



ECOSSOCIOECONOMIA E SISTEMA B: ESTUDO DE CASO DA INDÚSTRIA DE ALIMENTOS SAUDÁVEIS MÃE TERRA

**Daniela Matthes
Bruno Mello
Carlos Alberto Cioce Sampaio
Cristiane Mansur de Moraes Souza**

RESUMO

Este artigo pretende analisar a Mãe Terra, uma indústria de alimentos saudáveis, como caso de empresa alinhada aos princípios da ecossocioeconomia. Com certificação como empresa B dentro do Sistema B, que se apresenta como alternativa aos negócios tradicionais que têm no lucro seu fim principal, a Mãe Terra possui a filosofia de assumir postura responsável em diversos âmbitos em que impacta, como em questões ambientais e sociais. Por meio de pesquisa bibliográfica e exploratória investigamos a história da empresa, suas práticas bem como a relação com a sociedade, fornecedores, mercado e funcionários. A filosofia e a realização das atividades da Mãe Terra indicam estar em consonância com os princípios da ecossocioeconomia, colocando-se como alternativa ao modelo hegemônico de empreendimentos pautados pelo lucro aos acionistas, ainda que sejam necessários avanços nesta via alternativa.

PALAVRAS-CHAVE: Mãe Terra. Indústria de alimentos. Sistema B. Ecossocioeconomia. Desenvolvimento Regional.



1 INTRODUÇÃO

Cientistas, pesquisadores, Organizações Não Governamentais, entidades independentes e organizações intergovernamentais têm, desde os anos 1970, alertado que o planeta caminha para a exaustão de sua capacidade de regeneração. O modo de vida humano capitalista, implantado gradativamente há cerca de 300 anos, desde a primeira Revolução Industrial iniciada no Século XVIII, tornou-se um risco ao meio ambiente e à própria vida na Terra, especialmente na segunda metade do Século XX. As externalidades negativas¹ têm, historicamente, sido ignoradas pelo capitalismo, que está concentrado em gerar lucro aos acionistas sob custos que, já sabemos, estão sendo cobrados coletivamente em forma de mudanças climáticas. Os pobres estão e continuarão sendo os mais atingidos (CORVALÁN, 2018) por meio de consequências cada vez mais severas em função do aquecimento global, como aridez, enchentes, descontrole de doenças e escassez alimentar, por exemplo.

O meio urbanizado adotado massivamente nas últimas décadas em detrimento do rural vem exigindo adaptações diversas, como na alimentação, por exemplo, para que esta forma de vida seja possível. Estamos nos distanciando dos saberes ancestrais de sobrevivência, criando mecanismos artificiais para substituir de maneira conveniente para o mercado o que foi já natural, como a alimentação, por exemplo. As mudanças no modo de vida de boa parte das pessoas — 55% da população mundial está atualmente em meios urbanos com a previsão de crescimento ultrapassando 60% em 2030 (BAIMA, 2016) —, a entrada da mulher no mercado de trabalho e mais pessoas morando em apartamentos sem quintais nas últimas décadas — especialmente desde a Segunda Guerra Mundial — abriram flancos para que a indústria alimentícia entrasse nas cozinhas, especialmente nas cidades.

Atenta ao crescente número de mulheres que pagam o preço de sua emancipação, ao terem de aderir à dupla jornada² — no trabalho remunerado e em casa — a indústria alimentícia entrou nas cozinhas domésticas. Ofertou comidas, primeiramente, enlatadas e,

¹ As externalidades negativas são os custos à sociedade do modelo de negócio tradicional. Provocam efeitos em diversos níveis, como danos ao meio ambiente, e à saúde, como poluição do ar, despejo de resíduos em rios. Sendo mais vulneráveis às externalidades negativas setores mais excluídos da sociedade (PAVAN, 2013).

² De acordo com o estudo de Estatísticas de Gênero, conduzido pelo IBGE (2018), as mulheres trabalham, em média, três horas a mais por semana em relação aos homens, combinando trabalhos remunerados, afazeres domésticos e cuidados de pessoas. As mulheres dedicam, em média, 18 horas semanais de cuidados de pessoas ou afazeres domésticos, 73% a mais que os homens (10,5 horas) (IBGE, 2018).



mais tarde, congeladas, em pacotes e prontas para servir, poupando as mulheres de cozinhar. Porém, a lista de ingredientes desses produtos apenas recentemente vem sendo observada com atenção. Produtos químicos não reconhecidos como alimentos, de uso exclusivo da indústria, têm, comprovadamente, causado impactos na saúde da população. Com quantidades excessivas de açúcar e sal, conservantes, estabilizantes e outros componentes, o alimento concebido na indústria têm elevado mundialmente os índices de obesidade e suas doenças diretamente relacionadas, como diabetes e pressão alta, por exemplo (ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE, 2003). Embora, atualmente, as indústrias multinacionais de alimentação pressionam, especialmente a população mais pobre, pela adoção de ultraprocessados de baixa qualidade na dieta cotidiana em detrimento de alimentos naturais e tradicionais (JACOBS; RICHTEL, 2017), há exemplos que trilham caminho distinto do mercado hegemônico.

A Mãe Terra, indústria paulista de alimentos saudáveis e caso central em estudo neste artigo, segue trilha alternativa. Ao ter como filosofia a produção de alimentos que contribuam com a saúde de seus consumidores e estar atenta, aos seus impactos social e ambiental, a Mãe Terra coloca-se como parte de um novo tipo de modelo de negócio. A Mãe Terra acredita ser possível colocar-se como alternativa sem romper completamente com o mercado vigente, ao mesmo tempo em que questiona e propõe novas formas de ação.

Fundada em 1979 pelo vegetariano Inácio Zurita, que dois anos antes havia montado um restaurante de comidas naturais chamado Sattva, a Mãe Terra foi estabelecida em São Paulo. A empresa familiar cresceu e ampliou o portfólio de produtos, com vendas no varejo e no atacado, mas continuou pertencendo ao nicho de consumidores “naturebas”, com um público mais interessado em saúde do que em conveniência e sabor (LIMA; MIKLASEVICIUS, 2012). Em 2007, foi comprada por jovens empresários, que diversificaram o mix de produtos com alimentos semiprontos e prontos para o consumo, reposicionaram a marca e apostaram num público mais amplo e jovem. Em 2017, a Mãe Terra foi vendida para a multinacional anglo-holandesa Unilever em uma negociação com valor não divulgado.

Neste artigo pretende-se compreender como a Mãe Terra está alinhada princípios da ecossocioeconomia por meio de sua filosofia e atuação. Especificamente, procurou-se analisar como a empresa aplica os preceitos da ecossocioeconomia, bem como a sua relação com a comunidade e clientes, além do próprio meio ambiente. Verificou-se, ainda, como a



Mãe Terra se coloca alinhada à ecossocioeconomia por meio da sua certificação como empresa B, no Sistema B³.

Para dar conta dos objetivos propostos neste artigo, buscou-se recursos por meio das pesquisas bibliográfica e exploratória. Tendo em vista que “o objetivo fundamental de uma pesquisa exploratória é o descrever ou caracterizar a natureza das variáveis que se quer conhecer” (KÖCHE, p. 126, 2002), foram analisadas as informações disponíveis especialmente em websites da empresa e fontes secundárias, diante da indisponibilidade da empresa em oferecer informações após contatada. O trabalho apresentado é dividido cinco partes: 1 – Introdução; 2 – Ecossocioeconomia: modelo alternativo à racionalização; 3 – Mãe Terra: a indústria de alimentos saudáveis; 4 – Ecossocioeconomia: a prática da Mãe Terra, e 5 - Considerações finais.

2 Ecossocioeconomia: modelo alternativo à racionalização

Nos anos 1960 foi deflagrada uma crise socioambiental mundial, resultado de séculos de políticas econômicas reducionistas. Com objetivo de apresentar uma proposta mais sustentável e igualitária de desenvolvimento, Maurice Strong e Ignacy Sachs cunham o termo ecodesenvolvimento em junho de 1972, durante a Conferência das Nações Unidas para o Meio Ambiente Humano (CNUMAD) em Estocolmo, na Suécia. A expressão nasce como um dos principais conceitos em contraposição à racionalização econômica. Sachs (2007, p. 12) explica que o ecodesenvolvimento designa:

Um novo estilo de desenvolvimento e um novo enfoque (participativo) de planejamento e gestão, norteados por um conjunto interdependente de postulados éticos, a saber: atendimento de necessidades humanas fundamentais (materiais e intangíveis), promoção da autoconfiança (self-reliance) das populações envolvendo vidas e cultivo da prudência ecológica.

O ecodesenvolvimento demonstra preocupação com os aspectos econômicos, porém, não dissociados dos problemas sociais, ambientais e culturais das cidades (OLIVEIRA E GOMES, 2015). O conceito obteve grande impacto no meio científico e aprimorou outros modelos de desenvolvimento, como a ecossocioeconomia. Trata-se de uma abordagem que

³ O Sistema B surgiu no ano de 2012. Tem como meta fomentar um tipo diferente de organização, com responsabilidades social e ambiental. As empresas certificadas pelo sistema são chamadas de empresas B (RODRIGUES, 2016; SANTOS, 2017).



difere da economia ecológica e da economia humana, pois possui características próximas ao ecodesenvolvimento (SANTOS et al. 2015). Enquanto o ecodesenvolvimento privilegia o enfoque epistemológico-teórico, a ecossocioeconomia enfatiza o enfoque metodológico-empírico (SAMPAIO & DELLABRIDA, 2009, p. 20). Tanto o ecodesenvolvimento quanto a ecossocioeconomia estabelecem propostas de desenvolver diferentes dimensões de forma interdependente, em prol de equidade social, ambiental e econômica.

A ecossocioeconomia surge a partir da obra do economista ecológico Karl William Kapp, em 1963. Pode-se dizer que a ecossocioeconomia ocorre no mundo, em comunidades, povoados, organizações, onde os problemas e as soluções acontecem e raramente são devidamente qualificados (SAMPAIO et al., 2008). A ecossocioeconomia considera o desenvolvimento local como experiências demonstrativas de modelos econômicos de contraposição à economia de mercado, apresentando formas e culturas econômicas diferentes para se produzir (SANTOS et al. 2015). O objetivo não é de criar um modelo hegemônico, mas apontar metodologias de gestão que privilegiem “ações participativas, descentralizadas e, ainda, social e ambientalmente responsáveis” (SAMPAIO & DELLABRIDA, 2009, p. 19). Sampaio (2008; 2010) menciona a importância da democracia dentro do contexto da ecossocioeconomia e defende processos de tomada de decisão coletivos, viabilizados por instrumentos de políticas públicas.

São consideradas como experiências de ecossocioeconomia grupos com diferentes níveis de organização que, de alguma forma, promovam alternativas de economia (SAMPAIO, 2010). É possível mencionar as seguintes denominações ecossocioeconômicas como o turismo de base comunitário, a economia de comunhão, a responsabilidade social empresarial, a economia solidária, entre outros (SANTOS et al. 2015). O Quadro 1 apresenta exemplos nacionais e internacionais de experiências em ecossocioeconomia bem-sucedidas.

Quadro 1 – Experiências Internacionais e Nacionais em Ecossocioeconomia.

Ivanpah Solar Electric Generating System/ California, EUA	Pertencente às empresas NRG Energy, BrightSource Energy e Google, recebe o título de maior complexo produtor de eletricidade proveniente do sol. Em um terreno de 13 km ² , a usina abriga 300 mil espelhos para coletar a luz do sol e tem capacidade bruta de produção de 392 megawatts de energia - quase quatro vezes mais que a Shams 1, em Abu Dhabi. A usina solar, capaz de abastecer cerca de 140 mil casas da Califórnia, possibilita a redução de 400 mil toneladas métricas de CO ₂ por ano - o que equivale a remover 72 mil veículos das ruas.
Public Toilet with biogas plant/ Naivasha, Lake	Coordenado pela IWA Water Wiki, tem o objetivo de reduzir as cargas de poluição jogadas no sistema de tratamento de esgoto e geração de biogás. Foi construído um projeto piloto de um banheiro com uma estação de tratamento para transformar os dejetos em biogás. No ano de 2010, foram contabilizados



Naivasha, Quênia	9.000 usuários por mês, o que melhorou drasticamente as condições de higiene em Navasha, diminuindo de doenças.
CAEC – Cooperativa de Catadores Agentes Ecológicos de Canabrava Salvador /Bahia	A Pangea (Centro de Estudos Socioambientais) começou a transformar a realidade dos antigos trabalhadores de Canabrava, trazendo uma alternativa social e econômica para antigos trabalhadores do lixão que já possuem a tradição de trabalho voltado para o beneficiamento de material reciclável. Estes estão organizados em cooperativas e executam o serviço protegidos por luvas e demais acessórios de segurança. Tendo como resultado mais de 180 parcerias com a iniciativa privada, fábricas de sabão, embalagem e água sanitária e biodiesel para diversificar o portfólio e direito a férias.

Fonte: adaptação de Sampaio et. al (2016).

A ecossocioeconomia tem o desafio encontrar mecanismos que permitam retirar, sistematizar e potencializar o saber tradicional no que tange a objetividade coletiva (SAMPAIO & DELLABRIDA, 2009, p. 31). Essa metodologia pode desempenhar um papel importante para as comunidades menos desenvolvidas e proporcionar a pequenos produtores rurais maiores chances de sobrevivência (SAMPAIO & DELLABRIDA, 2009, p. 31).

2.1 Alternativa à agricultura convencional

Ao analisarmos a Mãe Terra como caso de empresa que busca se relacionar de maneira equilibrada com natureza, sociedade, consumidores e acionistas, convém pontuarmos a agricultura orgânica. A Mãe Terra propõe comprar todos os insumos possíveis da agricultura orgânica certificada. Considera-se sistema orgânico de produção onde se adotam tecnologias que otimizem recursos naturais, sociais e econômicos, respeitando a integridade cultural local e que objetive a autossustentação no tempo e no espaço. Bem como não faça uso de insumos artificiais tóxicos, nem transgênicos. Entende-se a produção orgânica aquela que preserva a saúde ambiental e humana, proporcionando a oferta de produtos saudáveis, sem contaminação e com alto valor nutricional, que conserva a biodiversidade, solo, água e ar (MAPA, 1999).

Em consonância com a ecossocioeconomia, a agricultura orgânica coloca-se como contraponto à agricultura convencional, que utiliza agrotóxicos e transgênicos com a justificativa de aumento da produtividade. A indústria de alimentos tem nesse modelo extensivo sua principal fonte insumos, contribuindo com um cenário de agravamento às questões socioambientais.

O modelo convencional de agricultura está mostrando ser insustentável para o meio ambiente, aos agricultores e consumidores. Problemas de erosão, baixa produtividade das terras e culturas e doenças em animais estão entre



as consequências da monocultura e uso indiscriminado de agrotóxicos para controle de pragas e aumento de produtividade. (SAMPAIO et al. 2016, p. 10).

O agronegócio — que abastece, entre outras, a indústria de alimentos — é o principal causador de desmatamento na América Latina conforme o relatório O Estado das Florestas no Mundo (2016), elaborado pela Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura. O setor foi o responsável por 70% do desmatamento na América Latina entre 2000 e 2010 (FAO, 2016). Ainda de acordo com o estudo, entre 1990 e 2005, 71% do desmatamento na Argentina, Colômbia, Bolívia, Brasil, Paraguai, Peru e Venezuela foi devido a demanda por pastos; 14% com cultivos comerciais, e menos de 2% infraestrutura e expansão urbana (FAO, 2016).

Ainda que os princípios norteadores da ecossocioeconomia se mostrem relevantes como alternativa ao sistema econômico vigente, ainda são poucos os casos de empresas dispostas a trilharem este novo caminho. A maior adesão aos preceitos ecossocioeconômicos se dá por organizações sem fins lucrativos ou comunidades alternativas. Porém, já há exemplos de empresas que adotam, além do lucro, o cuidado com a sociedade e meio ambiente como seus preceitos norteadores. É o caso da Mãe Terra, indústria de alimentos saudáveis que analisado a seguir.

3 Mãe Terra: a indústria de alimentos saudáveis

A Mãe Terra deu início às suas atividades em 1979. Dois anos antes, Inácio Zurita montou um centro de yoga e um restaurante na Rua da Consolação, região central da cidade de São Paulo. Vegetariano e entusiasta do estilo de vida saudável e natural, logo percebeu que havia espaço para uma loja de produtos naturais. Atendendo a um público adepto da macrobiótica — que prioriza consumo de alimentos naturais e sem aditivos químicos — empacotando e comercializando itens como arroz integral, açúcar mascavo e linhaça, logo partiu para o atacado, dando origem à Mãe Terra (REVISTA...2015). Em 2000, a empresa já contava com seus produtos abastecendo 1.500 pontos de venda em todo o país (FOLHA DE SÃO PAULO, 2000).

Alexandre Borges, administrador formado pela Fundação Getúlio Vargas com passagens por grandes empresas, como MasterCard, adquiriu, no fim de 2007, a Mãe Terra. Como CEO (*Chief Executive Officer*) da empresa, pretendia ampliar o portfólio de produtos e mudar o posicionamento da marca, avançando no que era considerado um mercado de nicho,



ampliando o acesso aos alimentos orgânicos. Para Borges “A tomada de consciência (em relação à necessidade de se adotar uma alimentação mais saudável) não pode ocorrer só no público que já é adepto, e sim no consumidor em geral” (SANTOS, 2016).

Até então com uma marca tímida e ocupando espaço apenas nas áreas destinadas aos produtos orgânicos nos supermercados, Borges assumiu a presidência após a aquisição com a proposta de reposicionamento da empresa e aumento do portfólio (SANTOS, 2016). Sediada atualmente em Osasco, no estado de São Paulo, a Mãe Terra obteve crescimento anual de 40% em 2012, média mantida nos anos seguintes. Em 2013, Borges vendeu 30% do capital da Mãe Terra ao fundo BR Opportunities com o objetivo de ampliar o acesso a recursos que impulsionassem a empresa (SANTOS, 2016). Quatro anos depois, já com o portfólio triplicado, a empresa foi vendida para a Unilever com negócio comunicado em outubro de 2017 (UNILEVER...2017). A movimentação financeira ficou sob sigilo.

Com valor de mercado estimado em U\$ 124 bilhões (POLI, 2016), figurando entre as maiores empresas do mundo de bens de consumo rápido, especialmente as do ramo alimentício, a compra da Mãe Terra pela companhia anglo-holandesa Unilever faz parte de uma estratégia que vem se consolidando pela multinacional. O Plano de Sustentabilidade da Unilever publicado em 2010 prevê uma série de ações para melhorar a saúde e bem-estar do seu mercado consumidor, composto por mais de um bilhão de pessoas. O objetivo é reduzir em 50% o que a empresa chama de pegada ambiental de seus produtos, além de adquirir 100% de matéria-prima agrícola de forma sustentável e melhorando as condições de vidas dos atores envolvidos nesta cadeia (UNILEVER, 2019a). Os esforços direcionados para tornar as operações mais sustentáveis não são despropositados. As suas “marcas sustentáveis”, segundo a companhia, representaram em 2015 metade de crescimento total da empresa e avançam duas vezes mais rápido do que as demais sob o guarda-chuva da companhia (UNILEVER, 2019b).

3.1 Aquisição como estratégia frente à demanda por alimentação saudável

A aquisição da Mãe Terra pela Unilever faz parte de um movimento em resposta aos sinais de retração nas vendas de alimentos ultraprocessados. Em entrevista à Revista Época, o presidente da Unilever Brasil, Fernando Fernandez, afirmou que “A palavra processada, hoje, é o demônio da indústria de alimentos” (ÉPOCA, 2018). Os alimentos podem ser classificados em quatro categorias de acordo com o Guia Alimentar para a População



Brasileira (MELO, 2014, p. 25). Os *in natura* e os minimamente processados são obtidos diretamente das plantas ou animais e consumidos sem alterações ou apenas intervenções mínimas, como, por exemplo, as castanhas secas. A segunda categoria é de produtos extraídos dos alimentos *in natura* por meio de processos que podem ser industriais, como os óleos. A terceira é dos produtos processados, aqueles fabricados com a adição de sal, açúcar e passam por algum nível de processamento, como pães, conservas etc. A última categoria é dos essencialmente industrializados, os ultraprocessados. Estes são os alimentos resultantes de métodos complexos, com insumos não reconhecidos como alimentos, geralmente exclusivos às indústrias (MELO, 2014).

A orientação do Guia Alimentar para a População Brasileira, lançado em 2015 pelo Ministério da Saúde do governo brasileiro, indica a exclusão ou consumo limitado de ultraprocessados, priorizando especialmente os *in natura* e os produzidos em casa ou restaurantes. O Guia está em consonância com políticas públicas que procuram combater os crescentes índices de obesidade em todo o mundo. No Brasil, hoje, 72,9% da população está obesa ou com sobrepeso de acordo com o Ministério da Saúde (VALENTE, 2018). Apesar de o índice de obesidade estar estabilizado desde 2015, a preocupação é por que “Há mais comidas industrializadas, mais *fast food* e menos consumo de comidas mais frescas” explica a diretora do Departamento de Vigilância de Doença e Agravos Não Transmissíveis e Promoção da Saúde do Ministério da Saúde, Fátima Marinho (VALENTE, 2018). Neste contexto, a participação de grandes corporações no mercado de alimentos com foco principal em ultraprocessados vem sendo afetada, enquanto o mercado de alimentos *in natura*, processados minimamente e orgânicos cresce.

Entre 2012 e 2017, *players* globais de alimentação assistiram com preocupação suas participações decrescerem. A Nestlé caiu de 3% para 2,8%, enquanto a Mondelez Internacional encolheu de 2,1% para 1,9% e a Unilever, partiu de 1,7% para 1,5%, segundo dados da agência de pesquisas Euromonitor (BOUÇAS, 2018). Na contramão, o mercado voltado para alimentos menos processados cresceu. No mesmo período, o mercado de produtos saudáveis avançou 9,5%. A expectativa é de que o mercado de alimentos e bebidas saudáveis movimente R\$ 105,6 bilhões em 2021. Crescimento de 17% em relação a 2017, quando faturou R\$ 89,6 bilhões (REVISTA EXAME, 2018). O relatório Tendências Mundiais de Alimentação e Bebidas 2017, elaborado pela agência Mintel, revelou que 79% dos entrevistados procuram substituir produtos industrializados convencionais por opções mais saudáveis; 44% optam por produtos sem corantes artificiais e 24% comeriam grãos integrais



se soubessem como prepará-los no dia a dia. O Brasil está, de acordo com dados da consultoria Euromonitor Internacional, em quarto lugar no ranking global do setor (REVISTA EXAME, 2018).

A aquisição da Mãe Terra atende duplamente os anseios da Unilever: avança no mercado brasileiro de alimentos saudáveis, que está em plena expansão, e atende o plano para reverter a queda na participação da empresa no segmento desse tipo de produto. A Mãe Terra também está em consonância com os objetivos da Unilever para o crescimento da empresa. A anglo-holandesa ainda adquiriu outras empresas que dão conta de parte dessas metas, como a Pukka Herbs, de chás orgânicos, e a Sir Kensington's, de molhos veganos. Um programa de aceleração de *startups* com foco no mercado de alimentos saudáveis também está no escopo da empresa para alcançar as propostas do Plano de Sustentabilidade da Unilever — uma estratégia para sobreviver num mercado onde os consumidores querem comidas mais saudáveis e com menor impacto no planeta (BOUÇAS, 2018).

Do total do faturamento da Mãe Terra estimado pelo mercado em R\$ 90 milhões em 2018, dois terços foram provenientes da venda de pacote de castanhas, salgadinhos e macarrão instantâneo orgânicos. A média de crescimento empresa entre 2016 e 2018 foi de 46% ao ano (SCHERER; HERZOG, 2018). O portfólio atualmente conta com alimentos prontos e ingredientes para preparações. Na primeira categoria eles estão, cookies, biscoitos, barras de cereal, sementes prontas para o consumo e salgadinhos. Granolas; sementes e farinhas funcionais; arroz; aveias; insumos como açúcar, farinha e sal e massas estão entre os produtos comercializados para serem usados em preparações ou que demandam processamento antes de serem consumidos (MÃE TERRA, 2019).

3.2 Mãe Terra: uma B Corporation

Em 2016, a Mãe Terra obteve a certificação B Corporation, aderindo ao Sistema B. O B-Lab surgiu em 2006, nos Estados Unidos e no Canadá, com a intenção de “criar valor integral para o Mundo e a Terra” (SISTEMA B, 2019) a partir da promoção de formas de organização econômica que promovam bem-estar das pessoas e do meio-ambiente simultaneamente por meio de metas e ações de curto e longo prazos. O Sistema B foi criado em 2012 na América Latina (BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO, 2017). Trata-se de um braço latino-americano do B-Lab, que está em 70 países, com 2,7 mil empresas certificadas (BARBOSA, 2018). O objetivo do Sistema B é estimular um tipo diferente de organização, buscando padrões rigorosos de responsabilidades social e ambiental



(RODRIGUES, 2016; SANTOS, 2017). As empresas certificadas têm em comum a filosofia de gerar prosperidade durável e compartilhada, pois entendem que as futuras gerações serão diretamente afetadas pelas suas ações hoje (JABOCI; BESEN, 2017). A certificação B de empresas pretende

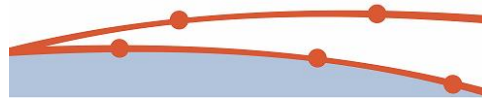
[...] estabelecer padrões comuns e distinguir empresas comprometidas com a responsabilidade socioambiental daquelas que utilizam o tema apenas como mecanismo de promoção de marketing (Certificação B Corporation ou B Corp) e criar uma comunidade de empresas do bem. São empresas certificadas quem mantêm o foco na geração de lucro, mas buscam também gerar impactos sociais mensuráveis e verificáveis por meio de avaliação de impacto (B-Impact Assessment) (RODRIGUES, 2016, p. 73).

No Brasil há, atualmente, 126 empresas B certificadas. Juntas, elas somam R\$ 126 bilhões em valor de mercado. O selo B Corp se aplica a empresas com fins lucrativos e fins socioambientais, tendo a performance mensurada e comprovada pelo processo de avaliação (B-Impact Assessment), (SANTOS, 2017). O processo de certificação leva em conta cinco aspectos principais (JABOCI; BESEN, 2017):

1. Pessoas e problemas;
2. Finalidade, para além da estratégia empresarial;
3. Pertencimento, comunidade e redarquia⁴;
4. Ampliação da responsabilidade financeira da direção e dos gerentes;
5. Certificação, transparência e legislação.

Com certificação obtida com 81,6 pontos num score que vai até 200 (80 é o mínimo para obter a certificação), a Mãe Terra pauta seus objetivos e forma de atuação a partir do que estabelece como sete princípios da empresa ao oferecer produtos: 1. Integrais de verdade e menos processados; 2. Orgânicos, sempre que possível; 3. Com ingredientes da biodiversidade brasileira; 4. Privilegiando pequenos agricultores locais; 5. Livres de pozzinhos artificiais; 6. Livres de transgênicos; 7. Feitos com sabor e afeto (MÃE TERRA, 2019b).

⁴ Alternativa à hierarquia tradicional, baseada em redes de colaboração, transparência e relações igualitárias (JABOCI; BESEN, 2017).



Entre os princípios norteadores da Mãe Terra está a preocupação com seu impacto no meio ambiente, desde a aquisição de insumos até o descarte das embalagens dos produtos (Tabela 1).

Tabela 1 – Impacto ambiental da Mãe Terra

IMPACTO AMBIENTAL MÃE TERRA	TOTAL MÃE TERRA 2010	NOSSA AVALIAÇÃO	TOTAL MÃE TERRA POR Kg	Ciclo de Vida do Produto				
				insumos básicos	beneficiamento	processos internos	distribuição para lojas	descarte
energia	1,1 mi kWh	🟡	1,409	34,7%	25,0%	9,8%	30,5%	
água	1,2 bi l	🟡	1.487	99,88%	0,08%	0,04%	0%	
CO2 e gases poluentes	841 mil Kg	🟡	1.041	78,2%	2,7%	0,04%	18,7%	
insumos e resíduos	40 mil Kg	🟡	50,25	0%	25,6%	24,5%	0%	49,9 %
saúde do solo	3,5 mi m ²	🟢	1,80	100%	0%	0%	0%	
biodiversidade	1,1 mi m ²	🟢	33,4%	100%				
bem-estar animal	2	🟢	0%	100%				

Fonte: Mãe Terra (2018)⁵.

Para dar conta do objetivo de buscar controlar as suas externalidades, a empresa faz o rastreamento de impactos causados por sua produção, desde os fornecedores até o cliente (Mãe Terra, 2019d): Itens verificados e os objetivos relacionados são:

1. Uso do solo: são verificadas a saúde e a produtividade das terras onde são plantadas matérias primas, para que permaneçam sempre férteis, limpas e produzam o alimento com abundância;

2. Água: a utilização da água na produção dos alimentos é avaliada a fim de evitar o desperdício, reduzir o consumo e cuidar para que a água descartada esteja sempre o mais limpa possível.

3. Energia: o objetivo é produzir alimentos sempre com o menor consumo de energia, identificando constantemente onde as reduções são possíveis. Defende o uso de energias limpas e de fontes renováveis.

4. CO2 e gases poluentes: melhorar os processos a fim de minimizar esse impacto, contribuindo para o combate ao aquecimento global.

5. Insumos e resíduos: trabalha para que os resíduos de um processo se tornem insumos em outro, dentro ou fora da empresa. Incentiva o reaproveitamento dos resíduos

⁵ Disponível em: <<http://www.maeterra.com.br/pensandobem>>. Acesso em: 25 fev.2019.



orgânicos como adubo ou fonte de energia e cuidamos para que os resíduos inorgânicos sejam cada vez mais reciclados.

6. Biodiversidade: respeita todas as formas de vida, sejam elas animal ou vegetal. Acredita que os impactos causados na biodiversidade sejam tão sérios quanto outros em maior evidência, como o efeito estufa ou a poluição das águas. Por isso, contribui com a preservação da biodiversidade, priorizando produtores que diversificam suas plantações, fazem rotação de cultura e controlam agroquímicos, defendem a produção orgânica e não transgênica e mantêm, no mínimo, a área de preservação ambiental exigida por lei.

7. Bem-estar animal: a Mãe Terra sempre é uma empresa de orientação vegetariana, ou seja, não trabalha com ingredientes de origem animal, com exceção do mel de abelha. Além disso, acompanha o tipo de tratamento dado pelos agricultores aos animais de tração. Evita, assim, a exploração dos animais.

4 Ecosocioeconomia: a prática da Mãe Terra

A Mãe Terra é uma das empresas pioneiras no mercado de alimentação orgânica no Brasil. De um negócio com público restrito, numa loja anexa a um restaurante vegetariano na cidade de São Paulo em 1979, expandiu para atualmente ser a maior compradora de insumos orgânicos do país (BORGES, 2017). Ex-sócio majoritário e atual CEO da Mãe Terra, Alexandre Borges acredita que ainda há espaço para avançar. Mesmo alcançado mensalmente 10 milhões de consumidores — equivalente a 5% da população nacional — por meio das gôndolas dos supermercados, o desafio de ressignificar o que é alimentação orgânica e natural com preço acessível e sabor segue posto (BORGES, 2017). A aquisição pela Unilever vem servindo como impulso para a empresa paulista que até então contava 300 funcionários. A projeção é de expansão da marca brasileira para 50 países nos próximos anos (SA VAREJO, 2018).

O modelo de negócio proposto pela Mãe Terra e certificado pelo Sistema B carrega filosofia e práticas que se colocam em posição distinta às hegemônicas. A empresa tem o objetivo não apenas de vender produtos que promovam a saudabilidade dos consumidores, mas também contribuir para a reinvenção da cadeia de alimentos, valorizando a biodiversidade local e a produção familiar, na contramão da agricultura em larga escala. Ao ressignificar o sucesso empresarial, as certificadas pelo Sistema B sinalizam uma transformação necessária diante do meio-ambiente que dá sinais de esgotamento. As externalidades negativas ocasionadas pelo sistema econômico vigente, onde o lucro e o



retorno aos acionistas são a principal motivação dos negócios, precisam ser consideradas, criando condições prósperas de durabilidade e promoção de impactos positivos na economia, meio ambiente, comunidade e na relação com seus funcionários (JABOCI; BESEN, 2017). Dar conta desse modelo acarreta em desafios.

Alinhada com os valores do Sistema B e, conseqüentemente, em consonância com a ecossocioeconomia, a Mãe Terra se depara com questões complexas atípicas ao mercado tradicional. Precisa lidar, por exemplo, com fornecedores de diferentes biomas brasileiros, muitos de pequeno porte e, por isso, com acesso restrito ao crédito, mas que precisam ter certificação de orgânicos — um processo ainda custoso. Uma das estratégias para driblar as dificuldades está nas parcerias, tais como a estabelecida com a Associação dos Agricultores Orgânicos (AAO). A construção de uma rede de apoio tem tornado a quebra de paradigmas dentro da indústria de alimentos possível. Para Borges (BORGES, 2018), é preciso "[...] repensar essa cadeia de monocultura, de defensivo agrícola, temos de mudar para o orgânico, agricultura familiar, cooperativas, olhando para a biodiversidade do ecossistema regional".

Ao obter certificação B Corp é exigido que empresa siga padrões de qualidade que vão além do seu produto final. As diretrizes que tornam a Mãe Terra uma B Corp vão desde a responsabilidade social e ambiental até relações de trabalhistas. A filosofia das práticas adotadas pelas empresas B caminham no mesmo sentido do que preconiza a ecossocioeconomia. No caso da Mãe Terra, destacam-se eixos estratégicos proporcionados pela estrutura da empresa como: sustentabilidade ecológica, humanização das relações sociais e trabalhistas e questões econômicas, todas buscando equilíbrio. Acerca da sustentabilidade ecológica, a Mãe Terra se destaca por processos sustentáveis como reutilização da água e prevenção ao desperdício; redução do consumo de energia preferindo fontes sustentáveis, baixo nível de poluição do solo, ar e águas; reaproveitamento do material orgânico, além da valorização da biodiversidade.

Com a experiência de pouco mais de uma década à frente da Mãe Terra, Borges (2018) acredita que é possível implementar modelos de negócios alternativos aos preeminentes no ecossistema corporativo desde que haja capacidade de adaptação. O CEO defende que é factível agregar valor ao acionista e gerar impacto na sociedade: “Num negócio, é possível manter os pés no chão e, ao mesmo tempo, manter uma filosofia verdadeira, como é o caso da Mãe Terra” (SANTOS, 2018). Para Borges (2018), as mudanças propostas ao sistema hegemônico devem ser implementadas dentro do próprio sistema, na prática, avançando do campo teórico crítico.



O alinhamento da Mãe Terra com o Plano de Sustentabilidade da Unilever colocou a marca, de acordo com Borges (2018) em destaque dentro da multinacional. A venda para a Unilever aconteceu diante da sinalização de manutenção dos princípios da indústria paulista com a ideia de expansão do modelo de negócio para outras marcas dentro do guarda-chuva da anglo-holandesa. A Mãe Terra provocou dentro da Unilever Brasil uma força-tarefa para criar condições de certificação da Unilever Brasil como uma B Corp. A Unilever enxerga a Mãe Terra como um modelo de negócio a ser copiado, pois tem a capacidade “de reinventar a cadeia alimentar, focar na agricultura familiar, ter atenção à biodiversidade do local, do orgânico” (BORGES, 2018) e, por isso, um modelo a ser exportado.

Considerações Finais

Este estudo de caso debruçou-se sobre a indústria de alimentos saudáveis Mãe Terra, sediada na cidade de Osasco, estado de São Paulo. Buscamos compreender como a empresa — integrante do Sistema B — alinha-se à ecossocioeconomia por meio de sua filosofia e prática. A ecossocioeconomia traz propostas de desenvolver distintos aspectos buscando equidade social, ambiental e econômica. Considera, ainda, exemplos de experiências locais em diferentes níveis como alternativas ao modelo econômico vigente, que tem entre as suas características não considerar a sua responsabilidade às externalidades negativas. Os efeitos desse modelo estão postos: mudanças climáticas, desigualdade social, degradação ambiental etc. O Sistema B congrega negócios dispostos a trilhar caminhos alternativos, sem romper com o sistema hegemônico, buscando lucro em medida compatível com a assunção dos impactos social, ambiental e econômico.

Ao envolver-se ativamente nas questões que envolvem seu impacto ambiental, social e econômico junto a fornecedores (produtores rurais), outras empresas, comunidade onde está inserida, funcionários e consumidores, a Mãe Terra se coloca em posição distinta do mercado hegemônico da indústria de alimentos. Certificada como empresa B, busca caminhos alternativos ao mercado hegemônico. Índícios apurados nesta pesquisa exploratória apontam que o equilíbrio da equação com as variáveis responsabilidade socioambiental e lucro está nas premissas da Mãe Terra.

Este estudo inicial revela diversas vertentes que merecem aprofundamento, como, por exemplo, o papel da ecossocioeconomia em empresas de diferentes portes; as



fragilidades da indústria Mãe Terra indicadas por ela própria e aprofundar o entendimento do papel do Sistema B como alternativa ao mercado hegemônico.



Referências

BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO. **CASOS DE INNOVACIÓN: EMPRESAS CON PROPÓSITO Y SISTEMA B EN AMÉRICA LATINA**. 2017. Disponível em: <http://biblioteca.academiab.info/bitstream/123456789/112/4/fomin_espanol_28_11_2017.pdf>. Acesso em: 05 mar. 2019.

BARBOSA, Vanessa. Sistema B ajuda a transformar “boas intenções” das empresas em ação: Movimento busca disseminar valores e ética que inspirem soluções coletivas sem esquecer as necessidades particulares dos negócios. **Exame**. São Paulo, p. 0-0. 22 nov. 2018. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/sistema-b-ajuda-a-transformar-boas-intencoes-das-empresas-em-aco-es/>>. Acesso em: 14 jan. 2019.

BORGES, Alexandre. **Diálogos sobre a Nova Economia**: Alexandre Borges, CEO da Mãe Terra. 2017. (13m07s). Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=OgEm3UU0K2U>. Acesso em: 21 fev. 2019.

BORGES, Alexandre. **Oficina Reserva** - Alexandre Borges (Mãe Terra). 2018. (24m25s). Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=DRLa939N0NI>. Acesso em: 21 fev. 2019.

BOUÇAS, Cibelle. Múltis reagem para estancar perda de venda. **Valor Econômico**. São Paulo, p. 0-0. 17 jul. 2018. Disponível em: <<https://www.valor.com.br/empresas/5663593/multis-reagem-para-estancar-perda-de-venda>>. Acesso em: 20 jan. 2019.

CORVALÁN, Carlos et al. **ECOSISTEMAS Y BIENESTAR HUMANO**: Síntesis sobre Salud Un. 2005. Disponível em: <<http://www.millenniumassessment.org/documents/MA-Health-Spanish.pdf>>. Acesso em: 18 maio 2018.

Em nome da alimentação saudável. **Revista Gol**, São Paulo, n. 161, p.1-2, ago. 2015. Disponível em: <<https://www.sna.agr.br/revista-gol-em-nome-da-alimentacao-saudavel/>>. Acesso em: 20 jan. 2019.

FOLHA DE SÃO PAULO: **Revender naturais rende 50%**. São Paulo, 22 out. 2000. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/fsp/tudo/ct2210200004.htm>>. Acesso em: 15 jan. 2019.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Mulher estuda mais, trabalha mais e ganha menos do que o homem**. 2018. Disponível em: <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/20234-mulher-estuda-mais-trabalha-mais-e-ganha-menos-do-que-o-homem>>. Acesso em: 15 mar. 2018.

JACOBI, P.; BESEN, G. R. Empresas do sistema B: inovação em sustentabilidade. In: PHILIPPI JUNIOR, A.; SAMPAIO, C. A. C.; FERNANDES, V. **Gestão empresarial e sustentabilidade**. Osasco, SP: Manole, 2017. p. 745-762.

JACOBS, Andrew; RICHTEL, Matt. Como a Grande Indústria Viciou o Brasil em Junk Food: À medida que o crescimento diminui nos países ricos, as empresas de alimentos ocidentais se



expandem acintosamente nos países em desenvolvimento, contribuindo para obesidade e problemas de saúde. **New York Times**. São Paulo, p. 0-0. 16 set. 2017. Disponível em: <<https://www.nytimes.com/2017/09/16/health/brasil-junk-food.html>>. Acesso em: 10 fev. 2019.

KÖCHE, José Carlos. **Fundamentos de metodologia científica: teoria da ciência e prática da pesquisa**. 20. ed. Petrópolis: Vozes, 2002. 182p, il.

SANTOS, Luciane Cristina Ribeiro dos; CAMARGO, Ana Cristina Mota de; ALVES, Alan Ripoll. **ECOSSOCIOECONOMIA URBANA: A EXPERIÊNCIA DO CLUBE DE TROCA DA AMIZADE (CURITIBA - PR), UM EMPREENDIMENTO DE ECONOMIA SOLIDÁRIA**. 2015

MÃE TERRA (Osasco). **Sobre a gente**. Disponível em: <<https://www.maeterranaturaiseorganicos.com/sobre-a-gent>>. Acesso em: 10 jan. 2019a.

MÃE TERRA (Osasco). **Princípios Pensando Bem**. Disponível em: <http://www.maetera.com.br/pensandobem/2-principios.asp?codigo_pb_pagina=15>. Acesso em: 25 fev. 2019c.

MÃE TERRA (Osasco). **Nossos Princípios**. Disponível em: <<https://www.maeterranaturaiseorganicos.com/principios>>. Acesso em: 26 fev. 2019b.

“MÃE Terra, fabricante de alimentos naturais e orgânicos, busca expansão: Empresa foi adquirida pela Unilever em 2017. Empresa foi adquirida pela Unilever em 2017”. **SA Varejo**, São Paulo, 08 dez. 2018. Disponível em: <<https://www.savarejo.com.br/detalhe/negocios/mae-terra-fabricante-de-alimentos-naturais-e-organicos-busca-expansao>>. Acesso em: 20 fev. 2019.

MAPA - MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO. Instrução Normativa nº 007, de 1999.

MELO, Eduardo Alves (Ed.). **GUIA ALIMENTAR PARA A POPULAÇÃO BRASILEIRA**. 2. ed. Brasília: Ministério da Saúde, 2014. 156 p.

“Os processados, hoje, são o demônio da indústria de alimentos”: Para Fernando Fernandez, presidente da Unilever Brasil, o setor passa atualmente por um "movimento sísmico". **Época Negócios**, São Paulo, 19 maio 2018. Disponível em: <<https://epocanegocios.globo.com/Empresa/noticia/2018/05/os-processados-hoje-sao-o-demonio-da-industria-de-alimentos.html>>. Acesso em: 18 jan. 2019.

BAIMA, Cesar. População urbana global passou de 38% a 55% do total em 40 anos: Conferência da ONU discute papel das cidades na sustentabilidade, resiliência e inclusão. **O Globo**, Rio de Janeiro, 20 out. 2016. Disponível em: <<https://oglobo.globo.com/sociedade/populacao-urbana-global-passou-de-38-55-do-total-em-40-anos-20319443>>. Acesso em: 07 março 2019.

FAO - ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A ALIMENTAÇÃO E A AGRICULTURA. **FAO: Agronegócio foi responsável por quase 70% do desmatamento**



na América Latina. 2016. Disponível em: <<http://www.fao.org/americas/noticias/ver/pt/c/425810/>>. Acesso em: 15 mar. 2019.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. Diet, nutrition and the prevention of chronic diseases: **Report of a Joint WHO/ FAO Expert Consultation**. Geneva; 2003. Disponível em: <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/42665/WHO_TRS_916.pdf;jsessionid=9878D5EF3B163A1C43AB728D1DEDF3D6?sequence=1>. Acesso em: 19.mar.2019.

PAVAN, S. **Corporação 2020**. São Paulo: abril, 2013.

SACHS, I. Rumo à ecossocioeconomia. Teoria e prática do desenvolvimento. São Paulo: Cortez. 2007.

SAMPAIO, C. A. C.; CEBERIO de L. I.; DALLABRIDA, I. S.; PELLIN, V. **Arranjo socioprodutivo de base comunitária: o aprendizado a partir das cooperativas de Mondragón**. Organizações & Sociedade, v. 15, p. 77-98. 2008.

SAMPAIO, C.C. & DELLABRIDA, D. S.. **Ecossocioeconomia das organizações: gestão que privilegia uma outra economia**. Rev. FAE, Curitiba, v.12, n.2, p.17-33, jul./dez. 2009

SAMPAIO, C. A. C. **Gestão que privilegia uma outra economia: ecossocioeconomia das organizações**. Blumenau: EDIFURB. 2010.

SAMPAIO C.A.C. Fabio Teodoro de Souza. Kevyn Florencio. Gabrielle Schittini. Manon Garcia. **EXPERIÊNCIAS EM ECOSOCIOECONOMIA: UMA ABORDAGEM EM MINERAÇÃO DE DADOS** Área temática: Gestão Ambiental e Sustentabilidade. Congresso Nacional de Excelência de Gestão, 2016.

SANTOS, Micaela dos. “Não adianta ser verde e estar no vermelho”, diz CEO da Mãe Terra. **Época Negócios**, São Paulo, 05 dez. 2018. Disponível em: <<https://epocanegocios.globo.com/FICE/noticia/2018/12/nao-adianta-ser-verde-e-estar-no-vermelho-diz-ceo-da-mae-terra.html>>. Acesso em: 22 fev. 2019.

SCHERER, Aline; HERZOG, Ana Luiza. Brasil é o quarto maior mercado para produtos saudáveis: O Brasil acaba de se tornar o quarto maior mercado mundial de produtos considerados “saudáveis” — um nicho que deverá sofrer menos com a crise. **Exame**. São Paulo, p. 0-0. 27 nov. 2018. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/revista-exame/brasil-e-o-quarto-maior-mercado-para-produtos-saudaveis/>>. Acesso em: 07 jan. 2019.

SEGMENTO de alimentos saudáveis movimentou R\$92,5 bilhões em 2017 e deve crescer 3% ao ano até 2022. **Revista Exame**, São Paulo, p.0-0, 09 out. 2018. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/dino/segmento-de-alimentos-saudaveis-movimentou-r-925-bilhoes-em-2017-e-deve-crescer-3-ao-ano-ate-2022/>>. Acesso em: 19 fev. 2019.

SISTEMA B. **Movimento Global**. Disponível em: <<https://sistemab.org/movimiento-global/>>. Acesso em: 16 jan. 2019.



UNILEVER compra empresa brasileira de orgânicos Mãe Terra: Valor do negócio não foi informado; esta é a terceira aquisição da empresa em menos de um mês. Valor do negócio não foi informado; esta é a terceira aquisição da empresa em menos de um mês. **G1: Portal de Notícias**. São Paulo, p. 0-0. out. 2017. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/negocios/noticia/unilever-anuncia-compra-da-empresa-brasileira-de-organicos-mae-terra.ghtml>>. Acesso em: 20 jan. 2019.

UNILEVER: **Quem somos nós: Sobre a Unilever**. Disponível em: <<https://www.unilever.com.br/about/who-we-are/introduction-to-unilever/>>. Acesso em: 15 jan. 2019a.

UNILEVER: **Quem somos nós: Nossa História**. Disponível em: <<https://www.unilever.com.br/about/who-we-are/our-history/2010-present.html>>. Acesso em: 15 jan. 2019b.

VALENTE, Jonas. Obesidade atinge quase 20% da população brasileira, mostra pesquisa: Entre os jovens, o índice aumentou 110% em dez anos. **Ebc: Agência Brasil**. Brasília, p. 0-0. 18 jun. 2018. Disponível em: <<http://agenciabrasil.ebc.com.br/saude/noticia/2018-06/obesidade-atinge-quase-um-em-cada-cinco-brasileiros-mostra-pesquisa>>. Acesso em: 16 jan. 2019.