

**VI Encontro Nacional de Estudos do Consumo  
II Encontro Luso-Brasileiro de Estudos do Consumo  
Vida Sustentável: práticas cotidianas de consumo  
12, 13 e 14 de setembro de 2012 - Rio de Janeiro/RJ**

**Responsabilidade Socioambiental das Empresas no Varejo e Comércio Justo: um  
Estudo sobre o Programa Caras do Brasil, do Grupo Pão de Açúcar**

Christian Travassos<sup>1</sup>

**Resumo**

Este artigo baseia-se em dissertação de mestrado defendida pelo autor em 2010.<sup>2</sup> Identificamos elementos que possam incentivar ou dificultar a implementação de estratégias de responsabilidade socioambiental das empresas articuladas ao comércio justo, com base em uma pesquisa exploratória com fornecedores do programa Caras do Brasil, pelo qual o Grupo Pão de Açúcar comercializa produtos apoiados em princípios sociais e ambientais. Analisamos em que medida uma iniciativa nessa linha pode contribuir para o acesso de produtores de setores populares da economia ao *mainstream* do mercado consumidor. Os resultados da pesquisa, realizada com 29 fornecedores, em 2009, indicaram saldo consideravelmente positivo a favor da iniciativa: em média, quase 40% das vendas totais dos empreendimentos pesquisados têm como destino as gôndolas do Caras do Brasil, sendo que, para mais de um terço destes, a absorção é superior a 50%. Ainda que iniciativas nessa linha estejam sujeitas a dificuldades logísticas e preços relativamente mais altos, em função de sua localização e processo produtivo peculiares, e sejam alvo de críticas pela baixa participação nas vendas de grandes redes varejistas, a reprodução de experiências em curso aponta para oportunidades no mercado. Mesmo nos casos em que, com o programa, as condições do empreendimento não eram das melhores, pior seria prescindir dele.

**Palavras-chave:** Responsabilidade socioambiental das empresas, Comércio justo, Fornecedores.

---

<sup>1</sup> Economista e Mestre em Ciências Sociais (CPDA/UFRRJ). E-mail: [christian.travassos@yahoo.com.br](mailto:christian.travassos@yahoo.com.br)

<sup>2</sup> TRAVASSOS, Christian. *Responsabilidade socioambiental das empresas no varejo e comércio justo: um estudo sobre o programa Caras do Brasil, do Grupo Pão de Açúcar*. 2010. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade). Instituto de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, RJ, 2010.

## **1. Introdução**

A necessidade de minorar problemas relacionados à exclusão social e à degradação ambiental, bem como de dar visibilidade às iniciativas das empresas nesse sentido, tem estimulado a oferta de produtos e serviços associados a processos mais inclusivos e menos predatórios. O modo como esse avanço ocorre ora tenciona, ora interage com o modelo produtivista<sup>3</sup> usual de se fazer negócios.

Este artigo, baseado em Travassos (2010), lança luz sobre o tema. Seu foco está na interseção entre a responsabilidade socioambiental levada adiante por grandes empresas varejistas e os princípios do comércio justo. Analisamos em que medida uma estratégia que articula a responsabilidade socioambiental das empresas ao comércio justo pode contribuir para o acesso de produtores de setores populares da economia ao *mainstream* do mercado consumidor.<sup>4</sup>

O cenário é marcado por oportunidades de negócio, mas também por desafios e tensões que costumam aflorar na dinâmica de incorporação de valores socioambientais à lógica empresarial, sobretudo por controvérsias geralmente presentes no desenvolvimento de iniciativas ecológicas em mercados extremamente competitivos, cada vez mais permeados por princípios idealizados, como sustentabilidade, ética e responsabilidade.

Para dialogar com uma experiência em curso apoiada nestes temas, enfocamos uma estratégia de responsabilidade socioambiental das empresas fundamentada na comercialização. Apresentamos um estudo de caso sobre o programa Caras do Brasil, do Grupo Pão de Açúcar, feito por meio de uma pesquisa exploratória com seus fornecedores.

## **2. Responsabilidade socioambiental das empresas no varejo brasileiro**

Parente (2006) ressalta que ensaios sobre o conceito “responsabilidade social das empresas” remontam aos anos 1950, nos Estados Unidos, com sua disseminação na Europa, entre as décadas de 60 e 70. A noção fortaleceu-se durante os anos 80 e efetivou-se no ambiente empresarial brasileiro na década de 90, quando as empresas aumentaram sua atuação na área social.

---

<sup>3</sup> Entendido como aquele associado à maximização de lucros e minimização de custos financeiros, que encontra correspondência em processos amplos como a industrialização e a Revolução Verde.

<sup>4</sup> Conceituação de acordo com Kraychete (2000), Franco (2006) e Travassos (2010).

Em *A emergência socioambiental*, Veiga (2007) problematiza a “legitimação do adjetivo socioambiental”. Realmente, “faz pouco tempo que o termo começou a se impor”, mas, como a “nova expressão atende a uma necessidade que já vinha sendo sentida, ela ‘pega’, ou ‘emplaca’, tão rápido quanto uma boa gíria” (Veiga, 2007: 9). Na medida em que o debate ganha corpo porque existem experiências buscando a prática de seus princípios ou pelo menos em nome destes, uma tarefa fundamental parece ser “distinguir o que se pode considerar desejável daquilo que é realista supor que possa ocorrer. O que motiva discursos tão diversos (...) é um otimismo, ou uma esperança, que ainda não foi autorizado pela razão” (Veiga, 2007: 92).

As análises mais otimistas sobre essa crescente incorporação de responsabilidades sociais e ambientais vão no sentido de que há maneiras de se desenvolver atividades econômicas mais sustentáveis sob os pontos de vista social e ambiental. As contribuições teóricas a favor têm como base relevante a área conhecida como *Negócios e sociedade*, com destaque para trabalhos de Carroll, Donalson e Dunfee, Frederick e Wood.<sup>5</sup>

Para Ashley (2005), a empresa socialmente responsável é aquela que está sempre atenta para atender às expectativas de seus *stakeholders* – comunidades, administradores, funcionários, fornecedores, consumidores etc. atuais e futuros -, segundo uma visão ampla de sociedade sustentável. Quanto mais significativo o grau da necessária mudança organizacional com vistas a responder a tais demandas, maior a amplitude de inclusão e consideração por parte da empresa de diferentes relações públicas e dimensões – social, ambiental, cultural etc..

Na contramão, há autores que se baseiam nos conceitos de direito de propriedade, de Friedman, e na função institucional, de Leavitt, para criticar o movimento de responsabilidade social das empresas.<sup>6</sup> As contribuições mais céticas associam tal processo a uma estratégia de marketing voltada para um nicho de mercado sensível a questões socioambientais. Layrargues (1998) o considera uma “apropriação ideológica” indevida. A crítica realça, em geral, deficiências no conceito e no discurso da responsabilidade social corporativa, como coerência teórica, validade empírica e

---

<sup>5</sup> Ashley (2005). Ver também Veloso (2005); Parente (2006); Veiga (2007); e Gelman (2008).

<sup>6</sup> Friedman (1970) e Jones (1996) apud Ashley (2005).

viabilidade normativa frágeis, mas reconhece contribuições suas ao poder e ao conhecimento dos agentes sociais.<sup>7</sup>

Garbelini e Brito (2008) ponderam que a consistência do discurso da responsabilidade social das empresas depende do monitoramento eficaz da sociedade civil, que, por sua vez, provém da conscientização quanto à importância do tema por parte dos *stakeholders*.

Para Carroll (2000) apud Veloso (2005), os recentes avanços tecnológicos, traduzidos na maior dinâmica da informação e em oportunidades comerciais e empresariais abertas em dimensão global, incentivam a adoção de padrões operacionais também globais. Como avançam iniciativas de responsabilidade socioambiental das empresas, cidadania corporativa, comércio justo, consumo verde e desenvolvimento local sustentável, as organizações passam crescentemente a equacionar a necessidade de obter lucros com o respeito à legislação, o comportamento ético e alguma forma de filantropia para com as comunidades em que se inserem. Segundo Veloso (2005), a globalização contribui para fortalecer e padronizar valores éticos e morais mais rigorosos, tomados espontaneamente pelas organizações ou a partir da exigência do mercado.<sup>8</sup>

No caso do varejo nacional, o Grupo Pão de Açúcar é uma das muitas grandes empresas do País que quer ser vista como responsável sob o ponto de vista socioambiental. Para tal, entre outras estratégias, lançou, em 2002, o programa Caras do Brasil, um “novo canal para comercialização de produtos sustentáveis”.<sup>9</sup> Com a iniciativa, o consumidor carioca, por exemplo, pode adquirir, no supermercado Pão de Açúcar, na Barra da Tijuca (Rio de Janeiro, RJ), o açúcar mascavo “ético e orgânico” da Associação dos Agricultores Ecológicos das Encostas da Serra Geral – Agreco, de Santa Rosa de Lima (SC), ou o pano de prato da Associação Mãos que Brilham, de Aparecida do Taboado (MS). Mesmo à margem do Caras do Brasil, sob as mesmas condições vigentes para fornecedores de fora do programa, o Grupo Pão de Açúcar comercializa produtos apoiados na questão socioambiental, como por exemplo orgânicos *in natura*, e o *Ecoxaxim*, que substitui o tradicional substrato para plantas, fabricado com fibra de cana-de-açúcar pelo Núcleo de Apoio à Vida e à Ecologia, de Araraquara (SP).

---

<sup>7</sup> Jones (1996) apud Ashley (2005).

<sup>8</sup> Para um histórico sobre o caso brasileiro, ver Gomes (2007), Lima et. al. (2005), Agüero (2005) e Travassos (2010).

<sup>9</sup> Travassos (2010): 33.

O Pão de Açúcar não é o único grande varejista brasileiro a contar com uma estratégia de responsabilidade socioambiental das empresas calcada na comercialização. O Carrefour possui o programa Garantia de Origem, pelo qual comercializa produtos alimentícios oriundos da agricultura familiar brasileira e ancorados em critérios socioambientais. Para Mascarenhas (2007), o Garantia de Origem está relacionado à “produção sustentável” e à “rastreadibilidade”, enquanto o Caras do Brasil tem mais o perfil de um programa de responsabilidade socioambiental, “direcionado a produtores e artesãos”.<sup>10</sup> De acordo com o autor, o primeiro tem mais o objetivo de aproveitar um nicho de mercado sintonizado ao movimento do comércio justo, com fins prioritariamente comerciais: “o principal alvo do programa é um consumidor diferenciado que pode pagar um maior preço pelo produto em troca de garantia, qualidade e segurança”. Com relação ao segundo, Mascarenhas (2007) ressalva que, em 2005, a iniciativa ainda significava muito pouco do faturamento do Pão de Açúcar – “0,02% do total comercializado em nove das 12 lojas de São Paulo” -, o que levantaria dúvidas sobre o peso do marketing por trás do programa. Entretanto, o autor reconhece que a organização se preocupa em “adequar a infraestrutura comercial e logística” para lidar com os fornecedores do Caras do Brasil e que este se constitui “num primeiro aceno na direção de políticas empresariais de apoio à produção e comercialização familiar”.<sup>11</sup>

Outro exemplo encontra-se em iniciativas da Tok&Stok, rede do segmento móveis e decoração. A organização afirma sua preocupação “em exercer o papel de empresa socialmente responsável através de valores, de seu código de ética e do desenvolvimento de ações que já representam um considerável valor de investimento social”.<sup>12</sup> Chama atenção, nesse sentido, a comercialização de itens produzidos por setores populares da economia, um “esforço para o desenvolvimento e viabilização comercial de produtos produzidos por várias comunidades do Brasil, valorizando as expressões artesanais da diversidade cultural brasileira”, de acordo com a empresa. Para tal, a Tok&Stok mantém, por exemplo, parceria desde 1999 com o Núcleo de Educação e Trabalho da Escola Projeto, de São Paulo, que capacita jovens e adultos excepcionais na produção de bonecos de pano, comercializados pela rede. Outra parceira, a Associação Mãos de Minas fornece artesanato típico, produzido por comunidades

---

<sup>10</sup> Mascarenhas, 2007: 134-7.

<sup>11</sup> Idem. Ibidem.

<sup>12</sup> Travassos (2010): 35.

mineiras, à empresa. A empresa destaca ainda, nesse contexto, parcerias com: 1) as “paneleiras” do Vale do Jequitinhonha; 2) o Instituto Criar; 3) artesãos de comunidades da região do Bico do Papagaio, no estado de Tocantins – Linha Babaçu; 4) Cooperativa dos Artesãos do Rio Grande do Sul – Mão Gaúcha; e 5) o Projeto Arrastão, região do Campo Limpo (SP).<sup>13</sup>

Na prática, para Mascarenhas (2007), há muitos anos, uma série de iniciativas associadas a sistemas de produção mais inclusivos e menos predatórios, como agricultura orgânica, agroecologia, projetos de economia solidária, de organizações sindicais e cooperativas de produtores, tem exercitado estratégias de comercialização sintonizadas ao comércio justo. O autor destaca, do ponto de vista da plataforma do comércio justo Norte-Sul, a contribuição do Fórum de Articulação do Comércio Ético e Solidário no Brasil – FACES do Brasil, organizador de reuniões e líder em iniciativas mistas, governamentais e empresariais no sentido de consolidar as bases do comércio justo no País. O amadurecimento deste Fórum resultou na criação do Sistema Nacional de Comércio Justo e Solidário – SNCJS.<sup>14</sup>

### **3. Estudo de caso sobre o programa Caras do Brasil**

O programa Caras do Brasil, do Grupo Pão de Açúcar, é uma estratégia de comercialização que visa dar apoio a produtores de setores populares da economia levada adiante pela maior empresa varejista do País e uma das maiores do mundo.<sup>15</sup> Franco (2006) enfoca a experiência. Segundo a autora, antes de lançar o programa, o Grupo Pão de Açúcar procurava por produtos típicos brasileiros, com características regionais que pudessem despertar o interesse de consumidores no mercado internacional. A intenção era alimentar o projeto *ExportaPão*, voltado à exportação de produtos nacionais. Ao conhecer a diversidade e qualidade dos produtos encontrados, porém, a organização ajustou o foco para o mercado doméstico.

---

<sup>13</sup> Travassos (2010): 35.

<sup>14</sup> Para um histórico sobre o caso brasileiro neste campo, ver ainda Scherer-Warren (1993), França (2002), Diniz e Ferrari (2002), além dos já mencionados Mascarenhas (2007) e Travassos (2010).

<sup>15</sup> Travassos (2010): 55.

Figura 1 – Folder oficial do Programa Caras do Brasil\*



\* Recebido em entrevista pessoal com a coordenadora do programa, Patrícia Santana, em 30/07/08.

O trabalho de Franco (2006) envolveu: 1) entrevistas e consultas a documentos internos do Grupo Pão de Açúcar; 2) preenchimento de questionários via Internet por parte dos fornecedores ativos; e 3) um levantamento junto a artesãos e moradores de Morato, comunidade localizada na área de preservação ambiental (APA) de Guaraqueçaba (PR), que contava, em janeiro de 2004, com artesãos fornecedores do programa. Os documentos internos revelaram que, até janeiro de 2004, 80 fornecedores haviam se candidatado a fornecer ao Caras do Brasil, sendo que 33 foram aceitos e 47, vetados, em função dos “Requisitos obrigatórios de elegibilidade” do programa. Dentre as principais razões para o veto ao ingresso estiveram a *Falta de código de barras dos produtos* (24,5%); a *Falta de documentos* (22,4%); e *Problemas no contato* (10,2%). Com relação ao último ponto, tanto Franco (2006) quanto nós pudemos verificar tais problemas, mesmo entre os fornecedores que conseguiram ingressar no programa, quando da negociação para agendar entrevistas.

A descrição oficial do programa detalha seus “objetivos”, “missão”, “valores”, entre outros pontos importantes para a orientação do fornecedor interessado em participar. Indica que, para fornecer ao programa, o empreendimento (pessoa física ou jurídica) precisa garantir a observância de um conjunto de normas sociais e ambientais. Conforme as características de cada fornecedor, é necessário que os (eventuais) funcionários sejam contratados via Consolidação das Leis Trabalhistas – CLT e que a empresa ou pessoa física apresente regularmente certificados de inspeção federal e estadual, por exemplo.

No caso de Travassos (2010), conseguimos entrevistar 29 fornecedores cadastrados pelo Caras do Brasil, entre abril e novembro de 2009. Embora o Pão de Açúcar afirmasse em seu site, à época, contar com aproximadamente 70 produtores no programa Caras do Brasil, a listagem disponibilizada por sua coordenação perpassava um total de 55 fornecedores. Uma amostra de 29 entrevistados representava, assim, 53% dos cadastrados informados pela empresa. Por conta dessa representatividade alcançada e de restrições relativas ao cronograma do estudo e à disponibilidade de tempo e recursos, optamos por trabalhar com a amostra de 29 respondentes. Geograficamente, as representações foram razoáveis nas cinco regiões do País, com proporções que vão de 40,0%, no Centro-Oeste, a 71,4% dos fornecedores, no Nordeste.

Primeiramente, para entender como se deram os passos iniciais da parceria entre cada fornecedor e o programa, perguntamos aos entrevistados “*Como o empreendimento conheceu o programa Caras do Brasil?*”. O resultado apresentou-se relativamente dividido. Empatadas com 27,6% das respostas, “*Feira ou Congresso*” e “*Mídia: TV, jornais, internet ou revistas*” lideraram o ranking. Em seguida, figuraram ação de uma *Instituição intermediadora*, com 17,2%; *Pão de Açúcar procurou fornecedor*, com 10,3%; indicação de um *Amigo ou parente*, com 6,9%; e *Fornecedor procurou Pão de Açúcar*, com 3,4%. A opção *Não sabe ou Não respondeu* obteve 6,9% das menções.

A liderança de *Feira ou Congresso*, ao lado de *Mídia*, guarda relação com o apoio de *Instituição intermediadora*, no que tange à organização necessária para eventos com este perfil. Outro dado apurado pela pesquisa contribui para contextualizar o perfil dos fornecedores: quase 70% dos entrevistados contam com o apoio institucional de ONG(s), universidade(s) e/ou secretaria(s) de governo. Dentre os entrevistados, 69% afirmaram contar com este tipo de apoio, enquanto 31%, não.

O apoio mais comum citado foi o *Técnico*, com 75% das menções. Os suportes em *Capacitação* e *Comercialização* obtiveram a mesma proporção de respostas, 60%, ao passo que 50% dispõem de apoio *Financeiro*. *Logística* e *Outros* também aferiram percentuais idênticos, 20%. *Citaram mais de uma resposta* 80% dos entrevistados.

O cenário indica considerável nível de organização desses empreendimentos, ao menos no que se refere a parcerias institucionais. Com muitas pessoas envolvidas na produção, principalmente nos casos de cooperativas e associações, e a visibilidade recém alcançada pela questão socioambiental, apoios públicos e do Terceiro Setor tornaram-se mais freqüentes a empreendimentos com este perfil. O processo colaborou para que 10,3% dos entrevistados passassem a fornecedores do programa após serem procurados pelo Pão de Açúcar, assim como para o fato de 60% dos que dispõem de apoio contarem com suporte em comercialização.

Inicialmente, pensamos que incluir no questionário uma pergunta como *Por que decidiu fornecer ao programa?* não geraria subsídios relevantes para a análise, segundo a hipótese de que os entrevistados responderiam unanimemente “*Para aumentar as vendas*”. Não foi o que ocorreu, dado que esta opção ficou com 62,1% das respostas, enquanto 13,8% *Citaram mais de uma resposta*. Além da questão das vendas em si, destacou-se também *Pelas condições oferecidas pelo programa*, com 27,6%, seguida por *Foi convidado*, com 13,8%, e *Para melhorar imagem dos produtos*, com 10,3%.<sup>16</sup>

Uma questão relevante para esses fornecedores está no fato de o Pão de Açúcar não exigir selo de certificação para ingresso no programa, mas o cumprimento de um termo de compromisso. Ainda assim, na medida em que grande parte dos empreendimentos inseridos no contexto do comércio justo busca certificar seus produtos para obter maior inserção no mercado, a pesquisa abordou a questão: 31,0% afirmaram possuir algum tipo de certificação, enquanto 65,5%, não. Vale notar a importância do Caras do Brasil neste sentido, pois o programa confere marca dificilmente conquistada isoladamente por artesãos, micro e pequenas empresas, associações ou cooperativas populares.

Ainda que majoritariamente sem selo de certificação, esses empreendimentos, muitas vezes com os apoios citados desenvolveram práticas para o controle de qualidade dos produtos. Mesmo porque atender a uma grande rede do varejo nacional exigiu-lhes

---

<sup>16</sup> Nessa linha, para Smith et al. (1998) apud Anderson et al. (2002), no caso de projetos agroflorestais na Amazônia, no lugar de uma configuração rígida e pré selecionada, os produtores com este perfil, similar ao de muitos fornecedores do Caras do Brasil, necessitam de condições mais flexíveis de comercialização, que lhes permitam responder a um mercado exigente e dinâmico.

medidas nesse sentido, conforme prevê o item “a” do tópico *Requisitos obrigatórios de elegibilidade*, da Descrição do Programa: *Conformidade legal de constituição; Conformidade legal sanitária; Obrigações legais e fiscais*.<sup>17</sup>

Perguntados se têm algum controle de qualidade de produção específico, 72,4% dos entrevistados disseram que sim para *Higiene*; 62,1%, para *Qualificação de funcionários ou fornecedores*; e 58,6%, para *Segurança*. Citaram mais de uma resposta 65,5%, enquanto 20,7% afirmaram não ter controle específico. A adoção de controles de qualidade específicos pela maioria sintoniza-se às exigências de um mercado consumidor propenso a colaborar com atitudes ecológicas e socialmente comprometidas, mas que não abre mão da qualidade, conforme Silberling et al. (2002).

Quanto aos tipos de produtos fornecidos ao Caras do Brasil, os mais citados foram *Objetos de decoração*, perpassando 58,6% dos respondentes. A identificação do artesanato com processos menos predatórios, o baixo custo relativo da atividade – que pode advir da utilização, por exemplo, de jornais velhos -, e a baixa precibilidade relativa das peças contribuem para o quadro. A segunda colocação ficou com *Utensílios e utilidades domésticas* (31,0%), pela pertinência de produtos com finalidade bem definida e associada ao dia-a-dia das famílias em grandes mercados.

Em geral, por guardarem características diferenciadas, os produtos Caras do Brasil procuram realçar os princípios socioambientais que trazem consigo em seus rótulos, como processos artesanais, utilização de matérias primas recicladas ou de fibras naturais.<sup>18</sup> As embalagens costumam reforçar essas particularidades, assim como a importância da comercialização do produto sob a ótica social. Neste caso, destacam-se empresas de *Alimentos (não perecíveis e não refrigerados)*, com 27,6% de participação no rol de produtos comercializados, que costumam exaltar princípios do comércio justo e do referencial socioambiental em suas embalagens. Os segmentos de produto *Têxtil (cama, mesa e banho)* e de *Higiene pessoal* aparecem com 6,9% e 3,4% de participação, respectivamente. *Fornecem* – ou já forneceram – *mais de um tipo de produto* 27,6% dos entrevistados.

A pesquisa abordou também o número de pessoas ocupadas no empreendimento. Com *Até 2 funcionários* com carteira assinada, a proporção de fornecedores foi de 24,1%; *De 3 a 5 funcionários*, 20,7%; *De 6 a 10 funcionários*, 10,3%; *Acima de 10 funcionários*,

---

<sup>17</sup> Travassos (2010): 105.

<sup>18</sup> Travassos (2010): 118.

17,2% dos entrevistados. A maior proporção identificada foi exatamente daqueles empreendimentos sem mão de obra formal (27,6%). Na média, os fornecedores contam com sete funcionários com carteira assinada, sendo que 72,4% dos entrevistados dispõem de *Pelo menos um funcionário* formal.

Neste caso, destaca-se a importância dada pelo programa ao vínculo empregatício formal, na medida em que as empresas participantes devem respeitar as normas da CLT. Como dito, a cláusula *Requisitos obrigatórios de elegibilidade* prevê uma série de responsabilidades a serem assumidas pela organização interessada em fornecer ao Caras do Brasil, tais como *Promoção do bem-estar social e econômico; Responsabilidade ambiental; Repúdio ao trabalho infantil; Repúdio ao trabalho forçado, análogo ao escravo, degradante ou insalubre; Respeito à saúde e à segurança dos trabalhadores; Respeito aos direitos dos povos indígenas; Práticas não-discriminatórias*.<sup>19</sup>

Sobre o fornecimento propriamente dito, apenas sete dos 29 entrevistados (24,1%) afirmaram não mais fornecer ao Caras do Brasil, enquanto os 22 restantes (75,9%) seguem como fornecedores ativos do programa. Com relação à listagem total do programa, de acordo com sua coordenação, em 2010, havia 12 fornecedores com cadastro inativo. Considerando o universo de 55 fornecedores, a proporção ficara em 21,8%, pouco abaixo do apurado pela pesquisa (24,1%).

Indagamos também sobre a presença de eventuais cooperados, associados, voluntários e terceirizados: 55,2% declararam contar com *Cooperados ou Associados*; 10,3% afirmaram ter o apoio de *Voluntários*; e 20,7%, dispor de *Terceirizados*. Neste caso, entre os sete empreendimentos que não mais fornecem ao Caras do Brasil, chama atenção o fato de haver três associações, duas cooperativas e uma OSCIP, o que nos remete às vicissitudes do ambiente comunitário e do trabalho em grupo, misto de oportunidades e desafios.<sup>20</sup>

Ou seja, dentre as pessoas jurídicas que já forneceram ao Caras do Brasil e deixaram de fazê-lo antes de outubro de 2009, apenas uma em sete se trata de uma microempresa. Esta, fabricante de brinquedos educativos, afirmou não mais fornecer ao programa pelo fato de o mesmo ter retirado estes produtos de sua grade de venda. A propósito, respostas mais detalhadas colhidas nas entrevistas, especialmente com fornecedores

---

<sup>19</sup> Travassos (2010): 105-6.

<sup>20</sup> A bibliografia sobre a dinâmica da ação coletiva é vasta, mas, no que aqui nos interessa diretamente, Portilho (2005) destrincha os variados conflitos próprios do contexto do consumo verde. Sobre a questão no ambiente de produção e comercialização, ver Travassos (2010): 26-32.

artesãos, indicaram-nos a provável causa desse cancelamento. Brinquedos educativos e alguns tipos de artesanato despertam a curiosidade de consumidores, sobretudo crianças, que tendem a manipular tais itens de maneira mais freqüente em comparação a outros artigos. Este fornecedor, inclusive, comentou, ao final da entrevista, que “falta padronização nas gôndolas, os produtos ficavam mal arrumados, o ponto de venda ficava bagunçado...”.

Entre as três associações, duas cooperativas e uma OSCIP que deixaram de vender ao programa, um fornecedor disse acreditar que “os produtos não são bem expostos nos supermercados” e que “o consumidor não sabe, na verdade, como funciona o projeto”. Outro declarou “um problema de logística de entrega” como causa para a interrupção. Neste caso, entre dezembro de 2004 e abril de 2008, o Caras do Brasil foi seu principal cliente, com 30% das vendas.

Um terceiro fornecedor justificou o fim das vendas pelas dificuldades financeiras enfrentadas pelo empreendimento. Outro ainda declarou que “a cooperativa sofisticou seus produtos, vendendo para o exterior”, o que ameniza a presença, do ponto de vista negativo, de duas cooperativas entre os que deixaram de fornecer. Já para dois dos sete que não fornecem mais, a maior regularidade dos pedidos, associada a um melhor planejamento, seria a condição necessária para que voltassem a fornecer.

Apenas um dos sete ex-fornecedores do programa disse que deixara de vender ao Pão de Açúcar porque *O preço não compensava*. Na abordagem com os entrevistados, portanto, é relevante apurar como se apresentam os preços do programa em comparação aos dos demais clientes dos produtores. Observamos que, para 65,5% destes, praticamente dois em cada três, os preços são iguais entre Pão de Açúcar e outros clientes; e para 6,9%, os valores pagos pelo Caras do Brasil superam em 6,7%, em média, os dos demais compradores. No entanto, para 27,6%, os preços do Pão de Açúcar aparecem, em média, 23,6% abaixo daqueles pagos por seus demais clientes, o que leva a média geral para o campo negativo: -6,1%.

Em outras palavras, para cerca de um quarto dos produtores (27,6%) um percentual de 23,6% de diferença “para baixo” no valor pago pelo Pão de Açúcar poderia indicar dificuldades para que esse grupo fornecesse ao programa, ao mesmo tempo em que abre espaço para críticas, especialmente por parte da vertente do comércio justo que defende maior rigidez na observância dos princípios originais do movimento. Ocorre que, como

dito, apenas um em cada sete ex-fornecedores associara o fim do fornecimento à questão do valor pago pelo Pão de Açúcar, ao mesmo tempo em que há outro componente fundamental na análise: o volume de vendas ao programa. A absorção de uma quantidade elevada de produto pode se dar a preços mais em conta, mas, pelo volume, gerar resultados mais que compensadores.

Para estimar a importância do programa para seus fornecedores, um parâmetro importante, portanto, está no percentual de vendas para o Pão de Açúcar sobre a produção total comercializada. Em termos de volume, em média, 38,8% das vendas totais dos fornecedores entrevistados são feitas ao programa Caras do Brasil.

Para 13,8% dos fornecedores, a absorção do Caras do Brasil está *Acima de 75%*; para 20,7%, vai *De 50,1% a 75%*; enquanto 10,3% dos produtores vendem *De 25,1% a 50%* do total produzido ao Pão de Açúcar. Pouco mais da metade, 51,7%, fornece *Até 25,0%* da produção ao programa. Ou seja, para mais de um terço dos fornecedores do programa, 34,5% - a soma de 13,8% com 20,7% -, mais da metade da produção tem como destino o Pão de Açúcar.

O quadro expõe relativa desigualdade de peso do programa para seus fornecedores em termos de volume de vendas, mas uma média próxima a 40% de participação indica relevância significativa no escoamento da produção.

Nessa mesma linha, por meio de outra questão, apuramos que, para 55,2% dos fornecedores, o Caras do Brasil *ajudou muito* a aumentar a renda do empreendimento, enquanto para 44,8%, *ajudou um pouco*. As opções *Não ajudou* e *A renda não aumentou* não foram mencionadas. Analogamente, a pesquisa de Franco (2006) realizada com artesãos da comunidade de Morato, em Guaraqueçaba (PR), revelou que todos os fornecedores locais do programa indicaram contribuição do mesmo para o aumento da renda.

Dados que também contribuem para estimar o peso do Pão de Açúcar para seus fornecedores advêm da seguinte questão: *Deixar de fornecer ao programa Caras do Brasil pode significar ou significou...* Para 58,6% dos entrevistados, haveria ou houve *Perdas de receita e ou imagem*; para 17,2%, a *Inviabilidade do empreendimento*; mesmo percentual obtido por *Dispensa de trabalhadores ou cooperados*. Apenas 13,8% consideraram que sua situação *Não mudaria significativamente* com o fim do fornecimento. Por sua vez, Franco (2006) colheu depoimentos condizentes com essa

realidade, como: “- Está garantindo a continuidade do projeto”; “- Gerou emprego”; “- Contribuiu para a manutenção do emprego”.

Nesse contexto, outro dado significativo para estimar o peso de programas de comercialização como o Caras do Brasil para empreendimentos com o perfil de seus fornecedores está na proporção da produção exportada para outras regiões. Por isso, a pesquisa questionou “*Qual percentual da produção do empreendimento é vendido para a própria região onde está localizado?*”. A média foi de 27,2%, o que nos leva a concluir que 72,8% da produção dos fornecedores entrevistados são vendidos para outras regiões.

Para 41,4% dos entrevistados, uma parcela de *Até 10,1%* fica na própria região onde estão localizados; para 13,8%, *De 10,1% a 25,0%*, mesma parcela de fornecedores que vendem na própria região *De 25,1% a 50,0%* da produção. Já para apenas 17,2% dos fornecedores, as vendas locais representam *Acima de 50,0%* do total produzido.

Diante desse quadro e do fato de o Caras do Brasil focar a comercialização dessa produção em supermercados de grandes centros urbanos, notadamente São Paulo e Rio de Janeiro, o perfil de escoamento dos fornecedores entrevistados corrobora a importância de iniciativas como esta. A baixa absorção relativa que marca os mercados onde, em geral, encontram-se tais empreendimentos, que pode advir de aspectos como baixo poder aquisitivo da população ou densidade demográfica, aponta como saída para a viabilidade econômica de tais atividades a “exportação”.

Ao considerarmos apenas os produtores que, em outubro de 2009, ainda forneciam ao programa – 22 dos 29 fornecedores entrevistados -, apuramos ainda se “*Na comparação com anos/meses anteriores, seu empreendimento fornece atualmente uma quantidade maior ou menor de produto ao Pão de Açúcar?*”. Em média, este grupo fornece atualmente 26,9% a mais do que em meses ou anos anteriores, sendo que há basicamente dois subgrupos em situações opostas: 45,5% dos produtores ativos no programa vendem hoje o dobro – 100,7% a mais – e 40,9% fornecem pouco mais da metade – 46,2% a menos.

De volta à análise dos 29 entrevistados, questionamos sobre outras eventuais contribuições dadas pelo Pão de Açúcar fora as compras propriamente ditas: se “*Além das vendas diretas ao Pão de Açúcar, o programa Caras do Brasil agregou ao empreendimento alguma dessas contribuições?*”. Dentre as mais citadas, para 86,2%

dos entrevistados, o programa *Deu maior visibilidade ao(s) produto(s)*; para 82,8%, *Melhorou a imagem do(s) produto(s)*; e para 79,3%, *Agregou credibilidade ao(s) produto(s)*. Uma parcela menor, mas ainda significativa, 62,1%, afirmou que o Caras do Brasil *Facilitou parcerias institucionais*, enquanto 44,8% disseram que *Ajudou no trabalho de base para certificação*. *Citaram mais de uma resposta* 82,8%.

Como ação indireta do fornecimento para o Caras do Brasil, a pesquisa questionou sobre seus efeitos no número de pessoal treinado no empreendimento. Entre os entrevistados, 69,0% afirmaram que *Fornecer para o Caras do Brasil fez aumentar o número do pessoal treinado* no empreendimento.

Sobre o perfil do pessoal ocupado, 96,6% dos fornecedores afirmaram contar com mão de obra especializada, treinada ou capacitada para *Produção*; 65,5%, para *Atividades ligadas a comercialização, finanças, e/ou gerenciamento*; e 62,1%, para *Beneficiamento*. Já 55,2% dos entrevistados dispõem de mão de obra treinada em *Manejo* e 41,4%, em *Coleta*, percentuais que não podem ser considerados baixos se considerarmos que muitos produtores não colhem matérias primas diretamente no meio ambiente, mas as compram no mercado.

Com relação às condições operacionais do empreendimento, 89,7% afirmaram dispor de infraestrutura de *Administração (computador, fax/imprensa, etc.)*; e 82,8%, de *Armazenamento, comercialização (depósitos, show room, etc.)*. Em seguida, 72,4% disseram contar com infraestrutura de *Produção (máquinas, equipamento, beneficiamento, etc.)*; e 44,8%, de *Transporte (carros, barcos, etc.)*. *Citaram mais de uma resposta* 96,6% dos fornecedores.

Não há como mensurar a contribuição específica do programa Caras do Brasil para a aquisição de infraestrutura pelos empreendimentos pesquisados, mas cabe visualizar, ao menos, como se deu esse processo durante o fornecimento. No período, a fonte para adquirir infraestrutura foi o próprio *Caixa do empreendimento* para 41,4% dos entrevistados; o *Banco do Brasil*, para 17,2%; mesmo percentual de *ONG'S, empresa ou entidade de apoio*; e o *Governo Estadual ou Municipal do Rio de Janeiro*, por meio de linha de crédito, para 10,3% dos fornecedores. O *Banco do Nordeste* aparece em 6,9% dos casos; e a *Caixa Econômica Federal*, em 3,4%, assim como *Poupança familiar*. Não adquiriram infraestrutura no período de vendas ao Pão de Açúcar 17,2%, enquanto 10,3% não responderam ou não souberam informar. *Citaram mais de uma*

resposta 20,7% dos entrevistados, no sentido de que houve mais de uma fonte para aquisição de infraestrutura para estes.

Da mesma forma, não temos como associar diretamente a obtenção de um empréstimo ou doação durante o fornecimento ao Caras do Brasil a desdobramentos positivos ou negativos do programa. Por outro lado, como mais um elemento a compor a análise, articulado a outros aqui apresentados, vale a informação de que 41,4% dos entrevistados *Obtiveram algum empréstimo ou doação desde o início da parceria com o Pão de Açúcar.*

Para estimar o impacto socioambiental das atividades, a pesquisa indagou se *Fornecer para o Pão de Açúcar significou...* Para 31,0% dos entrevistados, a resposta foi *Maior uso de fibras naturais*; para 27,6%, *Maior uso de outro recurso natural*; para 10,3%, *Maior uso de madeira*; e para 6,9%, *Maior uso de água*. Citaram mais de uma resposta 17,2% dos fornecedores, enquanto o maior percentual identificado, 41,4%, relacionou-se a *Nenhuma dessas opções*.

Sobre a duração do fornecimento, desde dezembro de 2002, a média declarada pelos entrevistados gira em torno de 48 meses ou quatro anos exatos, estabelecendo-se o mês de outubro de 2009 como limite superior para o cálculo.

Quanto aos períodos de fornecimento informados, de janeiro de 2003 a junho de 2008, a análise das respostas indica que a adesão dos entrevistados cresceu gradativamente, com maior ênfase de julho de 2007 a junho de 2008. O pico do número de fornecedores ativos no programa ocorreu em dezembro de 2007, considerando como período de análise os anos de 2003 a 2009.

A periodicidade média apurada junto aos entrevistados apontou intervalos de 3,2 meses no fornecimento – uma entrega a cada 96 dias. Para 37,9% dos fornecedores, as encomendas do Caras do Brasil são feitas com intervalos de *Até 2 meses*, mesma proporção apurada para *De 2,1 a 4 meses*. Portanto, para aproximadamente três em cada quatro fornecedores (75,8%), os pedidos são ou eram feitos com intervalos iguais ou inferiores a quatro meses. Já para 17,2%, as encomendas obedecem ou costumavam obedecer a intervalos *De 4,1 a 6 meses*; e para 3,4%, *Acima de 6 meses*, mesma parcela de *Não sabe ou Não respondeu*.

Uma das principais dificuldades citadas pelos fornecedores para vender ao Caras do Brasil foi exatamente a relacionada à irregularidade dos pedidos, com 44,8% de

afirmativas. A mais citada, porém, foi logística (transporte, armazenagem, etc.), por 55,2% dos entrevistados.

Tal cenário alinha-se ao traçado por Clay (2002b), que evidencia as dificuldades enfrentadas pela empresa Pronatus, na fabricação e comercialização de produtos de higiene pessoal e suplementos nutricionais, em Manaus (AM). A crescente atenção dada à Amazônia contribuiu para despertar o interesse pelos produtos da empresa, cuja matéria prima provém principalmente de ervas medicinais populares da região. No entanto, especialmente nos primeiros anos de atividade, a partir de 1987, uma série de empecilhos colocavam-se entre a Pronatus e os mercados para além de Manaus. As limitações logísticas eram as principais, mas a estas se somavam a) o controle de qualidade rigoroso vigente em outros mercados; b) dificuldades de comunicação, tanto no trato com clientes, quanto no beneficiamento dos produtos; c) necessidade de capital; d) burocracia para exportação; e e) problemas no processo de coleta. Além das questões a jusante, o fato de a empresa confeccionar uma centena de fórmulas e produtos com base em uma gama de ervas medicinais, coletadas em distintos ecossistemas e regiões, exigiu da Pronatus enfrentar, a montante, problemas como: 1) fungos em matérias primas; 2) sujeira em embalagens; 3) peso impreciso do material comprado; e 4) irregularidade do fornecimento.

Pela pesquisa de Franco (2006), 43,5% dos entrevistados disseram que houve alterações na produção e/ou no produto para que pudessem passar a fornecer ao programa Caras do Brasil, especialmente com vistas à adequação às normas da Vigilância Sanitária, à obtenção de código de barras e à padronização. Entre os 56,5% que não alteraram em nada a produção, porém, foi notável, na análise de respostas por parte da autora, a preocupação com a melhoria da qualidade dos produtos, enquanto uma parcela investiu no aperfeiçoamento de embalagens.

Franco (2006) conclui que uma das dificuldades mais significativas para produtores comunitários está no fato de estes não demonstrarem a mesma expertise na gestão administrativa do negócio que aquela em ação nas etapas de produção e no cumprimento de padrões de qualidade, preços competitivos e prazos de entrega.

No entanto, ainda que estratégias que abarquem responsabilidade socioambiental das empresas no varejo e comércio justo, como nos casos do programa Caras do Brasil e da Pronatus, possam enfrentar obstáculos significativos no mercado, por guardarem

características diferenciadas e serem levadas adiante por setores populares da economia, muitas vezes com acesso restrito a oportunidades educacionais, crédito, infraestrutura etc. -, a reprodução dessas experiências e seu amadurecimento, somado ao surgimento de novas iniciativas, apontam para oportunidades em aberto no mercado.

#### **4. Conclusões**

Analisar fundamentos teóricos e práticos sobre os quais se assenta o programa Caras do Brasil possibilitou-nos compreender melhor o surgimento e amadurecimento de uma iniciativa de responsabilidade socioambiental promovida por uma grande empresa do varejo nacional. Afinal, em que medida o programa teria condições de apoiar efetivamente o escoamento de uma produção pautada por princípios mais sustentáveis, sob o referencial do comércio justo? O objetivo foi exatamente identificar possibilidades e obstáculos para a prática de princípios de responsabilidade socioambiental das empresas sob o ponto de vista da comercialização, com ênfase no elo entre fornecedores e comércio varejista.

Vimos que o contexto no qual o programa nasce e se desenvolve é marcado tanto por oportunidades de negócio, quanto por tensões e limites. No campo teórico *Negócios e Sociedade*, as análises mais otimistas sobre a crescente incorporação de responsabilidades sociais e ambientais pelos segmentos empresariais vão no sentido de que há maneiras de se desenvolver atividades econômicas mais sustentáveis. Por outro lado, argumentos com base em Friedman (1970) e Jones (1996) alimentam críticas ao movimento de responsabilidade social das empresas, sendo que as contribuições mais céticas associam tal processo a uma estratégia de marketing voltada a um nicho de mercado sensível a questões socioambientais.

Sem dúvida, as circunstâncias em que iniciativas de comercialização de produtos pautados pela questão socioambiental têm se viabilizado são desafiadoras. Porém, a evolução recente do tema junto aos segmentos empresariais e muitas experiências em curso em distintos mercados, algumas delas apontadas aqui, indicam também amadurecimento de modelos e práticas, face à gravidade dos problemas ambientais e sociais em curso no Brasil e no mundo.

Abordamos o tema com base em iniciativas que buscam a prática de princípios idealizados, como sustentabilidade, ética e responsabilidade. Vimos que a estratégia de

aproveitar o que, por ora, se revela um nicho de mercado verde, no qual o consumidor valoriza condições econômicas, sociais e/ou ambientais ao longo da cadeia produtiva, envolve uma série de tensões. Entre estas, destacam-se: A) o custo geralmente mais alto de produtos considerados ecologicamente corretos; B) a necessidade de se aliar a busca por aumento de produtividade e maximização de lucros ao respeito às diferentes dimensões da sustentabilidade; C) o fato de o consumo verde estar sujeito às vicissitudes que caracterizam a dinâmica da ação coletiva; D) o risco de o comércio justo restringir-se a um nicho de mercado elitizado e, portanto, de alcance limitado; e E) as dificuldades de logística encaradas por produtores de setores populares da economia.

É bem verdade que estratégias com o perfil dos fornecedores do programa Caras do Brasil enfrentam obstáculos significativos no mercado, por guardarem características peculiares e serem levadas adiante por empreendedores muitas vezes com acesso restrito a oportunidades educacionais, crédito, infraestrutura etc.. Por outro lado, a despeito dessas dificuldades, a reprodução de experiências em curso e seu amadurecimento, somados ao surgimento de outras mais jovens, apontam para oportunidades latentes no mercado.

Os resultados aqui apresentados permitem-nos afirmar que o programa Caras do Brasil, nos termos sobre os quais se apoia, contribui com oportunidades de negócio para algumas dezenas de fornecedores de setores populares da economia, seja sob o ponto de vista da comercialização direta, seja indiretamente, por diversas vias citadas. As críticas freqüentes feitas, hoje, à responsabilidade socioambiental das empresas e ao comércio justo não deixam de ser relevantes e de merecer atenção no contexto em que se situa o programa. Entretanto, os resultados da pesquisa indicaram que, para os fornecedores, não parece importar absolutamente: 1) se a participação do Caras do Brasil no total comercializado pelo Grupo Pão de Açúcar é relativamente pequena; 2) se a listagem de fornecedores do programa não é mais expressiva; 3) se sua razão de ser está ou não em uma estratégia de marketing verde – *greenwash*; 4) se o Grupo Pão de Açúcar adota outras estratégias que não se coadunam com a emergência socioambiental; ou 5) se as vendas ao Caras do Brasil estão circunscritas a um nicho ou ao *mainstream* de mercado.

Em suma, além da participação significativa do programa no escoamento da produção e das questões relacionadas à imagem dos produtos e das organizações, os fornecedores apontaram para uma condição, em termos de pessoal treinado e renda, melhor com a parceria ativa com o Pão de Açúcar do que na hipótese de sua interrupção. O programa

fez crescer o número de pessoal treinado e “ajudou muito” a aumentar a renda dos fornecedores. Mesmo nos casos em que, com o programa, as condições do empreendimento não eram das melhores, pior seria prescindir dele.

## 5. Referências bibliográficas

ASHLEY, Patrícia A. A mudança histórica do conceito de responsabilidade social empresarial. In: ASHLEY, Patrícia A. (Coord.). *Ética e responsabilidade social nos negócios*. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

CARROLL, Archie B. *Ethical challenges for business in the new millenium: corporate social responsibility and models of management morality*. Business Ethics Quarterly, Washington: 33-42, Jan 2000.

CLAY, Jason. Assema e a produção de óleo de babaçu. In: ANDERSON, Anthony e CLAY, Jason (org.) *Esverdeando a Amazônia: comunidades e empresas em busca de práticas para negócios sustentáveis*. São Paulo: Peirópolis; Brasília, DF: IIEB – Instituto Internacional de Educação do Brasil, 2002a.

\_\_\_\_\_. Pronatus: fabricação de produtos de higiene pessoal e suplementos nutricionais em Manaus, Amazonas. In: ANDERSON, Anthony e CLAY, Jason (org.) *Esverdeando a Amazônia: comunidades e empresas em busca de práticas para negócios sustentáveis*. São Paulo: Peirópolis; Brasília, DF: IIEB – Instituto Internacional de Educação do Brasil, 2002b.

DINIZ, João H. e FERRARI, G. Comércio solidário no Brasil: esta idéia tem futuro?. In FRANÇA, Cassio L. de (Org.). *Comércio Ético e Solidário*. São Paulo: Fundação Friedrich Ebert / ILDES, Dez. 2002.

FRANCO, Nancy. A contribuição do varejo para o desenvolvimento sustentável de produtores comunitários. In INSTITUTO ETHOS. *Responsabilidade Social das empresas: a contribuição das universidades*. Vol. 5. São Paulo: Peirópolis, 2006.

FRIEDMAN, Milton. *The social responsibility of business is to increase its profits*. New York Times Magazine, New York, 13 set. 1970.

GARBELINI, Maria de Fátima; e BRITO, Walderes Lima de. O bom nem sempre é o justo: responsabilidade social para além dos domínios das empresas. In: *Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas*: PPGCOM-ECA-USP, Gestcorp-ECA-USP e Abrapcorp. Ano 5, nº. 8. 1º semestre de 2008.

GELMAN, Jacob Jacques; e PARENTE, Juracy. *Varejo socialmente responsável*. Porto Alegre: Bookman, 2008.

GOMES, Eduardo R.. Além do mercado: origens, trajetória e características da responsabilidade social das empresas no Brasil. In: GOMES, Angela. C. (Coord.). *Direitos e cidadania: justiça, poder e mídia*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.

JONES, Marc T. *Missing the forest for the trees: a critique of the social responsibility concept and discourse*. Business and Society, Thousands Oaks, v. 35, n. 1: 7-41, Mar. 1996.

- KRAYCHETE, Gabriel; LARA, Francisco; e COSTA, Biatriz [org.]. *Economia dos setores populares: entre a realidade e a utopia*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2000.
- LAYRARGUES, Philippe. *A cortina de Fumaça: o discurso empresarial verde e a ideologia da racionalidade econômica*. São Paulo: Annablume, 1998.
- LIMA, Paulo R. dos S. RSE no contexto brasileiro: uma agenda em contínua expansão e difusão. In: ASHLEY, Patrícia A. (Coord.). *Ética e responsabilidade social nos negócios*. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2005.
- MASCARENHAS, Gilberto C. C. *O movimento do Comércio Justo e Solidário no Brasil: entre a solidariedade e o mercado*. UFRRJ/CPDA: Rio de Janeiro, 2007. Tese de Doutorado na Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Instituto de Ciências Humanas e Sociais.
- MAY, Peter et al. *Economia do Meio Ambiente. Teoria e Prática*. Rio de Janeiro, RJ: Campus, 2003.
- PARENTE, Juracy Gomes; GVCEV. *Responsabilidade social no varejo: conceitos, estratégias e casos no Brasil*. São Paulo: Saraiva: GVcev, 2006.
- SCHERER-WARREN, I. *Redes de movimentos sociais*. São Paulo: Ed. Loyola, 1993.
- SILBERLING, Louise et al. (2002) Couro Vegetal: desenvolvimento de um produto artesanal para o mercado. In: ANDERSON, Anthony e CLAY, Jason (org.) *Esverdeando a Amazônia: comunidades e empresas em busca de práticas para negócios sustentáveis*. São Paulo: Peirópolis; Brasília, DF: IIEB – Instituto Internacional de Educação do Brasil, 2002.
- TRAVASSOS, Christian. *Desenvolver sob princípios éticos*. Rio de Janeiro: Jornal dos Economistas, 215, 2007, pp. 11-13.
- TRAVASSOS, Christian. *Responsabilidade socioambiental das empresas no varejo e comércio justo: um estudo sobre o programa Caras do Brasil, do Grupo Pão de Açúcar*. 2010. Dissertação (Mestrado de Ciências Sociais em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade). Instituto de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, RJ, 2010.
- VEIGA, J. E. da. *A Emergência Socioambiental*. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2007.
- VELOSO, Letícia H. M. Ética, valores e cultura: especificidades do conceito de responsabilidade social corporativa. In: ASHLEY, Patrícia A. (Coord.). *Ética e responsabilidade social nos negócios*. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2005.