



MODERNIZAÇÃO ECOLÓGICA E RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL ¹

Recebido: 14/03/2012

Aprovado: 05/05/2012

²Naira Tomiello
³Júlia Silvia Guivant

RESUMO

O artigo trata do papel social e ambiental das empresas revelado no conceito de Responsabilidade Social Empresarial (RSE) e analisado à luz da Teoria da Modernização Ecológica (TME). O objetivo geral do estudo consiste em compreender a RSE à luz da TME por meio de uma pesquisa em profundidade de um programa de RSE denominado Clube dos Produtores. Este programa propõe-se influenciar a cadeia produtiva a adotar práticas responsáveis e sustentáveis, e visa a fortalecer os pequenos e médios produtores por meio de ações estruturadas, tais como formação, capacitação e inspeção, estimulando a qualidade, a inovação e o aumento da produtividade. Ele é conduzido, paralelamente, em Portugal, pela Rede Sonae de Distribuição e, no Brasil, pela empresa Walmart. A coleta de dados abrangeu ambos os Países. Em Portugal, o Clube dos Produtores surgiu para conjugar sinergia entre a distribuição e a produção e promover o desenvolvimento da produção nacional; toma a vertente ambiental como a gênese para sua criação; mantém um enfoque nacionalista por meio do estímulo ao consumo dos produtos nacionais; reconhece a pressão dos consumidores como a força para a inovação permanente dos produtos e serviços; concilia tradição e modernidade por meio de produtos aceitos por gerações distintas. No Brasil, o Clube é sustentado no discurso do tripé da sustentabilidade; a sensibilização dos clientes sobre as questões ambientais não foi captada na pesquisa; as inovações dos produtores decorrem das suas próprias iniciativas em participar de feiras ou contato direto com os consumidores; o diálogo entre tradição e modernidade ocorre, prioritariamente, mediante a capacidade empreendedora dos produtores e menos pela intervenção direta da empresa Walmart.

Palavras-chave: Clube dos Produtores. Cadeia Produtiva. Qualidade. Inovação.

¹ Este artigo resulta de uma dimensão, entre as seis analisadas, da Responsabilidade Social Empresarial presente na tese de doutorado de Naira Tomiello, intitulada "A natureza interdisciplinar da responsabilidade socialmente sustentável no varejo: a eficiência e a competência na análise do Clube dos Produtores no Brasil e em Portugal", defendida em 2010, na Universidade Federal de Santa Catarina e orientada pela Dra. Júlia Silvia Guivant.

² Pós-Doutoranda no Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar em Ciências Humanas
Coordenadora do Laboratório de Estudos Interdisciplinares LEI.UFSC, Brasil
E-mail: nairatomiello@uol.com.br

³ Professora no Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar em Ciências Humanas
Fundadora e coordenadora do Instituto de Pesquisa em Riscos e Sustentabilidade (IRIS). (UFSC), Brasil
E-mail: juguivant@uol.com.br



ECOLOGICAL MODERNIZATION AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

ABSTRACT

This article discusses the role of social and environmental enterprises revealed in the concept of Corporate Social Responsibility (CSR) and analyzed in the light of Ecological Modernization Theory (TME). The overall objective of this study is to understand CSR from the perspective of TME through more detailed research of a CSR program called Clube dos Produtores [Producers Club]. This program aims to influence the supply chain to adopt responsible and sustainable practices, and seeks to strengthen the small and medium producers through structured actions, such as training, qualification, and inspection, stimulating quality, innovation and productivity growth. It is conducted in parallel, in Portugal, by the Rede Sonae de Distribuição and, in Brazil, by Walmart Company. The data collection included both Countries. In Portugal, the Clube dos Produtores has emerged to combine the synergy between distribution and production and promote the development of domestic

production. It takes the environment as the genesis for its creation, maintains a nationalist approach by encouraging the consumption of domestic products, and recognizes consumer pressure as the force for continuous innovation of products and services. In addition, it reconciles tradition and modernity through products supported by different generations. In Brazil, the Club is founded on the sustainability discourse; the customer awareness about environmental issues was not captured in the research; the producers innovations result from their own initiatives to participate in fairs or from direct contact with consumers; the dialogue between tradition and modernity occurs primarily through the entrepreneurial capacity of the producers and less direct intervention by Walmart.

Keywords: Clube dos Produtores [Producers Club]. Production Chain. Quality. Innovation.

MODERNIZACIÓN ECOLÓGICA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

RESUMEN

El artículo analiza el papel de las empresas sociales y ambientales de manifiesto en el concepto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y se analizaron a la luz de la teoría de la modernización ecológica (TME). El objetivo general del estudio es entender la RSE a la luz de TME a través de una investigación a fondo de un programa de RSE llamado Club de Productores. Este programa tiene como objetivo influir en la cadena de suministro para adoptar prácticas responsables y sostenibles, y busca fortalecer los pequeños y medianos productores a través de acciones estructuradas, tales como la formación, la cualificación y la inspección, estimulando la calidad, la innovación y el crecimiento de la productividad. Se lleva a cabo de forma paralela, en Portugal, por la Red de Distribución de Sonae y, en Brasil, la empresa Walmart. La recolección de datos incluyó los dos países. En Portugal, el Club de Productores ha surgido de combinar la sinergia entre la distribución y la producción y promover el desarrollo de la producción nacional, y llega a la ambiental como la génesis de su

creación, mantiene un enfoque nacionalista, fomentando el consumo de productos nacionales, reconoce presión de los consumidores como la fuerza de la innovación continua de productos y servicios; conciliar tradición y modernidad a través de productos apoyados por diferentes generaciones. En Brasil, el club se mantiene en el discurso de la sostenibilidad trípode; concienciación de los clientes acerca de las cuestiones ambientales no fue capturado en la encuesta, los productores de innovaciones resultantes de sus propias iniciativas para participar en ferias o el contacto directo con los consumidores, el diálogo entre la tradición y la modernidad se produce principalmente a través de la capacidad empresarial de los productores y una menor intervención directa por la empresa Walmart.

Palabras-clave: Clube dos Produtores [Club de Productores]; Cadena de producción; Calidad; Innovación.



1. INTRODUÇÃO

A RSE enquanto um campo de conhecimento distingue-se dentro da produção acadêmica da Administração como uma reflexão em torno da proposição de tornar mais democráticas e justas as relações com todos os stakeholders; de sustentar um crescimento econômico amparado em valores éticos; de proporcionar um desenvolvimento que envolva as dimensões sociais, ambientais, econômicas, culturais, espaciais e política; e, de transformar a racionalidade empresarial em uma síntese entre as racionalidades instrumental e a substantiva. A teoria da RSE traz à discussão a intenção emancipatória dos seres humanos e a responsabilidade coletiva com o outro e com a natureza. (Ramos, 1981; Sachs, 1993; Sen, 2006).

A TME consubstancia o discurso e a prática da RSE, inicialmente porque defende como hipótese central a relação positiva entre crescimento econômico e proteção ambiental. A preservação deixa de ser vista como uma reação contrária à industrialização, mas passa a ser considerada como alternativa ao próprio crescimento da economia. O projeto de modernização compreende as transformações institucionais, dentro do sistema de produção e do sistema de consumo. (Mol & Spaargaren, 2002; Guivant, 2009).

Justifica-se a delimitação teórica proposta: primeiro, por observar uma tendência das empresas a adotarem ações e discursos referindo-se prioritariamente às questões ambientais, tornando os demais temas da RSE [educação, diversidade, etc.] sua extensão; segundo, porque a abordagem ecológica tornou-se central para a análise da sociedade global; terceiro, pela pressão exercida aos atores econômicos, nomeadamente produtores, varejistas e consumidores, para o processo de modernização. Assim, buscar-se-á entender como o discurso e a prática da RSE são compreendidos a partir da Teoria da Modernização Ecológica?

Procura-se neste artigo interpretar o varejo como um importante agente no processo de modernização, em razão do potencial alegado para modificar a cadeia de valor (Parente et al., 2006). Assim, a cadeia produção-varejo-consumo torna-se o foco de análise do projeto de modernização, a partir de um programa de RSE denominado Clube dos Produtores. E, a fim de corresponder às premissas de consistência, de complexidade e de interdisciplinaridade na análise da RSE, optou-se pelo estudo em profundidade deste Clube. Ele foi originado na Europa, pela empresa Sonae, e trazido ao Brasil em 2002, sendo que desde 2005 é conduzido pela empresa Walmart. O Programa alega apoiar-se no tripé da sustentabilidade e propõe influenciar a cadeia produtiva a



adotar práticas responsáveis e sustentáveis, e visa a fortalecer os pequenos produtores por meio de ações estruturadas, tais como formação, capacitação e inspeção, estimulando a qualidade, a inovação e o aumento da produtividade.

A coleta de dados abrangeu Portugal e Brasil e ocorreu por meio de entrevistas semiestruturadas e por observação, concentrando sujeitos no varejo, na produção, no consumo e em parcerias [governo, universidades, ONGs]. No Brasil, totalizaram vinte e quatro entrevistas, distribuídas nos estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Paraná. Em Portugal, as entrevistas ficaram concentradas na região de Lisboa, abrangendo três cidades, e foram realizadas dezesseis no total.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

A TME é um discurso que enfatiza a importância das questões ambientais no processo de modernização. O lastro do seu surgimento pode ser sintetizado em três grandes momentos: na relevância que a questão ambiental passou a ter em consequência dos desastres ambientais, principalmente a partir dos anos 60; nas críticas às políticas governamentais caracterizadas como pouco efetivas na contenção dos problemas ambientais, implementadas na década de 70; e, a partir da década de 80, na tendência dos ambientalistas tornarem-se menos radicais, mais práticos e orientados para a política, no seu relacionamento com o Estado. (Hajer, 1995, Lenzi, 2006, Nakagawa, 2008).

Ela surgiu no norte da Europa, em 1980, sendo o alemão Joshep Huber considerado o seu criador, mas é com os holandeses Arthur P. J. Mol e Gert Spaargaren que passa a ser introduzida na área da Sociologia Ambiental. Segundo Hannigan (2009, p. 47), o modelo da TME é desenvolvido a partir da compreensão das fases da sociedade industrial descrita por Huber (1982,2000), sendo elas: "a descoberta industrial; a construção da sociedade industrial; e a mudança ecológica do sistema industrial através do processo de 'superindustrialização'". Na avaliação deste autor, a inovação tecnológica é o que torna possível a última fase da industrialização, pois visa à transposição da crise ambiental, mantendo-se alinhado ao projeto de modernização. Assim, o desenvolvimento industrial continua sendo a alternativa para enfrentar as crises ecológicas. (Hannigan, 2009; Olivieri, 2009).

Mol (2000) e Spaargaren (2000) admitem o poder de transformação contido na própria modernidade, pois a sociedade industrial contém instrumentos metodológicos e tecnológicos capazes de reverter, minimizar ou compensar a degradação [p. ex. as tecnologias limpas]. Contudo,



na avaliação desses autores, a TME abordada a partir da inovação tecnológica é muito limitante. Segundo eles, os referenciais da TME alargam-se ao debate sociológico consoante aos sistemas complexos, ampliando a compreensão da reestruturação ecológica em múltiplas escalas no mundo contemporâneo, que envolve diferentes dinâmicas sociais, atores e arranjos institucionais. (Mol & Spaargaren, 2002; 2005; Guivant, 2009).

O enfoque da abordagem de mercado da TME é empresarial, tecnológico e econômico. A reestruturação ecológica viabiliza-se por meio dos empresários e demais agentes econômicos que promovem mudanças tendo como base os próprios preceitos de mercado. Para Huber (2000), a inovação tecnológica é o aspecto chave para o pioneirismo das empresas e sua competitividade. Um dos fatores que tornam a empresa um ator-chave, está no seu poder de transmitir valores e influenciar tomadas de decisão, ao mesmo tempo em que inovam motivados pela pressão que recebem dos consumidores, desenvolvem produtos e adotam tecnologias limpas. (Spaargaren, 1996). A postura reativa frente às questões ambientais de obediência às regulamentações cede lugar à inovação preventiva. Nesse sentido, "atores econômicos, como o setor supermercadista, não são vistos só como forças que deterioram o meio ambiente, mas como instituições de mercado que podem trabalhar em favor de uma reforma ambiental." (Guivant, 2009, p. 175).

A TME afirma a interdependência da dinâmica econômica com a ecológica, atribuindo aos empresários inovadores o papel de novos atores sociais capazes de uma reestruturação ecosocial das instituições modernas. As "falhas no desenho" da sociedade industrial podem ser reparadas na perspectiva da TME, mediante a racionalidade ecológica. A busca de um equilíbrio ou "re-encaixe" entre a natureza e a sociedade moderna, seria resultante da institucionalização da ecologia nas práticas-sociais de produção e consumo. Tal procedimento é chamado de "modernização ecológica da produção e do consumo", que vai à direção de uma transformação mais sustentável. Assim, a dinâmica de mercado tem potencial para exercer liderança na direção de mudanças ambientais necessárias. (Lenzi, 2005, Olivieri, 2009).

A inovação tecnológica é preponderante na abordagem da TME. Os problemas ambientais podem ser resolvidos no âmbito de mercado, especialmente fomentando a inovação e contribuindo para a difusão das mesmas. As "inovações eco eficientes" podem ser de caráter incremental [adota tecnologias mais limpas] ou de caráter radical [adota tecnologias limpas]. Tais inovações podem abranger o uso eficiente de matérias primas, de energia, do espaço, de transporte e na utilização de produtos que implicam em riscos. Enquanto as soluções incrementais têm efeitos circunscritos aos mercados implicados, as soluções radicais, seguindo os preceitos da TME, devem tornar-se



estratégias globais. (Jänicke, 2008; OlivierI, 2009). Entre as implicações do fomento e da difusão das inovações tecnológicas com soluções radicais, está a dimensão global das determinações políticas de regulação. Huber (2008 apud Olivieri, 2009) diz que a regulação é uma condição essencial para o desenvolvimento e a difusão de processos ambientais. Há necessidade de soluções globais para problemas globais, de tal forma que as regulações tendem a tornarem-se meios de governança ambiental global. Os benefícios de tais regulações podem envolver a criação de novos mercados, a previsibilidade dos mercados, a relação competitiva mais equilibrada, a sustação de resistências à implantação de mudanças. (Cohen & Howard, 2006; Olivieri, 2009).

A abordagem reflexiva parte do entendimento de que as questões tecnológicas não são suficientes para sustentar o processo de TME, o qual deve envolver uma perspectiva mais abrangente. Huber (1986) diz que o princípio da precaução [JONAS, 2006], adotado a partir das 5 mudanças tecnológicas, é demasiadamente ingênuo por não considerar outras forças-motrizas, tais como a política, a social e a cultural. Hajer (1995) elabora o conceito de modernização ecológica reflexiva, que eleva a TME ao debate normativo e deliberativo, assim como leva à discussão das próprias falhas do mercado em conter a degradação ambiental. A perspectiva tecnocientífica da TME é criticada por Beck (1999) porque ele entende que o aumento da produção sobrepõe-se à prevenção de riscos e, além disso, a racionalidade científica pode estar comprometida com os interesses difusos quanto ao padrão de qualidade ambiental.

Olivieri (2009, p. 106-109) organiza as principais interpretações da TME, elaboradas pelos seus defensores, a partir das críticas tecidas à abordagem tecnológica. De acordo com o autor, a ingenuidade denunciada da abordagem tecnológica fez surgir uma segunda perspectiva da TME, que inclui: (i) políticas públicas: deve ocorrer dentro de um contexto de desregulamentação do mercado e de responsabilidade de diferentes atores. O estímulo aos processos participativos, no lugar da política "de cima para baixo" é essencial, muito embora haja dificuldades em definir as bases de participação nas arenas pública e privada. Apesar disso, a abordagem reflexiva da TME é reforçada pela busca do consenso e pela colaboração sistemática; (ii) comportamentos sociais: a motivação das transformações no sistema de produção ocorreu seguindo a articulação entre o mercado, a ecologização dos consumidores e os movimentos sociais. Compreende que por meio das práticas de "consumo verde" é possível levar a sociedade à TME. Os críticos sinalizam que a consciência ambiental pode ou não favorecer o consumo de produtos verdes. Todavia, o consumo voltando-se à consciência ambiental favorece que toda a cadeia produtiva incline-se nessa direção; (iii) interesses econômicos: refere-se à capacidade de mensuração de resultados, partindo da comparação entre indicadores de pressão ambiental (consumo de matéria prima, de energia etc.)



com dados macroeconômicos (consumo per capita, Produto Interno Bruto etc.). A crítica a essa proposição ressalta que há distorções na medida em que há países de alta renda que deslocam a indústria poluidora para países pobres.

Um dos questionamentos a respeito da TME consiste em saber se a TME é viável independentemente das condições culturais e estruturais de um país. Há autores que sustentam que se aplica aos países do norte da Europa. Mol e Spaargaren (2002), por sua vez, dizem que resultados de pesquisas confirmam que a TME pode ser adota por países com culturas distintas. Em razão dos problemas ambientais terem extrapolado os limites do Estado-Nação, a TME expande a análise em níveis transnacionais, envolvendo igualmente os países não desenvolvidos. A conquista do equilíbrio entre natureza e sociedade passa por um conjunto de regulações que visam aos sistemas globais e locais concomitantemente.

A "fé no 'capitalismo responsável' e a primazia do mercado" permanecem como características da proposição de Mol e Spaargaren, segundo Hannigan (2009, p. 50). De fato, os autores argumentam que a perspectiva sobre de capitalismo que defendem não se iguala à dos neoliberais. Eles entendem que: (i) o capitalismo está mudando, estimulado pelas questões ambientais; (ii) cada modo de produção exige programas ambientais próprios; (iii) a reforma ambiental não tem no capitalismo a sua pré-condição, nem o seu principal obstáculo. (Mol & Spaargaren, 2002).

3. RESULTADOS DA PESQUISA NO BRASIL E EM PORTUGAL

O modo como o varejo, representado neste trabalho pelas empresas Sonae e Walmart, desenvolve ações e/ou discursos de Responsabilidade Social diz respeito às peculiaridades culturais de cada país implicado, assim como à cultura organizacional das empresas. Em razão de tais diferenças, não foi objetivo deste artigo estabelecer um estudo comparativo.

3.1 CLUBE DOS PRODUTORES DA EMPRESA SONAE DE PORTUGAL – CPS

As principais categorias analíticas, fundamentadas na Teoria da Modernização Ecológica, que consubstanciam as narrativas sobre o Clube dos Produtores em Portugal - CPS - são: sustentabilidade, tradição e modernidade, inovação tecnológica, fluxos globais e locais.



3.1.1 VERTENTE AMBIENTAL NA GÊNESE DO CLUBE DENTRO DA LÓGICA DE PRODUÇÃO, DE DISTRIBUIÇÃO E DE CONSUMO.

As empresas encontram nos problemas ambientais o motor para a inovação industrial (Hajer, 1995). Nessa perspectiva de inovação, as iniciativas do CPS foram precedidas pela política ambiental pioneira da grande distribuição em Portugal, realizadas pela rede Sonae Distribuição. Em 1995, a empresa criou um Gabinete Ambiental, formalizando suas Políticas Ambientais em 19984, data de fundação do Clube. (Anuário de Sustentabilidade Sonae, 2009, p. 96). A vertente ambiental está na gênese da criação do Clube, que se desenvolve como um "apoio à agropecuária nacional, minimizando os riscos inerentes à atividade". (Produção, n. 1 jun./1999, Editorial e p. 2).

Pode-se sintetizar a vertente ambiental do CPS a partir do processo produtivo, das pressões que os consumidores exercem impulsionando a inovação e, seguindo a lógica da distribuição, pela logística e transporte. Quanto ao processo produtivo, a questão ambiental é tomada como prioridade nos processos de cultivo, e tem, na Produção Integrada, a principal bandeira do Clube. Trata-se de um "sistema de alimentos de alta qualidade, utilizando os recursos naturais e os mecanismos de regulação natural em substituição de fatores de produção prejudiciais ao ambiente, de modo a assegurar, em longo prazo, uma agricultura viável". (Oilb/Srop5 apud Produção, n. 10, jul./2002, p. 3). Quanto ao cuidado com os animais, um produtor salientou o compromisso com "a defesa do meio ambiente, o bem-estar e a segurança alimentar". (Produção, n. 10, jul./2002, p. 5).

A questão ambiental é tomada como prioridade nos processos de cultivo no CPS. Sobre as orientações de equipes técnicas do Departamento Agrícola da Modelo Continente, um produtor de legumes salienta os benefícios para o consumidor e para a natureza:

⁴ O pioneirismo da Sonae Distribuição, na temática ambiental, seguiu uma lista de ações: Criação da Direção de Ambiente, em 2000; Obtenção da certificação ambiental, segundo a Norma ISO 14001, de um hipermercado - o Continente de Cascais (2005) - bem como de um centro de distribuição - o Entrepósito da Azambuja (2005). No final de 2008, contava já com doze instalações certificadas; Obtenção da certificação ambiental corporativa da empresa (2007); publicação do relatório de Sustentabilidade (relativo ao ano de 2006), tendo, desde então, mantido a publicação com uma periodicidade anual; construção de um hipermercado dedicado à temática ambiental - o Modelo de Estremoz (2007) - onde se concentraram vinte e oito medidas objetivamente relacionadas com a melhoria do desempenho ambiental das suas unidades comerciais; da disponibilização sacos de compras, 100% degradáveis, aos seus clientes (2007). (ANUÁRIO DE SUSTENTABILIDADE SONAE, 2009, p. 96).

⁵ Organização Internacional de Luta Biológica e Proteção Integrada: Secção Regional Oeste Paleártica.



O cumprimento das regras de aplicação de pesticidas assume uma relevância cada vez maior, devendo estes ser utilizados sem prejuízo para o consumidor ou para a Natureza. [...] Para o bem da humanidade, devemos caminhar no sentido da produção integrada e da produção biológica, não só pelos benefícios que traz para o consumidor, mas para o próprio meio ambiente. (Produção, n. 7, jul./2001, p. 3).

A vertente ambiental no consumo decorre da pressão do consumidor e da competitividade. A inovação e o pioneirismo das empresas decorrentes das questões ambientais é um aspecto chave para a sua competitividade, que tem, na pressão dos consumidores, uma motivação para ir além dos determinantes governamentais, mas adotar uma inovação preventiva. (Huber, 2000; Spaargaren, 1996). Um professor do Instituto Superior de Agronomia, que acompanhou a evolução do CPS diz que presenciou as dificuldades de quem é pioneiro. Saliou que a inovação precisa ser permanente, a fim de manter-se competitivamente à frente. (Produção, n. 30, Dez./2008, p. 10).

No discurso da CPS, a pressão dos consumidores é recorrentemente enfatizada, sobretudo para indicar a capacidade da empresa em interpretar suas necessidades, transformando-as em linhas de produtos ou serviços. Em um dos momentos de avaliação da evolução do Clube, atribui-se a este a inauguração de uma "nova era na satisfação do consumidor".

[...] O Clube de Produtores Sonae orgulha-se de ter inaugurado uma nova era na satisfação do consumidor, dando-lhe a oportunidade de usufruir 'melhor da nossa terra' com qualidade, segurança, tecnologia, diversidade e, claro o saber acumulado de todos aqueles que verdadeiramente trabalham. (Produção, n. 16, Dez./2003, p. 2).

Grande parte da pressão do consumidor, no discurso do CPS, está associada a sua maior consciência quanto (i) aos benefícios para a saúde de um determinado tipo de produto; (ii) na necessidade de responder às suas conveniências; (iii) na capacidade de adequar os produtos aos diferentes perfis, tanto em termos de qualidade quanto de preço; (iv) na necessidade de aprofundar as informações prestadas aos consumidores sobre o valor acrescentado aos produtos; (v) em critérios de sociabilidade e estilo de vida; (vi) e na sua noção de qualidade que, no caso da carne, consiste no cuidado às características organolépticas (cor, textura e sabor). Um produtor completa dizendo que "existem boas perspectivas de futuro, desde que o consumidor saiba realmente o que come, o que é bom e que olhe pela sua saúde". (Produção, n. 12, Mar./2003, p. 5).



Ao associar a pressão do consumidor, também caracterizada por "crescentes exigências" às questões ambientais, o discurso do Clube volta-se para a necessidade dos consumidores por produtos benéficos para o ecossistema; na explicação das questões ambientais envolvidas nos processos produtivos; e na necessidade de uma "política de sensibilização ambiental por parte de todos os intervenientes nesta questão". (Produção, n. 6, jan./2001, p. 4).

O paradoxo presente nesta análise consiste em verificar que as questões ambientais são os grandes motivadores para a inovação, contudo, os discursos que ligam a questão ambiental ao consumo são escassos. Preponderam outras variáveis de análise para o estímulo ao consumo, tais como sabor, higiene e saúde. Parece muito tênue o elo entre a perplexidade ambiental e a efetivação do consumo. O perigo disso está na empresa aproveitar-se da energia impulsionadora das questões ambientais, criando novos mercados, atraindo mais clientes, mas perdendo o fôlego ao comunicar e ao sensibilizar o consumidor. Ou seja, comercializam-se produtos com forte apelo ambiental, apenas reforçando outros atributos. E, com isso, perdendo a chance de estimular uma consciência ambiental para além do consumo propriamente dito e de tornar possível a sensibilização sobre os problemas ambientais num parâmetro mais coletivo, além da relação individual de consumo.

3.1.2 FLUXOS GLOBAIS E LOCAIS: A ÊNFASE NACIONALISTA DO CPS

A consciência ambiental foi despertada pelas consequências globais dos problemas ambientais. A poluição é frequentemente descrita como um problema internacional e sem fronteiras. (Weale, 1992; Beck, 1997a). A abordagem nacionalista do CPS reforça o movimento global x local, na medida em que busca apresentar propostas em sintonia com as exigências e demandas globais, mas agindo localmente. O âmbito global não é abordado apenas como um discurso de sustentabilidade, justiça e ética, cuja prática só pode ser implantada nacionalmente. O global também exprime sua prática ao ditar regras e normas, que passam a ser operacionalizadas em diferentes contextos e por uma diversidade de atores em ação e interação.

O CPS traz o slogan "O Melhor de Portugal", que é adotado como princípio do Clube e é também utilizado por produtores que exportam os seus produtos. Esta iniciativa resulta de uma parceria e reforço na campanha da Associação Empresarial de Portugal - AEP- com o propósito de "aumentar o consumo de produtos e marcas que são produzidos em Portugal", promovendo a campanha "COMPRO o que é nosso". O Diretor Comercial de Percíveis e então Presidente do



Clube de Produtores, ao mencionar que a produção piscícola faria parte de Clube, reforça o vínculo do mesmo com o orgulho de ser português:

[...] o alargamento da atividade do Clube de Produtores Sonae ao setor da produção piscícola em Portugal, como mostra clara a intenção que temos em abranger novos mercados desde que integrem produtores capacitados e devotados desenvolvimento da produção nacional, proporcionando aos clientes que vão às nossas lojas produtos nacionais a preços competitivos que estimulem o orgulho de ser português. (Produção, n. 16, Dez./2003, Editorial).

A rede Sonae Distribuição é líder no mercado português e enfatiza a atuação do CPS regional, nacional e internacionalmente em três principais modos. Primeiro, ao despertar o consumo por produtos regionais/artesanais e por produtos com Denominação de Origem ou com Indicações Geográficas Protegidas. Um produtor de suínos compreende que a dinamização da economia portuguesa está na capacidade de o País "vender as nossas diferenças". Para ele, "vender o que realmente nos diferencia, a nossa paisagem singular, os nossos produtos regionais, deveria ser o caminho para que Portugal conquistasse nichos de mercado internacionais que permitissem a nossa afirmação no mundo". (Produção, n. 23, Jun./2005, p. 7).

Um segundo modo de salientar a dinamicidade internacional, nacional e regional do CPS está na competitividade organizacional em mercados globais. O Clube de Produtores proporciona uma defesa da produção nacional dentro do contexto global. Os sócios estão aptos a competirem também em nível internacional, atendendo ao rigor das exigências da União Europeia. Para uma administradora na Sonae Distribuição, "é com satisfação e orgulho que destaco o Clube de Produtores como um exemplo de sucesso no mercado nacional, mostrando que Portugal sabe competir no setor agro-alimentar mundial com qualidade e credibilidade". (Produção, n. 25, Dez./2005, p. 1).

Apesar de estar muito relacionado aos demais, o terceiro modo consiste na ênfase dada ao CPS pela sua importância no apoio à agricultura nacional. O CEO da Sonae Distribuição contextualizou a inserção do Clube em um cenário de dificuldade do setor agropecuário português em adaptar-se ao mercado global e competitivo. Salientou que, num esforço de "forte profissionalismo, exigência e rigor", na direção das necessidades dos consumidores, o Clube de Produtores tornou-se um "importante catalisador do desenvolvimento da agricultura nacional, contribuindo para a sua competitividade e progresso tecnológico". Segundo ele, a expansão do Clube contribuiu diretamente para "criar emprego, fomentar o desenvolvimento regional e



potencializar projetos ambiciosos, inovadores e de forte valia econômica e social". (Produção, n. 30, Dez./2008, p. 1). O depoimento do Diretor do Hipermercado Continente salientou a defesa da produção nacional na lógica da eficiência e do consumo.

O clube do produtor ajuda a eficiência da loja e nós o ajudamos. Tenho uma frase assim: 'não são os franceses ou alemães que vêm aqui fazer compras'. Desse modo, quanto mais eu for capaz de fazer com que meu fornecedor esteja bem, mais ele terá como empregar pessoas que virão aqui comprar na nossa loja. Nós estamos muito interessados em crescer com eles, mas é preciso que eles queiram e tenham condições, qualidade, quantidade e possam atender as exigências do mercado. Preferencialmente, daremos prioridade aos fornecedores portugueses. (Diretor Hipermercado Continente, 2010)

O Diretor Geral de uma organização de produtores enfatizou que a agricultura é um fator determinante para conquista do consumidor. Para ele "a esperança dos produtores é que organizações como o Clube de Produtores sejam as grandes locomotivas para a modernização da produção agrícola Nacional e também um veículo forte de informação para acompanharmos as tendências de consumo". (Produção, n. 3, fev./2000, editorial).

Um professor no Instituto Superior Agrário, que possui larga experiência no estudo da agricultura nacional e internacional e esteve presente em vários eventos organizados pelo Clube de Produtores, valoriza as ações do Clube, enfatizando seu pioneirismo, importância para o setor agrícola e a capacidade de articular produção e distribuição. A grande relevância das ações também está nas condições favoráveis com que a produção nacional chega ao consumidor; na capacidade de avançarem para mercados internacionais, e torna a agricultura portuguesa mais competitiva. (Produção, n. 30, Dez./2008, p. 13).

3.1.3 TRADIÇÃO E MODERNIDADE COMO ALAVANCA DO CPS

A capacidade em conciliar a tradição e a modernidade está na essência da própria constituição do Clube. Segundo um produtor de queijos, o foco da Sonae nos produtos reconhecidos como "tradicionais" ocorreu por volta de 1993/1994. Nessa época iniciou a aproximação da Sonae com os pequenos produtores. Ele defende que se tratou de uma "aposta clara e muito diferenciada". A preocupação com o produto tradicional e genuíno de excelência está na própria gênese do Clube de Produtores, que diz que "a materialização da intenção de ter nas lojas produtos tradicionais de



qualidade garantida e nas quantidades necessárias é, no fundo, a gênese do Clube de Produtores". Rolo salienta que, nos dez primeiros anos de existência do Clube, houve um entendimento de certo distanciamento dos balcões de produtos industriais, pois apostaram "numa estratégia de diferenciação pelos atributos sensoriais e emocionais". E, para isso, destaca os produtos tradicionais e os com Denominações de Origem. (Produção, n. 31, Edição quadrimestral, n.1/2009, p. 14).

Para o diretor de uma organização de produtores, o que assegura a produção de qualidade não se restringe ao potencial tecnológico aplicado à produção, mas, sobretudo, aos segredos que são passados de geração em geração. (Produção, n. 9, Mar./2002, p. 3). Tal posicionamento é reforçado pelo presidente de uma associação de produtores de produtos de origem animal, que salienta que a transmissão de experiências nem sempre é algo fácil, há resistências.

Muitas das pessoas mais antigas não estão dispostas para entender as novas regras do jogo, especialmente no que toca às questões da imagem, higiene, promoção e ao respeito que é necessário ter para cumprir as grandes linhas de orientação constantes nos Cadernos de Encargos de cada produto. Por exemplo, muita gente não percebe porque tem que lavar as mãos de duas em duas horas quando vai continuar a fazer o mesmo trabalho. (Produção, n. 5 set./2000, p. 3). 11

Outra dificuldade está na imagem arraigada do artesanal, como o associado à falta de higiene. Tal qual é o caso da produção de queijos, que apresenta equívocos na imagem e dificulta a sua revitalização. Segundo um produtor do queijo, "a dificuldade consiste em combater a ideia dominante que o bom queijo era o produzido artesanalmente, sem grandes preocupações com normas de higiene e regras de mercado". Ele completa dizendo que o "Clube de Produtores tem defendido o nosso produto, não só em termos de qualidade como de divulgação, além de ter sido um instrumento valioso na passagem de um processo artesanal para uma industrialização devidamente defendida". (PRODUÇÃO, n. 6, jan./2001, p. 3).

A Diretora da Unidade de Negócio de Embutidos da Sonae Distribuição diz que a tradição ao respeito pelo que é genuíno e as modernas formas de segurança alimentar e ambiental estão entre seus principais objetivos.

Contribuir para a manutenção e alargamento da gama riquíssima de paladares e texturas características de terminadas regiões, bem como tudo fazer para superar o desafio de estimular o



consumo de produtos de sabor 100% genuíno, oferecendo toda a segurança do ponto de vista alimentar e ambiental. (Produção, n. 27, Ago./2006, p. 1).

O Decreto-Lei 67/98 e a Portaria 533/93 impõem padrões de qualidade e higiene a todo e qualquer tipo de instalação fabril. Desse modo, toda ambiguidade em torno da precariedade dos locais de fabricação de produtos artesanais/regionais está retificada a partir da Lei, segundo a Diretora da Unidade de Negócio Embutidos. (Produção, n. 19, Ago./2004, p. 1). Essa área tem o desafio de aderir ao rigor das modernas determinações impostas pela União Europeia sem perder o seu conceito respaldado na tradição. (Produção, n. 9, Mar./2002, p. 6).

A palavra 'inovação' é repetidamente citada nas entrevistas com colaboradores da Sonae. Tal palavra é resultado da soma de 'criatividade' e 'ação'.

A inovação pressupõe ação, implementação, algo prático e comercialmente relevante. Inovação também não tem que ser novas tecnologias altamente complexas ou produto totalmente novo. A inovação incremental, da pequena alteração, pode fazer toda a diferença. Tornar a inovação uma rotina e incorporá-la nos valores das empresas são os desafios que se coloca a todas as empresas. Fomentar a irreverência, criar espaços de experimentação, aprender com os erros, assumir riscos e festejar sucessos é o primeiro passo para o envolvimento de todos os colaboradores no processo de inovação. (Produção, n. 31, Edição quadrimestral, nº1/2009, p. 8).

As inovações são recorrentemente abordadas e em várias direções. Entre os desafios dos integrantes do Clube, está a "necessidade de responder às crescentes exigências do mercado que os produtores do Clube terão que saber modernizar e equipar as suas áreas de produção, [...] a partir da melhoria da apresentação dos mesmos em embalagens mais informativas e adequadas às necessidades diárias do consumidor [...]". (Produção, n. 28, Jan./2007, p. 1). A preocupação com o cliente também foi salientada pelo Diretor do Clube de Produtores, em 2000. Para ele, o "mais importante é corporizar nos produtos o que os clientes desejam e valorizam. Inovação, criatividade, qualidade e preço são fatores chave". (Produção, n. 5, Set./2000, Editorial).

O investimento em tecnologia é um dos principais fatores de inovação e modernização. Um dirigente de uma organização de produtores de produtos hortícolas argumenta que entre seus investimentos recentes estão a construção de novas câmaras de alta tecnologia de conservação e uma estação meteorológica, com o objetivo de "disponibilizar informação aos seus agricultores para uma melhor proteção e desenvolvimento das culturas". (Produção, n. 10, jul./2002, p. 3).



Outro fator associado à inovação do CPS é sintetizado na sua capacidade de organizar um trabalho conjunto para desenvolver produtos de elevada qualidade. (Produção, n. 31, Edição quadrimestral, n. 1/2009, p. 9). E, também, na sua capacidade de evocar a participação do poder público em seus eventos, arregimentando parcerias. O interesse do Clube em desenvolver suas capacidades, com ênfase na inovação, justifica sua aproximação com os Centros Operativos Tecnológicos. Estes são criados no âmbito do Programa Operacional da Agricultura e Desenvolvimento Rural (AGRO) e consistem em "infraestruturas que visam a promover as capacidades de inovação e de cooperação dos vários agentes da fileira agrícola, dando resposta às crescentes exigências do mercado nos campos ambiental, da qualidade dos produtos e da segurança alimentar". (Produção, n. 9, Mar./2002, p. 1).

A percepção do consumidor sobre qualidade e as dificuldades econômicas mais presentes em Portugal, sinalizam a necessidade de inovar. Em seu julgamento, o Clube estimulou uma classe de produtores capazes de competir no mercado europeu. O surgimento de Organizações dos Produtores (OPs) coincidiu com o aparecimento do Clube de Produtores, e este soube privilegiar o campo das competências, organizando a produção e criando regras, e o caderno de encargos sob o qual os produtores deveriam guiar-se. Além disso, a valorização do produto português como outro ponto forte da iniciativa do Clube, na avaliação de um professor universitário. (Produção, n. 30, Dez./2008, p. 10). A capacidade de integrar inovação e tradição foi exemplificada pela atual Presidente do CPS. Segundo ela, atribuíram aos produtos tradicionais uma embalagem compatível aos interesses dos mais jovens, assim como dos que não possuem muito tempo. Desse modo, foi possível desenvolver, junto com o produtor, produtos compatíveis com as demandas dos consumidores. E sintetiza: "então conseguimos tocar um pouquinho outras classes, já não acostumadas às tradições. Conseguimos fazer uma tradição mais inovadora". (Presidente do CPS, 2010).

3.2 CLUBE DOS PRODUTORES DA EMPRESA WALMART NO BRASIL – CPW

Quanto ao Clube dos Produtores no Brasil - CPW, as categorias analisadas foram: sustentabilidade, tradição e modernidade e inovação tecnológica. Exclui-se, em relação ao CPS, a categoria fluxos globais e locais, por não ter sido mencionada no discurso do CPW.



3.2.1 SUSTENTABILIDADE NA CADEIA PRODUTIVA

A partir de 2005, o Walmart passa a anunciar o seu compromisso global com a sustentabilidade e, desde então, vem adotando práticas e discursos nessa direção que são amplamente divulgados no mundo dos negócios. A empresa defende tal perspectiva porque percebe que a "realização de negócios sustentáveis como a mais importante oportunidade para o futuro de seus negócios e também para o futuro do planeta". Desse modo, passa a alinhar as estratégias de sustentabilidade às diretrizes organizacionais. As metas organizacionais amparadas no discurso e nas práticas sustentáveis não dependem, segundo a empresa, exclusivamente do Walmart, mas "especialmente da participação pró-ativa dos fornecedores e da sensibilização dos clientes". (Walmart-Brasil, prêmio von Martius, 2009).

Sob o ponto de vista da empresa, as contribuições do CPW são apresentadas como o tripé da sustentabilidade e, neste momento, será destacado quanto às questões ambientais. A preocupação com o meio ambiente pode ser apreendida a partir dos critérios pelos quais os produtores agrícolas são vistoriados e auditados regularmente [a regularidade é uma questão a ser ponderada]. Como um dos critérios de formalização da relação entre produtor e CPW, há uma "Declaração de Responsabilidade sobre o 'Meio Ambiente'", no qual o produtor compromete-se quanto ao respeito em relação: (i) adequação ao uso do solo, observando a rotatividade de culturas, por exemplo; (ii) controle da erosão; (iii) preservação das espécies ameaçadas; (iv) tratamento de afluentes; (v) armazenamento dos agrotóxicos e destino das embalagens. (Declaração de Responsabilidade, 20036).

O acompanhamento no cotidiano das atividades dos produtores agrícolas para averiguação da declaração supracitada é registrado no "Relatório de Vistorias", que abrange um sistema métrico de avaliação para cada item observado. Trata-se de um check list que, com respeito ao meio ambiente, concentra, por exemplo: (i) avaliação semestral da qualidade da água utilizada no packing house ou agroindústria e na irrigação; (ii) existência de algum tipo de técnica de monitoramento de pragas e doenças, visando a redução do uso de defensivos agrícolas; (iii) lavagem dos equipamentos e preparo para pulverização os riscos ao meio ambiente; (iv) utilização de matéria orgânica para

⁶ Essa declaração é um modelo que foi obtido junto a um produtor que iniciou as atividades no Clube



minimizar o uso de fertilizantes químicos; (v) rotação de culturas na propriedade; (vi) utilização de práticas que visem a preservação de reservas florestais, além de matas ciliares e mananciais de água; (vii) preparação do solo que evitem sua compactação e erosão. (FIESP, Palestra, 2009).

Sob o ponto de vista dos fornecedores e, no caso, também integrantes do CPW, há produtores que, no decorrer da entrevista, manifestaram exclusivamente a preocupação com a adequação ao check list instituído pelo Clube, afirmando que:

"O CPW auxilia na questão ambiental e seu principal foco é a questão do defensivo. Verificam onde armazenar, o histórico de aplicação, a pessoa que aplica e o equipamento utilizado. É considerado primordial porque trata de um alimento que vai direto à boca do consumidor. Segundo, diz respeito ao trato do solo, questão da erosão, do trato da água. Verificam se a água que a gente usa para lavar as verduras não está contaminada. E a gente determina regras para os agricultores autônomos". (Produtor 8, 2009).

Houve produtores que extrapolaram as reivindicações do CPW, ponderando sobre outras variáveis ambientais. Uma observação de um produtor contraria a abordagem comercial de explorar diferentes formas de apresentações dos produtos, com o intuito de abranger novos segmentos de mercado.

Na observação do produtor, a tendência de embalar os produtos [não higienizados] cria um lixo desnecessário. Para ele, "o produto embalado é exigência de madame". E completa: "o Walmart, que recebeu prêmio de sustentabilidade e é um grande incentivador dessas questões, deveria estar atento a isso". (Produtor 1, 2009).

Outro produtor simboliza bem a atitude pró ativa sinalizada pelo Walmart. Para ele, o cuidado com a natureza também está associado às tecnologias empregadas no modo de produção. Ele compara a hidroponia com a produção orgânica, principalmente. Na sua avaliação, a utilização da água no sistema de hidroponia é mais racional, tanto pela quantidade utilizada, quanto pela análise constante dos seus processos. Embora o produtor ressinta-se com a escassez de pesquisas e investimentos nessa área, relata que a utilização de tecnologias modernas, adaptada pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, a partir de tecnologias desenvolvidas na Espanha, é fundamental nessa avaliação. Tal tecnologia permite mais de uma análise da água diariamente e a sua conseqüente adaptação [nutrientes], seguindo as necessidades da planta. Em contrapartida, nas produções orgânicas, a análise do solo é feita anualmente e a colocação de esterco é indiscriminada,



podendo incorrer em contaminação, além de indicar maior desperdício com a irrigação. (Produtor 2, ENTREVISTA, 2009).

A título de sugestão, um produtor associou o discurso do Walmart em tornar-se o "melhor em sustentabilidade" com os seus próprios anseios. Relatou detalhes do seu projeto em possuir uma produção baseada nos preceitos da sustentabilidade, abrangendo as questões ambientais, sociais e econômicas. A ausência de recursos para empreender tal projeto o fez ponderar sobre uma parceria:

"Eu ouvi que o maior varejo do mundo, que é o Walmart, vai diferenciar nas prateleiras os produtos que têm projetos autossustentáveis. Vai diferenciar 15 como? Será que não seria uma oportunidade para que eles incentivassem desde a propriedade? Sem dúvida, seria um excelente modo de fortalecer o Clube". (Produtor 1, 2010).

A percepção dos consumidores no que diz respeito à questão ambiental ficou prejudicada. A sensibilização dos clientes, conforme sustenta o Walmart como um dos condicionantes na sustentabilidade, não foi captada. Primeiro porque, nos dois supermercados visitados na grande Florianópolis, nenhum consumidor sabia do que tratava o CPW. Tal constatação foi confirmada pelos funcionários, gerentes e compradores. Dois produtores afirmaram que o cliente tem conhecimento do Clube. Mas isso será discutido em outro momento. Segundo, pela ausência de referências [a partir do discurso do CPW e das entrevistas], tentando ligar o consumidor às questões ambientais, como uma prioridade. A preocupação com o consumidor é uma constante entre todos que agem e interagem no CPW, contudo, revela-se prioritariamente quanto às precauções com a saúde, momento em que são fortalecidas as estratégias para segurança alimentar.

3.2.2 APROXIMAÇÃO ENTRE O CPW E A ÁREA COMERCIAL COMO FATOR DE INOVAÇÃO

Uma das preocupações da pesquisa foi constatar se o produtor conhece o seu consumidor, com o intuito de verificar a sintonia entre fornecedor e área comercial. Tal sintonia é uma prerrogativa ao discurso do CPW que diz promover "incentivos à profissionalização, assim como de impulsão tecnológica ao modo de produção, novos produtos e embalagens". (Walmart-Brasil, Prêmio von Martius, 2009).



Há situações relatadas de desconhecimento de quem consome os produtos, sendo que o único indicativo é o volume de vendas. Em um caso houve o relato sobre a influência dos programas de televisão para impulsionar o consumo. Segundo o produtor, "vários programas de TV, como o Globo Repórter, influenciam no consumo. Quando sai uma reportagem, aumenta o consumo". (Produtor 3, 2009).

Houve depoimentos em que o produtor afirma ter interação com cliente. A partir dos dados obtidos nas etiquetas, o consumidor entra em contato com o produtor para elogiar ou solicitar alterações no produto. Em tal interesse, o que predomina é o conhecimento da marca do produto em questão, e não as especificidades do CPW. O produtor sintetiza:

"Trata-se de um produto mais caro em relação aos seus similares. Por ser colonial pode custar o dobro. O consumidor é de classe mais alta e de mais idade. São os que prezam por um produto de melhor qualidade. Tem senhoras que ligam e dizem que se lembram do tempo em que moravam com os pais no interior". (Produtor 4, 2009).

Outro produtor sinalizou a interação por iniciativa do consumidor. Ele passou a produzir uma nova espécie de produto em decorrência da solicitação de uma consumidora, feita diretamente ao produtor.

"A gente começou a fazer os produtos babies por uma solicitação de uma consumidora. Uma mulher que trabalha para o grupo Gerdal, com alto poder aquisitivo, disse que gostaria de comer isso tudo pequeno: radicci, rúcula, agrião etc. Eu fiz isso e foi aprovado pelos dirigentes do CPW. Vendemos bem limpos, mas não são higienizados". (PRODUTOR 2, ENTREVISTA, 2009).

Uma das iniciativas do CPW de intermediar o interesse do consumidor, repassando-o ao produtor, diz respeito à adequação das embalagens. Segundo produtor, "o CPW promove o estímulo para desenvolver novas embalagens, adaptando-as aos diferentes formatos de lojas, assim como perfis de clientes, e zela pelas especificações legais". E completa:

"A vida ficou mais tranquila com a regularidade entre produção e comercialização. A gente não sofre muito com o transporte, pois não temos que ficar vendendo em muitos lugares. Isso mudou bastante para a gente também, temos o compromisso da qualidade, desde o cachinho. Se ele estiver pequeno, a gente já elimina. O Cliente quer sempre o cacho bonito e com diferencial



na embalagem. Para a próxima colheita, estamos estudando com o comprador do CPW, uma embalagem de 2 a 3 kg para atender aos interesses dos consumidores". (Produtor 5, 2009).

"Se existisse um programa federal que se deslocasse um pouco dessa verba para incentivar o consumo. Veja bem, quando passa no Globo Reporte que berinjela faz bem para os diabéticos, ela some do mercado. Mas você acha que vai fazer bem nesses quinze dias que o consumidor ouve? Berinjela vai fazer bem a vida inteira, assim ocorre com outros produtos. Mas o brasileiro como é muito burro, esquece logo, daí ele reclama de uma cabeça de repolho estiver dois reais ele reclama, mas não reclama de pagar quase quatro reais por uma lata de cerveja. Você já viu alguém pechinchando em um bar para pagar menos cerveja? Mas vão reclamar para o Walmart dos preços dos hortifruti". (Produtor 1, 2009).

Após elaborar uma síntese do que considera "os problemas mais sérios do Brasil", entre eles o êxodo rural, o produtor associou o aumento do consumo ao fortalecimento do CPW. Para ele, "é assim que o CPW pode ser fortalecido, vendendo mais. O produtor vai se sentir mais seguro e sabe que se produzir vai vender mais. Não falo isso em termos de valor, mas de quantidade". (Produtor 1, 2009).

A capacidade inovação fica limitada na medida em que os produtores veem-se desestimulados diante da falta de estímulo ao consumo, principalmente pelo governo. Os investimentos tornam-se arriscados e tolhem a capacidade de inovar.

3.2.4 TRADIÇÃO E MODERNIDADE: A TRAJETÓRIA DO MPREENDEDORISMO

O diálogo entre tradição e modernidade pode ser recortado a partir da visão empreendedora dos produtores, anterior ao ingresso no CPW. A capacidade empreendedora nem sempre teve sua base na continuidade e aprimoramento dos negócios da família, iniciados pelos pais. Nos casos em que a história familiar foi significativa, podem-se observar duas vertentes: primeiro, o produtor mantém a mesma linha de produção, mas aprimora seus procedimentos, qualifica a mão de obra, diversifica a linha de produtos, adapta as instalações às demandas de mercado e regulamentações, amplia e melhora a sua relação com o mercado, introduz uma base mais tecnológica ao negócio etc.; segundo, o produtor mantém-se ligado ao meio rural, mas altera seu foco de produção. Nessas



situações, mantém-se o "apego" à identidade rural, mas o produtor inicia um novo negócio, desde os rudimentos.

Na primeira vertente, quando o produtor aprimora uma tradição familiar, incluem-se quatro dos oito produtores entrevistados. Em um dos casos, um produtor de frutas e compotas salienta sua origem baseada no trabalho rural, que se estende ainda hoje aos demais membros da família [irmãos e tios]. Embora a condução dos negócios seja individualizada, repercutindo no fornecimento a várias redes de supermercados, a proximidade com os parentes permite trabalhar em cooperação em termos de transporte e logística. O fundamento da sua capacidade empreendedora está na aprendizagem obtida em cursos especializados e nos incentivos financeiros provenientes da prefeitura. Um primeiro curso de formação foi descrito:

"Em 2000, eu e a minha esposa fizemos um curso de agroindústria que é resultado de um convênio entre a Associação Rio-Grandense de 18 Empreendimentos de Assistência Técnica e Extensão Rural - Emater⁷, a Fundação Estadual de Pesquisa Agropecuária – Fepagro⁸, o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - Senai e a Universidade de Caxias do Sul- UCS. Foram duas semanas dedicadas exclusivamente ao curso. Obtivemos ideias de onde você pode vender e comprar insumos e equipamentos. Proporcionaram uma relação de fornecedores, além de explicações sobre boas práticas de fabricação e de higiene, e incluíram sugestões de como construir as instalações". (Produtor 4, 2009).

Um segundo exemplo, dentro da mesma perspectiva, traz um produtor de legumes que assumiu os negócios da família ainda muito jovem, com o falecimento do seu pai, em 1990. Um dos aspectos contrários ao modo de gerir a propriedade consistiu em tomar como prioridade romper com o ciclo de "contratar mão de obra no verão e não conseguir mantê-la no inverno". E isso se tornou possível com a introdução de culturas adaptáveis ao frio. Embora não tenha estudado por muitos anos, ele credita sua atitude empreendedora ao apoio materno recebido. Segundo ele, "a

⁷ A missão da Emater é "promover ações de assistência técnica e social, de extensão rural, classificação e certificação, cooperando no desenvolvimento rural sustentável". Disponível em: <<http://www.emater.tche.br/site/sobre/missao.php>>. Acesso em: 23 maio 2010.6

⁸ A missão da FEPAGRO "é promover a geração de tecnologias e serviços para a Agropecuária Gaúcha, tendo como princípios básicos: (1) Geração de renda no campo; (2) Responsabilidade social e ambiental; (3) Tecnologia como fator estratégico do desenvolvimento; (4) Competitividade sustentável". Disponível em: <http://www.fepagro.rs.gov.br/index.php?acao=quem_missao>. Acesso em: 23 maio 2010.



minha mãe sempre deu muito estímulo. Vejo muitos amigos da minha época, que são meio retraídos porque seus pais e mães não os incentivaram". (Produtor 1, 2009).

Entre os produtores que se mantêm no meio rural, mas mudaram o foco da produção iniciada pelos pais, destaca-se o produtor de hortaliças hidropônicas. Ao dedicar-se à hidroponia, também persistiu aos recorrentes relatos de insucessos de outros produtores que haviam adotado tal modo de produção. Segundo ele, "eu venho de uma família que produzia leite, sem nunca industrializar. Eu não concordava com isso, razão pela qual eu saí de casa. Em termos monetários, hoje eu comercializo por semana o que eles conseguiam em um ano, com tecnologia, pode-se melhorar sempre". (Produtor 2, 2009).

Entre os pesquisados, foi possível identificar dois produtores cujas ações empreendedoras não resultaram de uma tradição familiar. Destaca-se uma produtora de doces e salgadinhos, cuja narrativa detalhada pontuou sua trajetória de muitas dificuldades. Para ela, sua energia empreendedora não resultou da característica pessoal de ter ou não determinação, mas foi resultado de uma necessidade extrema. "Eu não tinha nem o que dar de comer para as minhas filhas". Hoje, entretanto, orgulha-se de ter possibilitado a formação acadêmica particular para suas três filhas [medicina, jornalismo e arquitetura]. Em sua narrativa, que recorrentemente manifesta preceitos de religiosidade, menciona que sua mãe mostrou-se relutante quanto aos seus projetos, dizendo: "vai arrumar um emprego, tu achas que vais chegar aonde, vendendo amendoim?" E completou: "Graças a Deus, ela pode ver que valeu a pena persistir". (Produtor 7, 2009).

Há outra situação cuja trajetória do produtor contempla o formato das experiências anteriores e ainda inova na abordagem. O produtor interrompe temporariamente a identidade rural e passa a atuar em outras frentes de trabalho. A compra de uma terra em sociedade com os irmãos com a finalidade de ingressar no agronegócio soma-se às demais atividades da família. A visão empreendedora de destaque se deve à habilidade de reunir as diferentes experiências e expertises com vistas a um projeto maior, criando sinergia entre as atividades.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O grande valor da TME para compreender a RSE, tanto em contexto acadêmico quanto empresarial, está em elevar a discussão desta para um projeto de modernização, evitando-se, assim, estudos recorrentes às "verdadeiras intenções dos empresários", geralmente de implicações éticas ou o "reducionismo ao mercado", denunciado nas práticas de RSE. Assim, a RSE encontra na TME um



elo que aproxima os discursos das diferentes instituições, seja de mercado, do governo e da sociedade civil, com vista a um novo projeto social e político complexo.

Em Portugal, a Sonae assume que a vertente ambiental está na gênese da criação do Clube, que se desenvolve como um apoio à agropecuária nacional, minimizando os riscos inerentes à atividade. Resultante da pressão dos consumidores e dispostos a manterem-se competitivos, a vertente ambiental impulsiona a inovação de produtos e processos, cujos benefícios estendem-se à saúde dos indivíduos e ao cuidado com a natureza. A consciência ambiental dos problemas caracterizados como sem fronteiras, repercute em uma abordagem nacionalista do Clube e reforça o movimento global x local, na medida em que busca apresentar propostas em sintonia com as exigências e demandas globais, mas agindo localmente. Os sócios estão aptos a competirem também em nível internacional, atendendo ao rigor das exigências da União Europeia. Têm como um dos focos conciliar tradição e modernidade por meio de produtos e serviços aceitos por gerações diferentes e por novos processos de fabricação, que almeja um equilíbrio entre tecnologia, processo artesanal e preservação ambiental.

No Brasil, a complexidade da proposição do Clube dos Produtores é sintetizada pela empresa Walmart como sendo uma iniciativa regional de desenvolvimento sustentável, que respalda o Comércio Justo e destina-se aos médios e pequenos produtores, comprometendo-se com a qualidade dos produtos e com sistema de produção social e ambientalmente responsável. A preocupação com o meio ambiente pode ser apreendida a partir dos critérios pelos quais os produtores agrícolas são vistoriados e auditados regularmente. A sensibilização dos clientes, conforme sustenta o Walmart como um dos condicionantes na sustentabilidade, não foi captada. A capacidade de inovação fica limitada na medida em que os produtores veem-se desestimulados diante da falta de estímulo ao consumo de produtos sustentáveis. O diálogo entre tradição e modernidade pode ser recortado a partir da visão empreendedora dos produtores, que iniciou anteriormente ao ingresso no programa. O discurso não abordou a categoria de fluxos globais e locais, pois os produtores não se reconhecem fazendo parte de uma proposta abrangente.

O varejo alega sua "vocação" para a RSE, enfatizando sua proximidade com o consumidor, sua representatividade geográfica e sua capacidade de interferir na cadeia de valor. Apesar de o programa apresentar elevado grau de complexidade na sua formulação [originado pela empresa Sonae], não respalda empiricamente o papel do varejo em modificar a cadeia de valor. No que diz respeito ao Comércio Justo, p.ex., não sensibiliza a opinião pública para os problemas do comércio internacional; sob a aura da "cadeia de benefícios" e ênfase nos "deveres com a qualidade e



adequação à legislação", a discussão sobre os direitos dos produtores parece ser camuflada; a aproximação entre produtor e consumidor é pouco expressiva, atende apenas aos interesses estratégicos do próprio varejo; apesar do volume de critérios voltados ao meio ambiente, estes não são potencializados para transformar o ato de consumo em um ato político.

REFERÊNCIAS

- Beck, U. (1999). *O que é globalização? equívocos do globalismo: respostas à globalização*. São Paulo: Paz e Terra
- Cohen, M. & Howard, J. (2006). Success and Price. The institutionalization and political relevance of industrial ecology. *Journal of Industrial Ecology*. V. 10, n. 1-2, p. 79-88
- Guivant, J. S. (2009). O controle de mercado através da eco-eficiência e do eco-consumo: uma análise a partir dos supermercados. *Política e Sociedade*. Florianópolis. V. 8, n.15, out..
- Hajer, M. (1995). *The politics of environmental discourse: ecological modernization and policy process*. Clarendon Press: Oxford
- Hannigan, J. (2009). *Sociologia ambiental*. Tradução de Annahid Burnett. Petrópolis, RJ: Ed. Vozes, 2ª ed
- Huber, J. (1986). *La inocencia perdida de la ecologia. Las nuevas tecnologias el desarrollo superindustrial*. Buenos Aires: Editorial Abril
- Huber, J. (2000). Toward industrial ecology: sustainable development as a concept of ecological modernisation. *Journal of Environmental Policy and Planning*. V. 2, n. 4, p. 269-85,
- Jänicke, M. (2008.). Ecological modernisation: new perspectives. *Journal of Cleaner Production*. 16, p. 557-565



- Jonas, H. (2006). O princípio responsabilidade: ensaio de uma ética para a civilização tecnológica. Rio de Janeiro: Contraponto: Ed. PUC-Rio
- Lenzi, C. L. (2006). Modernização ecológica e a política ambiental catarinense. Revista de Ciências Humanas, Florianópolis, EDUFSC, n°39, p. 117-134, Abril
- Lenzi, C.L. (2005). Sociologia ambiental: risco e sustentabilidade na modernidade. Bauru, SP: Edusc, (Coleção Ciências Sociais).
- Macedo, L.C., Cardoso, R.C. & Freiria, F. (2006). Varejo e responsabilidade social. In: Parente, J. & Gelman, J. J. (Org.) Varejo e responsabilidade social: visão estratégica e prática no Brasil. Porto Alegre: Bookman p. 15-30
- Mol, A. P. J. (2000). A globalização e a mudança dos modelos de controle e poluição industrial: a teoria da modernização ecológica. In: Herculano, S. C. & Porto M. F. de S., Freitas, C. M. (Org.). Qualidade de vida e riscos ambientais. Niterói: Eduff. p. 267 a 281.
- Mol, A. P. J. & Spaargaren, G. (2002). Ecological modernization and the environmental state. In: Mol, A.P. J. & Buttel, F. (Org.) (2002). The environmental state under pressure. London: Elsevier, p. 33-52.
- Mol, A. P. J. & Spaargaren, G. (2005). Para uma sociologia dos fluxos ambientais: uma nova agenda para a sociologia ambiental do século XXI. Revista Política & Sociedade. Florianópolis, n.7, p. 27-76, outubro
- Nakagawa, L. (2008). A teoria da modernização ecológica e os mecanismos de desenvolvimento limpo. IV Encontro Nacional da Anppas, Brasília, junho
- Olivieri, A. G. (2009). A teoria da modernização ecológica: uma avaliação crítica dos fundamentos teóricos. 199 f. (Tese de Doutorado). Universidade de Brasília. Instituto de Ciências Sociais



Produção (2010). Revista do Clube dos Produtores da Rede de Distribuição Sonae. Portugal, 1999-

Ramos, A. G. (1981). A nova ciência das organizações. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1981.

Sachs, I. (1993). Estratégias de transição para o século XXI: desenvolvimento e meio ambiente. São Paulo: Nobel/Fundap

Sen, A. (2006). Ética da empresa e desenvolvimento econômico. In: Cortina, A. Construir confiança: ética da empresa na sociedade da informação e das comunicações. São Paulo: Edições Loyola

Spaargaren, G. (1996). The ecological modernization of production and consumption. Essays in Environmental Sociology. Wageningen: University of Wageningen

Spaargaren, G. (2000). Ecological modernization theory and the changing discourse on environment and modernity. In: Spaargaren, G., Mol, A. P. J. & Buttel, F. (Org.). Environment and global modernity. London: Sage, p. 41-71.