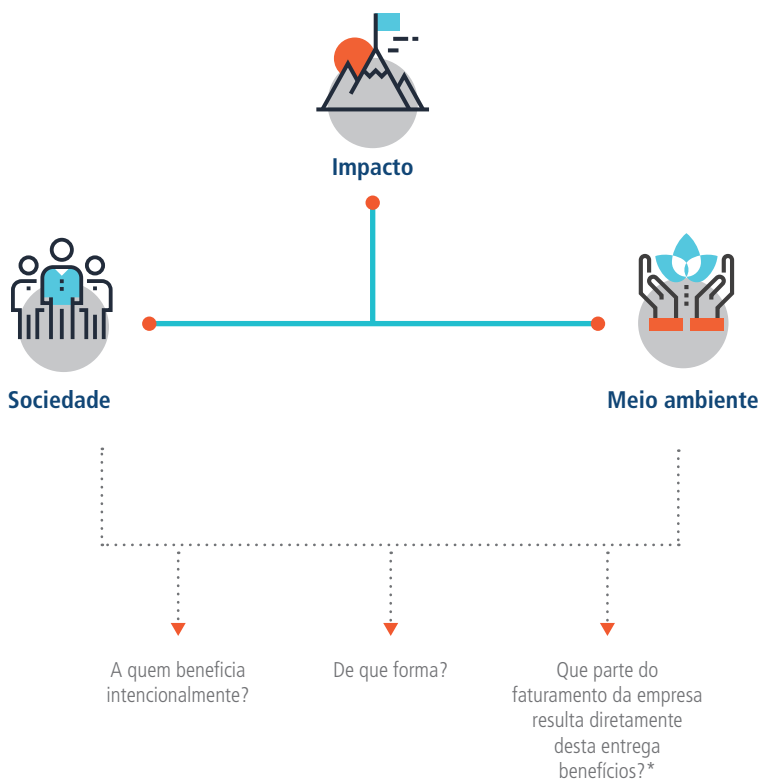
A primeira coisa a fazer, ao falar de um impacto positivo, é identificar quem percebe o impacto positivo. Identificar se trata-se de um impacto para pessoas ou para o meio ambiente.

2. Como você consegue esse impacto positivo por meio de seus negócios? Quais são os produtos ou serviços oferecidos para resolver o problema proposto?

Uma vez identificado o receptor do impacto, detalha-se como esse impacto positivo é gerado. A Avaliação de Impacto B reconhece de forma predeterminada certos grupos de interesse e as maneiras pelas quais eles podem se beneficiar. Essas definições são estabelecidas pelo Conselho Consultivo de Métricas (ou SAC, na sigla em inglês para Standards Advisory Council), uma entidade que garante que o maior número de formas concretas pelas quais uma empresa pode beneficiar as partes interessadas sejam reconhecidas. Provavelmente, existem grupos de interesse ou maneiras de beneficiá-los que não são adequadamente considerados pela Avaliação de Impacto B. No entanto, há um esforço constante para atualizar as métricas e a forma de realizar as medições, o que resulta em atualizações periódicas. A versão seis da avaliação foi lançada no início de 2019 e é atualizada a cada três anos. Nesse período, são coletados comentários, novas tendências e novas formas de validação de impactos positivos são observadas, as métricas são ajustadas e novos níveis de exigências são adotados de acordo com as contingências globais e regionais.

3. Que parte do faturamento da empresa vem diretamente dos produtos ou serviços que geram um impacto positivo?

A avaliação atribui pontos quando a porcentagem de faturamento é significativa em comparação ao faturamento total da empresa. Essa pergunta é fundamental para conseguir aumentar o impacto financeiro ao mesmo tempo que se aumenta o impacto positivo, pois permite identificar o peso relativo dos produtos ou serviços relacionados ao impacto positivo: se a renda aumenta, o impacto positivo gerado aumenta?



* Aplica-se apenas a grandes empresas de Produtos ou Serviços.

Quando a empresa identifica um Modelo de Negócio de Impacto, a avaliação oferece perguntas adicionais sobre a qualidade do impacto, a gravidade do problema, a capacidade de alcançar pessoas beneficiadas pelo produto ou serviço oferecido, as políticas e práticas de gestão que contribuem para que o impacto esperado seja obtido, e a maneira pela qual o progresso de seus resultados está sendo avaliado. Há ainda um questionário especial para empresas que possuem produtos ou processos com impactos negativos.

Alguns exemplos:

1. Uma empresária decide que seu objetivo é contribuir para a questão da saúde (Objetivo de Desenvolvimento Sustentável da ONU número 3: *“Assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todos, em todas as idades”*). Existem várias maneiras de contribuir: oferecer um novo medicamento para uma doença, facilitar o acesso a remédios baratos, oferecer seguro de saúde a um preço acessível, etc. A empresária decide que o problema que a motiva é facilitar o acesso aos serviços de saúde para pessoas em situação de vulnerabilidade. Para isso, desenvolve um aplicativo que permite marcar consultas pelo celular para evitar longas filas nos serviços públicos de saúde. A venda do aplicativo corresponde a 70% do seu faturamento.
2. E O dono do restaurante X decide que quer ajudar a reduzir a desigualdade para as mulheres (Objetivo de Desenvolvimento Sustentável da ONU número 5: *“Alcançar a igualdade de gênero”*). Para esse fim, decide oferecer emprego a mães chefes de família, com salários mais altos do que o mercado e benefícios de moradia e educação. Com esses funcionários, gera-se 100% do faturamento do restaurante.
3. Os sócios do restaurante Z decidem que querem contribuir para uma alimentação saudável (Objetivo de Desenvolvimento Sustentável da ONU número 2: *“acabar com a fome, alcançar a segurança alimentar e a melhoria da nutrição e promover a agricultura sustentável”*, e o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável da ONU número 3: *“Assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todos, em todas as idades”*). Eles oferecem alimentos orgânicos, com baixo teor de gordura, sal e açúcar. A venda desses alimentos gera 50% do seu faturamento.

Esses três exemplos, inspirados em empresas latino-americanas, mostram que:

- As empresas podem ter o mesmo negócio (restaurante), mas com impacto diferente (reduzir a discriminação feminina ou melhorar a alimentação saudável).
- Elas podem ter negócios muito diferentes (soluções de tecnologia e restaurante) e compartilhar o mesmo impacto.
- Elas podem compartilhar o mesmo propósito, mas a maneira como desejam contribuir é diferente (soluções em alimentos ou tecnologia).

Quais são os Modelos de Negócio de Impacto?

A Avaliação de Impacto B propõe 24 Modelos de Negócio de Impacto, de acordo com o público (*stakeholder*) a quem o impacto é direcionado, ou seja, a parte interessada (*stakeholder*) que se beneficiaria dos produtos ou serviços da empresa.



Como o impacto positivo é definido de acordo com cada modelo de negócio?



GOVERNANÇA

Modelo	Descrição
Proteção da Missão - Mission Lock	Reconhece empresas que protegem seus objetivos e capacidade de considerar oficialmente todas as partes interessadas na tomada de decisões por meio de sua estrutura corporativa ou documentos legais corporativos. As partes interessadas são todos os grupos afetados pelas decisões da empresa, incluindo trabalhadores, comunidades e meio ambiente.



TRABALHADORES

Modelo	Descrição
Participação Acionária Worker Owned	Reconhece modelos de propriedade que empoderam os trabalhadores, incluindo cooperativas e planos de ação para funcionários. Este modelo é aplicável a empresas em que trabalhadores não executivos têm pelo menos 40% de propriedade da organização e todos têm a possibilidade de participar.



COMUNIDADE

Modelo	Descrição
Desenvolvimento da Força de Trabalho - Workforce Development	Reconhece a oferta de empregos com bons padrões de qualidade e acesso a treinamento para pessoas em situação de vulnerabilidade. O objetivo é que a empresa estabeleça um compromisso na contratação de pessoas com barreiras ao emprego, ofereça e formalize seu programa de treinamento para essas pessoas e realize-o pelo menos uma vez por ano.
Cadeia de Suprimentos - Supply Chain Poverty Alleviation	Reconhece estratégias da cadeia de suprimentos que ajudam a reduzir a pobreza por meio de condições de compra, condições de trabalho ou apoio a fornecedores em situação de vulnerabilidade. O modelo é baseado nos princípios <i>Fair Trade</i> .
Microfranquia / Microdistribuição - Micro-Enterprise Poverty Alleviation	Reconhece a oferta de oportunidades para microempresários em situação de vulnerabilidade por meio de microfranquias ou microdistribuição.
Desenvolvimento Econômico Local - Local Economic Development	Reconhece estratégias para fortalecer a economia nacional por meio da substituição de importações ou da inovação de produtos ou serviços produzidos localmente.
Cooperativa de Produtores - Producer Cooperative	Reconhece estruturas de propriedade dos produtores, que aprimoram seu funcionamento através da organização da produção, tomada de decisão e distribuição de lucros.
Doações de Caridade - Designed to Give	Reconhece o compromisso permanente de alocar parte significativa dos lucros, receitas, ações ou horas pro bono da empresa para causas beneficentes. Esse compromisso deve ser formalizado e divulgado publicamente.



MEIO AMBIENTE

Modelo	Descrição
Energias Renováveis /Limpas - Renewable/Cleaner Burning Energy	Reconhece produtos/serviços que reduzem as emissões de GEE, fornecendo energia renovável ou mais limpa do que a energia fóssil.
Conservação de Recursos - Resource Conservation	Reconhece produtos/serviços que reduzem o uso de recursos naturais ou reduzem o envio de resíduos para aterros sanitários.
Conservação Solo e Flora/ Fauna - Land/ Wildlife Conservation	Reconhece produtos/serviços que preservam ou restauram ecossistemas naturais ou que protegem a vida selvagem.
Redução de Substâncias Tóxicas - Toxin Reduction/ Remediation	Reconhece produtos/serviços que reduzem ou remediam a emissão de substâncias tóxicas.
Educação Ambiental - Environmental Information and Education	Reconhece produtos/serviços que promovem a educação sobre problemas ambientais e facilitam os espaços de discussão para esses problemas.
Práticas de produção sustentável (manufatura, atacado/varejo, agricultura) - Designed to Conserve (Manufacturing, Wholesale/Retail, Agriculture)	Reconhece práticas de produção ambientalmente sustentáveis e inovadoras e que aprimoram os processos tradicionais da empresa para contribuir com a conservação de recursos naturais. O modelo é ajustado de acordo com o setor escolhido pela empresa para criar sua conta para a Avaliação de Impacto B.

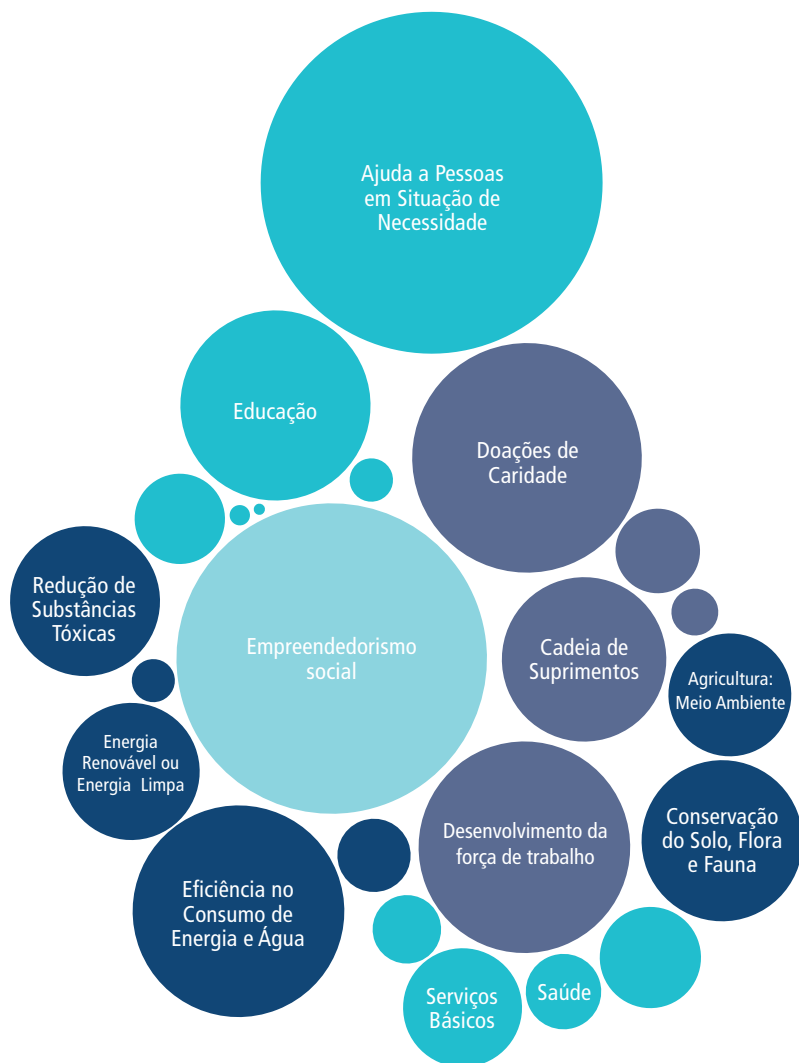


CLIENTES

Modelo	Descrição
Serviços Básicos - Basic Services	Reconhece produtos/serviços que fornecem ou auxiliam no fornecimento de serviços básicos (água, eletricidade, moradia básica, entre outros) a indivíduos sem acesso a eles.
Empoderamento / Oportunidades Econômicas - Economic Empowerment for the Underserved	Reconhece produtos/serviços que fornecem ou auxiliam no fornecimento de atividades geradoras de renda para indivíduos em situação de vulnerabilidade.
Saúde - Health and Wellness	Reconhece produtos/serviços que promovem a saúde e o bem-estar das pessoas.
Educação - Education	Reconhece produtos/serviços que apoiam ou dão acesso à educação ou que aprimoram os conhecimentos/habilidades das pessoas.
Fluxo de Capital e Fortalecimento - Support for Underserved/Purpose Driven Enterprises	Reconhece produtos/serviços que facilitam o sucesso financeiro ou operacional de empresas com propósito ou pessoas em situação de vulnerabilidade.
Melhoria de Impacto - Impact Improvement	Reconhece produtos/serviços que fomentam mudanças positivas nas organizações para melhorar seu impacto social ou ambiental. É necessário demonstrar com evidência qual é a melhoria de impacto alcançada.
Artes, Meios de Comunicação e Cultura - Arts, Media & Culture	Reconhece produtos/serviços que promovem ou preservam laços artísticos, culturais ou cívicos.
Infraestrutura/Acesso ao Mercado - Infrastructure/Market Access Building	Reconhece produtos/serviços que fornecem a infraestrutura física ou tecnológica necessária anteriormente inacessível às comunidades e deve ser efetivamente demonstrado que as comunidades não tinham acesso a essa infraestrutura antes.
Ajuda aos Necessitados - Serving In Need Population	Reconhece produtos/serviços que beneficiam direta ou indiretamente indivíduos ou grupos em situação de vulnerabilidade. Esta seção se aplica somente se a empresa já tiver um Modelo de Negócio de Impacto de Clientes desenvolvido.

Modelos de Negócio de Impacto nas Empresas B da América Latina

O gráfico a seguir detalha os Modelos de Negócio de Impacto nos quais as Empresas B latino-americanas obtiveram, em média, seu melhor desempenho. Nesse caso, desempenho refere-se ao número de pontos obtidos do total de pontos disponíveis no respectivo modelo.



As pontuações são uma representação abstrata do impacto gerado pelas Empresas B. Elas servem como referência para identificar as empresas que estão gerando um grande impacto social ou ambiental positivo, embora seja possível que o impacto positivo de contribuições significativas de algumas empresas possa não estar sendo completamente representado na Avaliação de Impacto B.

Pontuações médias de Empresas B por país, para seus Modelos de Negócio de Impacto nas áreas de impacto para a comunidade, o meio ambiente e clientes.

Dentre as Empresas B latino-americanas, 95% contam com algum Modelo de Negócio de Impacto, 85% obtêm mais de 10 pontos e 38% obtêm mais de 30 pontos.

Dada a forma como a Avaliação de Impacto B é construída, é possível que uma empresa conte com mais de um Modelo de Negócio de Impacto. Na prática, 70% das Empresas B têm até dois Modelos de Negócio de Impacto, 12% das Empresas B na região conseguem implementar três Modelos de Negócio de Impacto e 12% Empresas B na região conseguem implementar quatro Modelos de Negócio de Impacto. Isso significa que elas identificaram vários impactos positivos de seus negócios para uma ou várias partes interessadas.

O gráfico a seguir mostra as pontuações médias das Empresas B de cada país nas áreas de impacto para a comunidade, meio ambiente e clientes.

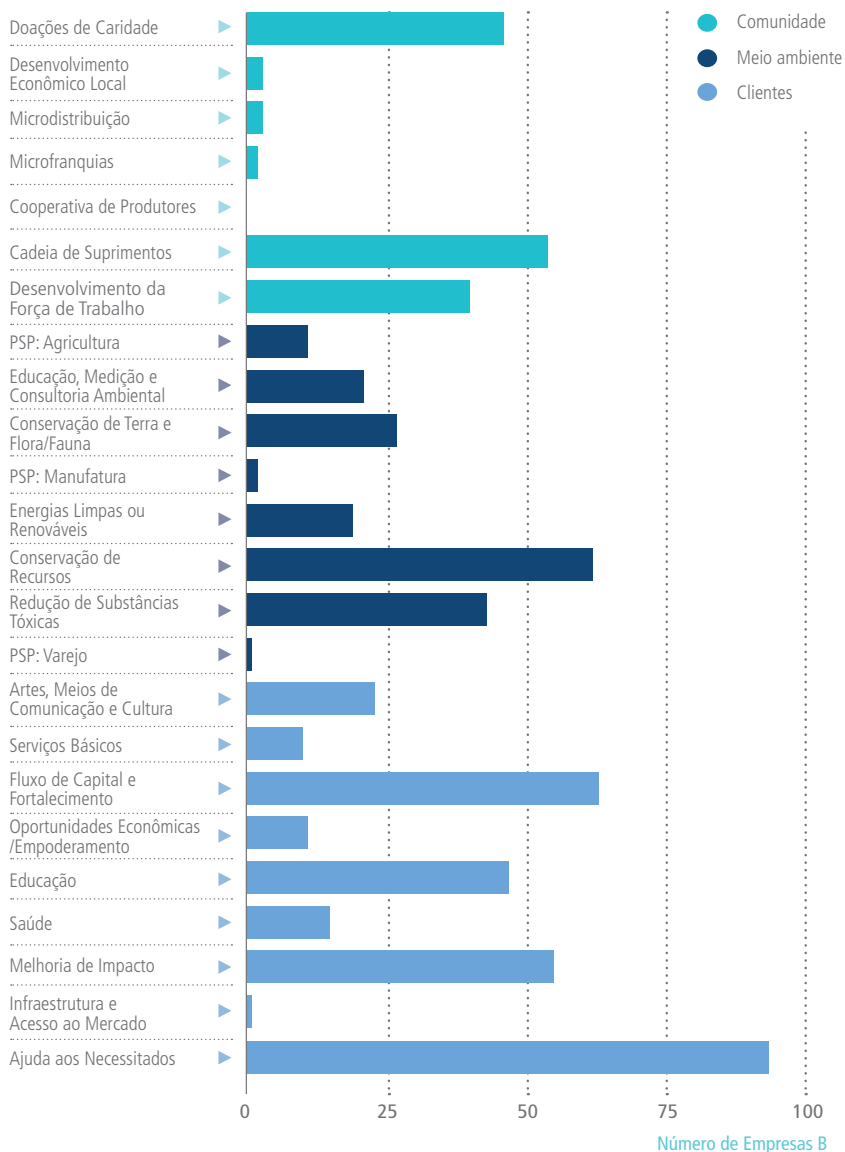
Empresas B e Modelos de Negócio de Impacto por país

Comunidade em azul escuro, Meio Ambiente em azul claro e Clientes em Laranja



Empresas B latino-americanas, de acordo com seu Modelo de Negócio de Impacto (Maio de 2018)

Modelos de Negócios de Impacto



NOVOS SETORES DA ECONOMIA

Uma das inovações mais interessantes das Empresas B é que elas permitem que as empresas sejam identificadas de acordo com o impacto positivo que pretendem gerar.

A economia tradicional organiza as empresas de acordo com sua contribuição para o crescimento econômico e para a criação de empregos. Na América Latina, região com uma economia baseada na exportação de matérias-primas, dependente de indústrias extrativas, como mineração, petróleo e produção intensiva de alimentos e produtos florestais, o crescimento econômico é indexado a atividades que impactam negativamente o meio ambiente e que não consideram os impactos na desigualdade ou a discriminação.

Essa inovação das Empresas B nos permite propor novos setores da economia associados à solução de problemas sociais e ambientais, como os identificados pelos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas, que reúnem os maiores desafios para a humanidade. Por exemplo, o setor de empresas que combatem as mudanças climáticas ou que promovem a inclusão, independentemente do tipo de negócio, do faturamento ou do número de funcionários.

Obviamente, os problemas identificados pelos ODS são complexos e de grande escala, e devem ser abordados por múltiplos agentes. A proposta das Empresas B é agregar empresas à solução desses problemas e medir seus resultados com base no progresso na solução de desafios sociais e ambientais, além de seus resultados financeiros.

Inclusão de gênero na economia

A discriminação de gênero, que se expressa no tratamento desigual entre homens e mulheres, é evidente na América Latina, onde o desemprego é 1,4 vezes maior entre as mulheres do que entre os homens e onde as mulheres recebem em média um menor salário, em todas as áreas de trabalho. Ao mesmo tempo, a proporção de mulheres com empregos informais é de 53,7%. Segundo o relatório de 2018 da Organização Internacional do Trabalho (OIT), os últimos vinte anos

foram positivos para a situação das mulheres no mercado de trabalho e para a igualdade de gênero na sociedade. O número atual de mulheres com educação formal e que estão inseridas no mercado de trabalho é sem precedentes.

Isso é uma boa notícia.

No entanto, as mulheres continuam com a carga da dupla jornada, ganhando menos do que os homens, com intervalos na contribuição previdenciária, pois precisam parar de trabalhar para cuidar de crianças, adolescentes ou parentes doentes. Empresas como a Terrium e a Mujeres del Pacífico, no Chile; a Crepes & Waffles, na Colômbia, e a Pacari Chocolates, no Equador, demonstram que é possível construir empresas que crescem financeiramente e, ao mesmo tempo, melhoram a qualidade de vida das mulheres.

A Terrium, no Chile, está mudando a maneira como entendemos as empresas e seu papel na inclusão, pois mostra que é possível criar modelos de negócio lucrativos que ofereçam bem-estar, emprego e autoestima para mulheres e suas famílias.

Nas palavras de Teresa Comparini, fundadora da Terrium: *“Eu sempre tive uma paixão por uma vida saudável e pela nutrição. Em 2010, transformei minha paixão em um negócio com a Terrium, uma empresa que vende alimentos saudáveis e saborosos para pessoas com diferentes necessidades alimentares, como diabéticos, celíacos e veganos. A Terrium é uma Empresa B certificada, parte do Sistema B, e foi projetada de acordo com as necessidades das mulheres e de suas famílias. Contratamos mulheres que moram perto da fábrica e temos um modelo de negócio em que a produção, as vendas e o forecasting permitem que as férias e os horários diários sejam iguais para todos e coincidam com o horário escolar. Todos, os sócios e os funcionários, têm o mesmo horário e podem estar em casa quando as crianças precisam de nós. E nosso desempenho não foi nada mal: em seis anos já estamos em todos os supermercados do Chile”*.

A YouHub, no Uruguai, uma empresa de coworkings criada por mulheres e para mulheres, e a Paloma & Angostura caminham nessa direção. Paloma & Angostura é uma empresa criada na Colômbia, em

2014, para enfrentar as necessidades de reintegração de pessoas afetadas por guerras e violências. Emprega, entre outros, costureiras que trabalharam com paramilitares, os mais cruéis combatentes da guerra. Elas vendem camisetas de algodão orgânico e sua missão é criar paz através do design e da consciência ambiental, por meio da indústria da moda.

A Mujeres del Pacífico é uma empresa criada no Chile, em 2013, por oito mulheres, com a missão de capacitar todas as mulheres da América Latina e fornecer as ferramentas necessárias, determinadas a desenvolver o empreendedorismo feminino como forma de reduzir a desigualdade. As fundadoras identificaram cinco lacunas que dificultam a criação e o desenvolvimento de empreendimentos. Elas treinaram, apoiaram e transmitiram conhecimento a mais de 10 mil mulheres, em quatro países. Mujeres del Pacífico identificou os tipos de beneficiárias de seus programas para desenvolver ferramentas focadas em necessidades específicas. Elas trabalham com o governo e com a academia para reduzir as desvantagens competitivas das mulheres.

Como comenta Fernanda Vicente, cofundadora e presidente do Conselho Diretor da Mujeres del Pacífico: *“As mulheres têm menos redes e menos conhecimento para iniciar negócios. No entanto, na economia ‘invisível’, que pode chegar a 50% da economia de um país, a maioria das microempresas é liderada por mulheres que empreendem por necessidade. Mujeres del Pacífico fornece conhecimento, acesso a redes comerciais e pessoais, divulgando o trabalho remunerado das mulheres, conectando-as aos ecossistemas de empreendedorismo e facilitando o acesso às conexões para financiamento”*.

Inclusão econômica de jovens e idosos

A discriminação por idade está aumentando e assume várias formas, tanto para jovens quanto para maiores de 60 anos.

Na América Latina, existem cerca de 25 milhões de jovens entre 15 e 29 anos, que não estudam nem trabalham, os chamados Nem-Nem. O trabalho da Empresa B Actitud Lab, no Chile e no Peru, permitiu que as

motivações desses jovens fosse melhor compreendida. Essa é a geração que recebeu a melhor educação da história da região, 60% dentre eles são mulheres, a grande maioria delas são mães adolescentes. A Actitud Lab oferece cursos e programas para incentivar os jovens a empreender, o que é entendido não apenas como o planejamento de negócios, mas também como a atitude de enfrentar os desafios da vida com confiança e autoestima. Mais do que educação para o emprego, a Actitud Lab fortalece a capacidade dos jovens de se transformar e de fazer parte da construção da sociedade em que desejam morar. A partir de uma atitude encorajadora, no entusiasmo e no apoio de grupos e coletivos, a Actitud Lab é uma oportunidade para o empreendedorismo com propósito se tornar parte integrante da educação em nossa região.

No caso dos idosos, a experiência da LAB60+no Brasil é fascinante . A expectativa de vida média dos brasileiros é hoje de 74 anos, e o único segmento da população que aumenta hoje no Brasil é o dos idosos. A Lab60+é uma empresa criada para dar um novo significado à maneira como a longevidade é percebida, despertando uma perspectiva positiva, colaborativa e positiva. Para a Lab60+, a longevidade não é um problema, mas um ativo, e ela trabalha desde 2012 para mudar paradigmas. A empresa promove o empreendedorismo para idosos, a educação universitária, desenvolve novos desafios de trabalho e conseguiu organizar mais de 300 mil pessoas em 20 cidades do país, para propor soluções e caminhos para a longevidade ativa.

Empresas de combate às mudanças climáticas: empresas que recuperam vidas

Uma inovação interessante na América Latina é a criação de novos setores econômicos, compostos por várias empresas com o mesmo objetivo, que se organizam através de comunidades. É o caso das Empresas de Regeneração de Vida, que trabalham para regenerar ecossistemas degradados e criar resiliência para as comunidades que dependem desses serviços e que articulam, aprendem umas com as outras, lançando as bases para a criação de uma marca compartilhada. Com a ajuda da Guayakí e da Sinal de Vale, o Sistema B acompanha essa comunidade, que se reúne regularmente.

A hipótese por trás desse esforço é que a restauração do capital natural pode ser acelerada através do mercado. Se conseguirmos promover negócios que incorporem resultados triplos, conectá-los, fornecer capital de investimento, promover um ambiente favorável a políticas públicas e regulatórias, e gerar conhecimento sobre esse sistema, a dinâmica e as forças inerentes ao mercado desempenharão um papel fundamental na reversão da destruição de serviços ecossistêmicos, promovendo a restauração em larga escala do capital natural e desencadeando fluxos de economia circular.

As pesquisas apoiadas pelo IDRC e pela Academia B sobre esse grupo de empresas descobriram uma abordagem contraintuitiva para a mitigação das mudanças climáticas e a adaptação a elas. Embora muitas empresas tenham progredido no desenvolvimento de sua própria capacidade de recuperação, elas estão menos comprometidas com a construção de comunidades e ecossistemas resilientes ao clima.

Em vez de operar presumindo que externalidades negativas devem ser minimizadas (mitigação) e que as empresas devem reduzir os riscos de negócios decorrentes das mudanças climáticas (adaptação), as empresas estudadas estão promovendo **modelos de negócio alternativos, nos quais a resiliência de ecossistemas e comunidades é uma parte central do negócio**, o que efetivamente reverte a direção da relação empresa-meio ambiente. Sob a liderança acadêmica do Dr. Pablo Muñoz (Universidade de Liverpool, Reino Unido) e Dr. Oana Branzei (Ivey School of Business Canadá), grupos de pesquisa-ação no Chile, na Colômbia e no Peru estão desenvolvendo novos conhecimentos a partir da experiência latino-americana.

Aprender com esses modelos de negócio é essencial para um mundo que precisa manter o aquecimento global “bem abaixo de 2°C”. Dada a dimensão da “lacuna de Paris” (a diferença entre os objetivos do Acordo de Paris e o que realmente será alcançado em 10 anos, mesmo que todos os países honrem plenamente seus compromissos), os esforços do setor privado são essenciais para alcançar objetivos globais.

A América Latina é uma grande promessa para soluções em escala para as mudanças climáticas. Ela contribui com apenas 9,5% das emissões globais de gases de efeito estufa (47% devido ao desmata-

mento) e é uma região rica em recursos naturais: possui um terço das reservas mundiais de água doce, 25% dos terras aráveis e 22% das florestas naturais e da biodiversidade do mundo. Essa riqueza natural, a grande sensibilidade de seus ativos naturais e o avanço das empresas de regeneração de vida e suas inovações radicais são uma esperança.

Empresas projetadas para regeneração

E Na América Latina, operam empresas estruturadas desde o início com o objetivo de regenerar o meio ambiente, como a OVIS 21, que opera um modelo associativo que permite construir resiliência em quase 1,3 milhão de hectares de solo patagônico na Argentina, trabalhando com 52 produtores locais. Com base em um modelo de pastoreio rotativo, planejado em parceria com ecologistas australianos, a Ovis 21 conseguiu acompanhar a criação de ovelhas, inimigos tradicionais da saúde do solo e a principal fonte de renda para os habitantes da Patagônia, que vendem lã merino nos mercados locais e internacionais.

Outro exemplo interessante é a ECOFLORA, que desenvolve corantes naturais para cosméticos e alimentos a partir da colheita de produtos não-madeireiros da floresta tropical da Colômbia. Trabalhando com as comunidades que vivem na floresta, a Ecoflora patenteou produtos como o corante azul feito a partir do jenipapo, uma espécie pioneira e endêmica do ecossistema, que permite às indústrias de alimentos e de cosméticos integrar um insumo natural para substituir os corantes químicos, regenerando a biodiversidade da floresta tropical Colômbiana.

O modelo de regeneração orientado pelo mercado faz da Guayakí uma líder global nesse segmento.

Nas palavras de seu cofundador, Alex Pryor: *“A empresa começou com pouco capital e muita paciência. A Guayakí é uma empresa argentino-americana, criada há 20 anos. Hoje, a Guayakí é um negócio muito bom, pois pratica um preço duas vezes maior do que a das melhores concorrentes e possui mais de 40 mil pontos de venda nos EUA, com boas margens de lucro, transformando a erva-mate cultivada à sombra em mais de 20 produtos, de folhas soltas a bebidas*

energéticas. A Guayakí paga um preço justo às famílias com as quais produz a erva-mate (entre 40 e 60% a mais que a concorrência). Os fornecedores encontraram um parceiro confiável na empresa e desenvolveram laços de amizade. Os lucros da compra são distribuídos por comunidade e por família, com o apoio da Fundação Guayakí”.

A erva-mate é uma espécie pioneira e endêmica da Mata Atlântica. Isso permite a Guayakí regenerar 60 mil hectares da Mata Atlântica do Sul em 15 anos, integrando mil famílias com novas formas de renda para manter seu estilo de vida. Desde a sua criação, foi gerada cooperação com as famílias que cultivam a erva, especialmente as famílias Ache, Caiganguis e Guaraníes, bem como grupos de pequenos produtores, que cada vez mais recuperam seu conhecimento e tradição relativos ao cultivo da erva, a cuidados florestais e o orgulho enquanto grupo étnico.

Empresas que redefinem sua cadeia de valor para a regeneração

Com 37 anos de operação bem-sucedida no mercado, a Crepes & Waffles é a maior rede de restaurantes da Colômbia e possui operações em cinco outros países. A empresa é reconhecida por seu constante trabalho de inclusão feminina, oferecendo emprego para mães chefes de família. Desde 2015, redesenha sua cadeia de suprimentos, para que suas compras também contribuam para a resiliência das comunidades afetadas pelo conflito na Colômbia e para a regeneração dos ecossistemas em que vivem.

Felipe Macía, gerente de sustentabilidade, lidera o processo de regeneração e, apenas três anos depois, mais de 20% do total de compras vêm de pequenos produtores. Crepes & Waffles compra produtos de 10 regiões da Colômbia. As comunidades recebem assistência técnica, assessoria sobre associação, além de vias de comercialização de seus produtos, o que facilita a retomada do estilo de vida e a paz naquela sociedade.

O restaurante oferece novos pratos a seus clientes com produtos de comunidades afetadas pelo conflito armado, como pimenta Putumayo, alface orgânica produzida por pequenos produtores no centro do país, palmito de Bojayá, cacau de Tumaco e feijão de Montes de María. Em

Montes de María, cenário de um dos piores massacres da guerra, a Crepes & Waffles apoia a regeneração do ecossistema da floresta tropical seca. Apenas 8% desse frágil ecossistema permanece, em fragmentos espalhados. Mas ele agora conta com 9 mil hectares conectados por corredores naturais.

Em março de 2017, a pequena comunidade de Cajamarca, na Colômbia, surpreendeu o mundo ao negar a autorização de “La Colosa”, a mina da AngloGold Ashanti, que projetava produzir mais de 400 mil onças de ouro por ano. Essa notícia teve a inesperada consequência de permitir que Macía redescobrisse a batata-baroa (arracacha), a raiz nativa parente da cenoura e do aipo, que é o principal produto de Cajamarca.

Macía liderou um extraordinário processo de colaboração com os habitantes da região e organizações da sociedade civil para comprar a produção de batata-baroa da cidade. Isso levou a empresa a desenvolver novos pratos, como o crepe Saqqara - que significa “guia que abre e mostra o caminho”. A exposição Oro Vital de Cajamarca, no Museu de Arte Moderna de Bogotá-MAMBO, também permitiu aos colombianos redescobrir a batata-baroa, um produto tradicional que não é mais facilmente encontrado nos mercados do país.

Novas motivações: a paixão como motor de negócios

A uSound é um dos empreendimentos mais inovadores da América Latina. Ela venceu a Microsoft Global Impact Cup, e recebeu, entre outros, o prêmio Inovador Social do Ano do MIT e Empreendedor do Ano Argentina - EUA. A uSound é um sistema auditivo inteligente que transforma smartphones em aparelhos auditivos. Por meio de um aplicativo, o usuário obtém um diagnóstico básico do seu nível auditivo e o aplicativo ajusta o som ambiente. Ele é vendido em 54 países e, em parceria com importantes investidores de impacto e com a Samsung, trabalha para oferecer “acesso radical”, ou seja, oferecer seus serviços ao maior número possível de pessoas, pelo menor preço. Além disso, ela está trazendo alta tecnologia para a província de Jujuy, na Argentina, para que muitas pessoas tenham a possibilidade de se tornar empreendedores com impacto global.

A uSound surgiu quando um grupo de estudantes universitários soube que um aluno teria que se retirar da universidade devido às suas dificuldades auditivas. Isso os preocupou e os levou a desenvolver um aplicativo para ajudar o amigo. Enquanto testavam o serviço, descobriram a profunda motivação para oferecer produtos que melhorem a vida das pessoas. Como disse Ezequiel Escobar, cofundador da uSound: “Eu estava focado na parte técnica do produto, para que funcionasse bem. Em um dos primeiros testes, vi uma garota que ouvia a voz da mãe pela primeira vez, e foi tão emocionante que mudou minha vida. Quando alguém pode experimentar o impacto de servir ao outro dessa maneira, é impossível voltar atrás. Eu não podia mais fazer negócios de outra maneira!”

Os empresários com propósito, como Ezequiel Escobar, demonstram que é possível desenvolver negócios com a motivação para resolver os problemas de outros. Compaixão, altruísmo, colaboração e empatia são atributos essenciais para o progresso dessas empresas. Para esses empreendedores, os desafios sociais e ambientais são um problema em busca de uma solução, e muitos deles agem motivados pela compaixão, *o sentimento que surge quando confrontamos o sofrimento de outros e a motivação para agir para aliviá-lo.*⁶⁹

Falar sobre compaixão pode parecer exótico ou “hippie” no mundo dos negócios, um ambiente em que as metáforas da guerra são a norma. A própria palavra “estratégia” é de origem grega, que se refere à arte de construir exércitos, e livros clássicos como A Arte da Guerra, de Sun Tzu, são uma fonte de inspiração para empreendedores que procuram “conquistar mercados” ou “destruir concorrência”.

Às vezes, compaixão é confundida com caridade ou altruísmo. O interessante desse caso é que são empresas que atingem resultados financeiros e atuam no mercado, gerando valor financeiro para seus acionistas, sem depender de doações ou modelos de assistência.

Uma nova área de conhecimento

Existe um interesse cada vez maior em entender como as emoções positivas podem conduzir ao sucesso financeiro, em parte graças ao número crescente de empresas que estão avançando com essa nova concepção de sucesso.

Reconhecidas acadêmicas, como Oana Branzei, da Ivey Business School, no Canadá; Browyn Fryer, ex-editora sênior da Harvard Business Review, e Emma Seppälä, do Stanford Center for Compassion and Altruism Research and Education e do Yale Center for Emotional Intelligence, fazem avanços significativos nesse tópico, já presente no trabalho de Peter Drucker, o grande teórico da administração.

A ciência, por sua vez, está demonstrando que há uma base biológica para a compaixão como estratégia evolutiva, que pode ser um contraponto à ideia de que os seres humanos são “naturalmente egoístas” e de que estamos preocupados apenas com nosso próprio bem-estar.⁷⁰

Autores conhecidos, como Simon Sinek⁷¹, propõem que a inteligência emocional e a capacidade de reconhecer as emoções dos outros são essenciais para a construção de relacionamentos positivos e para se tornarem líderes mais eficazes, capazes de construir relacionamentos de confiança e lealdade nas empresas.

Existem até mesmo conferências internacionais, como o International Working Group on Compassionate Organizations, Changing Culture in the Workplace Conference and Wisdom 2.0, onde empresários de sucesso, como Pierre Omidyar, fundador do eBay, e Bill Ford, CEO da Ford Motor Company, falam sobre a importância cada vez maior dessa nova maneira de entender as motivações dos negócios e o que os motiva.

COMO DEFINIR O PROPÓSITO DE UMA EMPRESA?

Pesquisas realizadas com base na experiência de empresários latino-americanos mostram que existem diversas motivações para definir qual problema se deseja resolver e que esse não é um processo linear ou estático.⁷²

Alguns empresários planejam seus negócios com a intenção de resolver um problema que identificaram, a partir de sua experiência pessoal:

“Martita era a pessoa que cuidava de mim quando criança e era muito importante para mim. Infelizmente, ela tinha uma doença terminal e, quando fui visitá-la, perguntei como eu poderia ajudá-la a tornar seus últimos dias mais tranquilos. Ela me disse que estava tudo bem, mas que sua única preocupação era uma dívida de consumo que ela não tinha sido capaz de pagar, e não queria deixar para os filhos. Sou advogada, sou de uma família de advogados e, apesar do nosso conhecimento, tentamos, sem sucesso, entender de quanto era a dívida e como pagá-la. Martita morreu antes que eu pudesse resolver o problema dela, mas para mim foi uma experiência definitiva. Foi por isso que criamos a Cumplo, uma empresa que busca mudar a relação de poder no sistema financeiro, dá verdadeira transparência aos empréstimos e, acima de tudo, constrói uma cultura em que a empresa cresce com pagamentos e não com dívidas.” Josefa Monge, cofundadora da Cumplo.cl.⁷³

“A Florex surgiu porque Carlos, meu marido, criou a Scosa, uma empresa para oferecer serviços de limpeza e ajudar pessoas que precisavam trabalhar; principalmente mulheres de baixa renda. Mas logo percebemos que muitos adoeciam com rinite, asma, alergias, pelo uso de produtos de limpeza. Dissemos: ‘Se é ruim para as pessoas, como será para a água e para o meio ambiente?’ Começamos em 2003, mas as primeiras vendas foram em 2007. Saí do trabalho e decidimos correr o risco juntos. Criamos a Florex, pioneira na produção 100% sustentável de produtos de limpeza amigáveis ao meio ambiente e às pessoas. Hoje, temos mais de 900 clientes, 80 produtos, a empresa cresce 13% ao ano e vendemos mais de 2 milhões de dólares anualmente. O mais complicado foi a ideia de que as mulheres são incapazes ou inferiores e que temos que demonstrar o contrário constantemente e, é claro, superar meus próprios medos e preconceitos. Mas ver resultados sem atropelar as pessoas é tão gratificante que o esforço é justificado.” Silvia Helena Chaves, Florex, Costa Rica.

“A SiembraViva é uma Empresa B de agricultura regenerativa, que está transformando a vida de pequenos produtores, conectando-os diretamente aos consumidores da cidade. Estamos buscando retornos financeiros, é claro, mas a sensação de sucesso vai além: é uma fonte de orgulho e alegria que esse negócio permita que muitos

jovens encontrem oportunidades reais e motivadoras de retornar ao campo, algo fundamental para um país como a Colômbia, que luta por construir uma economia em tempos de paz. Não vamos parar até que toda a comida dos refrigeradores seja fresca, produzida por produtores locais e cultivada em solo regenerado. Somente quando conseguirmos isso nosso mundo mudará e seremos dignos do olhar de nossos filhos e das gerações futuras.” Diego Benítez, SiembraViva.

A motivação pessoal pode ser acompanhada pela identificação de uma oportunidade de negócio:

“Trabalhei perto de uma agência de emprego e toda vez que passava, via as filas de pessoas procurando uma oportunidade. Foi quando surgiu a ideia de criar uma empresa para que pessoas vulneráveis tivessem a possibilidade de serem donas de seus próprios negócios. Em 2011, iniciamos o El Taconazo, uma microfranquia com consciência social. Trabalhamos com pessoas que empreendem por necessidade e, para muitos, é a primeira vez que têm uma renda formal. Nós os acompanhamos para serem donos, em vez de funcionários, com um investimento turn key, com treinamento e suporte. Somos Empresa B porque, para sermos bem-sucedidos, precisamos que as outras pessoas por perto também sejam bem-sucedidas. Hoje somos a maior cadeia de comida mexicana fast food na Colômbia. Chegamos a 30 mil consumidores, com 60 pontos de venda em Medellín, Bogotá e Cali. Esse é um modelo de negócio no qual o nível social não importa. Um ponto pode estar na Ciudad Bolívar e outro no Parque Lleras, em Medellín. Uma pessoa da classe baixa e outra da classe alta podem comprar o mesmo produto de muito boa qualidade e pelo mesmo preço. Os franqueados são de todas as idades, criam empregos e fazem parte ativa de sua comunidade.”
Ramiro Lozano, El Taconazo, Colômbia.

É possível encontrar um objetivo e definir um impacto positivo mesmo muitos anos após a operação de um negócio:

“Tonka é uma empresa que tem 47 anos. Somos um dos maiores produtores de acessórios para aparelhos a gás da Argentina e os fornecemos para as empresas mais importantes do país. Sempre oferecemos produtos inovadores, mas, quando conheci as Empresas B, percebi que um empreendimento pode ser muito mais do que empregos e produtos. É a possibilidade de fazer parte da sociedade em que quero viver. Lá, criamos uma nova unidade de negócios, a “TONKA Solar”, e decidimos que nosso objetivo é alcançar “o melhor uso de energia”. Nós compensamos a pegada de carbono prévia e futura regenerando a selva na província de Misiones, contratamos pessoas com deficiência, coletamos água da chuva, colaboramos para criação de sete ONGs e procuramos influenciar políticas públicas para incentivar o ainda fraco setor de energia renovável na Argentina. Ser Empresa B é muito mais motivador do que ter uma gerência que se preocupa apenas com as ações da empresa”. Pedro Friedrich, Tonka, Argentina.

“Durante vários anos, trabalhamos na área de cobranças, em vários segmentos. Em 2010, escolhemos nosso propósito e fizemos uma mudança radical: trabalhamos apenas para reduzir a evasão escolar, com um call center que agora acompanha dois milhões de estudantes por ano e conseguiu reduzir a evasão de 50% para 30%. Essa mudança veio junto do meu momento de maternidade e eu queria que meu negócio gerasse um impacto e um legado. Como foi mudar o negócio tão profundamente? Doloroso e, ao mesmo tempo, libertador. À primeira vista, pode parecer uma decisão irresponsável e leviana, mas quando essa decisão é tomada, você percebe uma profundidade sem limites. Coragem e ousadia, palavras que vêm à mente ao pensar na minha experiência”. Natalia Castan, GrupoUnite, Brasil.

Algumas ferramentas

Existe cada vez mais literatura sobre propósito no mundo dos negócios. Aqui estão algumas ferramentas sugeridas que podem ser úteis:

- Para efeitos práticos, é útil a definição de propósito apresentada por William Damon em seu livro *Path to Purpose*: “*Uma intenção de longo prazo e com visão de futuro, para alcançar objetivos que sejam significativos para as pessoas e, conseqüentemente, para o mundo*”.⁷⁴
- Simon Sinek, cuja palestra no TED sobre esse assunto já foi vista por mais de 25 milhões de pessoas, propõe a ideia do “círculo de ouro” para trabalhar a razão de ser ou o propósito de cada empresa, que, segundo Sinek, é o que explica o motivo pelo qual alguns pensadores, empresas e líderes nos inspiram e outros não.⁷⁵
- As perguntas do quadro abaixo podem ser úteis para trabalhar com o propósito e com o legado que você deseja deixar para as gerações futuras. Esta metodologia foi desenvolvida pelo professor Heiko Hosomi, da Escola de Negócios da Fundação Dom Cabral no Brasil.⁷⁶

Componente	Pergunta
Visão	Por quê? Para que a empresa existe? Por que existe?
Objetivos	O que quer alcançar?
Recursos e insumos	Quais recursos e insumos são necessários para alcançar os objetivos?
Atividades	O que deve ser feito para alcançar os objetivos?
Output	Quais são os resultados imediatos esperados?
Outcome	Quais são as mudanças qualitativas de comportamento, conhecimento, habilidades etc. resultantes em 1 a 3 anos?
Impacto	Quais são as mudanças fundamentais que acontecem como resultado de suas atividades em um horizonte de 7 a 10 anos?
Legado	Qual será o legado para as gerações futuras?



Resumo

- A melhor maneira de começar a explorar o caminho para se tornar Empresa B é responder às perguntas da Avaliação de Impacto B e entender quais são os impactos sociais e ambientais da empresa em sua cadeia de valor.
- A Avaliação de Impacto B é uma ferramenta útil para:
 - o Entender quais são os impactos sociais e ambientais em toda a empresa e em sua cadeia de valor.
 - o A classificação geral da empresa e a pontuação de cada área permitem avaliar o desempenho em comparação a empresas similares e em relação aos objetivos propostos.
 - o Os resultados permitem criar mapas de rota ou planos de ação de melhoria para cada empresa individualmente.
 - o Identifica processos e práticas que exigem políticas, objetivos e metas novos ou melhores para obter consistência.
 - o Identifica práticas de gestão que podem ser aprimoradas.
 - o Identifica práticas em que a empresa tem um bom desempenho.
 - o Permite definir metas e objetivos para gerenciar impactos sociais e ambientais com o mesmo rigor utilizado em questões financeiras.
 - o A Avaliação de Impacto B permite identificar o “modelo de negócio de impacto”, ou seja, o impacto positivo que você deseja obter com o negócio.

- Identificar um “modelo de negócio de impacto” permite conectar os negócios com o impacto positivo a ser alcançado, para que os resultados financeiros sejam associados a esse impacto. Isso é essencial para aumentar o impacto financeiro, ao mesmo tempo em que se aumenta o impacto positivo.
- As principais perguntas para conectar o negócio ao impacto positivo esperado são:
 - o Qual é o público a que se destina a solução do problema?
 - o Quais produtos ou serviços da empresa estão diretamente relacionados a essa solução?
 - o Qual é a porcentagem de faturamento relacionada a esses produtos ou serviços?
- A Avaliação de Impacto B propõe 24 modelos de negócio de impacto.
 - o As empresas podem ter o mesmo negócio (restaurante), mas com objetivos diferentes (reduzir a discriminação feminina ou melhorar a alimentação saudável).
 - o As empresas podem ter negócios muito diferentes (soluções de restaurante e tecnologia) e compartilhar o mesmo objetivo.
 - o As empresas podem compartilhar o mesmo objetivo, mas a maneira como desejam contribuir é diferente (soluções em alimentos ou tecnologia).
- A definição de um propósito é o processo no qual o problema com que cada empresa se

compromete a contribuir para solucionar é identificado. Pode ter motivações diversas e esse não é um processo linear ou estático:

- o Alguns empreendedores planejam seus negócios com a intenção de resolver um problema identificado, com base em sua experiência pessoal.
 - o A motivação pessoal pode ser acompanhada pela identificação de uma oportunidade de negócio.
 - o É possível encontrar um objetivo e definir um impacto positivo mesmo muitos anos após um negócio entrar em operação.
- Para garantir o compromisso de longo prazo, os acionistas modificam o estatuto social da empresa e obtêm a certificação de Empresa B.
 - O compromisso legal dos acionistas de estender o dever fiduciário pode ser feito de duas maneiras: modificando o contrato social da sociedade comercial para estender o dever fiduciário, para o que o Sistema B oferece modelos de textos jurídicos adequados para cada país da América Latina; ou constituindo uma sociedade jurídica especial, quando houver essa opção.
 - O Sistema B oferece vários serviços para apoiar empreendedores que desejam usar as ferramentas B.
 - Uma das inovações mais interessantes das Empresas B é que elas permitem que as organizações sejam identificadas de acordo com o impacto positivo para o qual desejam contribuir e que associem o crescimento financeiro da empresa a esse impacto.

- A economia tradicional organiza as empresas por sua contribuição ao crescimento econômico e à criação de empregos. O crescimento econômico é indexado a atividades que têm impactos negativos no meio ambiente e que não consideram impactos na desigualdade ou discriminação.
- Ao agrupar as empresas de acordo com o impacto positivo que desejam alcançar, é possível conectar novos setores da economia à solução de problemas, como os identificados pelos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas (ODS).
- A motivação que impulsiona os negócios pode ser a paixão, e não apenas a concorrência ou a ambição. A nova área de estudo das emoções positivas como força para os negócios é inspirada na ação de empreendedores com propósito.
- Neste capítulo, propõe-se que o setor de empresas que combatem as mudanças climáticas e o setor de organizações que promovem a inclusão devem ser considerados novos setores da economia, independentemente do tipo de negócio ou do produto ou serviço que vendem.



6

**O DESAFIO:
ESALAR
O IMPACTO**

Uma história bem contada pode fazer a diferença na maneira como as pessoas veem o mundo. Seja ficção, documentário, série, na Maria Farinha existimos para contar histórias chocantes e inspiradoras que provocam transformação. Somos Empresa B desde 2013. Quando nos certificamos, não sabíamos muito bem do que se tratava, mas na verdade, as coisas estão melhores para nós desde a certificação.

O desafio que o Movimento B continua a enfrentar é o de aumentar seu impacto e alcançar relevância no debate público. Isso requer, por um lado, que algumas Empresas B consigam demonstrar que podem escalar seus impactos positivos globalmente, para além do crescimento orgânico dos negócios. Aumentar o impacto positivo ao mesmo tempo do financeiro requer novas maneiras de pensar e agir. Mas, acima de tudo, é muito promissora a oportunidade de promover mudanças de paradigma e as ações sistêmicas e políticas públicas que acompanham essa mudança. Este capítulo apresenta alguns avanços nessa direção, antes de tudo, como elementos de discussão e como forma de demonstrar caminhos possíveis para o futuro do movimento.

Como escalar os impactos positivos de uma Empresa B? Aquisições por multinacionais

As aquisições de Empresas B na indústria alimentícia e de bens de consumo já são uma tendência. A primeira dessas aquisições na América Latina ocorreu em dezembro de 2018, quando se tornou pública a aquisição da Mãe Terra, do Brasil, pela Unilever. A Mãe Terra, criada em 1979, é uma marca amada e respeitada no Brasil, com um crescimento anual de 30%, oferecendo produtos orgânicos e nutritivos (cereais, biscoitos, salgadinhos) com a visão de “democratizar alimentos orgânicos e naturais”.

A Mãe Terra é a quinta Empresa B Certificada adquirida pela Unilever, juntamente com a Seventh Generation, a Pukka, a Sundial Brands e a Ben & Jerry's. Essas aquisições complementam a compra da Stonyfield Farm e da WhiteWave, pela Danone; e a da Campbell Soup, que comprou a Empresa B Plum Organics.

A lista de empresas reconhecidas por sua gestão social e ambiental, comprada por 14 multinacionais nos últimos dez anos, inclui as empresas Method, Kashi Cereals, Tom's of Maine, Seeds of Change, Cascadian Farms, Boca Foods, Lightlife Foods, Odwalla, Innocent, Naked Juice, Dagoba Chocolate, The Body Shop, Annie's Homegrown, Burt Bee's e La Boulange.

Essas aquisições por multinacionais são recebidas com sentimentos contraditórios e geram polêmica. Por um lado, são um sinal de que as grandes multinacionais veem as empresas com propósito como inovadoras, estabelecendo uma nova tendência de mercado, o que é uma boa notícia.

Essas compras também abrem uma possibilidade incrível de aumentar o impacto positivo das pequenas empresas, que multiplicam exponencialmente seu acesso aos consumidores. A Unilever, por exemplo, com 172 mil funcionários, vende seus produtos em 190 países e 2 bilhões de pessoas compram seus produtos diariamente.

A aquisição oferece a oportunidade de influenciar positivamente a cultura de grandes empresas. É o caso da Danone, que após a compra da WhiteWave comunicou publicamente seu compromisso de certificar cada uma de suas subsidiárias como Empresa B.

Além disso, fazer parte de grandes empresas pode ser uma oportunidade de ter maior influência e capacidade de influenciar políticas públicas, como discutido no caso da compra da Seventh Generation pela Unilever.⁷⁶

Por fim, essas aquisições oferecem uma saída muito lucrativa para investidores de impacto, o que é essencial para esse mercado continuar crescendo.

As compras das Empresas B por multinacionais, no entanto, são recebidas com desconfiança em alguns espaços: toda vez que uma grande empresa adquire uma pequena, principalmente quando se trata de uma empresa comprometida com um propósito, seja ou não uma Empresa B Certificada, os clientes e o público em geral se perguntam se conseguirão manter a confiança nos atributos dos produtos e da empresa ou se a integridade e a ética que os atraíram para as pequenas empresas desaparecerão.

Além disso, as compras de pequenas empresas fortalecem a concentração do mercado e o poder econômico em poucas mãos, o que representa um risco para a inovação e o avanço.

Essas preocupações são compartilhadas pelos fundadores de pequenas empresas, que exigem cada vez mais que as compras incluam rigorosos compromissos legais, para que marcas intencionais possam manter alguma autonomia. Alexandre Borges, fundador da Mãe Terra, publicou uma carta pessoal para explicar sua decisão e comunicar o compromisso da Unilever de ter um diretório externo para acompanhar a consistência da ação da Mãe Terra. A compra da Sundial Brands também incluiu a criação de um fundo de US\$ 50 milhões para apoiar empreendedores afrodescendentes.

É evidentemente muito cedo para avaliar os resultados de muitas dessas aquisições, mas é interessante ver a experiência da compra da Ben & Jerry's pela Unilever, que deu início ao movimento B.⁷⁷

Nos primeiros anos, parecia que os esforços da Ben & Jerry's para ser uma empresa melhor desapareceriam, pois a Unilever fazia demissões, fechava fábricas e realizava mudanças que levantavam dúvidas sobre a consistência com a missão. Dezesete anos depois, a Ben & Jerry's se tornou a primeira subsidiária da Unilever a obter a certificação de Empresa B, triplicou suas vendas e criou centenas de novos empregos. Isso se explica

em parte porque o contrato de compra incluía cláusulas que asseguravam a missão e porque Paul Polman, CEO da Unilever, tem um grande interesse em fazer com que as empresas tenham um impacto positivo no mundo e para os acionistas. A Unilever permitiu que a Ben & Jerry's operasse com alguma autonomia e com um conselho externo para controlar a consistência com a missão social e com autoridade para definir objetivos sociais agressivos e defendê-los contra a Unilever.⁷⁸

Em fevereiro de 2018, foi inaugurada a nova marca “Natura & Co”, resultado da fusão da Natura Cosméticos do Brasil, da The Body Shop e da Aesop da Austrália. Com essa aquisição, a Natura, Empresa B brasileira criada em 1969, consegue estar presente em 70 países, com 18 mil funcionários e US\$ 6 bilhões em vendas. A nova marca nasceu com o espírito das empresas PARA o mundo. A empresa que reúne as três marcas é definida como uma empresa cosmética global, com vários canais e marcas, que avança com um propósito compartilhado. A estratégia da empresa é baseada no fato de que o mundo não precisa de outra grande empresa. A nova marca reconhece a identidade das três marcas e retorna à essência do objetivo definido por seus fundadores para oferecer o que o mundo precisa: colaboração, convivência, convergência e coconstrução. O caminho percorrido pela Natura & Co mostra o potencial de promover uma colaboração inovadora entre empresas, o que vai além de aquisições de uma empresa que não compartilha os valores da outra. Essas parcerias podem ser um caminho de crescimento para a nova economia.

Novos imaginários coletivos: o poder das histórias contadas

Os meios de comunicação, especialmente a mídia audiovisual, são hoje uma das maneiras mais poderosas de despertar emoções profundas e criar os mitos e aspirações que estão no centro das culturas e da vida cotidiana. Nesta era de superinformação e obsessão pelas mídias sociais, o mundo é bombardeado com imagens distópicas que mostram o mundo o como um lugar perigoso, onde são necessárias armas para se proteger dos outros, a aspiração é ser rico e ter um estilo de vida luxuoso, cheio de produtos que oferecem status apenas para quem pode comprá-los. Uma tarefa essencial para dar alcance global a uma nova economia que cria bem-estar é oferecer novas visões, que inspiram ações positivas e as mudanças de que o mundo precisa.

Empresas B, como Maria Farinha Films, no Brasil, e Participant Media, nos EUA, demonstram que o público também responde a histórias positivas. Como disse Marcos Nisti, fundador da Maria Farinha Films: *“Uma história bem contada pode fazer a diferença na maneira como as pessoas veem o mundo. Seja ficção, documentário, série, na Maria Farinha existimos para contar histórias surpreendentes e inspiradoras que provocam transformação. Somos Empresa B desde 2013. Quando nos certificamos, não sabíamos muito bem do que se tratava, mas na verdade, as coisas andam melhor para nós desde a certificação. A mídia audiovisual tem um enorme poder transformador; mas as questões necessárias para a melhoria da humanidade são geralmente tratadas com menos cuidado. Buscamos a excelência na produção e no conteúdo. Estamos orgulhosos do número de pessoas que alcançamos e da qualidade de nossos produtos. A alma de cada pessoa em nossa equipe está dentro de cada quadro de nossos filmes. Temos uma equipe feliz com o que faz. Esse é o ponto principal de ser uma Empresa B”*.

A Participant Media, criada em 2014 por Jeff Skoll, combina o poder de uma boa história com as oportunidades de causar um impacto real no mundo e estar ciente dos desafios globais. Ela oferece “entretenimento que inspira consciência social e motiva o público a agir de acordo com as mudanças sociais”. Com mais de 80 filmes, a Participant Media possui 56 indicações e 12 prêmios Oscar. Filmes como *The Post - A Guerra Secreta*, *Spotlight: Segredos Revelados*, *Contágio*, *Lincoln*, *As Serviaçais*, *Malala*, *O Peso do Silêncio*, *Citizenfour*, *Food, Inc.* e *Uma Verdade Inconveniente*, somam-se à *Uma Mulher Fantástica*, o extraordinário filme chileno. Filmes com alcance global, que estimulam e expressam desafios profundos sobre o papel das mulheres, a diversidade de gênero, as mudanças climáticas, a corrupção na política e os problemas da indústria de alimentos no mundo, obtêm sucesso econômico e colaboram com a construção de uma nova visão de mundo.

Ação sistêmica: o poder transformador das Comunidades B

Como afirma Carlota Pérez⁷⁹, professora da London School of Economics, *“mudar o antigo modelo consumista não pode ser uma tarefa exclusiva do mercado e dos cidadãos. É necessário haver uma estru-*

tura institucional alinhada sistemicamente que facilite as interações entre inovações, favoreça uma direção coerente sustentada pelo novo estilo de vida e que remova obstáculos”. Líderes de pensamento, como Pérez e Mariana Mazzucato (que demonstrou em 2013 a importância da ação do Estado para o avanço das economias empreendedoras e inovadoras), afirmam que é necessário haver políticas públicas com uma visão sistêmica, planejadas com uma abordagem de resolução de problemas para promover a inovação e economias prósperas, acelerar as mudanças de produção e estilo de vida já em andamento e dar um direcionamento inteligente à produção e ao investimento. Políticas voltadas para uma economia circular com pouco desperdício, para cuidados preventivos e vidas saudáveis, para o aumento da produtividade de energia e de recursos, para a multiplicação de indústrias criativas, e que incentivem a mudança do paradigma da propriedade ao do acesso, dos bens materiais aos intangíveis. Mazzucato convida a ter a coragem e a audácia de implementar políticas públicas que visem solucionar desafios concretos, como os incluídos nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, a perder o medo da complexidade, a lidar com a incerteza e a assumir compromissos de longo prazo.

Essa nova maneira de entender as políticas públicas é muito atrativa. Normalmente, porém, entendemos que os agentes que promovem essas mudanças nas políticas públicas são políticos e líderes econômicos. A experiência da cidade de Mendoza, na Argentina, mostra o fascinante poder transformador dos cidadãos.

A Comunidade B de Mendoza, na Argentina, reúne-se regularmente para promover diferentes atividades, como o Festival de Inovação Social-fiiS, a parceria da Academia Mendoza+B, onde as oito universidades locais se reuniram para ensinar e pesquisar novos agentes econômicos e movimentos sociais para a nova economia, os workshops Multiplicadores B, o Dia B, o programa A Empresa Mais Querida de Mendoza e o programa das cidades, Mendoza+B. Essas iniciativas, no entanto, não são promovidas diretamente pelo Sistema B, mas por um grupo de cidadãos entusiasmados com a proposta do movimento, que mantêm comunicação com o Sistema B, mas que avançam com sua própria dinâmica.

Em algumas dessas reuniões, foi discutida a importância das políticas públicas e do poder econômico do governo em seu papel de comprador: os governos são os principais compradores de bens e serviços e representam

mais de 80% do comércio mundial. Franco De Pasquale, que há dez anos é funcionário administrativo do município de Mendoza, ficou entusiasmado e liderou o processo que culminou na emissão da Portaria 3946 do Conselho de Mendoza, em 3 de julho de 2018, que “incorpora critérios de triplo impacto no regime de contratação municipal”. Apoiado pela Comunidade de Advogados B, acadêmicos da parceria entre universidades e empresários locais, De Pasquale conseguiu motivar o prefeito e os membros do conselho que aprovaram por unanimidade a portaria. Essa experiência inspirou a levar a proposta para o nível federal da região e a mais cinco municípios da Patagônia Argentina.⁸⁰

As Comunidades B e o grupo jurídico de Advogados B são um exemplo dos resultados que resultam de processos coletivos.

O grupo de advogados começou a trabalhar para acompanhar o andamento dos projetos de lei para criação das Sociedades Benéficas e Interesses Coletivos (BIC) e obter reconhecimento jurídico para empresas que buscam aumentar seu impacto positivo. A lei proposta na América Latina pretende adicionar características especiais a qualquer tipo jurídico, e não a criar um tipo jurídico especial. Esse marco jurídico pode ser o primeiro passo para gerar políticas públicas que incorporem compras públicas sustentáveis e critérios sociais e ambientais nos programas governamentais. Na Argentina, no Uruguai, no Chile e no Peru, projetos de lei encontram-se em diferentes estágios do processo de aprovação. A Colômbia é o primeiro país da América Latina e o terceiro do mundo a aprovar esse tipo jurídico, com a Lei 1901, de 18 de junho de 2018, “através da qual são criadas e desenvolvidas as Empresas Comerciais de Benefício e Interesse Coletivo (BIC)”, aprovada graças à liderança do senador Iván Duque, hoje presidente da República.

A Comunidade Jurídica B está agora trabalhando em programas de atualização para advogados e no desenvolvimento de cláusulas e contratos-modelo, que serão publicados on-line e gratuitamente para promover a criação de práticas trabalhistas e comerciais com triplos impactos sociais, econômicos e ambientais. O grupo trabalha para oferecer soluções em escala, que possam ser usadas em qualquer contrato público ou privado, e inspirar muitos advogados da região e do mundo a participarem e promoverem o movimento B.

Como afirma Ana Mercedes Botero, diretora de inovação social do CAF e que apoia o trabalho conjunto do CAF com o Sistema B: “*Com um ecossistema de agentes provenientes de diferentes áreas e disciplinas, o*

CAF faz parceria com o Sistema B para aprender e colaborar com um movimento inovador e disruptivo que utiliza o poder dos negócios para gerar valor social e ambiental na sociedade. Promovemos a expansão do movimento por meio da elaboração de marcos jurídicos favoráveis a essas empresas, da sistematização junto à academia de casos de sucesso das Empresas B, e da tradução da Avaliação de Impacto B para o espanhol, facilitando a medição do impacto social e ambiental do setor privado”.

As já citadas trajetórias de escala do movimento B, as aquisições de Empresas B, os novos meios audiovisuais de alcance global e as novas políticas públicas resultantes dos processos dos cidadãos já estão acontecendo, o que é uma esperança para haja crescimento e não seja apenas um nicho de impacto positivo reduzido. Nenhuma rota é perfeita, mas é possível aprender com todas.

O mais importante é que há uma grande oportunidade agir para que esses caminhos sejam cada vez mais bem-sucedidos na construção de uma economia global, com impactos positivos para o mundo. O convite para todos os agentes, empresários, acadêmicos e cidadãos é enriquecer o debate e contribuir ativamente para soluções.



Resumo

- O desafio que o Movimento B continua a enfrentar é o de ampliar seu impacto e alcançar relevância no debate público.
- Por um lado, é essencial que algumas Empresas B consigam demonstrar que podem aumentar seu impacto positivo globalmente, para além do crescimento orgânico dos negócios.
- Mas, acima de tudo, traz grande esperança a oportunidade de promover mudanças de paradigma por meio da mídia audiovisual com alcance global, e das ações sistêmicas que promovem as políticas públicas que acompanham essas mudanças.
- Todos esses caminhos trazem a esperança de deixar o nicho reduzido de impacto positivo. Nenhuma rota é perfeita, mas é possível aprender com todas.

Conclusões: Uma economia para o mundo, em que o sucesso é medido pelo bem-estar das pessoas e da natureza

Na América Latina, estão presentes todos os ingredientes necessários para que surjam agentes da construção de uma nova economia que ofereça soluções em escala para os problemas do mundo. Existe uma cultura empreendedora, com empresários cada vez mais bem-sucedidos, capazes de colocar sua marca em nível global, com empresas que resolvem os problemas dos mais pobres e com instituições regionais que podem acompanhar ações de longo prazo.

Empreendedores com propósito têm oportunidades cada vez maiores na América Latina, onde começam a dar frutos as políticas públicas dos últimos 20 anos voltadas para a promoção do empreendedorismo e da inovação, surgindo como uma alternativa ao desenvolvimento dependente de matérias-primas. A criatividade e o talento dos empreendedores, assim como os ecossistemas de empreendimento, são essenciais para a construção de uma economia que ofereça uma melhor qualidade de vida às pessoas e uma melhor condição ambiental, que coloque a ciência, a tecnologia e a inovação a serviço da solução dos desafios da região e do mundo.⁸¹

Hoje, os empreendedores da região estão mais voltados para o mercado global, são cada vez mais resilientes e capazes de navegar por uma cultura de medo do fracasso. O recente estudo da Tecnolatinas⁸² identi-

ficou 10 “unicórnios” na região, empresas de tecnologia que atingem um valor superior a um bilhão de dólares e 125 empresas avaliadas em mais de 25 milhões de dólares. Além disso, o tempo necessário para atingir esses níveis diminuiu significativamente.

A ação coletiva de empresas, universidades, políticas públicas, empreendedores, mídia, cidadãos, investidores, formadores de opinião é uma oportunidade de criar novas maneiras de agir rumo a um mercado de impacto, onde solucionar as necessidades humanas e ambientais seja a forma comum e corrente de operar.

Nas palavras de Natalia Castan, do Grupo Unite, Brasil: *“O Sistema B nos deu a sensação de fazer parte de um movimento. Hoje sabemos que estamos inseridos e absorvendo essa nova economia, com profundidade e sem modismos. A decisão foi clara, mas todos precisamos estar cercados por ambientes que nos inspirem, que nos enviem para um novo nível de reflexão e conscientização. As pessoas que fazem parte desse movimento B são pessoas inconformadas e, ao mesmo tempo, realizadoras, e isso é ótimo. Fazendo parte dessa tribo, reconhecer a nós mesmos como agentes de mudança, nos permite perceber que trabalhamos da América Latina PARA o mundo. Hoje, temos relacionamentos com vários empresários B, graças aos quais abrimos novos negócios, como o que cria empregos para pessoas com mais de 60 anos, e fomos inspirados a trabalhar em colaboração para ampliar o programa Aprender a Empreender Para o Mundo, onde temos a base tecnológica para oferecer empreendedorismo com propósito para crianças em toda a América Latina”.*

A América Latina pode ser a fonte de soluções para o mundo. Uma região que tem tudo para ser agente de soluções em escala global, rica das coisas de que o mundo precisa, biodiversidade, uma impressionante heterogeneidade de culturas e pessoas resilientes e com um profundo senso da importância das relações humanas como o centro do poder de cada um. A região tem problemas profundos. A nova geração de empreendedores e pessoas comprometidas com ações coletivas é uma oportunidade para enfrentar questões difíceis e buscar as respostas de que a região e o mundo precisam.

Todos podemos ser atores na construção da sociedade em que queremos viver: em cada uma de nossas decisões econômicas temos a oportunidade e o privilégio de decidir como comprar e o que consumir, podemos oferecer empregos nos quais as pessoas encontrem significado e orgulho, e não apenas salário, podemos ensinar que o mercado pode ser uma plataforma de encontro - onde os cidadãos podem agir alinhados com seus valores - e não apenas um espaço para trocar mercadorias por dinheiro. Podemos mudar para que o modo comum de fazer negócios seja resolver os problemas do mundo, para que os mercados possam oferecer as soluções em escala que os desafios do século XXI exigem.

Esse é o convite do Sistema B.

Está na hora da inovação com propósito. De colocar o poder do mercado a serviço do planeta e das pessoas.

Metodologia

Este livro é o produto do trabalho de pesquisa realizado entre novembro de 2017 e outubro de 2018, graças ao apoio de Ana Mercedes Botero e Beatriz Guillen, da área de inovação social do CAF.

A pesquisa foi desenvolvida sob a metodologia “Grounded Theory”, com base em mais de 60 entrevistas com empresários, acadêmicos, atores de políticas públicas, cofundadores do B Lab e do Sistema B. Essa metodologia qualitativa opera indutivamente para propor teoria ou aprendizados com informações coletadas sistematicamente. Em vez de propor hipóteses e depois procurar dados para corroborar ou não a hipótese, essa metodologia ajuda a coletar informações da experiência, usando entrevistas abertas. Com um quadro de referência com duas ou três perguntas semelhantes, permite que cada entrevistado contribua e inove. O objetivo das entrevistas é encontrar os elementos que se repetem e que permitem a construção da “saturação teórica”, ou seja, identificar os elementos em que todos os entrevistados coincidem e a partir dos quais explicações ou teorias podem ser construídas. As entrevistas foram realizadas por jornalistas e pela autora e foram gravadas ou registradas por escrito.

Perguntas centrais nas entrevistas:

1. Por que é relevante para você, por que isso o comove, como é diferente de outras iniciativas? Para entender por que as pessoas, individualmente, participam, comprometem e arriscam, entendendo que cada uma vê uma relevância para o movimento em relação ao que está acontecendo no país, mas tem outras conversas sobre o que está acontecendo no mundo, questões como o aquecimento global ou o acordo de Paris e o papel do movimento por uma nova economia.

2. Como você relaciona sua experiência e interesse pessoal com outros níveis, tais como sua empresa ou organização, seu interesse ou participação em nível nacional, de uma agenda regional ou global?
3. O que não funciona? O que você gostaria de mudar ou qual é o lado mais complicado do Sistema B?
4. Como você vê o processo de crescimento e o futuro do Sistema B?

O documento “Nuevas Empresas, Nuevas Economías: Empresas B en Sur América” lançou as bases conceituais para a análise.

As informações quantitativas sobre as Empresas B Certificadas vêm do banco de dados que coleta os resultados de 2.350 empresas que usaram a Avaliação de Impacto B na América Latina. A análise foi realizada com as informações de 369 empresas que concluíram a Avaliação de Impacto B com resultados superiores a 80 pontos e que passaram pela verificação do B Lab.

As informações nesse banco de dados são confidenciais e de propriedade das empresas e do B Lab. Este documento apenas identifica empresas específicas pelo nome, com base em suas informações publicamente disponíveis, ou menciona informações que possuem a aprovação expressa das empresas que as possuem.

Para identificar os setores, foram selecionadas as empresas que obtiveram mais de 10 pontos em um Modelo de Negócio de Impacto, conforme definido pelo B Lab.

Empresas B Certificadas na América Latina em agosto de 2018

Pontuação obtida na Avaliação de Impacto B

EMPRESA	PAÍS	PTS
1. Inti Zen	Argentina	87
2. Emprendia	Argentina	81
3. La Marchigiana	Argentina	90
4. Cubreme	Argentina	89
5. Tonka S.A.	Argentina	90
6. Ovis 21	Argentina	88
7. Ondulé	Argentina	86
8. Dvigi	Argentina	84
9. Conexia	Argentina	93
10. Mamotest	Argentina	119
11. Reciclarg S.A.	Argentina	83
12. Animana	Argentina	97
13. Soleventus	Argentina	93

14.	Dolium Bodega Subterránea	Argentina	108
15.	Ossorio Domecq/Maison Domecq	Argentina	82
16.	Mva Trading S.A.	Argentina	101
17.	Noticias Positivas	Argentina	89
18.	Qero Ecosavos	Argentina	82
19.	Salommon Ideas En Acción	Argentina	107
20.	Energe S.A.	Argentina	97
21.	El Viaje de Odiseo	Argentina	80
22.	Sirplast	Argentina	87
23.	Vistage S.A. Argentina	Argentina	83
24.	Infopan SRL	Argentina	82
25.	Stay True Clothing	Argentina	117
26.	Fc Bola	Argentina	108
27.	Colectando Sol	Argentina	85
28.	Ando Reciclaje	Argentina	81
29.	Lulea Mindful Athletes S.A.	Argentina	148
30.	Aguas Danone Argentina	Argentina	80
31.	La Ciudad Posible SRL	Argentina	86
32.	Dibago	Argentina	100
33.	De La Olla	Argentina	129

34.	Proyecto Agua Segura	Argentina	109
35.	Aero Studiodesign	Argentina	81
36.	Damasco	Argentina	91
37.	Amagi Desarrollo Humano	Argentina	102
38.	Gea	Argentina	92
39.	Porta Hermanos	Argentina	86
40.	Latinlingua	Argentina	83
41.	Aglh/Estancia Las Quinas	Argentina	96
42.	Camping	Argentina	83
43.	Luz Libre S.R.L.	Argentina	105
44.	Grincraft	Argentina	104
45.	Enterrenosocial	Argentina	103
46.	Cooperativa Magis	Argentina	82
47.	Kit Urbano	Argentina	98
48.	Recycart Srl	Argentina	82
49.	Vacavaliente	Argentina	81
50.	Increase	Argentina	82
51.	Moddo Marketing Lab	Argentina	88
52.	Grupo Advance	Argentina	96
53.	Otaviano Bodega & Viñedos	Argentina	82

54.	Ecofactory	Argentina	93
55.	Siclo Rural	Argentina	86
56.	GMF Latinoamericana SA	Argentina	86
57.	Rosario Bio Energy	Argentina	109
58.	Genética del Este S.A.	Argentina	83
59.	Bild	Bolívia	116
60.	Vox Capital	Brasil	102
61.	Planocde	Brasil	111
62.	Tcurbes	Brasil	97
63.	Via Gutenberg	Brasil	114
64.	Natura Cosméticos SA	Brasil	124
65.	Aoka	Brasil	97
66.	Maria Farinha Filmes	Brasil	98
67.	Combio Energia	Brasil	94
68.	Courriers	Brasil	120
69.	4you2 Idiomas	Brasil	124
70.	Raíces Desenvolvimento Sustentável	Brasil	100
71.	Criando Consultoria	Brasil	96
72.	Papel Semente Ind E Comercio Ltda	Brasil	123

73.	Okena	Brasil	118
74.	Recicladora Urbana	Brasil	127
75.	Mãe Terra	Brasil	82
76.	Newinc Construtora	Brasil	113
77.	Asta Corp Produtos Sustentáveis Ltda	Brasil	93
78.	Cause	Brasil	104
79.	Fibra Design Sustentável/Materiabrazil	Brasil	81
80.	Avante	Brasil	148
81.	Grupo Gaia	Brasil	110
82.	Geekie	Brasil	88
83.	Zebu Mídias Sustentáveis	Brasil	82
84.	Retalhar	Brasil	100
85.	Araruna Filmes	Brasil	114
86.	Baluarto Cultura	Brasil	95
87.	Indi.Us	Brasil	90
88.	Oficina Da Sustentabilidade	Brasil	130
89.	Ecosocial Consultoria Em Desenvolvimento Humano E Organizacional Ltda.	Brasil	80
90.	Mayra Alimentação Infantil	Brasil	88
91.	Carioteca	Brasil	82

92.	Move Avaliação E Estratégia Em Desenvolvimento Social	Brasil	105
93.	Yougreen Cooperativa De Beneficiamento De Materiais Recicláveis	Brasil	130
94.	Amma Chocolate	Brasil	90
95.	Din4mo	Brasil	96
96.	Aniyami	Brasil	80
97.	Resolvja Aplicativos Especializados Ltda.	Brasil	104
98.	Barbara Mattivy	Brasil	86
99.	Alaya	Brasil	81
100.	Tecvolt	Brasil	84
101.	Casa Do Futuro	Brasil	82
102.	Movin	Brasil	144
103.	Pecsa	Brasil	82
104.	Flavia Aranha Comércio e Confeção Eireli - Me	Brasil	81
105.	Fazenda Da Toca Orgânicos	Brasil	146
106.	Kria	Brasil	85
107.	Daterra Atividades Rurais	Brasil	98
108.	Campus B	Brasil	101
109.	Peixes Da Amazônia S.A.	Brasil	106

110. Kaeté Investimentos	Brasil	101
111. Vanessa Montoro	Brasil	88
112. Pragma	Brasil	81
113. Quíron	Brasil	100
114. Positive Ventures	Brasil	111
115. Ciano Alimentos Sustentáveis Ltda.	Brasil	97
116. Positiva Holding Ltda	Brasil	91
117. Cbpak Tecnologia S/A	Brasil	81
118. Ecycle	Brasil	84
119. Mov Investimentos Ltda	Brasil	94
120. Companhia Melhoramentos De Caldas Novas - Lagoa Quente	Brasil	88
121. Reconnectta	Brasil	95
122. Amata	Brasil	91
123. All Set Comunicação	Brasil	86
124. Asap - Perfomance Do Conhecimento	Brasil	85
125. Programa Vivenda	Brasil	99
126. Eduk	Brasil	85
127. By Connection Consultoria E Treinamento Ltda	Brasil	90
128. Yunus Negócios Sociais Brasil	Brasil	109

129. Tobasa Bioindustrial De Babaçu S/A	Brasil	108
130. Mais Fácil Instituição De Pagamentos S/A	Brasil	114
131. Magikjc Empreendimentos Imobiliários	Brasil	125
132. Suindara Radar E Rede	Brasil	129
133. The Key - Prosperar Na Nova Economia	Brasil	87
134. Wright Capital Gestão De Recursos Ltda.	Brasil	95
135. Entelékia / Integrow	Brasil	124
136. Gitec Brasil	Brasil	82
137. Welight	Brasil	104
138. Nuap Pares - Núcleo De Assessoria E Pesquisa Pares S/S Ltda	Brasil	97
139. New Hope Ecotech	Brasil	87
140. Abissal Capitalismo Saudável	Brasil	96
141. Sitawi	Brasil	116
142. Spiral Criativa	Brasil	144
143. Plongê	Brasil	90
144. In3citi S.A. Inovações, Investimentos E Instituições	Brasil	95
145. Reos Partners	Brasil	92
146. Rise Ventures	Brasil	86
147. Meu Copo Eco	Brasil	86

148. Brilia (Razão Social Swell Imp./Com. De Produtos De Iluminação SA)	Brasil	83
149. Az Quest	Brasil	88
150. Boomera	Brasil	96
151. Filóo Vale Sua Saúde	Brasil	98
152. Sunew Filmes Fotovoltaicos Impressos S.A.	Brasil	105
153. Ig4 Capital	Brasil	82
154. Agrotools	Brasil	80
155. Aquatro Cultura De Impacto	Brasil	82
156. Tawil Comunicação	Brasil	99
157. Editora MOL	Brasil	113
158. Patrus Transportes Urgentes Ltda	Brasil	80
159. Arueira Ambiental	Brasil	92
160. Amêndoas Do Brasil	Brasil	93
161. Triciclos Brasil	Chile	135
162. Late	Chile	94
163. Gulliver	Chile	89
164. Pegas Con Sentido	Chile	80
165. Comercial Epullen Ltda.	Chile	83
166. Lumni Chile	Chile	92

167. Route To Green SPA	Chile	80
168. Voz Diseño y Exportaciones SPA	Chile	83
169. Green Libros	Chile	86
170. Estudios Y Consultorías Focus	Chile	117
171. Travolution	Chile	83
172. Needo	Chile	98
173. Cumpló Chile S.A.	Chile	81
174. Emprediem	Chile	96
175. Impresión Uno	Chile	81
176. Degraf Spa	Chile	101
177. Veomás Coaching	Chile	104
178. Insamar	Chile	88
179. Cultiva Empresa	Chile	131
180. Karün	Chile	90
181. Constructora L Y D	Chile	91
182. Actua360	Chile	80
183. Parque Del Recuerdo	Chile	86
184. Eclass SA	Chile	98
185. Ematris	Chile	86
186. Cridem	Chile	103

187. Broota SPA	Chile	91
188. Plataforma Áurea	Chile	84
189. Best Energy	Chile	118
190. Proqualitas	Chile	110
191. Bolsas Reutilizables	Chile	81
192. Te Quiero Verde	Chile	85
193. Algramo	Chile	91
194. Green Glass	Chile	81
195. Centro de Liderazgo Adaptativo	Chile	93
196. Aguas Santa Amalia S.A.	Chile	97
197. Armstrong y Asociados	Chile	104
198. Orgánicos Brita	Chile	121
199. El Definido	Chile	91
200. Más Verde	Chile	87
201. Smartrip	Chile	84
202. Geco	Chile	153
203. Target-Ddi	Chile	91
204. Bancoestado Microempresas	Chile	98
205. Buinzoo S.A.	Chile	86
206. Grupo Educativo	Chile	117

207. Rembre	Chile	102
208. Actitud Lab	Chile	102
209. Mujeres del Pacífico	Chile	120
210. Viña Polkura S.A.	Chile	92
211. Mialuna	Chile	102
212. Inclusiva Consultores	Chile	90
213. Chiloteshoes	Chile	84
214. Ecopura Limitada	Chile	86
215. Hora Salud	Chile	118
216. STC Sunbelt Spa	Chile	127
217. Almaciguera Consultora	Chile	109
218. Asesorias Simplicity Spa	Chile	83
219. Extend Comunicaciones	Chile	92
220. Beyond English	Chile	106
221. Sulilab Spa	Chile	101
222. Proyecta	Chile	84
223. Equipos Médicos Zepeda	Chile	98
224. Sustrend Spa.	Chile	83
225. Asesorías y Servicios Kyklos Spa.	Chile	91
226. Casaco	Chile	83

227. Birus	Chile	100
228. B Gift Spa	Chile	80
229. Funeraria Del Hogar De Cristo	Chile	96
230. Kruz, Toca Madera	Chile	82
231. Ediciones Sm Chile	Chile	101
232. E3p	Chile	81
233. App Chile	Chile	93
234. Carnes Naturales Spa	Chile	82
235. Próxima	Chile	127
236. If	Chile	86
237. Dictuc S.A.	Chile	102
238. Gedes	Chile	98
239. Psicometrix	Chile	84
240. OTEC El Circo Del Mundo	Chile	99
241. Bmov Ltda.	Chile	83
242. Karsharing SPA	Chile	80
243. Cajavecina	Chile	158
244. Cervecera Guayacán Spa	Chile	90
245. Kodama Y Mex	Chile	90
246. Integra Chile S.A.	Chile	81

247. Bh Compliance	Chile	80
248. Smart Coach Spa	Chile	92
249. Clinica Orema	Chile	89
250. Kawsay	Chile	82
251. Wenu Work	Chile	81
252. Bau Accesibilidad	Chile	100
253. Ralí Spa	Chile	83
254. Urbani Limitada	Chile	85
255. Singulares	Chile	86
256. Espantapájaros	Chile	89
257. Gestión Humor Ltda	Chile	90
258. Nodo Chile	Chile	93
259. Birdschile	Chile	90
260. Jardín Infantil Arándano	Chile	80
261. Patagua	Chile	90
262. Bicicla	Chile	84
263. People & Partners S.A.	Chile	82
264. Aprendizaje Inteligente	Chile	99
265. Rising Sun Chile	Chile	99
266. Casa Fen	Chile	88

267. Bowlpark	Chile	81
268. Freemet Comercial Spa	Chile	96
269. Comunicación Puente Ltda	Chile	83
270. Uop! (Savia Vida Spa)	Chile	119
271. Acción Verde Sas	Colômbia	120
272. Contreebute	Colômbia	101
273. Bioplaza SAS	Colômbia	80
274. Portafolio Verde	Colômbia	157
275. Hybrytec Solar	Colômbia	156
276. La Tercera Mirada	Colômbia	94
277. Brand Solutions Ltda	Colômbia	83
278. Fruandes	Colômbia	156
279. Green Factory	Colômbia	118
280. Productos Naturales Aral Thel S.A.	Colômbia	108
281. Caravela Coffee	Colômbia	164
282. Lohas Beans	Colômbia	90
283. Mejor En Bici	Colômbia	154
284. Pure Chemistry S.A.S.	Colômbia	82
285. La 25 Sport	Colômbia	125
286. Núcleo Ambiental S.A.S.	Colômbia	90

287. Heincke SAS	Colômbia	83
288. Ecoflora Agro S.A.S.	Colômbia	84
289. Alcagüete	Colômbia	99
290. Zue Beauty	Colômbia	98
291. Microfranquicias Con Impacto Social	Colômbia	86
292. Co-School Sas	Colômbia	93
293. Grupo Contempo S.A.S.	Colômbia	111
294. Siembraviva	Colômbia	81
295. E-Waste Solutions	Colômbia	112
296. Granos Andinos de Colômbia S.A.S.	Colômbia	83
297. Free Mind Sas	Colômbia	84
298. Macías Gómez & Asociados Abogados	Colômbia	82
299. Creativelab S.A.S.	Colômbia	85
300. Arrocería La Esmeralda Sas	Colômbia	109
301. Servioptica	Colômbia	81
302. Límite Vertical	Colômbia	82
303. Todo1 Colômbia Ltda	Colômbia	90
304. Crepes & Waffles Colômbia	Colômbia	111
305. Choucair Testing S.A	Colômbia	85
306. Taurus Capital Sas	Colômbia	110

307. De Lolita Restó Café	Colômbia	81
308. Miele S.A.S.	Colômbia	84
309. Escala Educación	Colômbia	96
310. Mattered	Colômbia	81
311. Finsocial Sas	Colômbia	92
312. Terrasos SAS	Colômbia	81
313. Promosumma	Colômbia	103
314. Valorar Futuro	Colômbia	95
315. Cafexport	Colômbia	90
316. Finaktiva	Colômbia	84
317. HG Ingeniería y Construcciones S.A.S.	Colômbia	91
318. Sentido Verde	Colômbia	90
319. Femsolutions Sas	Colômbia	86
320. S.E.E.D.	Costa Rica	88
321. Pucci	Costa Rica	110
322. Nahua LLC	Costa Rica	101
323. Bodhi Surf + Yoga	Costa Rica	99
324. Grupo Florex	Costa Rica	87
325. Cuestamoras Bosques	Costa Rica	87
326. Yuxta	Costa Rica	99

327. Ambiente Creativo	Equador	81
328. Coinnovar	Equador	80
329. Impaqto	Equador	104
330. Pacari	Equador	103
331. Tippytea Blends	Equador	88
332. Superfoods Equador	Equador	82
333. Baobab	Guatemala	101
334. Wakami	Guatemala	86
335. Hiptipico	Guatemala	100
336. Echale A Tu Casa	México	140
337. Finae Sapi De Cv Sofom Enr	México	118
338. Envirofit International Inc	México	120
339. Cielo Hammocks	México	106
340. Suministros Analógico Digitales, S. De R.L.	México	83
341. Someone Somewhere	México	97
342. Sistema Biobolsa	México	123
343. Ilumexico	México	146
344. Glatt Stove	México	113
345. Unboxed, S.C.	México	113
346. Cirklo	México	83

347. Eosis	México	95
348. Pixa	México	87
349. Donadora	México	86
350. Hipocampus Centros de Aprendizaje	México	140
351. Grupo MIA	México	114
352. Kaya Impacto	México	104
353. Svx México	México	105
354. Grameen De La Frontera	México	131
355. Buna	México	91
356. Rayito De Luna S.A.	México	83
357. Combustibles Alternos Sustentables SA De CV	México	81
358. Aguagente S.A.P.I. De C.V.	México	87
359. Kubo Financiero	México	99
360. Disruptivo	México	94
361. Carla Fernández Comercializadora De Diseño Flora SAPI De CV	México	82
362. Negocios Sociales México, Sapi	México	85
363. Sarape Social	México	90
364. Matcha Kaori México Sa De Cv	México	84
365. Fondify	México	95

366. Tenoli	México	92
367. Revitaliza Consultores	México	117
368. Luxelare	México	82
369. Sol Organica	Nicarágua	102
370. Futuro Forestal	Panamá	90
371. Conservatorio SA	Panamá	
372. Koga S.A.	Paraguai	97
373. Vertical	Paraguai	95
374. Eneache Sa	Paraguai	105
375. Sinergia Positiva	Paraguai	97
376. Nexoos Group S.A.	Paraguai	83
377. Broterra	Paraguai	81
378. Books S.R.L.	Paraguai	109
379. Ret	Peru	86
380. Libélula Gestión en Cambio Climático y Comunicación	Peru	91
381. Nature Services Peru	Peru	130
382. Hóseg	Peru	85
383. Valle Y Pampa Peru	Peru	81
384. Casa Collab Global S.A.C.	Peru	87

385. Pinalpaka Sac	Peru	81
386. Diversa	Peru	81
387. Inka Moss S.A.C.	Peru	86
388. Amazonas Explorer	Peru	86
389. Nómades - Yachay Lab S.A.C.	Peru	82
390. Code Brand S.A.C.	Peru	91
391. Caja Centro	Peru	104
392. Empresa Social Recidar S.A.C.	Peru	127
393. 3vectores	Uruguai	104
394. Bioterra	Uruguai	87
395. Yo Elijo	Uruguai	89
396. Gemma	Uruguai	102
397. Verdeagua Hidroponia	Uruguai	101
398. Liatin Sa (Impulso Creativo)	Uruguai	81
399. Werba S.A.	Uruguai	81
400. 4d Content English	Uruguai	85
401. La Cristina	Uruguai	93

Bibliografía

- o Actitud Lab. 2018. *545.654 razones para hacerse cargo*. Edición propia, Actitud Lab, Chile.
- o Arabesque Asset Management. 2015. *From the stockholder to the stakeholder: how sustainability can drive financial out performance*.
- o ASPEN, LAVCA, LGTIV. *The Impact Investing Landscape in Latin America. Trends 2014, 2015: Focus in Mexico, Brasil and Colombia*. Aspen, LAVCA, LGTIV. https://lavca.org/wp-content/uploads/2018/03/ASPEN_summary_english_DIGITAL.pdf. Marzo 2018.
- o CAF. *Emprendimientos en América Latina: Desde la subsistencia hacia la transformación productiva*. 2013.
- o Calcagno, Ferreira, Hughes, Lienau, Pereira, Sanguinetti. Julio, 2018. *Caracterización y desafíos del liderazgo femenino en Empresas B en Latinoamérica: ¿Revolución o suavizante? Mujeres liderando Empresas B*. No prelo.
- o Correa, Abramovay, Gatica y Van Hoof. 2013. *Nuevas Empresas, Nuevas Economías: Empresas B en Sur América*. FOMIN, Sistema B. http://academiab.org/wp-content/uploads/2015/01/NUEVAS_EMPRESAS__NUEVAS_ECONOMIAS_LAS_EMPRESAS_B_EN_SURAMERICA_2013.pdf
- o Correa, María Emilia. 2017. *¡Buenas Noticias! Conectarse con su Entorno Permite a las Empresas Ser Más Resilientes Frente a las Crisis*. Blog, Academia B.

- o Danon, William. *Path to Purpose*. 2009. <http://www.williamdamon.com/pathtopurpose.html>.
- o Domanski, Monge, Quitiaquez y Rocha. 2016. *Innovación Social en Latinoamérica. Corporación Universitaria Minuto de Dios. Innovación Social en Latinoamérica*.
- o Edelman. 2018. *Trust Barometer*. <https://www.edelman.com/trust-barometer>
- o Ekman, Paul. 2010. *Taxonomy of Compassion*. Greater Good Magazine, June 25 2010. https://greatergood.berkeley.edu/article/item/paul_ekmans_taxonomy_of_compassion
- o Erbes y Suárez (eds.). 2016. *Repensando el Desarrollo Latinoamericano: Una Discusión desde los Sistemas de Innovación*. Buenos Aires: UNGS. Cap. 9, pp. 293-317.
- o FOMIN, Sistema B. *Casos de Innovación: Empresas con propósito y Sistema B*. 2017. Fomin. http://sistemab.org/wp-content/uploads/2017/11/fomin_espanol_28_11_2017.pdf
- o *Fondo de Inversión Social*. 2018. Chile. <http://fondoinversion-social.cl/inversion-impacto/>
- o Fryer. Septiembre, 2013. *The Rise of Compassionate Management (Finally)*. Harvard Business Review.
- o GEM. 2018. *Global Entrepreneurship Monitor GEM*.
- o GIIN. Junio 2018. *Annual Impact Investor Survey*.
- o Glaser and Strauss. 1967. *The discovery of grounded theory: strategies for qualitative research*. Chicago. Aldine.
- o Global Innovation Index. 2018. *Innovation Feeding the World*.
- o Grimes, Gehman, Cao. 2017. *Positively Deviant: Identity Work Through B Corporation Certification*. Alberta School of Business. Research paper no. 2017-910.

- o Hoffman, Andrew. 2017. *Seventh Generation and Unilever: Would an Acquisition Affect Sustainability?* Case Study ERB U. of Michigan. <https://wdi-publishing.com/product/seventh-generation-unilever-acquisition-affect-sustainability/>.
- o Hosomi, Heiko. 2018. *Relatorio Rio+B*. En publicación. Fundacion Dom Cabral.
- o Innovista, Fomin. 2018. *Fintech: Innovaciones que no sabías que eran de América Latina*. 2018. <https://publications.iadb.org/handle/11319/8265?locale-attribute=es&>.
- o Jackson. 2017. *Prosperity Without Growth: Foundations for the Economy of Tomorrow*. Routledge.
- o Keltner, Marsh, Smith. 2010. *The Compassionate Instinct: The Science of Human Goodness*. The Greater Good Science Center.
- o Kim, Karlesky, Myers, Schifeling. 2016. *Why Companies Are Becoming B Corporations*. Harvard Business Review. <https://Hbr.Org/2016/06/Why-Companies-Are-Becoming-B-Corporations>
- o M. Yunus and Weber. 2010. *Building Social Business: The New Kind of Capitalism That Serves Humanity's Most Pressing Needs*. Perseus Books Group.
- o Maldonado, G. Horowitz. 2016. *Ecosistemas abiertos: 6 estrategias para acelerar el florecimiento de la innovación y el emprendimiento*. Corfo.
- o Maldonado. 2016. *Ecosistemas abiertos de innovación*. CORFO.
- o Mazzucato. 2013. *El Estado Emprendedor*.
- o Monbiot, George. Junio, 2018. *Finally, a breakthrough alternative to growth economics – the doughnut*. The Guardian. <https://www.theguardian.com/commentisfree/2017/apr/12/doughnut-growth-economics-book-economic-model>

- o Muñoz, Cacciotti, Cohen. 2017. The double edge sword of purpose-driven behavior in sustainable venturing. *Journal of Business Venturing*. Elsevier Inc.
- o Muñoz, Sistema B. *Climate change risks and opportunities for B corporations in Latin America*. 2018. IDRC grant # 108270-001. <https://www.idrc.ca/en/project/climate-change-risks-and-opportunities-b-corporations-latin-america>
- o NXTP, FOMIN. *Tecnolatinas: América Latina surfeando el tsunami tecnológico*. <http://tecnolatinas.com/es/>
- o OIT-CEPAL-FAO-PNUD-ONUM. “*Trabajo decente e igualdad de género. Políticas para mejorar el acceso y la calidad del empleo en América Latina y el Caribe*”. 2013. OIT-CEPAL-FAO-PNUD-ONU-MUJERES. Marzo 2018.
- o Page & Katz. 2012. *The Truth About Ben and Jerry’s*. https://ssir.org/articles/entry/the_truth_about_ben_and_jerrys
- o Palazzi. Global Ambassador, B Corporations. January 2018. *Towards a new business civilization: A global movement of 7,000+ corporations is transforming capitalism for good*. Biblioteca.academiab.org.
- o Pérez. 2002. *Technological Revolutions and Financial Capital: The Dynamics of Bubbles and Golden Ages*. Edward Elger Publishing Ltd.
- o Pérez. 2016. *Capitalism, Technology and a Green Global Golden Age: The Role of History in Helping to Shape the Future*. The Political Quarterly Publishing by John Wiley & Sons Ltd.
- o Pérez. 2016. *Teoría y políticas de innovación como blanco móvil*. Erbez y Suárez.
- o Raworth. *Doughnut Economics: Seven Ways to Think Like a 21st-Century Economist*. RH Business Books.
- o Roland y Landua. 2013. *Regenerative Enterprise: Optimizing for Multi-capital Abundance*. Version 1.0. Kindle Edition.

- o Seppälä, Simon-Thomas, Brown, Worline, Cameron, Doty, Seppälä. 2016. *The Oxford Handbook of Compassion Science (Oxford Library of Psychology)*. The Happiness Track. Harper Collins.
- o Seppälä, Simon-Thomas, Brown, Worline, Cameron, Doty. 2017. *The Oxford Handbook of Compassion Science (Oxford Library of Psychology)*. 1st Edition.
- o Sinek, Simon. 2009. *Start with why: How great leaders inspire everyone to take action*. Penguin Books.
- o Social Impact Investment Task Force, G8. *Profit-with-Purpose Business*: Sept. 2014.
- o Stammer. 2013. *It Pays to Become A B Corporation*. Harvard Business Review. <https://Hbr.Org/2016/12/It-Pays-To-Become-A-B-Corporation>
- o Steimer. 2017. *How Ben & Jerry's Took Both Its Ice Cream and Mission Global*. <https://www.ama.org/publications/MarketingNews/Pages/how-ben-jerrys-took-both-its-ice-cream-and-mission-global.aspx>
- o Wheatley & Frieze, Westley & Antadze y el Instituto Berkana. 2018.
- o Yale, Patagonia. *An Entrepreneur's Guide to Certified B Corporations and Benefit Corporations*. 2016. http://cbey.yale.edu/sites/default/files/CBEY_BCORP_Print.pdf

Notas de rodapé

1. Portal de Estatísticas sobre Educação do BID CIMA. www.iadb.org/CIMA. Agosto 2018.
2. Global Entrepreneurship Monitor GEM. <http://www.gemconsortium.org/report/49812>. Março 2018.
3. Este livro foi escrito antes da epidemia de COVID-19.
4. Cómo los lobos cambiaron los ríos. Sustainable Man. https://www.youtube.com/watch?v=XAyvi_ZLwg8. Março 2018.
5. Drakopoulou Dodd, Wilson, Mac and Bhaird, Bisignano. 2018. Habitus emerging: *The development of hybrid logics and collaborative business models in the Irish craft beer sector*. Sage Journal. Volume 36, issue 6, pages 637-661.
6. Domanski, Monge, Quitiaquez y Rocha (2016). *Innovación Social en Latinoamérica*. Corporación Universitaria Minuto de Dios. http://sfs.tu-dortmund.de/Publikationen/Innovacion_Social_en_Latinoamerica.pdf. Fevereiro 2018.
7. Maldonado, Horowitz. 2017. *Ecosistemas abiertos: 6 estrategias para acelerar el florecimiento de la innovación y el emprendimiento*. Corfo, Chile.
8. BBVA. ¿Quiénes son los ‘millennials’ y por qué son una generación única? Março 2018. <https://www.bbva.com/es/quienes-millennials-generacion-unica/>. Agosto 2018.
9. CEPAL. Envejecimiento provocará caída de la población de América Latina y el Caribe hacia 2060. 2017. <https://goo.gl/wrhFeM>. Maio 2018.
10. Hawken, P. *Blessed Unrest: How the Largest Social Movement in*

History Is Restoring Grace, Justice, and Beauty to the World. Penguin books, 2007.

11. Mazzucato and Jacobs (eds.). 2016. *Rethinking Capitalism*. “*Capitalism, Technology and a Green Global Golden Age: The Role of History in Helping to Shape the Future*”, in *Political Quarterly*. <http://eu.wiley.com/WileyCDA/WileyTitle/productCd-1119120950.html>
12. <http://www.carlotaperez.org/?l=es>. Abril 2018.
13. <https://www.nationalgeographic.org/encyclopedia/great-pacific-garbage-patch/>. Maio 2018.
14. <https://www.nytimes.com/2018/03/03/climate/plastic-straw-bans.html>. Março 2018.
15. <https://www.unilever.com.ar/news/comunicados-de-prensa/2018/integrar-la-sustentabilidad-al-negocio-trae-crecimiento.html>. Junho 2018.
16. <https://www.fastcompany.com/90208079/stop-buying-crap-and-companies-will-stop-making-crap>. Fast Company, Julho 27, 2018.
17. LinkedIn, Imperative. Global Report, 2016. *Purpose at work*. <https://goo.gl/j8PceD>
18. <https://foresight.ubs.com/unique/home/>. Junho 2018.
19. Larry Fink. A sense of Purpose. <https://www.blackrock.com/corporate/investor-relations/larry-fink-ceo-letter>. Março 2018.
20. Zadek. 2004. “The Path to Corporate Social Responsibility”. *Harvard Business Review*, Dezembro 2004.
21. Hoffman. 2018. “The Next Phase of Business Sustainability”. *Stanford Social Innovation Review*.
22. Agarwal, Bersin, Lahiri, Schwartz, Volini. 2018. *Citizenship and social*

- impact: Society holds the mirror*. Global Human Capital Trends. Deloitte Insights. Março 2018.
23. Citado em Hoffman. 2018. “*The Next Phase of Business Sustainability*”. Stanford Social Innovation Review.
 24. Yunus and Weber. 2010. *Building Social Business: The New Kind of Capitalism That Serves Humanity's Most Pressing Needs*. Perseus Books Group.
 25. Social Impact Investment Task Force. G-8. Set. 2014. *Profit-with-Purpose Business*. Janeiro 2018.
 26. Jackson. 2017. *Prosperity Without Growth: Foundations for the Economy of Tomorrow*. Routledge, 2017.
 27. Raworth. 2017. *Doughnut Economics: Seven Ways to Think Like a 21st-Century Economist*. Chelsea Green Publishing.
 28. World Economic Forum. 2017. *Conozca el Donut: una revolución en el pensamiento económico sobre la desigualdad*. <https://goo.gl/LWuB9W>. Março 2018.
 29. Monbiot. 2017. *Finally, a breakthrough alternative to growth economics - the doughnut*. The Guardian. <https://goo.gl/V2eavT>. Junho 2018.
 30. Our history. B Corporation. <http://www.bcorporation.net/what-are-b-corps/the-non-profit-behind-b-corps/our-history>. Janeiro 2018.
 31. Edelman Trust Barometer, 2018. <https://www.edelman.com/trust-barometer>. Março 2018.
 32. www.bcorporation.net. Março 2018.
 33. Purpose after Polman. Dec 25 2017. <https://goo.gl/WYXQu8>. Março 2018.
 34. <https://bcorporation.net/certification/large-multinational>. Agosto 2018.

35. <https://bcorporation.net/certification>. Julho 2018.
36. <https://goo.gl/3DHv7W>. Agosto 2018.
37. Palazzi, Global Ambassador, B Corporations. January 2018. Towards a new business civilization. A global movement of 7,000+ corporations is transforming capitalism for good. Biblioteca.academiab.org.
38. The New York Times. 2018. *Patagonia trump bears ears*. <https://www.nytimes.com/2018/05/05/business/patagonia-trump-bears-ears.html>. Junho 2018
39. Muñoz. 2018. <https://sistemab.org/bienvenidos-a-la-era-del-activismo-em-pesarial/>. Junho 2018.
40. The Guardian. 10 reasons why cities hold the key to climate change and global health. <https://www.theguardian.com/cities/gallery/2015/dec/08/statistics-show-cities-key-future-planet-un-climate-change>. Maio 2018.
41. Revisão de 2018 das Perspectivas Mundiais de Urbanização, da Divisão de População, do Departamento de Assuntos Econômicos e Sociais da ONU (DESA). <https://www.un.org/development/desa/es/news/population/2018-world-urbanization-prospects.html>. Maio 2018.
42. Sistema B impulsa ciudades sostenibles en el marco de los ODS. 2018. <https://goo.gl/9EN8bu>
43. Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>. Maio 2018.
44. As marcas B Corp, Certified B Corporations™, Best for the World®, people using business as a force for good™, são marcas registradas do B Lab US. As marcas Sistema B y Empresa B Certificada são de propriedade do Sistema B.
45. <https://multiplicadoresb.eclass.com/> www.multiplicadoresb.org
46. Relatório Rio+B. <https://sistemab.org/wp-content/uploads/2018/03/>

- RELATORIO_RIOMAISB_ESPAN%CC%83OL-1.pdf. Agosto 2018.
47. Raworth. 2017. *Doughnut Economics: Seven Ways to Think Like a 21st-Century Economist*. (Ubicaciones de Kindle 2266-2281).
 48. Ibidem.
 49. Muñoz, Sistema B. 2018. <https://www.researchgate.net/project/Climate-Change-Risks-and-Opportunities-for-B-Corporations-in-Latin-America>. Março 2018.
 50. Branzei, Muñoz, Rusell, Whiteman. Aug 2017. Sage Journal, call for papers: *Regenerative Organizations: Business and Climate Action Beyond Mitigation and Adaptation*. <https://goo.gl/hmSyjz>
 51. *B Academics 2018 Call for Proposals*. <https://bsc.poole.ncsu.edu/b-academics-2018-call-for-proposals/>. Julho 2018.
 52. A Avaliação de Impacto B classifica as empresas em seis setores, de acordo com o segmento industrial em que seus negócios operam:
 1. Manufatura: empresas que fabricam mais de 10% dos produtos que vendem ou que fabricam produtos para serem vendidos por outra empresa ou marca.
 2. *Retail* Atacado / Varejo: empresas que vendem produtos físicos e não realizam um processo de manufatura, nem possuem instalações dedicadas à criação desses produtos físicos.
 3. Serviço com baixo impacto ambiental: empresas que geram renda fornecendo serviços não físicos: não vendem produtos físicos, nem possuem ou operam uma instalação de atacado, varejo ou manufatura.
 4. Serviços com impacto ambiental significativo: empresas do setor de serviços que possuem operações com impacto ambiental significativo devido a suas instalações, cadeia de suprimentos ou à intensidade de suas operações na prestação de serviços.

5. Produtos agrícolas: empresas que operam fazendas, instalações de tratamento agrícola ou que obtêm produtos diretamente de agricultores ou produtores para a maioria de seus insumos ou matérias-primas. As empresas de pecuária são consideradas na categoria “manufatura”.
6. Instituição de microfinanciamento: empresa que gerencia produtos ou serviços de microfinanças.
53. Resiliência é a capacidade das empresas de se adaptarem a fortes mudanças em seu ambiente, mantendo a estabilidade e a flexibilidade para se recuperar dessas mudanças. Pesquisas sobre os efeitos da crise financeira de 2008 nos preços das ações de 963 empresas nos EUA oferecem evidências de que as empresas que implementaram práticas estratégicas socioambientais sofreram menos perdas; ou seja, seus resultados são mais estáveis e, além disso, elas se recuperaram mais rapidamente, o que mostra sua flexibilidade diante de fortes mudanças no ambiente. Correia. Boa notícia! A conexão com o ambiente permite que as empresas sejam mais resilientes diante de crises. Academia B. 2017. <https://goo.gl/2yPY3R>
54. Metaestudo que revisou 190 pesquisas de todo o mundo e concluiu que 88% delas mostram que boas práticas sociais e ambientais resultam em bom desempenho operacional; 90% dos resultados mostraram que bons padrões de sustentabilidade reduzem o custo de capital. Arabesque Asset Management. *From the stockholder to the stakeholder: how sustainability can drive financial out performance*. 2015. <https://goo.gl/Sw1f5s>. Março 2018.
55. Calcagno, Ferreira, Hughes, Lienau, Pereira, Sanguinetti. “*Caracterización y desafíos del liderazgo femenino en Empresas B en Latinoamérica. Informe final – 22 de Julhode 2018. ¿Revolución o suave-zante? Mujeres liderando en Empresas B*”. Em elaboração.
56. Grimes, Gehman, Cao. 2017. “*Positively Deviant: Identity Work*

- Through B Corporation Certification*". Alberta School of Business Research Paper No. 2017-910.
57. Goler, Gale, Harrington, Grant. 2018. *"The three things employees really want: career, community, cause"*. <https://goo.gl/gBdhZi>
 58. Fondo de Inversión Social, Chile. <http://fondoinversionesocial.cl/inversion-impacto/>. Maio 2018.
 59. GIIN. Annual Impact Investor Survey. https://thegiin.org/assets/GIIN_AnnualImpactInvestorSurvey_2017_Web_Final.pdf. Junho 2018.
 60. Aspen, LAVCA, LGTIV. 2016. *The Impact Investing Landscape in Latin America. Trends 2014, 2015. Focus in Mexico, Brasil and Colômbia*. https://lavca.org/wp-content/uploads/2018/03/ASPEN_summary_english_DIGITAL.pdf. Junho 2018.
 61. <http://b-analytics.net/giirs-funds>. Março 2018.
 62. Para mais informações sobre investimento de impacto:
 - The Global Impact Investing Network (The GIIN)
 - Monitor Institute
 - Rockefeller Foundation
 - <https://www.inversiondeimpacto.org>
 - <https://thegiin.org/impact-investing/need-to-know/>
 - <https://www.iadb.org/es/recursos-para-empresas/inversion-de-impacto-en-el-desarrollo-en-america-latina-y-el-caribe%2C5752.html>
 63. Hargreaves, Carolina. Universidad de Liverpool UK. 2018. Investigadora Asociada, Academia B
 64. <https://bimpactassessment.net/es/como-funciona/evalua-tu-impacto>

65. A Avaliação de Impacto B classifica as empresas em seis setores, de acordo com o setor industrial em que seus negócios operam. Citação acima.
66. Yale, Patagonia, 2016. *An Entrepreneur's Guide to Certified B Corporations and Benefit Corporations*. http://cbey.yale.edu/sites/default/files/CBEY_BCORP_Print.pdf
67. Stammer. *It Pays to Become A B Corporation*. Harvard Business Review, Dez. 6, 2013.
68. Kim, Karlesky, Myers, Schifeling. *Why Companies Are Becoming B Corporations*. Harvard Business Review. Junho 2016.
69. The Oxford Handbook of Compassion Science (Oxford Library of Psychology). 1st Edition. Emma M. Seppälä (Editor), Emiliana Simon-Thomas (Editor), Stephanie L. Brown (Editor), Monica C. Worline (Editor), C. Daryl Cameron (Editor), James R. Doty (Editor).
70. Keltner. 2004. *"The Compassionate Instinct"*. https://greatergood.berkeley.edu/article/item/the_compassionate_instinct. Eckam. 2010. Paul Eckman's Taxonomy of Compassion. https://greatergood.berkeley.edu/article/item/paul_ekmans_taxonomy_of_compassion. Março 2018.
71. Sinek. 2014. *Leaders eat last: why some teams pull together and others don't*. Penguin.
72. Muñoz, Cacciotti, Cohen. 2016. "The double edge sword of purpose driven behavior in sustainable venturing". *Journal of Business Venturing*, Elsevier, 2017.
73. Josefa Monge. Congreso de Marketing, ICARE, 2018. <http://www.icaretv.cl/video/josefa-monge-congreso-de-marketing-dias-extranos>. Julho 2018.
74. Damon. *Path to Purpose*. <http://www.williamdamon.com/pathtopurpose.html>. Março 2018.
75. Sinek. *Start with why: How great leaders inspire everyone to take action*.
76. Heiko Hosomi. Relatório Rio+B. Em publicação, 2018.

77. Hoffman. *Seventh Generation and Unilever: Would an Acquisition Affect Sustainability?* Case Study ERB U. of Michigan, 2017. Março 2018.
78. Page, Katz. 2012. *The Truth About Ben and Jerry's*. <https://goo.gl/CjfqNm> Knowledge at Wharton. 2016. *How Ben & Jerry's Got Bought Out Without Selling Out*. <https://goo.gl/2XqDT7> Steimer. 2017. *How Ben & Jerry's Took Both Its Ice Cream and Mission Global*. <https://goo.gl/UV8wtX>
79. Pérez. 2002. *Technological Revolutions and Financial Capital: The Dynamics of Bubbles and Golden Ages*. Edward Elgar Publishing Ltd.
80. CEPAL. 2006. *Las compras públicas en los acuerdos regionales de América Latina con países desarrollados*. CEPAL.
81. CAF. 2013. *Emprendimientos en América Latina: Desde la subsistencia hacia la transformación productiva*. http://publicaciones.caf.com/media/33191/red_2013.pdf. Março 2018.
82. NXTP, FOMIN. *Tecnolatinas. América Latina surfeando el tsunami tecnológico*. <http://tecnolatinas.com/es/>. Março 2018.

Imagem da capa:

Paralelas Vibrantes, 1979

Jesús Soto

Serigrafia em plexiglas

49x49x9 cm

Coleção CAF

O Sistema B é uma organização criada em 2012 com a missão de “Construir ecossistemas favoráveis para as Empresas B e outros agentes econômicos que usam a força do mercado para resolver problemas sociais e ambientais”.

Ele busca redefinir o significado de sucesso na economia com o objetivo de gerar uma economia em que esse sucesso seja medido pelo bem-estar das pessoas, da sociedade e da natureza.

Presente em 15 países da América Latina, em aliança com o B Lab dos Estados Unidos, o Sistema B promove e faz parte do movimento global por uma nova economia.

O CAF, banco de desenvolvimento da América Latina, foi criado em 1970 e é formado por 19 países — 17 da América Latina e do Caribe, além de Espanha e Portugal — e 14 bancos privados da região.

Ele promove um modelo de desenvolvimento sustentável, por meio de operações de crédito, recursos não reembolsáveis e apoio na estruturação técnica e financeira de projetos nos setores público e privado da América Latina. A Diretoria de Inovação Social (DIS) é uma área do CAF que funciona como um laboratório destinado a identificar ideias e modelos para o desenvolvimento de soluções úteis e sustentáveis para os desafios sociais, especialmente aqueles enfrentados pelas populações mais vulneráveis, que afetam a América Latina.

