

**CAMINHANDO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL ATRAVÉS DO  
MOVIMENTO B: ESTADO DA ARTE**

**CYNTHIA FAVIERO**

cynthia.faviero@gmail.com

**MARCIA DUTRA DE BARCELLOS**

marcia.barcellos@ufrgs.br

## CAMINHANDO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL ATRAVÉS DO MOVIMENTO B: ESTADO DA ARTE

### RESUMO

A mitigação dos problemas relacionados à sustentabilidade do planeta vem sendo encarada como um desafio mundial. A nítida necessidade de transposição e mudança de paradigma vem gerando um aumento de interesse sobre mecanismos que incentivem o desenvolvimento econômico empresarial, mas que trabalhem, em paralelo, no sentido de diminuir os impactos ambientais, oferecendo soluções que vão ao encontro desses dois objetivos. Nesse contexto, o Sistema B surgiu com a intenção de oferecer uma solução: criar uma nova economia, onde o sucesso é medido pelo bem-estar dos indivíduos, sociedades e natureza. A missão dessa organização sem fins lucrativos é construir um ecossistema favorável para um mercado que resolva problemas, e não apenas vise o lucro. Dada a relevância deste tema no contexto social e organizacional, o presente estudo buscou, por meio de uma revisão sistemática de literatura, mapear as pesquisas realizadas até então sobre a temática do Movimento B (sistema e empresas B). O objetivo é responder “Qual é o estado-da-arte da pesquisa sobre o Movimento B?”. Os resultados demonstram que ainda existem poucos estudos especificamente sobre o Movimento B, sendo, em sua maioria, estudos qualitativos. Em relação às formas de abordagem do assunto, pode-se inferir que os estudos foram variados, abrangendo a temática por pontos de vista diversos, sem, contudo, haver uma continuidade nos estudos, o que demonstra seu potencial para desenvolvimento acadêmico. É possível perceber, ainda, que pessoas de diversas partes do mundo estão atentas ao Movimento B, já que os autores possuem nacionalidades diversas.

**Palavras-Chave:** Movimento B; Empresas B; Sistema B; Revisão de Literatura; Estado-da-arte.

### 1 INTRODUÇÃO

O desenvolvimento tecnológico trouxe para a sociedade novas características, provocando transformações significativas e irreversíveis a nível global. Produtos relacionados a tecnologia são facilmente substituíveis por novos produtos, mais avançados, gerando uma obsolescência acelerada e alavancando o consumismo por parte da população. Diante dessa realidade, tem-se uma forma de consumo exacerbada, já que potencializada pelo desenvolvimento tecnológico constante, pela globalização e pela atuação da publicidade e da mídia, resultando em um estilo de vida<sup>1</sup> insustentável.

Barbosa (2004) destaca que a cultura do consumo é a cultura da sociedade moderna. A autora infere que consumir, para sanar necessidades básicas ou mesmo fúteis, é uma atividade presente em toda e qualquer sociedade humana. Para a autora, a questão da insaciabilidade do consumo e a ideia de existir uma propensão natural do Ser Humano a consumir, decorrem de um processo histórico, no interior do qual as transformações que delineavam tal processo foram consolidadas nos séculos XVIII e XIX, quando passou a vigorar “a ética do *self*, em que cada um de nós se torna o árbitro fundamental de suas próprias opções e possui legitimidade suficiente para criar sua própria moda de acordo com o seu senso” (BARBOSA, 2004, p. 22).

---

<sup>1</sup> Estilo de vida: conjunto de práticas sociais que um indivíduo assume, junto com a narrativa sobre a auto-identidade, que o acompanha (GIDDENS, 1991).

Por outro lado, mas concomitantemente, percebe-se que houve um “despertar sustentável” na sociedade a partir do desenvolvimento de uma consciência sobre a necessidade de otimização dos meios. A noção da finitude dos recursos ganhou força e a mitigação dos problemas ambientais vem sendo encarada como um desafio mundial. A temática do desenvolvimento sustentável vem sendo mais amplamente debatida principalmente desde a ECO-92 (Conferência das Nações Unidas). Realizada no Rio de Janeiro em 1992, apesar de ter sido a segunda Conferência das Nações Unidas, 20 anos após a Conferência de Estocolmo, foi a maior conferência já realizada no planeta, constituindo um marco histórico: foi o primeiro momento em que a comunidade política internacional efetivamente trouxe à tona a necessidade de conciliar o desenvolvimento socioeconômico com a utilização comedida dos recursos naturais. Desde então, muito tem sido discutido a respeito: a exaustão dos recursos naturais, portanto, tornou-se uma preocupação social latente.

Ao colocarmos os dois cenários paradoxais lado a lado, percebe-se que se trata de uma política de sustentabilidade pregada por e para uma sociedade insustentável. Contudo, quando o modelo de desenvolvimento econômico começa a ser questionado tal qual se apresenta, ele já não é mais o mesmo, e, dessa forma, o processo de transposição para o paradigma do desenvolvimento sustentável, tanto em relação às cadeias produtivas quanto ao consumo, tem início (PORTILHO, 2005).

Esse contexto e a nítida necessidade de transposição e mudança de paradigma, vem gerando um aumento de interesse sobre mecanismos que incentivem o desenvolvimento econômico empresarial, mas que trabalhem, em paralelo, no sentido de diminuir os impactos ambientais, oferecendo soluções que vão ao encontro desses objetivos. Contudo, até que ponto é utópico pensar que é possível unir as duas esferas de interesse e atingir objetivos econômicos, tendo, ao mesmo tempo, uma consciência desde a produção até o consumo, tanto de produtos quanto de serviços? É possível que as empresas tenham objetivos que vão ao encontro das necessidades sociais, e não meramente estejam voltados ao lucro e à expansão do consumo?

Com base nestes e em outros questionamentos, e objetivado buscar uma solução, surgiu, em 2006 nos Estados Unidos, o Sistema B. Com vistas a criar uma nova economia, onde o sucesso é medido pelo bem-estar dos indivíduos, sociedades e natureza, o sistema B é uma organização sem fins lucrativos cuja missão é construir um ecossistema favorável para um mercado que resolve problemas sociais e ambientais, fortalecendo Empresas B. Assim, o Sistema B apoia e certifica empresas que estejam dispostas a usar a força de seus negócios para resolver problemas sociais e ambientais da atualidade.

O propósito das Empresas B é comum à todas: gerar prosperidade durável e compartilhada. Isto porque as futuras gerações serão diretamente afetadas pelas ações destas empresas e porque intencionam não serem as melhores do mundo, mas serem melhores para o mundo. Atualmente, 1996 empresas em 50 países já estão certificadas e fazem parte do Sistema B, número que avança quase diariamente. Este movimento global, que ambiciona redefinir o conceito de sucesso em meio às empresas, auxilia também aos consumidores na identificação de organizações que tenham esse posicionamento. Dessa forma, o Sistema B intenciona utilizar as empresas como uma força para o bem.

Diante do acima exposto, pode-se inferir que essa nova forma de posicionamento empresarial carece de compreensão, uma vez que o Sistema B pode ser um caminho para se atingir o desenvolvimento sustentável. Sendo assim, a proposta desta investigação é a de responder à seguinte pergunta: **qual é o estado-da-arte da pesquisa sobre o Sistema B no Brasil e no mundo?** Para perquirir esse questionamento, foi realizado um mapeamento das pesquisas acadêmicas publicadas sobre o Sistema B, apresentando as definições dos principais conceitos relacionados ao tema, bem como identificando lacunas de conhecimento existentes e indicando oportunidades de pesquisa.

## 2 METODOLOGIA DE PESQUISA

A fim de trabalhar de forma adequada o objeto de pesquisa proposto no presente estudo, optou-se por um levantamento de dados, a partir de uma revisão da literatura sobre o Movimento B. Optou-se, para tanto, pela metodologia da Revisão Sistemática de Literatura.

A RSL teve origem na área da Medicina. Foi desenvolvida por pesquisadores como Cook, Mulrow, e Haynes (1997) com o intuito de criar uma abordagem de revisão estruturada da literatura que estimulasse os clínicos a adotarem práticas condizentes com os resultados das pesquisas efetuadas (VALLADARES; VASCONCELLOS; SERIO, 2014). Desde seu surgimento, vem sendo aplicada a outras áreas. No campo da pesquisa em administração, por sua grande diversidade de assuntos, a revisão sistemática de literatura pode ser uma ferramenta chave para sistematização e entendimento dos conhecimentos envolvidos (TRANFIELD; DENYER; SMART, 2003). Trata-se de um processo que busca gerar um resultado transparente e reproduzível, seguindo o rigor científico (MUÑOZ, 2009). “As revisões sistemáticas diferem das tradicionais revisões narrativas justamente por adotar um processo replicável, científico e transparente” (VALLANDARES; VASCONCELLOS; SERIO, 2014, p. 03). Essa revisão visa tanto apontar caminhos quanto impedir que se percorram caminhos já explorados (MULROW, 1994).

Por tanto, para o desenvolvimento do presente estudo, as bases consultadas foram Plataforma Capes, Scielo e Academia B. As palavras-chave utilizadas como filtro para busca foram: “movimento B”, “sistema B”, “empresas B”, “B corporation”, “B moviment”, e “B system”. Além das buscas realizadas nas bases indicadas, também foram pesquisados os anais dos congressos ENANPAD e SEMEAD entre o período de 2010 a 2016. Na tabela 01 encontra-se um resumo dos insumos utilizados para a realização desta investigação.

### DESENHO DE PESQUISA

<b>Etapa da Revisão Sistemática de Literatura</b>	<b>Descrição da Prática Adotada</b>
Pergunta de Pesquisa	Qual é o estado-da-arte da pesquisa sobre o Sistema B?
Base de dados consultada	- Periódicos disponíveis em bases do meio digital; - Artigos disponíveis nas bases de dados da Capes, Scielo e Academia B - Encontros ENANPAD e SEMEAD (período: 2010 a 2016).
Crítérios de Pesquisa	Artigos que contenham os termos “sistema B”, “empresas B”, “B system”, “B moviment” ou “B corporation” em seu título, resumo ou palavras-chave.
Exclusões realizadas	Artigos relativos a temas que não tenham relação com o Sistema B, Empresas B ou Movimento B.

#### **Tabela 01 – Desenho de Pesquisa**

Fonte: Elaborado pela autora (2017)

Foram selecionados 10 artigos, tendo sido considerados somente artigos completos. Foram desconsiderados outros estudos que não tenham sido publicados em periódicos ou eventos, além de pesquisas relativas a temas que não tivessem relação com o Sistema B. Ainda, importante destacar que, dada a contemporaneidade do assunto, até o momento não foram realizadas muitas pesquisas acadêmicas. Sendo assim, a presente investigação procurou abarcar o máximo de pesquisas anteriores existentes. Poucos artigos foram efetivamente desconsiderados para a presente análise. Descartou-se também trabalhos de conclusão de

curso de graduação, mestrado e doutorado, por não se enquadrarem no filtro utilizado. Destaca-se também que o ambiente em que esses estudos foram encontrados foi na própria base da Academia B. Para facilitar a análise dos dados, foi elaborada uma tabela contendo informações tais como: título; autores; país; ano; periódico/evento; resumo; e método do estudo. A tabela 02, apresentada a seguir, reúne e sintetiza os principais dados.

<b>TÍTULO</b>	<b>AUTORES</b>	<b>UNIVERSIDADE</b>	<b>PAÍS</b>
Making Corporations Responsible: The Parallel Tracks of the B Corp Movement and the Business and Human Rights Movemen	Joanne Bauer; Elizabeth Umlas	Columbia University; University of Fribourg	EUA Suíça
The B Corporation Movement in Brazil: A Portrait of Certified Companies	Juliana Rodrigues; Graziella Comini; Rosa Maria Fischer; Florent Dujardin; Ana Patrícia Santana dos Santos	USP; USP; USP; ESSEC; USP	Brasil Brasil Brasil França Brasil
The Globe: Segmenting the Base of the Pyramid	V. Kasturi Rangan; Michael Chu; Djordjija Petkoski	Harvard; Harvard; The Wharton School	EUA
Empresas B: Princípios e desafios do Movimento B Corp	Graziella Comini; Michelle Fidelhock; Juliana Rodrigues	USP; USP; USP	Brasil
Social Enterprises In Lima: Notions And Operating Models.	Vanina Andrea Farber; Susy Caballero; Maria Angela Prialé; Rosa María Fuchs	Universidade del Pacifico; Universidade del Pacifico; Universidade del Pacifico; Universidade del Pacifico	Peru
Hybrid organizations: The next chapter of sustainable business	Nardia Haigh; Andrew J. Hoffman	University of Massachusetts Boston; University of Michigan	EUA
The New Heretics: Hybrid Organizations and the Challenges they Present to Corporate sustainability	Nardia Haigh; Andrew J. Hoffman	University of Massachusetts Boston; University of Michigan	EUA
La influencia de los rasgos de la personalidad en la creación de una empresa social: El caso de los emprendedores sociales peruanos	Susy Caballero; Rosa Maria Fuchs; Maria Angela Prialé	Universidade del Pacifico; Universidade del Pacifico; Universidade del Pacifico	Peru
The double bottom line: Profit and social benefi	Kathleen Wilburn	St. Edward's University	EUA
Benefit corporations and B corporations: new opportunities for accountants	Sonja Pippin; Jessica Weber	University of Nevada	EUA

**Tabela 02 – Lista de artigos analisados**

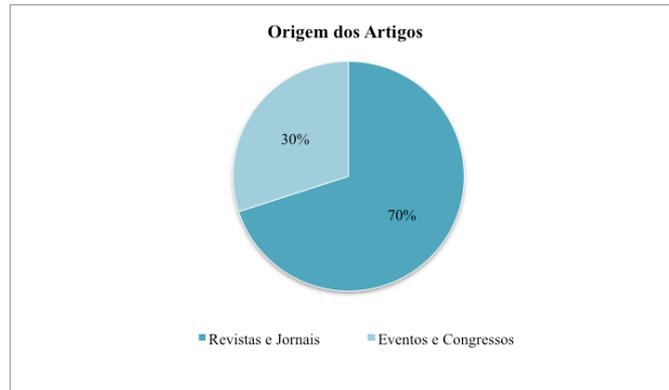
Fonte: Elaborado pela autora (2017)

Cada artigo foi lido e analisado em profundidade. Os dados resultantes das análises são apresentados na sessão a seguir.

### **3 ANÁLISE DOS DADOS**

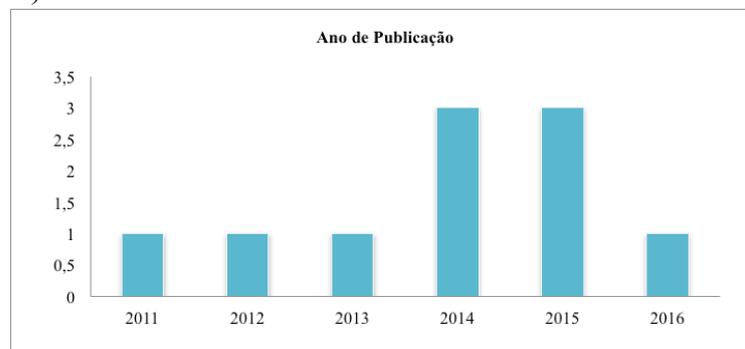
Nesta sessão, apresenta-se o resultado da análise geral dos dados coletados, realizada a partir de uma leitura atenta e da coleta de informações dos 10 artigos selecionados conforme os critérios detalhados na sessão anterior.

Com relação às fontes dos artigos, 70% deles são provenientes de jornais e revistas, enquanto 30% foram apresentados em encontros e congressos. A figura 1 demonstra esses dados. Tanto os jornais e revistas como os congressos e eventos não se repetiram, não podendo ser observada uma recorrência em nenhum dos casos.



**Figura 01 – Origem dos Artigos**  
 Fonte: Elaborado pela autora (2017)

Percebe-se que as publicações ocorreram no período de 2011 a 2016, com maior concentração nos anos de 2014 e 2015, anos que, somados, compilam 60% da publicação apurada (figura 02).

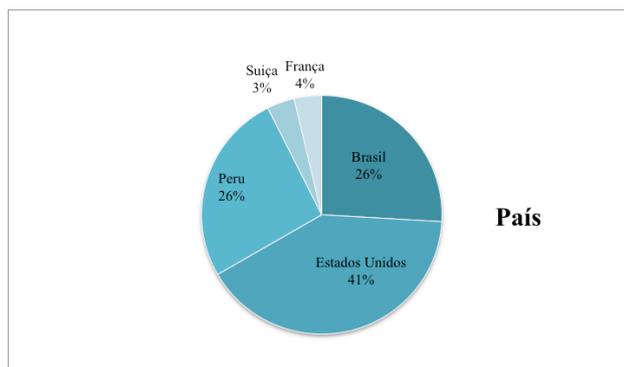


**Figura 02 – Ano de Publicação**  
 Fonte: Elaborado pela autora (2017)

Ainda, pode-se inferir que 27 pesquisadores, de 11 universidades, em 5 países, participaram desses estudos como autores e co-autores. Destaca-se a brasileira USP e a peruana Universidad Del Pacífico, com 7 pesquisadores envolvidos em cada universidade. A maioria dos autores, contudo, é de origem norte-americana (11) e de 7 universidades. Acredita-se que isso se deva ao fato de o Movimento B ter surgido nos Estados Unidos. As figuras 03 e 04, apresentadas a seguir, ilustram essas informações.



**Figura 03 – Pesquisadores por Universidades**  
 Fonte: Elaborado pela autora (2017)



**Figura 04 – Países envolvidos**  
 Fonte: Elaborado pela autora (2017)

Dentre os 27 autores envolvidos com as publicações aqui analisadas, tem-se que a média de autores por artigo fica entre 2 e 3 pessoas, sendo que 40% dos artigos foram desenvolvidos por 2 pesquisadores (figura 05). Dentre os autores recorrentes – 07 no período analisado – não foi possível destacar nenhum por maior produtividade em relação aos demais, já que todos os autores com produção superior a um artigo participaram apenas de um artigo a mais.



**Figura 05 – Quantidade de autores por artigo**  
 Fonte: Elaborado pela autora (2017)

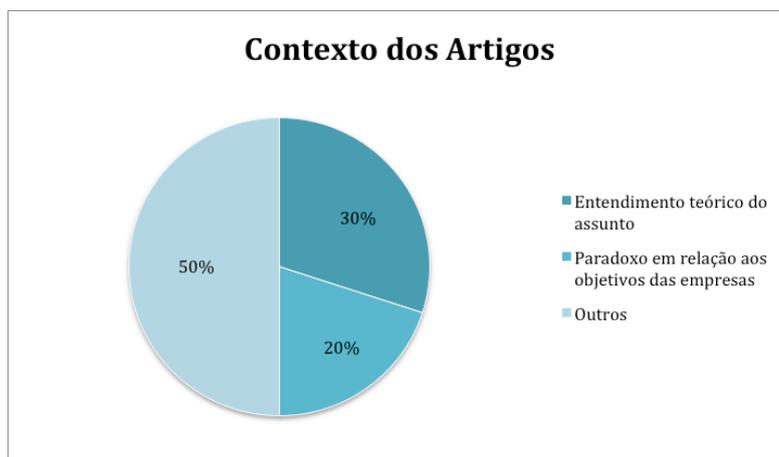
Dos 10 artigos analisados, 9 eram pesquisas qualitativas. Em relação às estratégias metodológicas utilizadas, 6 se tratavam de revisões teóricas, 3 utilizavam a técnica de entrevistas em profundidade e apenas 1 estudo continha uma etapa da pesquisa quantitativa, além da etapa qualitativa (figura 06). A predominância quase absoluta de estudos qualitativos no tema pesquisado se justifica pelo ineditismo do tema, ainda pouco explorado na literatura acadêmica e empresarial. Isso se dá em virtude da necessidade de aprofundamento do conhecimento a fim de possibilitar a formulação de um problema mais preciso de pesquisa ou criar hipóteses novas a partir da apresentação das características da temática em estudo (COMINI; FIDELHOCK; RODRIGUES, 2014).



**Figura 06 – Métodos Utilizados**  
 Fonte: Elaborado pela autora (2017)

Ao analisar o contexto das pesquisas efetivadas, percebeu-se que não há uma continuidade nos estudos, visto que cada um dos trabalhos aborda o assunto por um viés, por um ponto de vista. 30% dos artigos analisados aborda o assunto de forma mais teórica, buscando entender o contexto, conceitos, objetivos, funcionamento, frentes de atuação do Movimento B (que inclui Empresas B, Laboratório B, Sistema B). 20% dos trabalhos dissertam sobre os desafios que enfrentam, tanto as empresas voltadas unicamente para lucro, quanto as empresas voltadas ao impacto social e que acabam deixando a questão do lucro em segundo plano. Esses trabalhos afirmam haver a existência de um paradoxo, e apontam o Movimento B como uma possível solução para transpor essas dificuldades - ou “ponte”, como um dos artigos sugere.

Os demais trabalhos não puderam ser agrupados por abordagem, já que cada um trata de um assunto: um faz uma relação entre o Movimento B e o movimento de Direitos Humanos; outro busca entender qual o posicionamento x impacto social das empresas certificadas na prática; um terceiro ainda faz uma crítica em relação ao posicionamento das empresas x prática, concluindo que as empresas estão operando em desacordo com seus propósitos; ainda, um dos trabalhos traz uma visão específica sobre empresas híbridas; e o último artigo analisado disserta sobre o impacto dos traços de personalidade das pessoas no processo de empreendedorismo social. A figura 07, apresentada a seguir, ilustra a concentração das abordagens dos artigos analisados.



**Figura 07 – Contexto dos Artigos**  
 Fonte: Elaborado pela autora (2017)

Encerram-se aqui as análises referentes aos artigos averiguados. Parte-se, a seguir, para as considerações finais e principais descobertas.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo objetivou a compreensão do panorama dos estudos sobre o Movimento B. Por meio de uma revisão sistemática de literatura, procurou-se mapear as pesquisas já realizadas sobre o assunto, identificando dados, abordagens utilizadas e contextos trabalhados na literatura acadêmica.

As publicações são relativamente recentes, sendo que o primeiro estudo analisado data de 2011. O Movimento B surgiu há pouco mais de 10 anos, a temática ainda não teve tanto destaque para pesquisa e discussão no contexto acadêmico. Academicamente, o assunto ainda carece de compreensão e desenvolvimento. Esse relativo ‘ineditismo’ explica a predominância dos estudos qualitativos identificados, já que, pelo que se pode perceber, as pesquisas ainda tem caráter exploratório, em sua maioria. Não houve nenhuma ocorrência de um estudo puramente quantitativo.

É possível perceber, contudo, que a temática vem atraindo a atenção de pesquisadores em diversas partes do globo, dado há autores oriundos de 5 países, envolvendo o continente Americano e Europeu. Em relação ao contexto das pesquisas, não há uma continuidade nos estudos. Os estudos analisados abordam o Movimento B por diversos prismas, não estando demonstrada, contudo, uma continuidade nos assuntos trabalhados.

O presente estudo apresenta como limitação os poucos insumos encontrados nos bancos de dados pesquisados acerca da temática Sistema B. Essa limitação, contudo, revela o grande potencial do assunto para desenvolvimento acadêmico e científico. Ainda, percebe-se que o assunto carece de pesquisas conclusivas, o que fica evidente pela limitação de métodos quantitativos utilizados nestes estudos, pela baixa evidência de aplicação nas organizações e, principalmente, pelo número restrito de artigos identificados a respeito do tema.

#### REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARBOSA, L. **A Sociedade de Consumo**. Rio de Janeiro: Zahar, 2004. 68 p.

BAUER, J.; UMLAS, E. Making Corporations Responsible: The Parallel Tracks of the **B Corp Movement** and the Business and Human Rights Movement. **SSRN: Social Science Research Network**, 2015.

CABALLERO, S.; PRIALÉ, M.; FUCHS, R.; PRIALÉ, M. La influencia de los rasgos de la personalidad en la creación de una empresa social: El caso de los emprendedores sociales peruanos. *In Conferência social EMES Internacional de Pesquisa em Empresas*, 04., 2013, Liege.

COMINI, G.; FIDELHOCK, M.; RODRIGUES, J. Empresas B: Princípios e desafios do Movimento B Corp. *In SEMEAD SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO*, 17., 2014, São Paulo.

COMINI, G.; RODRIGUES, J.; FISCHER, R.; DUJARDIN, F.; SANTOS, A. The B Corporation Movement in Brazil: A Portrait of Certified Companies. *In Academy of Management Annual Meeting*, 74., 2015, Vancouver.

FARBER, V.; CABALLERO, S.; PRIALÉ, M.; FUCHS, R. Social Enterprises In Lima: Notions And Operating Models. **Journal of Entrepreneurship and Innovation in Emerging Economies**, Colchester, 2015.

HAIGH, N.; HOFFMAN, A. Hybrid organizations: The next chapter of sustainable business. **Organizational Dynamics**, cidade, v.41, n.02, 2012.

HAIGH, N.; HOFFMAN, A. The New Heretics: Hybrid Organizations and the Challenges They Present to Corporate Sustainability. **Organization & Environment**, 2012.

MULROW, C. D. Rationale for systematic reviews. **BMJ: British Medical Journal**, Londres, v. 309, n. 6954, 1994.

MUÑOZ, D. L. C. Estudos empíricos de gestão de conhecimento orientados para sustentabilidade: uma revisão sistemática de literatura de 1998 a 2009. Programa de Pós-Graduação de Engenharia e Gestão de Conhecimento da UFSC, 2009.

PIPPIN, S.; WEBER, J. Benefit corporations and B corporations: new opportunities for accountants. **The CPA Journal**, Nova York, v.86, n.08, 2016.

PORTILHO, F. Consumo Sustentável: limites e possibilidades de ambientalização e politização das práticas de consumo. **Caderno EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 03, n. 03, 2005.

RANGAN, V.; CHU, M.; PETKOSKI, D. The Globe: Segmenting the Base of the Pyramid. **Harvard Business Review**, Boston, 2011.

TRANFIELD, D.; DENYER, D.; SMART, P. Towards a methodology for developing evidence informed management knowledge by means of systematic review. **British journal of management**, Oxford, v. 14, n. 3, 2003.

VALLADARES, P. S. D. A.; VASCONCELLOS, M. A.; SERIO, L. C. D. Innovation Capability: A Systematic Review of the Literature. **Revista de Administração Contemporânea**, Rio de Janeiro, v.18, n.5, 2014.

WILBURN, K. The double bottom line: Profit and social benefit. **Business horizons**, Indiana, v.57, n.1, 2014.