

## **ESTRATÉGIA SOCIOAMBIENTAL**

### **OS PONTOS CRÍTICOS DA IMPLEMENTAÇÃO DE COMÉRCIO JUSTO E SOLIDÁRIO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA NACIONAL**

### **THE CRITICAL POINTS OF IMPLEMENTATION OF FAIR TRADE: A CASE STUDY IN A NATIONAL COMPANY**

**Letícia Santos Franca**

**Bacharel em Administração de Empresas**

**Instituto de Administração e Gerência, IAG/PUC- Rio**

**leticiafranca89@yahoo.com.br**

**Andréa Cherman**

**Doutoranda em Administração de Empresas**

**Instituto de Administração e Gerência, IAG/PUC- Rio**

**acherman@iag.puc-rio.br**

## RESUMO

Esse estudo buscou analisar quais são os pontos críticos da implementação de Comércio Justo e Solidário em uma empresa nacional. O comércio justo, como segmento econômico mensurável, ainda é um movimento relativamente jovem. A MegaMatte é uma empresa nacional e pioneira em oferecer produtos de Comércio Justo para consumidores brasileiros. Foi adotada uma pesquisa descritiva, tipo estudo de caso, na qual, a empresa está em processo de implementação para certificação de Comércio Justo. Foram realizadas quatro entrevistas: uma na própria empresa, com a diretora de comunicação, e outras três com franqueados. O estudo de caso aponta comportamentos distintivos de organizações, sendo que generalizações dos resultados são limitadas. Concluímos que o processo de implementação apresenta falhas e para essas foram sugeridas alternativas. O F1 adere à prática, o F2 possui uma visão clássica e o F3 desconhece a prática. O comércio justo, aliado a outras práticas de responsabilidade social, precisa ganhar espaço, tanto no meio empresarial quanto no meio acadêmico.

**Palavras-chave:** Comércio Justo, Estudo de caso, Franquia

## ABSTRACT

This study sought to analyze what are the critical points of the implementation of Fair Trade in a national company. Fair trade, measured as economic sector, is still a relatively young movement. The MegaMatte is a national company and a pioneer in offering Fair trade products to Brazilian consumers. We adopted a descriptive, case study, in which the company is in the process of implementation for Fair Trade certification. Four interviews were conducted: one own company, with the communications director and three franchisees. The case study shows distinctive behavior of organizations, and generalizations of the results are limited. We conclude that the implementation process fails and these alternatives were suggested. The respondent adheres to the practice F1, F2 has a classical view, focusing on profit, and F3 is unaware of the practice of Fair Trade. The concept of fair trade should be an issue that, combined with other practices of social responsibility, needs to gain space, both in business and academia.

**Keywords:** Fair Trade, Case of study, Franchising

## 1. INTRODUÇÃO

O Comércio Justo, como segmento econômico mensurável, ainda é um movimento relativamente jovem no Brasil. Apesar disso, a quantidade de informações encontradas sobre o assunto e temas correlatos no cenário internacional é grande. Atua em diferentes áreas e segmentos do mercado, beneficia mais de 1 milhão de pequenos produtores da América Latina, África e Ásia e desperta o interesse de grandes redes de supermercado, lojas de departamento e transnacionais na Europa, Estados Unidos e países do Pacífico Norte (PARCERIA SOCIAL, 2010). O Comércio Justo é uma alternativa viável para o atual modelo econômico e social. É importante saber que não se trata de caridade, é uma abordagem holística para o comércio que visa a criação de um mercado sustentável (SEBRAE, 2007). As normas do comércio justo exigem que todos os elos da cadeia atendam as exigências mínimas para a obtenção da certificação e que adotem a filosofia da melhoria contínua (BOSSLE e NASCIMENTO, 2011).

A MegaMatte foi a empresa escolhida para o estudo por ser pioneira em oferecer produtos de Comércio Justo no Brasil. Sua primeira loja, foi inaugurada em 1994, no Rio de Janeiro. A empresa acredita que é possível combinar preço, qualidade e bom atendimento para levar ao consumidor uma opção econômica de alimentação rápida e mais saudável.

Diante disso surge a pergunta de pesquisa: Quais são os pontos críticos da implementação de Comércio Justo e Solidário em uma empresa nacional? O objetivo principal é analisar os pontos críticos da implementação do Comércio Justo e Solidário em uma empresa nacional. Sendo assim, será feita uma comparação entre a prática e suas respectivas teorias. Somente através da adoção do conceito de Comércio Justo pelas empresas, que este pode ser consolidado na prática.

## 2. Revisão Bibliográfica

O conceito de Comércio Justo surgiu na Europa, nas décadas de 60 e 70, como uma forma de difundir, apresentar e divulgar um conceito educativo, para mostrar ao público europeu, através de métodos alternativos de comércio, as injustiças e o desequilíbrio social causados pelo comércio internacional (ASTI, 2007; BRASIL SOCIAL CHIC, 2010; PARCERIA SOCIAL, 2010). No Brasil teve seu início nos anos 70, através do trabalho de ONGs europeias, porém até o século passado, a experiência brasileira era exclusivamente como fornecedor. A partir 2000, começaram os avanços brasileiros nas discussões do desenvolvimento do mercado interno, das regras de certificação e das políticas de incentivo à pequena produção (ÉTICA BRASIL, 2011). Em 2010, o presidente Luis Inácio Lula da Silva assinou a lei que regulamenta o Comércio Justo e Solidário em nosso país. O decreto 7.358, de 17 de novembro de 2010, instituiu o Sistema Nacional do Comércio Justo e Solidário -SCJS, e criou sua Comissão Gestora Nacional. Essa lei regulamenta os princípios de Comércio Justo e cria um padrão para a certificação desses produtos em nosso país (FACES DO BRASIL, 2011).

A percepção de que a prática possibilita respostas concretas de uma das principais demandas dos produtores rurais e urbanos brasileiros motivou sua difusão no Brasil. A criação de canais alternativos de comércio, em escala nacional e internacional, garante a sustentabilidade financeira e a melhoria da capacidade organizacional dos empreendimentos desfavorecidos pelo sistema convencional de produção, comercialização e consumo (FACES DO BRASIL, 2011). O conceito rompe com o paradigma econômico e com a visão neoliberal. Apresenta um poder transformador que possibilita estabelecer outros tipos de relação entre produtores e consumidores, o que gera uma relação de equidade, cooperação, confiança e o compartilhamento do lucro (COTERA, 2003). Tem como objetivo o desenvolvimento sustentável e oferece melhores condições de vida aos produtores

através de negociações transparentes e busca por equidade no comércio internacional (VERENHITACH, 2007). O movimento tem ênfase na defesa de direitos humanos e na inclusão de questões como meio ambiente e equidade nas trocas internacionais e nacionais (MASCARENHAS, 2007).

Existem diferentes definições para o conceito de Comércio Justo e Solidário, de acordo com as diferentes entidades internacionais. A FINE é a conjunção das iniciais das quatro principais entidades do Comércio Justo: FLO, IFAT, NEWS! e EFTA. Tem como característica ser um grupo de trabalho informal (cooperativas) que visa harmonizar e otimizar os esforços de todos, ou seja, da FLO, IFAT, NEWS! e EFTA e assim conseguir difundir cada vez mais o conceito, de forma eficiente e efetiva (FACES DO BRASIL, 2011).

Definição segundo a FINE (2005):

“O Comércio Justo é uma relação de troca, baseada no diálogo, na transparência e no respeito, que busca maior igualdade no comércio internacional. Contribui ao desenvolvimento sustentável oferecendo melhores condições comerciais; assegurando o direito dos pequenos produtores e trabalhadores marginalizados, especialmente do Sul. Organizações de Comércio Justo estão envolvidas ativamente em apoiar produtores, divulgar o Comércio Justo e em campanhas para modificar as regras e as praticas do mercado convencional internacional”.

A Organização Mundial do Comércio Justo (WFTO - World Fair Trade Organization) é a única organização que representa todos os aspectos do comércio equitativo dos produtores para os vendedores e opera em 70 países. A WFTO é dedicada a erradicar a pobreza através do desenvolvimento econômico sustentável. A definição da WFTO é mais atual que a da FINE (CROSSING BORDERS FAIR TRADE, 2011).

Definição da WFTO (2011):

“Comércio Justo é uma parceria comercial baseada no diálogo, transparência e respeito, que busca maior equidade no comércio internacional. Contribui para o desenvolvimento sustentável oferecendo melhores condições comerciais e protegendo os direitos dos produtores e trabalhadores marginalizados - especialmente no sul.”

A IFAT (INTERNATIONAL FAIR TRADE ASSOCIATION, 2010) ressalta que para uma empresa produtora ou organização se tornar um membro da WFTO, é necessário seguir os dez princípios, que devem ser monitorados para assegurar a sua realização no cotidiano:

1. Criar oportunidades para produtores economicamente em desvantagem
2. Manter transparência e responsabilidade
3. Construir capacidades dos produtores
4. Promover o Comércio Justo.
5. Pagar um preço justo
6. Respeitar a igualdade de gêneros
7. Manter um ambiente de trabalho saudável e seguro
8. Não permitir trabalho infantil
9. Respeitar o meio ambiente
10. As relações comerciais devem visar o bem estar dos produtores e não a maximização de lucros.

Os princípios de respeito ao produtor e à valorização do produto e da mão de obra, garantem que se pague um preço considerado “justo” e não exploratório aos produtos provenientes de países em desenvolvimento. O Comércio Justo pressupõe o papel de ONGs, na tentativa de equilibrar as relações de comércio internacionais entre os grandes importadores e os pequenos produtores e, consequentemente, entre os países em desenvolvimento e desenvolvidos (VERENHITACH, 2007). Toda a cadeia produtiva é envolvida no processo, desde o produtor/fornecedor, órgão que licencia o produto como sendo de Comércio Justo, a empresa que compra esses produtos e assim o produto chega ao destino final: os consumidores (SEBRAE, 2007).

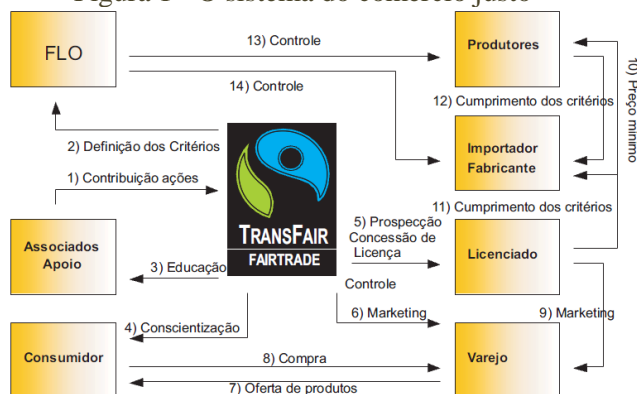
## 1. Produtor/ Fornecedor

Os produtores estão no coração de todo o movimento, pois somente através deles é obtido um produto de Comércio Justo. Os produtores/fornecedores devem estar organizados e integrados em associações ou cooperativas (SEBRAE, 2007).

## 2. Órgão que licencia e certifica

As Iniciativas Nacionais são, geralmente, associações sem fins lucrativos que possuem as tarefas de prospecção, certificação e fiscalização de empresas licenciadas ("licensees"). São constituídas, em sua maioria, por entidades religiosas ou de desenvolvimento, cooperativas e entidades de proteção ao consumidor, de educação ou proteção ao meio ambiente e outras iniciativas de cunho social. Estas dão as diretrizes e contribuem para a definição dos critérios técnicos a serem usados pela FLO na certificação de produtos e processos. Os diagrama apresentado na figuras 1 mostra como funciona o sistema de Comércio Justo e indica quais são as funções de uma Iniciativa Nacional, a exemplo, neste caso, da Alemanha (SEBRAE, 2007).

Figura 1 - O sistema do comércio justo



Fonte: SEBRAE, 2007

As Iniciativas Nacionais estão no centro do sistema, assumindo a principal parte dos trabalhos. (1) Recebem recursos e apoio de seus associados; (2) ajudam a definir os critérios internacionais de certificação de produtos e produtores junto com a FLO; (3) realizam ações e campanhas de educação de seus associados; (4) atuam na conscientização do público consumidor, além desenvolver ações de lobby junto a órgãos governamentais; (5) prospectam licenciados para a fabricação de produtos (6) oferecem apoio e orientação para o marketing das lojas; (7) o lojista oferece uma gama de produtos (7) o consumidor compra os produtos (8); o licenciado fornece apoio de marketing às lojas (9) paga o importador que, por sua vez, paga o produtor (10) em contrapartida, o importador e os produtores se comprometem a seguir os critérios estabelecidos (11-12) em suas relações. A FLO, depois de ter definidos os critérios, certifica e controla os produtores e os importadores (13-14), se for necessário (SEBRAE, 2007).

## A dimensão atual do movimento de Comércio Justo no Brasil

O atual contexto brasileiro demonstra a importância de desenvolvermos ações para a consolidação do Comércio Justo como política de desenvolvimento social e alternativa de trabalho e renda. Do ponto de vista econômico, o contexto é favorável pelos dados de produção e de consumo solidários: na ponta da produção temos 21.854 empreendimentos econômicos solidários (reconhecidos pela pesquisa nacional feita pela SENAES/MTE), que operam R\$ 191.451.037,00 por ano, entre produção agrícola, artesanal, alimentícia e têxtil (FACES DO BRASIL, 2011). De acordo com o artigo, "Comércio justo como um "tópico quente" internacional: análise bibliométrica

e reflexão sobre possíveis abordagens do tema” publicado em 2010 pela EnANPAD, foram encontrados 9 artigos sobre o tema nos eventos da EnANPAD, SIMPOI e ENEGEP, que quando comparados com o número de artigos publicados na base de dados da ISI THOMSON (Web of Knowledge), na qual foram encontrados 322 artigos com palavra chave “Fair Trade”, justifica a escassez de pesquisa na meio acadêmico sobre o tema no Brasil (CANTALICE et.al., 2010).

### 3. Método

Este estudo se trata de uma pesquisa descritiva, tipo estudo de caso em uma empresa nacional, a MegaMatte. Esta pesquisa pode ser classificada segundo dois aspectos descritos por Vergara (2010): 1. Quanto aos fins - Pesquisa descritiva: o estudo foi realizado através de análises documentais e entrevistas com a diretora de comunicação da MegaMatte e com os franqueados; 2. Quanto aos meios – (a) Pesquisa Documental: foram utilizados diversas fontes documentais tais como: filmes (disponíveis no site da MegaMatte), comunicações informais. (b) Pesquisa Bibliográfica: foram utilizadas diversas fontes bibliográficas tais como: livros, artigos científicos (ENGEMA e EnANPAD), pesquisa telematizada (site da MEGAMATTE), o estudo do SEBRAE (2010 e 2007), tese de mestrado (ASTI, 2007) e documento fornecido pela empresa MegaMatte. (c) Pesquisa Estudo de caso: MegaMatte.

O universo são as empresas que praticam ou estão em processo de certificação de seus produtos para torná-los de Comércio Justo. A escolha da empresa foi feita por critério de conveniência, relevância e intencionalidade, já que a MegaMatte é pioneira nesse movimento e está em processo de certificação. A coleta de dados ocorreu em duas fases: uma pesquisa preparatória, na qual foi realizada uma pesquisa para criar um embasamento teórico sobre a prática de Comércio Justo, tanto no mundo, como especificamente no Brasil; e Pesquisa de campo, na qual os dados foram obtidos através de questões iniciais bem genéricas sobre o assunto, de maneira a estimular o respondente a falar sobre suas percepções, crenças e atitudes em relação ao tema (MALHOTRA, 2001). A entrevista foi realizada na própria MegaMatte, com a diretora de comunicação (MM1) da qual foi extraído o discurso organizacional, com objetivo de analisar os pontos relevantes sobre a implementação da prática, segundo a percepção de uma pessoa que está diretamente relacionada com a complexidade do processo de implementação. As entrevistas com os franqueados (F1, F2 e F3) foram realizadas dentro de suas próprias lojas, da qual foi extraído a ação organizacional, com objetivo de analisar o grau de conhecimento e informação que os franqueados detém sobre a prática de Comércio Justo na MegaMatte.

A limitação do método é que o estudo de caso aponta comportamentos distintivos de organizações, sendo que generalizações dos resultados são limitadas. Outra limitação é inerente ao próprio método empregado, uma vez que a abordagem qualitativa está sujeita às interpretações do pesquisador. Entretanto, a consciência do rigor metodológico, que busca o distanciamento do objeto de estudo e isenção de pré-conceitos, procurou contrabalançar esta limitação (CHERMAN, 2004).

### 4. Estudo de caso

A MegaMatte é a primeira rede de franquias brasileira a aderir aos princípios do Comércio Justo em trabalho conjunto com seus fornecedores. Desde 2009, a empresa está desenvolvendo um projeto que visa conscientizar e garantir perspectivas aos produtores ligados à marca, de modo que esta cadeia de produção possa comercializar seus produtos em condições justas, posicionando a MegaMatte como uma marca que leva qualidade de vida não só para seus clientes finais, como também para os seus parceiros (MEGAMATTE, 2011). Com o projeto do Comércio Justo, a MegaMatte tem seu posicionamento ainda mais reconhecido pelos públicos envolvidos com a marca: fornecedores, franqueados, colaboradores e clientes finais. Além da divulgação positiva para

a empresa, o principal benefício tem sido o estreitamento e a valorização dos relacionamentos internos (MEGAMATTE 2, 2011). A MegaMatte contou com a consultoria do SEBRAE e da Onda Solidária, durante todo o processo de preparação da cadeia produtiva para essa poder vir a receber o selo de Comércio Justo. A empresa pretende dar entrada na WFTO para pedir a certificação no final desse ano de 2011.

## 5. Análise dos resultados

Esta sessão destina-se a analisar quais são os pontos críticos da implementação de Comércio Justo e Solidário em uma empresa nacional, por meio do discurso e ação organizacional. Para realizar tal análise foi necessário retomar ao referencial teórico e unir a prática e a teoria, ou seja, analisar o discurso da organização em relação aos princípios de Comércio Justo. A seguir segue a análise com suas respectivas categorias.

### *Vantagem e ideal: Discurso da ambigüidade - entrevistada MM1*

Os relatos da MM1 representam o discurso organizacional relacionado ao tema de estudo. Avaliação dos princípios de Comércio Justo

#### 1. Criar oportunidades para produtores economicamente em desvantagem

A empresa tem uma postura de valorizar os fornecedores e busca desenvolvê-los. “Então a nossa intenção é ‘Vamos tentar melhorar a produção de vocês, pra vocês conseguirem abastecer e se tornarem parceiros mesmo nesse crescimento’.” (MM1). A criação de parceria é demonstrada no momento em que a MegaMatte arca com os custos de certificação de seu fornecedor.

#### 2. Manter transparência e responsabilidade

A empresa proporciona os encontros de fornecedores são de extrema importância para aproximação entre os elos da cadeia. A transparência nesse caso se expressa pelo próprio encontro, só o fato da empresa reunir seus fornecedores em um mesmo espaço gera uma troca de pensamentos sobre o negócio. A abertura da empresa também é interessante, pois assim os fornecedores conseguem perceber o real valor de seu trabalho para a MegaMatte. Em relação aos franqueados a empresa utiliza outros meios de interação. “Tem extranet, que a gente coloca muito conteúdo sobre a Mega, coloca alguns materiais pra eles lerem, apostilas e coisas sobre a Legislação. É um suporte a mais que a gente dá pela extranet.” (MM1). A ferramenta da extranet é muito importante para o franqueado pois cria um canal direto entra a empresa e o franqueado. A empresa disponibilizando apostilas, legislações e materiais para leitura, mostram o quão à empresa tem preocupação para que seus franqueados estejam bem informados e com o desenvolvimento dos mesmos. Em relação a transparência no que tange a parte financeira da empresa, é um pouco mais complicada, pois os franqueados são investidores e eles mesmos não se sentem confortáveis em abrir seus demonstrativos financeiros. “Porque é uma questão confidencial. Um investidor, às vezes, não quer abrir o demonstrativo dele pro outro, entendeu? Então não.” (MM1). Entretanto a empresa disponibiliza como foi empregada a verba de publicidades e os franqueados têm acesso ao seu próprio fluxo de caixa, é tudo feito através de um sistema. “A gente trabalha com um sistema que cada item que ele registra no caixa, a gente consegue ver daqui e ele consegue ver de lá. Então ele consegue ter o mensal dele, o anual dele tudo no sistema dele.” (MM1).

#### 3. Construir capacidades dos produtores

A MegaMatte desenvolve a capacidade de seus fornecedores/produtores por intermédio de programas de treinamento e buscando sempre motivá-los. Um ponto importante para desenvolver a

capacidade dos fornecedores é incentivá-los a fazerem cursos e/ou especializações para assim aumentar o grau de conhecimento. “Pensando na questão do fornecedor. Dentro da rede a gente tem muitos programas de treinamento, motivação, [...] Por mais que seja uma franquista e o cara esteja longe da gente, ele nunca tá longe porque ele tá sempre vindo aqui fazer treinamento, fazer reciclagem.” (MM1)

#### 4. Promover o Comércio Justo

A divulgação da prática é um ponto importantíssimo para o movimento, pois é desta forma que a prática passa a ser conhecida e reconhecida pelas pessoas. A MegaMatte ainda não está divulgando suas práticas de Comércio Justo. “[...] A gente tá divulgando o orgânico. O Comércio Justo ainda não, porque a gente não tem o selo, né. É complicado falar em Comércio Justo sem você ter o selo [...] você diz que você é alguma coisa que você não é [...]” (MM1). De fato não é certo dizer que você é alguma coisa que você não é, porém a MegaMatte está fazendo e não está divulgando. O argumento utilizado é que ainda não tem o selo que a certifica, isso por um lado é bom, pois mostra que a empresa aderiu à prática por um ideal. Entretanto o consumidor deve participar desse processo e deve perceber o esforço que a empresa está fazendo para ter os princípios de Comércio Justo semeados por toda a cadeia produtiva. O que a empresa deve perceber é que o consumidor é uma peça importante para o sucesso da empresa e para a valorização da prática de Comércio Justo.

#### 5. Pagar um preço justo

O preço justo segundo o art. 2 inciso V do decreto nº 7.358, de 17 de novembro de 2010, é o valor do produto ou serviço construído a partir do diálogo, da transparência e da efetiva participação de todos os agentes envolvidos na sua composição que resulte em distribuição equânime do ganho na cadeia produtiva. Sendo assim, o preço justo não significa preço baixo deve seguir rigorosamente a legislação e respeitar todos os elos da cadeia produtiva. O cálculo do preço descrito pela MM1 segue o padrão da formação de qualquer preço, o interessante é ver o relato de que não há muita barganha com o fornecedor, no sentido de tentar explorá-lo. “[...] você negocia até você conseguir um preço que você considere justo. Mas não é aquela coisa tão forçada a ponto de espremer mais do que você pode. Do seu fornecedor” (MM1). Entretanto, a WFTO disponibiliza uma ferramenta que tem por objetivo definir um pagamento mínimo para o fornecedor, ou seja, o cálculo do preço justo. Como a MegaMatte tem uma relação de parceria com o seu fornecedor pode implantar essa ferramenta que irá auxiliar para encontrar uma remuneração de fato justa.

#### 6. Respeitar a igualdade de gêneros

As mulheres cada vez mais vêm ganhando espaço e se destacando no mercado de trabalho. Entretanto há muitas empresas que ainda pagam um salário menor para as mulheres do que para os homens. A resposta dessa questão é rápida, existe igualdade entre homens e mulheres? “Sim. Totalmente. E nossa diretora é uma mulher.” (MM1).

#### 7. Manter um ambiente de trabalho saudável e seguro

A MegaMatte ainda não possui a certificação de Comércio Justo, pois está tendo que adequar o ambiente de trabalho de seu fornecedor. “Esse item ele tá ajustando lá por uma questão local, de cultura [...] Aqui a gente tem muita preocupação com segurança de trabalho. Muita. As nossas lojas são super sinalizadas. ‘Não encoste nesse tanque. Não jogue água aqui.’” (MM1). A segurança no trabalho é um fator muito importante para a segurança e bem estar dos funcionários. O interessante de observar nesse caso é que a empresa em si tem as sinalizações adequadas, porém seu fornecedor não possui e com isso não consegue se certificar. Essa ligação de toda a cadeia produtiva estabelece um padrão elevado na qualidade, na segurança e na confiança do negócio.

#### 8. Não permitir trabalho infantil

Esse princípio não foi abordado nem lembrado durante a entrevista.

#### 9. Respeitar o meio ambiente

A MegaMatte tem uma preocupação com o meio ambiente e, por isso, uma preocupação com algo que muitas empresas às vezes não pensam muito bem a respeito, que é a embalagem. Nesse caso suas embalagens são: os copos e os sacos de papel para o condicionamento e transporte. Tem em vista a forma de não descartar tanto plástico, no meio ambiente, mudou o copo de plástico para um copo de papel biodegradável. “Nosso saquinho virou de papel, o copo, tudo isso já foi o primeiro passo. E agora o nosso segundo passo [...] Encontrar algumas cooperativas que destinem esse papel pra reciclagem.” (MM1). O movimento de mudança dos copos é muito importante, mas conforme a MM1 colocou é o primeiro passo. É necessária a reciclagem dessas embalagens, pois a empresa, assim como o cliente é responsável por dar um destino certo a esses materiais.

10. As relações comerciais devem visar o bem estar dos produtores e não a maximização de lucros.

Uma empresa que busca uma prática de responsabilidade social e a realiza de forma a integrá-la em seu processo produtivo, como é o caso da MegaMatte, demonstra a importância que existe em criar uma relação ganha-ganha. “Eu sou capitalista, eu tenho... Poxa, óbvio que o meu intuito é ganhar dinheiro, mas eu não quero ganhar dinheiro por ganhar dinheiro. Eu quero ganhar dinheiro fazendo uma coisa do bem. Essa é a intenção dela.” (MM1). Quando uma empresa consegue perceber que há uma forma de ganhar dinheiro e ganhar também o reconhecimento dos clientes e de todos os seus stakeholders de forma geral, mostra que esta está realmente utilizando uma prática de responsabilidade social. Os relatos dos entrevistados F1, F2 e F3 representam a ação organizacional relacionado ao tema Comércio Justo.

***Satisfação pessoal e contribuição social - entrevistado F1***

Avaliação dos princípios de Comércio Justo

1. Criar oportunidades para produtores economicamente em desvantagem

Esse princípio não foi abordado com nenhum dos três entrevistados F1, F2 e F3, por entendermos que para eles seria difícil tangibilizar essa questão.

2. Manter transparência e responsabilidade

O F1 relatou que tem total transparência no que diz respeito ao seu negócio, sua franquia. Entretanto não tem acesso total a todas as informações da empresa, como por exemplo, não tem acesso as informações de outros franqueados da rede. “Então, o que diz respeito a mim eu tenho transparência total. [...] Porque o sistema que a gente usa, ele me dá acesso a tudo. [...] Agora, quanto ao acesso de outros franqueados, de outras lojas, eu tenho acesso restrito. Porque são coisas confidenciais [...]” (F1). O F1 entende que existem informações que são confidenciais, e não aponta o fato dessas informações não estarem disponíveis como um ponto negativo, pelo contrário relata que respeita a privacidade do investidor, franqueado. A empresa faz um ranking das vendas para que os franqueados possam saber em que posição está comparando com os demais e, assim, garante a privacidade de todos na franquia. Isso está diretamente ligado ao respeito que a empresa deve ter com todos que se relaciona.

3. Construir capacidades dos produtores/funcionários

O F1 percebe que a empresa contribui para capacidades dos produtores por estimular a adoção das práticas de Comércio Justo e a certificação de produto orgânico. Sua percepção é coerente, afinal não adianta a empresa querer vender um produto orgânico e de Comércio Justo, se seu fornecedor não tiver essa matéria prima e não aderir à prática. “Sei. E alguns deles estão até batalhando aí pra entrar na questão do Comércio Justo, pra entrar também na questão da certificação de produtos orgânicos.” (F1). O F1 opta por treinar seus funcionários e justifica isso dizendo que é uma forma de

criar a cultura da loja. “[...] Depois de um tempo que você matura um negócio, você começa a desenvolver mecanismos seus de atendimento e de tocar o negócio que é importante da filosofia que você tem do trabalho, pra que os funcionários conheçam isso [...]” (F1).

#### 4. Promover o Comércio Justo

O F1 relatou não ter recebido treinamento para transmitir as informações da prática de Comércio Justo. Um ponto relevante é que o F1 coloca que a empresa está certificada. Entretanto, não está, sendo assim, percebe-se que por mais que recebam notícias e e-mails, é necessário que empresa tenha outro tipo de postura para divulgação dessa prática, a fim de não criar conflitos de informações.

**“Eu não recebi treinamento pra transmitir. Recebi notícias. Sei que a MegaMatte batalhou e recebeu a certificação de Comércio Justo. Tanto que no ano que ela recebeu a certificação do Comércio Justo, ela ganhou o prêmio ‘Faz Diferença’ do O Globo. [...] Então tudo isso é divulgado pra gente sim, mas não há um treinamento de como se divulga isso. Até porque eu acho que é [...] nosso papeldivulgar no boca a boca, no dia a dia, mas eu acho que o marketing ele tá antenado pra isso. Pra esse tipo de divulgação.” (F1).**

O F1 até percebe que deve haver essa divulgação boca a boca, entretanto só tem como informar se souber o que informar, e se a informação for verídica, por isso o treinamento e palestra podem ajudar nesse momento.

#### 5. Pagar um preço justo

O F1 relata a existência de duas tabelas e mostra ter conhecimento de que o reajuste é feito uma vez por ano, a partir de um estudo de mercado, preço de insumo e inflação. “A MegaMatte ela trabalha atualmente com duas tabelas. Uma tabela A e uma tabela B. Nossos preços são reajustados uma vez por ano[...] Às vezes, os produtos estão com preços iguais, mas alguns produtos são um pouco mais baratos.” (F1). O F1 acredita que o produto tem um preço bastante acessível, podendo atender um público amplo, da classe A até a D. “Eu considero um preço bastante acessível. Hoje em dia, aqui na MegaMatte, a gente pode atender desde a pessoa da classe D, enfim, subindo, óbvio, até a classe A.” (F1). Entretanto, relata achar o preço defasado considerando a qualidade dos produtos e o ambiente que a loja oferece. “Um preço defasado pra qualidade dos produtos. Porque quando você vê a uma loja MegaMatte, [...] você não ta consumindo só o pão de queijo e o mate. [...] Você consome o conforto da loja, o funcionário bem treinado pra te atender, um espaço higiênico [...]” (F1). A percepção do F1 em relação ao preço é coerente, entretanto em nenhum momento ele cita em sua fala o preço justo, apenas o considera barato e defasado. O F1 faz uma comparação com a concorrência. “Você pode ir ali na concorrência talvez ali no Seu Zé da esquina. Mas será que o funcionário do Seu Zé se preocupa com isso? Será que o funcionário do Seu Zé se preocupa em ter uma manipulação higiênica?.” (F1). Sua percepção mais uma vez está correta, entretanto não consegue perceber o real significado de um preço justo. O F1 em nenhum momento conseguiu expressar o preço que a MegaMatte paga aos seus fornecedores, ou seja, não tem a percepção de preço justo, pagamento justo dentro de toda a cadeia produtiva, mesmo reconhecendo o valor de todo seu mix de marketing.

#### 6. Respeitar a igualdade de gêneros

O F1 foi bem enfático em dizer que não há diferença entre homens e mulheres. E vai além, expressando que não tem pré-conceitos, e afirma que o importante é o desempenho do funcionário. “Não faço distinção de raça, cor, sexo, opção sexual, religião. [...] O que me interessa, na realidade, é um funcionário comprometido, um funcionário responsável e que desempenhe a função [...]” (F1)

#### 7. Manter um ambiente de trabalho saudável e seguro

O F1 sabe o que são os equipamentos de proteção individual (EPI). Relata que às vezes os funcionários não gostam de usar o protetor ocular, entretanto a franquia proporciona um treinamento voltado também para a segurança do trabalho.

“Se eu não me engano chama EPI, equipamentos de proteção [...] Enfim, os funcionários usam botas pra manipulação, luva de açougueiro pra corte. [...] há pouco tempo a franquia ela desenvolve um programa [...] bem bacana de treinamento constante. E teve um módulo há pouco tempo de segurança de trabalho justamente falando sobre isso. Pra gerentes e funcionários. Como prevenir acidentes na loja, como trabalhar de uma maneira que você não vá se machucar e manipulação de utensílios. E nesse sentido eles têm uma preocupação muito legal.” (F1).

O interessante é que esse treinamento é oferecido diretamente para os gerentes e funcionários. O F1 reconhece que a empresa tem uma preocupação e sua percepção em relação a isso é: “muito legal”, o que importante, pois o franqueado reconhece a preocupação, e assim, tende a observar as questões de segurança no trabalho de uma forma adequada.

#### 8. Não permitir trabalho infantil

O F1 diz que a empresa segue a questão legal, que teve funcionários de 17 anos, porém com consentimentos dos pais. “Eu já tive... Aí eu acho que você segue a questão legal. Porque eu já tive pessoas de 17 anos trabalhando com o conhecimento e com a anuência do responsável. O responsável assina um Contrato pelo menor de idade[...]” (F1). O F1 tem conhecimento sobre a legislação do menor aprendiz. “Eu acho que é a partir dos dezesseis se não me engano. Porque tem uma coisa do menor aprendiz, tem toda uma lei que enquadra isso. Mas como eu não tive, assim, que contratar nenhum funcionário menor de dezessete anos, eu nunca me inteirei tanto a respeito disso.” (F1)

#### 9. Respeitar o meio ambiente

O F1 tem a percepção de que o copo de papel faz parte de um consumo responsável e que tem uma agressão menor ao meio ambiente, que é um fator positivo, demonstra que está consciente do real motivo da troca. “Nós pagamos mais caro hoje pra ter esse copo do que pagávamos para ter o copo de plástico. Mas ele é mais biodegradável e aí ele entra dentro do conceito de um consumo responsável. De menor agressão ao meio ambiente.” (F1). O F1 relata que sua loja participou de um programa para medir a emissão de gás carbônico. “Minha loja de Botafogo participou também de um programa pra medir a emissão de gás carbônico pra reflorestamento, pra plantar árvores pra compensar nossa emissão de gás carbônico.” (F1). O F1 admira as práticas que a empresa adota, e um ponto relevante é que ele expressa em sua fala a importância de falar sobre o assunto. É importante criar uma cultura, na qual, os franqueados tenham um espaço para falar sobre a prática de Comércio Justo, pois isso facilita a adesão e reconhecimento com mais eficácia do que a empresa simplesmente enviar um email. “Quando você para pra falar e pra pensar aqui, você vê inúmeras ações que a MegaMatte tem de preocupação com, [...] o meio ambiente e com o bem estar das pessoas e de seus clientes.” (F1)

#### 10. As relações comerciais devem visar o bem estar dos produtores e não a maximização de lucros.

O F1 entende que a empresa não tem fins filantrópicos, então, visa o lucro como toda empresa de fins lucrativos, porém busca uma forma sustentável.

“Ela não tem fins filantrópicos a MegaMatte. Pelo contrário. Ela tem fins lucrativos. Aqui todo mundo quer ganhar dinheiro. O que eu te disse é que, assim, isso não é o total e o único fim dela. Ela quer ganhar dinheiro e, além de ganhar dinheiro, ela se preocupa com o meio ambiente, ela se preocupa com Comércio Justo, ela se preocupa com mate orgânico, ela se preocupa com o cliente dela, ela se preocupa com os franqueados. Não adianta se preocupar com isso tudo e não ganhar dinheiro, que a empresa quebra e não leva pra lugar nenhum.” (F1).

Um fator relevante é que o F1 ressaltou o cliente, mas não mencionou o fornecedor. Isso não quer dizer que a empresa não se importe, apenas que o F1 não conseguiu expressar toda a cadeia produtiva. Entretanto demonstra uma visão dos *stakeholders*.

### ***Visão clássica e ganho pessoal - entrevistado F2***

Avaliação dos princípios de Comércio Justo

#### **2. Manter transparência e responsabilidade**

Os meios de comunicação relatados pelo F2, para facilitar a transparência são: “Por telefone, por e-mail, por recado [...] Eu sou suspeito pra falar, se eu quiser ir a pé pro escritório eu vou, [...] mas a meu ver o acesso é muito fácil.” (F2). O F2 relatou que seu acesso a empresa é fácil o que é um ponto positivo, porém se tudo que precisar ele for até lá pode ser que não tenha sempre uma pessoa disponível para atendê-lo. A transparência deve ser para todos da rede e não por particularidades e vantagens, nesse caso do franqueado estar próximo ao local da sede da empresa. “Eu tenho informações de quanto as outras lojas faturam, [...] de quanto elas pedem, eu tenho a informação que eu quiser[...] E todo o processo de desenvolvimento de produto, vai sendo passado pra gente.” (F2). O F2 diz ter informações de tudo, inclusive de quanto às outras lojas pedem (compra de produtos), entretanto a MM1 afirma que essas informações são confidenciais e que o franqueado tem acesso apenas às informações dele próprio. O F1 complementa dizendo que há um ranking de faturamento, mas que as lojas são mantidas em sigilo. O F2 diz ter acesso as informações sobre os projetos e o desenvolvimento de produtos. O F2 foi questionado se estas não seriam invasivas, e seu discurso mudou. “Na verdade eu tenho as informações que são necessárias para mim [...] tenho uma lista de faturamentos e uma lista de variáveis que são as lojas, [...] sem identificação. Então eu sei quanto no somatório de todas as lojas quanto que a franquía tá faturando.” (F2). Agora o discurso do F2 se assemelha aos da MM1 e do F1.

#### **3. Construir capacidades dos produtores/funcionários**

O F2 expressa que a forma de criar capacidades para os funcionários é através de treinamento. “Depois que a loja já está funcionando você pode optar pelos dois modelos, treinar lá e treinar aqui. Quando eu acho que é um conhecimento que pode estar se perdendo e que eu preciso uma atualização eu mando uma pessoa para treinar lá ou para fazer reciclagem ou.” (F2). O F2 relata o mesmo que os MM1 e F1, a empresa oferece as duas alternativas, treinamento na loja e na matriz da empresa. O que é um ponto positivo para reciclagem dos funcionários.

#### **4. Promover o Comércio Justo**

O F2 foi questionado como a empresa promove/divulga o Comércio Justo e a resposta foi curta, não. “Não.” (F2). Um ponto importante é que ele diz: “Talvez nas lojas que estão no piloto.” (F2) se referindo que tais franqueados possam saber explicar o conceito de Comércio Justo, ou seja, só quem poderia responder a questão de como a empresa está divulgando a prática seriam os franqueados que estão nessas lojas.

#### **5. Pagar um preço justo**

O F2 diz que existe uma matriz de lucro, ou seja, a relação que ele faz de preço é com o lucro. “O que acontece é que existe é uma matriz de lucro, [...] você tem uma planilha que algum um dia foi feita, não é exatamente assim não [...]que você vendendo aquele preço, naquele dia, naquela época você tem um lucro que foi considerado bom, entendeu?”(F2). Entretanto, não menciona em nenhum momento de sua fala uma relação com o preço justo. O lucro é importante para sobrevivência da empresa, porém dentro dos princípios de Comércio Justo esse deve estabelecer relação justa.

#### **6. Respeitar a igualdade de gêneros**

O F2 diz ter funcionários de “quatro gêneros”, o que demonstra que não há preconceitos para a contratação. “Não, eu tenho funcionários dos quatro gêneros.” (F2). O F2 relata que não tem diferença

entre gêneros, mas prefere trabalhar com mulher, mas diz seus pontos negativos a partir de sua percepção. O F2 justifica sua preferência dizendo que o homem é mais malandro. “Eu prefiro trabalhar com mulher, apesar que mulher ficar de licença por mais tempo, tem problemas de saúde com um pouco mais de frequência, mas a [...] Mulher trabalha mais,[...] faz questão que o trabalho seja bem feito, homem é mais malandro.” (F2). O F2 julga que o homossexual seria o melhor para trabalhar, pois diz que esse é tão sério quanto à mulher, mas tem a vantagem de não ficar “grávido” e não ter os problemas de saúde da mulher. “[...] não tenho problema nenhum, pelo contrário, o homem ele consegue ter muitas das vantagens do homem e [...] da mulher, se você pensar friamente, é uma idéia, o homem não tem os problemas de saúde da mulher, o homem nunca vai ficar grávido, é tão sério quanto à menina.” (F2). Esse relato é importante, pois revela que as qualidades profissionais da pessoa é que devem ser valorizadas não importando a identidade de gênero.

#### 7. Manter um ambiente de trabalho saudável e seguro

O F2 não reconhece um ambiente de trabalho saudável e seguro como um princípio ou uma preocupação da empresa declara ser uma exigência do Ministério do Trabalho.

“Na realidade isso é meio que uma exigência do Ministério do Trabalho, [...] anualmente você faz um estudo e vê o quanto cada função é exposta ao risco no trabalho no dia a dia [...] Este risco pode ser qualquer um como: um acidente, como a pessoa ficar com problema de surdez, [...] No caso aqui, o liquidificador faz muito barulho, a pessoa fica sujeita a ter problema.” (F2).

O F2 demonstra entendimento do que seja o risco no trabalho e diz que um fator que pode ocasionar um problema seria o liquidificador.

#### 8. Não permitir trabalho infantil

Esse princípio não foi abordado, lembrado e perguntado durante a entrevista.

#### 9. Respeitar o meio ambiente

O F2 tem o conhecimento da mudança das embalagens da empresa.

“Saqinho de plástico vai virar saco de papel, o copo térmico que hoje em dia é de isopor vai virar de papel. [...] o isopor é a melhor coisa para conservar a temperatura do café, mas aí a gente vai começar a servir o café no copo de papel. O cara que ta acostumado com o café a temperatura maisquentinho, vai ter que beber mais rápido, mas em compensação ele vai dar a parte dele pra sociedade.” (F2).

O F2 foi o único a colocar a questão do copo de isopor, porém percebe que o cliente pode perceber uma desvantagem nisso, devido ao fato de que o copo de isopor conserva melhor a bebida que o de papel. Assim, questiona se essa é a melhor forma de todos ganharem, mas reconhece a vantagem que existe para o meio ambiente.

#### 10. As relações comerciais devem visar o bem estar dos produtores e não a maximização de lucros.

O F2 demonstra em seu discurso estar em desacordo com a empresa, pois em seu discurso utiliza o lucro como razão principal do negócio. A MM1 relatou que a empresa quer dinheiro, mas não de qualquer forma. “[...] O que acontece é o seguinte, um comércio pra ser bom todo mundo tem que ter lucro, o comerciante, o fornecedor, o comerciante e o cliente [...]” (F2). Um fato interessante é que o F2 cita o termo comerciante duas vezes e não cita a empresa, reforçando a idéia de que o comerciante deveria receber o maior lucro.

### ***Percepção positiva e desconhecimento da prática - entrevistado F3***

Avaliação dos princípios de Comércio Justo

#### 2. Manter transparência e responsabilidade

O F3 relata que o uso da internet ajuda na transparência. Entretanto, pode não ser um facilitador, caso as mensagens não sejam lidas e compreendidas. “[...] hoje em dia a internet os meios

de eletrônico fazem isso, os e-mails a extranet.” (F3). O F3 diz que seu uso é diário, mas ressalta que utiliza para fazer compras, sendo assim, ele não está otimizando os recursos que a empresa utiliza para manter a transparência. “Eu acesso meus e-mails diariamente. Eu to no norte shopping diariamente no escritório fazendo compras.” (F3)

### 3. Construir capacidades dos produtores/funcionários

O F3 reconhece que a empresa tem a preocupação com a reciclagem dos funcionários. O F3 se mostra participativo ao que a empresa lhe oferece, pois estimula os funcionários a reciclar seus conhecimentos na matriz da empresa. “[...] a MegaMatte está com essa preocupação em reciclar funcionários, os colaboradores, treinamentos e eu também [...] Eu a pouco tempo mandei forneiro e suqueiro pra Rio Branco, a gente pode fazer isso né, de acordo com a agenda deles lá.” (F3). O F3 cita a questão da disponibilidade do espaço para treinamento, mas não coloca essa questão como um empecilho. “Eu tenho um livro 1001 formas de você incentivar seus colaboradores. Então eu acho que não tem 1001 formas tem 1 milhão e uma, formas de você incentivar e fidelizar.” (F3). O F3 mostra estar interessado em desenvolver e motivar seus funcionários, ele frisa bastante à questão de incentivar e fidelizar os funcionários.

### 4. Promover o Comércio Justo

Como o F3 desconhece a prática de Comércio Justo não teria como saber como a empresa promove a prática, portanto, não houve questionamento sobre esse princípio.

### 5. Pagar um preço justo

O F3 reconhece o mesmo que os outros dois entrevistados F1 e F2, que a empresa conta com duas tabelas de preço, A e B. “A gente segue uma tabela tem a A e a B. A tabela A tem um preço superior a tabela B. [...] Existe um comitê de fraqueados e eles estão super preocupados com a questão da rentabilidade do negócio, então esses estão sempre preocupados com o custo.” (F3). O F3 aborda a existência de um comitê que faz o cálculo do preço, entretanto, a MM1 diz que o preço de venda para o consumidor é calculado na área de marketing. O F3 não menciona preço justo, mas não questiona o valor como defasado.

### 6. Respeitar a igualdade de gênero

O F3 não contemplou exatamente a questão da igualdade de gênero. “[...] eu posso pagar o quanto eu quiser pra quem eu quiser... se eu acho que você merece ganhar 3 vezes mais do que a rede paga você vai ganhar 3 vezes mais do que a rede paga. Minha preocupação não é só fidelizar o cliente é fidelizar o funcionário também.” (F3). O F3 entendeu que a igualdade estava na questão salarial e não de gênero, o que de certa forma mostra que o F3 não faz diferença entre gênero senão teria colocado sua posição sobre o assunto. Um fator relevante é a sua preocupação em fidelizar o funcionário.

### 7. Manter um ambiente de trabalho saudável e seguro

O F3 relacionou o assunto de ambiente saudável e seguro como o uso de tocas e luvas, ou seja, pensou na proteção dos funcionários para manipulação dos alimentos. “Sim... usam toca... A luva dependendo se o suqueiro às vezes não é legal, porque você acaba contaminando. A luva as vezes não é interessante tem que ficar trocando toda hora e ela fica suja também.” (F3). O F3 questiona a eficácia do uso da luva e do momento em que ela é realmente necessária e como deve ser utilizada.

“Então tinha um fornecedor nosso de descartáveis e o cara tinha trabalhado na ANVISA [...] deu um curso lá pro norte shopping levei um lap top, sobre manipulação de alimentos, no norte shopping tem uma preocupação tem na empresa que toma conta lá da parte de higiene, fiscaliza as lojas para ver o armazenamento dos alimentos e a assepsia e o norte shopping também dá isso para os funcionários e eu faço questão que eles estejam presentes [...] no norte shopping uma vez por mês vai o bombeiro do norte shopping na minha loja, vai o pessoal dessa empresa, vai a vigilância sanitária e vai eu todo dia. Então, a gente sempre ta muito preocupado com isso, com a limpeza, com a manipulação dos alimentos, com a segurança deles.”(F3).

O F3 percebe uma preocupação do shopping em relação à segurança do trabalho, menciona os órgãos responsáveis por inspeção como ANVISA, bombeiro e vigilância sanitária, mas não menciona a MegaMatte. A MM1 relatou que a certificação de Comércio Justo ainda não saiu por problemas na segurança do trabalho do pequeno produtor rural. E, no entanto, o F3 não percebe uma preocupação da MegaMatte em relação a segurança do trabalho. É interessante essa observação, pois o shopping estimulando o F3 mostrou-se participativo e demonstrou ter atenção com seus funcionários. O que está faltando é uma sinergia dele com a MegaMatte. Foi perguntado ao F3 se há uma sinalização na caldeira que prepara o mate. “Não tem. Só se o cara for muito distraído, muito descuidado, ela é um fogão industrial de uma boca, apesar que hoje tem uma loja tem a caldeira elétrica, [...] quer dizer é mais seguro ainda [...]ai tem um anel de metal onde a panela se encaixa para não se mexer.”(F3). O F3 relatou não ter sinalização na caldeira, entretanto a MM1 afirma que há sinalização em todos os equipamentos. Reconhece que a caldeira elétrica é mais segura, mas não relaciona isso com uma medida que a empresa pode estar adotando para reduzir o risco de acidentes.

#### 8. Não permitir trabalho infantil

O F3 declarou não empregar mão de obra infantil, disse que não gosta de nada errado.

#### 9. Respeitar o meio ambiente

O F3 percebe o motivo da alteração do copo de plástico para papel. “O nosso copo o fornecedor usa um copo biodegradável, ou seja, ele se decompõe mais rápido.” (F3). O F3 foi questionado se há coleta seletiva de lixo. “Não. Eu acho que na verdade, infelizmente [...], o shopping de uma certa forma, [...] não tá preparado pra isso, né? Aqui no caso o de Botafogo é um shopping pequeno, o Norte Shopping eles fazem,[...] o espaço é maior então a gente separa, [...]” (F3). O F3 utiliza a justificativa de que o shopping restringe o tráfego de lixo, entretanto o Botafogo Praia Shopping tem em seus corredores as latas de lixo próprias para coleta seletiva. Nesse caso, há um desencontro das informações, pois o shopping possui essa logística. Porém é interessante analisar que no norte shopping ele relata fazer a separação do lixo, no entanto mais uma vez o F3 não menciona a MegaMatte como motivadora para essa prática.

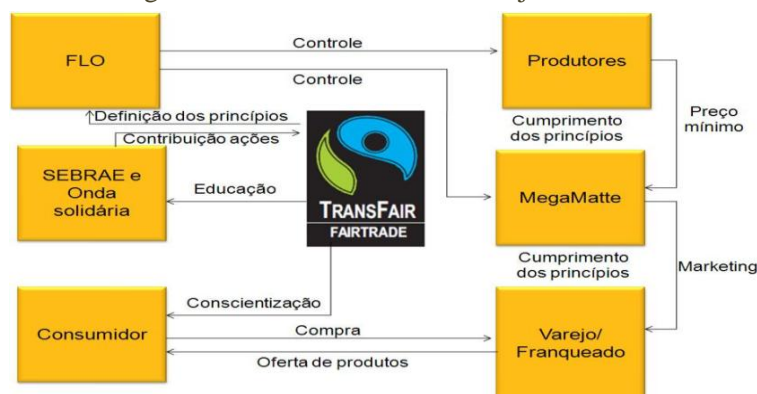
#### 10. As relações comerciais devem visar o bem estar dos produtores e não a maximização de lucros

O F3 relata que a empresa não busca investidores, e sim pessoas que queiram vestir a camisa da empresa e serem 100% MegaMatte. “eles analisam o perfil, a Letícia não precisa a Letícia é uma investidora isso aí pra ela é o carrinho de pipoca, um passatempo. Então hoje eles estão mais criteriosos porque, eles querem um perfil a pessoa que vai vestir a camisa que vá ser 100% MegaMatte.”(F3). Conforme relatado pelo F1 e pela MM1 a empresa não quer ganhar dinheiro por ganhar quer proceder corretamente, porém o F2 tem uma forte relação com o lucro em todo seu discurso.

### **6. Conclusão**

Este estudo busca responder quais os pontos críticos da implementação de Comércio Justo e Solidário: um estudo de caso em uma empresa nacional. Concluímos que a empresa precisa rever o seu processo de implementação da prática em sua cadeia produtiva. Retomando o referencial teórico, foi feito um modelo adaptado do estudo do SEBRAE (2007) para obter uma conclusão clara de como a empresa está aderindo à prática destacando os pontos fortes e fracos, por meio da análise do comprimento dos princípios de Comércio Justo em todos os elos da cadeia produtiva.

Figura 2 - O sistema do comércio justo



Fonte: Modelo adaptado do estudo do SEBRAE (2007)

De forma ilustrativa segue abaixo os Princípios de Comércio Justo apontando os pontos fortes, fracos e intermediários.

1. Criar oportunidades para produtores economicamente em desvantagem (Pontos fortes)
2. Manter transparência e responsabilidade (Pontos intermediários)
3. Construir capacidades dos produtores/ funcionários (Pontos fortes)
4. Promover o Comércio Justo (disseminação da prática) (Pontos fracos ou críticos)
5. Pagar um preço justo (Pontos intermediários)
6. Respeitar a igualdade de gêneros (Pontos fortes)
7. Manter um ambiente de trabalho saudável e seguro (Pontos fortes)
8. Não permitir trabalho infantil (Pontos fortes)
9. Respeitar o meio ambiente (Pontos fortes)
10. As relações comerciais devem visar o bem estar dos produtores e não a maximização de lucros (Pontos fortes)

Os pontos forte são a maioria, o que demonstra que boa parte do percurso para a implementação foi percorrido. Os três franqueados entrevistados reconhecem que a empresa age em conformidade com esses princípios. A transparência foi percebida pelos franqueados como um fator positivo. Entretanto, entendemos que seja um ponto intermediário, devido ao relato do F3 desconhecer a prática de Comércio Justo. A empresa envia comunicados e material de leitura para seus franqueados, entretanto não cria ferramentas que possam garantir que os mesmos leram esse material e tomaram conhecimento pelo assunto. Uma alternativa é que a empresa pode adotar práticas de Gestão do Conhecimento, para auxiliar na transparência das informações. O preço justo não foi reconhecido pelos F1, F2, F3 e a MM1 não tinha a informação de como é feito esse cálculo. O F1 relatou que o preço é acessível, porém, diz estar defasado para o benefício do produto. O relato dos quatro entrevistados sobre o preço define de formas diferentes como um preço pode ser calculado pela empresa.

Identificamos que a disseminação da prática é um fator crítico, pois não está sendo realizado pela empresa com eficácia. Com a falha na disseminação, os franqueados e seus respectivos funcionários não têm a possibilidade de analisar e aderir à prática de Comércio Justo, e assim, se tornam incapazes de transmitir o conceito para os clientes. A MegaMatte não possui a certificação de Comércio Justo, por um fator de segurança do trabalho, que é um dos princípios da prática. Entretanto, a empresa pode vir a não conseguir a certificação, pois seus franqueados e funcionários desconhecem a prática, e assim, o princípio de disseminação da prática e a transparência podem se tornar o novo cerne da questão. O SEBRAE e a Onda Solidária participaram na análise do fornecedor e diagnosticaram o problema. No entanto a empresa deve buscar novamente essas

consultorias para dar suporte de como realizar a disseminação da prática de Comércio Justo com mais eficiência.

No âmbito acadêmico o estudo contribui para a discussão do tema em um limiar nacional, identificando as dificuldades da empresa em aderir à prática com a certificação internacional e pelo tema ser recente dentre as discussões acadêmicas. Uma recomendação importante é fazer uma pesquisa qualitativa junto aos fornecedores, seguindo o mesmo modelo de roteiro utilizado para os franqueados e para a diretora de comunicação. É necessário avaliar, também, como está a disseminação e a adesão à prática de Comércio Justo para trás da cadeia produtiva. A presente pesquisa analisou como está para frente, ou seja, da empresa para o franqueado, e destes para os funcionários. Esse estudo poderá contribuir, assim, para futuras pesquisas.

## 7. Referências

- ASTI, A.L. Comércio Justo e o Caso do Algodão: A Cadeia Produtiva Têxtil Brasileira, Programa De Pós-Graduação De Ciências Sociais Em Desenvolvimento, Agricultura E Sociedade CPDA, UFRRJ, 2007.
- BOSSLE, M. B.; NASCIMENTO, L. F. As relações interorganizacionais na Rede Justa Trama como um fator de sucesso na produção e comercialização dos produtos do algodão ecológico. ENGEMA, 2011.
- CANTALICE, F.L.B.M.; DA SILVA FILHO, J.C.L.; BARBOSA JUNIOR, C.D.S.C.;
- FREITAS, A.R.P. Fair Trade como um “Tópico Quente” Internacional: análise bibliométrica e reflexão sobre possíveis abordagens. XXXIV Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, 2010.
- CHERMAN, A. Código de Ética Corporativa e Tomada de Decisão – Instrumentos de Gestão e Orientação de Valores Organizacionais Rio de Janeiro: FUNENSEG, 2004
- COTERA, A. *O comércio justo a partir da perspectiva dos países do Sul*. 2003. Disponível em: <http://pt.scribd.com/doc/5047757/comercioeticoesolidariodez2003> Acesso em: 25/11/2010.
- CROSSING BORDERS FAIR TRADE: <http://www.crossing-borders-fair-trade.com/network-of-european-worldshops.html> Acesso em: 25/11/2010
- ÉTICA BRASIL: <http://www.eticabrasil.com.br/site/comerciojusto.php> Acesso em: 25/11/2010
- FACES DO BRASIL: <http://www.facesdobrasil.org.br> Acesso em: 25/11/2010
- MALHOTRA, N. *Pesquisa em Marketing: uma orientação aplicada*. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MASCARENHAS, Gilberto. O movimento do comércio justo e solidário no Brasil: entre a solidariedade e o mercado. CPDA/UFRRJ (Tese de Doutorado), 2007.
- MEGAMATTE: <http://www.megamatte.com.br/lojas.asp> Acesso em: 17/09/2010
- MEGAMATTE2: Documento interno da MegaMatte - Descrição do Projeto de Comércio Justo, 2011.
- PARCERIA SOCIAL: <https://www.parceriasocial/comercio-justo> Acesso em: 17/09/2010
- SEBRAE: <http://www2.ba.sebrae.com.br/banco/documentos/biblioteca/comerciojusto.pdf> acesso em: 13/10/2010
- VERENHITACH, G.D. Comércio Justo: O Terceiro Setor Como Ator Social na Consolidação de Práticas Alternativas de Comércio, UFSC, Florianópolis, Brasil, 2007
- VERGARA, S.C. Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração São Paulo: Atlas, 2010
- WFTO: <http://www.wfto.com/index.php> Acesso em: 20/10/2011.