

## **O empreendedorismo social como porta de entrada para o mundo dos negócios: o caso da Ágama**

**LEALIS VAZ MELEIRO LOPES**

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE LONDRINA

**MAXIMILIANO GONETECKI DE OLIVEIRA**

FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE (FEA/USP)

**ANDERSON FILIPE ROSA**

FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE (FEA/USP)

## **O empreendedorismo social como porta de entrada para o mundo dos negócios: o caso da Ágama.**

### **Resumo**

O ecofeminismo é um movimento que nasceu na década de 70 com o objetivo de estabelecer conexão entre a denominação da natureza e das mulheres. A empresa Ágama surgiu em 2014 com base nas ideias do ecofeminismo, utilizando de tecidos provenientes do excesso da produção da indústria têxtil para confecções de bolsas, em que uma rede mulheres pudessem atuar na cadeia produtiva desses produtos. O objetivo desse artigo é entender como o caso da empresa Ágama auxilia na compreensão da entrada no mundo dos negócios através do empreendedorismo social. Por meio de um estudo de caso, esse artigo utilizou de uma entrevista semi-estruturada com a fundadora da Ágama, além de observações e coleta de informações pertinentes à Ágama. Os resultados sugerem que os valores socioambientais presentes na Ágama são essências para o alcance dos consumidores da empresa, além de possibilitar um modelo para outros empreendedores que se interessam por empreender de forma social e sustentável.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo socioambiental, ecofeminismo, reuso.

### **1. INTRODUÇÃO**

Empreender é uma convergência de diversos desafios, como a abdicação de um salário mensal para abraçar a incerteza do pró-labore, a necessidade de financiar o capital para a operação, a superação das barreiras legais e burocráticas. Além disso, há o aprendizado necessário para com fornecedores, distribuidores e clientes e para lidar com os fatores referentes à própria empresa, como definição da estrutura, dos processos, das políticas, da formação de equipe e de treinamento. Sem esquecer do mercado competitivo. Quando um indivíduo decide por empreender, há uma série de fatores que ele acaba por lidar. E como seria a realidade para quem decide não apenas se tornar um empreendedor, mas também um empreendedor social?

O tema da sustentabilidade ganhou notoriedade desde a segunda metade do século XX. A grande mídia mundial exhibe recorrentemente movimentos de jovens em prol dos direitos de minorias, dos animais, e do meio ambiente. Essas pessoas possuem hábitos de consumo, e frequentemente participam de organizações formais e informais, que incentivam as novas gerações na importância em ser social e ambientalmente conscientes. Um desses movimentos é ecofeminismo, um movimento político que tem orientado pautas ambientalistas e feministas, desde a década de 1970 em várias partes do mundo, procurando fazer uma interconexão entre a dominação da natureza e a dominação das mulheres (SILIPRANDI, 2000).

A empreendedora Adriana Costa, fundadora da *Ágama*, decidiu trilhar o caminho dos negócios sociais. Adriana é uma empreendedora paulistana que alinhou o seu momento de vida, no qual ela empreendeu por necessidade com a oportunidade que identificou de obter matéria-prima gratuita. Insatisfeita com o trabalho que lhe gerava pouca renda, e com seu conhecimento sobre costura, decidiu sobreviver com a confecção de bolsas utilizando tecidos descartados pela indústria e engajando-se com os discursos das pautas ecofeministas para a sua comunicação de marca.

## 2. PROBLEMA DE PESQUISA E OBJETIVO

Segundo Padilha (2014), estima-se que no Brasil seja produzido 170 mil toneladas de retalhos por ano. São Paulo contribuiria com 30%, ou seja, aproximadamente 51 mil toneladas. O mesmo estudo destaca que apenas 20% é reutilizado na indústria têxtil, o restante é descartado, gerando aproximadamente 136 mil toneladas de rejeitos. A agressão ao meio ambiente é piorada ao se considerar o grande consumo de água no processo produtivo dos tecidos e que é desperdiçado junto com os retalhos. Pode-se adicionar também o custo de oportunidade relacionado ao uso da terra para o cultivo do algodão, seja prezando pela manutenção da mata nativa ou investindo em culturas voltadas ao incremento nutricional da população. Além disso, há impactos ambientais tanto dos subprodutos produtivos quanto dos próprios retalhos.

A poluição é frequentemente uma forma de desperdício de recursos (PORTER E LINDE, 1995). Quando a empreendedora Adriana tomou ciência do desperdício de retalhos da indústria da moda, ela identificou uma oportunidade de negócio: advinda da periferia de São Paulo, Adriana não enxergava os retalhos descartados pela indústria como lixo, e sim como recurso desperdiçado. Encontrando-se em um momento crítico de sua vida, decidiu conjugar seu conhecimento sobre costura com a fonte recém identificada gratuita de material, posteriormente engajando-se com ações sociais e de comunicação em marketing relacionadas ao *ecofeminismo*. Considerando a *Ágama* como um empreendimento social focada em um consumidor específico (consumidor ativista), é oportuno pensar em questões relativas ao posicionamento de marca. O presente artigo tem como objetivo apresentar o caso da empresa *Ágama*, como referência a trajetória de empreendedorismo em negócio social de impacto, considerando seu posicionamento de marca relativo à sustentabilidade.

## 3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 3.1 O Empreendedorismo Social

A preocupação com questões sociais e ambientais ganhou relevância a partir da década de 1990 e ampliou o debate sobre o impacto ambiental que os padrões de consumo exercem sobre a disponibilidade de recursos naturais e com danos ao meio ambiente (KÄSSMAYER, 2005). Uma ênfase crescente na responsabilidade social corporativa e na conduta filantrópica das empresas surgiu como uma resposta ao ceticismo em relação ao capitalismo que passou por diversas crises financeiras, essa responsabilidade incluiu também outras causas como os valores feministas (LAURI, 2019). A preocupação com responsabilidade social e ambiental passou a não mais se dirigir exclusivamente aos produtores de bens e serviços, mas aos próprios consumidores (LIPOVETSKY, 2004).

Segundo Oliveira (2008), é difícil encontrar uma lista de características que façam uma organização ser considerada socialmente responsável, mas há pontos considerados fundamentais. A organização socialmente responsável segue a legislação em todas as áreas, apresentando “desempenho responsável na área ambiental, consideração às comunidades que são impactadas pelas atividades empresariais, respeito aos empregados e seus familiares e transparência nas ações” (OLIVEIRA, 2008, p. 69). Ashley (2002) aponta como vetores da responsabilidade social o apoio ao desenvolvimento da comunidade na qual a empresa atua; a preservação do meio ambiente; o investimento no bem-estar e no ambiente de trabalho dos funcionários; a transparência na comunicação; a geração de retorno aos acionistas; a sinergia com os parceiros e a satisfação de clientes e consumidores.

A empresa socialmente responsável por vezes tem como público-alvo um consumidor que escolhe seus produtos de acordo com determinados princípios éticos, e eventualmente até

mesmo um o consumidor ativista de uma determinada causa. De acordo com Lauri (2019) a pesquisa sobre consumo ético foi realizada em uma ampla gama de disciplinas com várias perspectivas; entre elas de estudos econômicos ou comerciais sobre o impacto das condições de produção e do potencial de crescimento (SMITH, 2010; GRIFFITHS, 2012; KARJALAINEN & MOXHAM, 2013) sobre aspectos do poder do consumidor/consumismo político (MICHELETTI, 2003, MICHELETTI, STOLLE, 2008), como uma questão de identidade (HEARN, WHELLER) e valores pessoais (BARNETT ET AL; GOODMAN, 2004).

O estudo acadêmico sobre empreendedorismo social pode ser compreendido através de duas perspectivas predominantes. O primeiro fluxo de pesquisa examinou o empreendedorismo social da perspectiva psicológica, vendo a criação de empreendimentos como decorrente de características, motivações individuais (SHANE et al, 2003). Alternativamente, o segundo fluxo de pesquisa sugere que o empreendedorismo é melhor compreendido como uma consequência de fatores situacionais; certos ambientes fornecem configurações mais condutoras desses fatores do que outros (AUSTIN et al., 2006 ). Zahra et al. (2009 , p. 529) e Yunus e Weber (2011) sugeriram que o esclarecimento das ambiguidades associadas ao empreendedorismo social requer apreciar as *motivações* de indivíduos e grupos que assumem os riscos associados à concepção, construção, lançamento e manutenção de novas organizações e modelos de negócios.

### **3.2 Posicionamento de marca com segmentação relativa ao consumidor ético**

Na era do neoliberalismo e da retirada da social-democracia, a ação do consumidor se tornou uma estratégia popular para indivíduos e organizações de movimentos sociais frustrados que desejam melhorar as condições de trabalho, reduzir o impacto ecológico ou garantir preços justos para os produtores manuais. Estudos empíricos descobriram que o consumo ético é tipicamente parte de um repertório maior de ações estratégicas e que os participantes entendem seu comportamento como político e coletivo (CARFAGNA et al, 2012). Em outras palavras, o consumo ético é considerado uma extensão do estilo de vida, das redes sociais e da ação cívica e política (CONNOLLY E PROTHERO, 2008; FORNO E CACCARINI, 2006; SHAW, 2007; WILLIS E SCHOR, 2012; CARFAGNA et al, 2012; CAMPBELL, 2005).

Para atingir os consumidores ativistas e politizados, os negócios se utilizam de posicionamentos de marca que retratam as dimensões simbólicas que representam identidades, ideologias, culturas e subculturas aos quais esses consumidores se identificam (ROBERTSON et al 1984). O posicionamento é um conceito estratégico, pois se traduz na própria proposta de valor da empresa para uma dada oferta e cumpre a função de diretriz das decisões relativas ao composto de marketing. Ele surgiu como resposta à necessidade de aumentar a competitividade no mercado, frente a pulverização de ofertas massificadas (DIMINGO, 1988). Desse modo, de acordo com Dimingo (1988, p. 44) “o posicionamento é mais do que slogans engenhosos e bem-sucedidas campanhas de comunicação [...] o verdadeiro posicionamento é o processo de distinguir uma empresa ou produto dos seus concorrentes em dimensões reais – valores corporativos e de produtos que são significativos para os consumidores – para tornar uma empresa ou produto preferida”.

A importância do posicionamento reside no fato de que ele deve estimular os consumidores a desenvolver considerações acerca da marca/empresa trabalhada, além de contribuir para que o público-alvo diferencie as marcas/empresas concorrentes e escolha aquelas que perceba como de maior valor (TOLEDO e HEMZO, 1991:12-13). Desse modo, o posicionamento é um conceito que implica a comparação entre ofertas concorrentes a partir de suas marcas.

Frequentemente é proposto na literatura de marketing que se analise uma estrutura de benefícios de um produto em função de benefícios com atributos hedônicos ou utilitários.

Ambas dimensões estão ligadas ao consumidor obter benefícios para si. Entretanto, para pensar em marketing e sustentabilidade, um outro tipo de atributo foi proposto: os atributos conscientes. Por definição, esse atributo implica na produção de benefícios para outros grupos, ou seja, benefícios que não estariam centrados no *self* do consumidor. A continuidade deste debate seria compreender quais consumidores incorporam esses atributos como um benefício com peso na avaliação de ofertas para definição de compra. Em outras palavras, faz-se necessário compreender quais consumidores que percebem e se sensibilizam com questões sociais e ambientais identificadas em um produto e as levam em conta para escolher um produto em detrimento de outros (DE OLIVEIRA; STEINER; ZAKI, 2019).

Uma dimensão-chave da disposição e prática do consumo ético, é que os consumidores se esforçam para se distanciar da produção em massa, expressando fortes afinidades por produtos artesanais, materiais naturais e itens feitos à mão (SCHOR, 1998; SCHNEIDER, 1994; CARFAGNA et al, 2012; CAMPBELL, 2005). A visão tradicional (isto é, o século XIX e o início do século XX) da relação do artesanato com a cultura é provavelmente melhor expressa nos escritos de críticos sociais como Karl Marx e Thorstein Veblen. Para esses pensadores, a forma de trabalho realizada pelo artesão ou artesã era a mais quintessencial de todas as atividades humanas. Era visto como enobrecedor, humanizador e, portanto, o meio ideal pelo qual os indivíduos podiam expressar sua humanidade. Assim, seguiu-se que a substituição da produção artesanal pela produção de máquinas um processo desumanizante e que levou, na terminologia marxista, ao Estado de alienação. Desse modo, o consumidor politizado por vezes compreende o artesanato como trabalho inalienável, humano, autêntico e criativo, enquanto encara o industrial como mecânico, insatisfatório e alienante (CAMPBELL, 2005).

### **3.3 O Ecofeminismo e o Marketing**

De acordo com McDonagh e Portero (1997) os profissionais de marketing precisam considerar as novas teorias que surgiram como respostas contemporâneas à crise ecológica e examinar as implicações para os profissionais e acadêmicos de marketing, sendo o ecofeminismo uma delas. O objetivo do ecofeminismo é substituir uma visão antropocêntrica por uma ecocêntrica com o objetivo de manter a sinergia no ecossistema e estendê-la aos a todas as relações dos seres humanos com o ambiente (MCDONAGH e PORTERO, 1997). O ecocentrismo foi examinado na literatura de estudos organizacionais por autores como Shrivastava (1994, 1995), que enfatiza que a natureza deve ser tratada e respeitada como uma força independente que exerce muitas influências sobre as organizações.

O ecofeminismo é um ambientalismo radical que incorpora preocupações ecológicas e feministas e que emergiu do movimento feminista global do início dos anos 1970. Cuomo (1994) considera o ecofeminismo a posição de que o ambientalismo e as questões feministas estão intrinsecamente ligados e, portanto, argumenta que as filosofias ambientalista e feminista devem reconhecer e abordar essas conexões. A perspectiva do ecofeminismo destaca que a dominação dos homens pelas mulheres e a dominação do meio ambiente pelos humanos são questões inter-relacionadas (MCDONAGH e PORTERO, 1997).

A questão é que o ecofeminismo envolve muito mais do que o meio ambiente e a destruição do planeta. É uma filosofia holística sobre como viver uma vida mais equilibrada na Terra e com a Terra. Afirma que a natureza, as mulheres, ou grupos desfavorecidos em uma cultura masculina dominante não devem ser vistos ou tratados como recursos a serem usados em benefício da ideologia masculina dominante (patriarcado). Em outras palavras, essa perspectiva considera que o ambientalismo e feminismo não são questões separadas, são a mesma questão (MCDONAGH e PORTERO, 1997).

## 4. MÉTODO

O método adotado para investigar o tema proposto foi o estudo de caso. Utilizou-se a técnica da entrevista semi-estruturada para realizar a coleta de dados, a coleta foi feita através de duas etapas. A primeira etapa investigada foi feita com base nas observações disponíveis nos canais de comunicação da Ágama, como o site e a rede social Instagram. Nessa etapa foi possível coletar informações sobre o histórico da organização, produtos que são vendidos pela marca, a comunicação utilizada com o público alvo além de impressões sobre a cultura organizacional da Ágama. A segunda etapa foi feita com base em um contato com a Adriana Costa, sobre a possibilidade de se realizar uma entrevista, para compreensão do funcionamento da empresa, e a Adriana aceitou sem ressalvas. A entrevista foi realizada no ateliê da Ágama, localizado no bairro do Jaraguá em São Paulo. O tempo de duração foi de aproximadamente uma hora.

Foram realizadas 27 perguntas com o objetivo de entender o funcionamento da empresa, com base na teoria de posicionamento, segmentação e negócio social. O roteiro semi-estruturado permitiu que fossem feitos questionamentos adicionais para conseguir extrair algumas informações pertinentes sobre a empresa. O histórico da Ágama, assim como desafios e barreiras enfrentadas no funcionamento de um negócio social, também foram temas abordados pela entrevista. Além disso, a Adriana forneceu dados relativos às suas clientes, que ela coletou por meio de entrevista, e dados sobre os concorrentes, que ela coletou nos sites das empresas.

## 5. DISCUSSÃO

A criação da Ágama é resultado de uma oportunidade percebida pela Adriana, em unir o seu conhecimento e habilidade em relação à costura, com a utilização de matéria-prima de reuso. Portanto, desde o seu início, a Ágama é uma empresa com valores que ultrapassam a questão do lucro. A empresa se baseia em quatro pilares em relação aos seus valores: brasilidade, reuso, feminismo e veganismo. Esses valores estão contidos no processo de produção e funcionamento da empresa. A discussão tratará tanto da história de vida da empreendedora, como do posicionamento da marca ligado ao segmento “consumidor ético/politizado”.

### 5.1 O Surgimento da Ágama

A empreendedora Adriana, fundadora da Ágama, se revelou uma amante da costura. Advinda da periferia de São Paulo, pratica a costura desde muito jovem. Entretanto, sua vida profissional e acadêmica estavam ancoradas em outro campo. Ela trabalhava em um hotel, desenvolvendo uma atividade coerente com o curso superior de hotelaria o qual frequentou. Entretanto, não estava satisfeita com sua realidade. Em um dado momento, durante sua rotina diária da casa para o trabalho, observou uma representante da indústria têxtil descartando uma grande quantidade de tecidos. Rapidamente compreendeu que a poluição é frequentemente uma forma de desperdício de recursos (PORTER E LINDE, 1995), e, devido à sua afinidade com a costura, decidiu coletar esse material que a seu ver possuía um enorme valor. Posteriormente descobriu que esse evento não era isolado e passou a realizar a coleta do material com frequência.

Um dia, em 2014, eu tava [*sic*] saindo do trabalho, eu vi uma mulher jogando vários sacos de tecido no lixo, muitos sacos, e como eu já costurava, a primeira coisa que eu pensei na hora que eu vi aqueles tecidos foi: nunca mais vou gastar dinheiro para comprar tecido, porque a mulher tá jogando fora, então eu vou pegar para mim. (Informação verbal, COSTA, 2019).

Durante algum tempo utilizou esse material para praticar a costura como uma atividade paralela ao seu trabalho diário. Até um momento em que a insatisfação e a falta de perspectiva a levaram a tomar a decisão de sair do emprego na qual trabalhava. Assim a atividade tida como paralela virou sua única fonte de renda.

Eu abri a empresa porque eu precisava de dinheiro, eu tinha saído do trabalho, eu não queria continuar na hotelaria eu nunca quis estar, já estando quero sair, para sair eu quero ganhar dinheiro e não quero que meu pai fique me bancando, então... 30 anos nas costas com meu pai me bancando? Então precisava fazer alguma coisa. Tenho uma máquina, sei costurar, então bora produzir (Informação verbal, COSTA, 2019).

Em suas palavras, percebe-se que a motivação em empreender não foi algo que a empreendedora planejou. Durante esse processo de descoberta, a Adriana revela que sua participação em um evento da Aliança Empreendedora com a Unilever, no qual houve uma orientação, foi um momento-chave para ela. Depois desse evento passou a ter a autoimagem de empreendedora e a compreender o que isso significava. A questão de compreender-se enquanto empreendedora social em específico só viria a tona depois, quando participou de outro processo de orientação com a aceleradora de negócios sociais chamada Modifica. Esse contato viria a ser fundamental para que compreende-se o valor sustentável de seu negócio, atributo que viria a expor e explorar como valor da imagem de sua marca.

## 5.2 O Empreendedor Social

Yunus e Weber (2011) sugeriram que o esclarecimento das ambiguidades associadas ao empreendedorismo social requer apreciar as *motivações* de indivíduos e grupos que assumem os riscos associados à concepção, construção, lançamento e manutenção de novas organizações e modelos de negócios. Em uma perspectiva psicológica, que considera a de empreendimentos como decorrente de características e motivações individuais (SHANE et al., 2003), algumas coisas foram levantadas na entrevista com a empreendedora Adriana. Primeiramente, a família da Adriana é feita basicamente por mulheres, o que ajudou a empreendedora a se interessar por um modelo de negócio com pautas ligadas ao movimento feminista.

Adriana passou a trabalhar com hotelaria, e estava começando a apresentar doenças do trabalho devido ao alto grau de exigência ligado à baixa remuneração: “Eu já tava meio ficando deprimida, não tava [sic] legal”; “gente, com 60 eu nunca vou estar saudável (trabalhando) desse jeito...” “eu tinha pedido aumento de salário e eles me disseram que aumentariam cinquenta Reais apenas se eu batesse meta” (Informação verbal, COSTA, 2019). Nesse sentido, considerando a baixa remuneração do mercado de trabalho brasileiro, ligado aos problemas emocionais enfrentados, fatores situacionais e psicológicos (SHANE et al., 2003) motivaram-na a abrir o empreendimento. Ela considera que alguns fatores situacionais favoráveis foram essenciais para que ela pudesse sair do mercado de trabalho formal para empreender:

Eu sou uma pessoa privilegiada, porque eu tenho que entender que eu pude fazer essa escolha. Então eu tenho uma casa que é do meu pai, é uma casa própria, eu não pago aluguel, eu não sou mãe, eu não tenho uma família para bancar, então eu pude fazer essa escolha neste momento. (Informação verbal, COSTA, 2019)

Um fator situacional (SHANE et al., 2003) que foi citado na entrevista foi o de que ela por acaso viu uma representante da indústria têxtil jogando tecidos no lixo e resolveu pegar os tecidos para ela utilizar na sua costura, o que fez ela ter conhecimento dessa oportunidade de negócio. De acordo com a entrevistada:

Eu tava [*sic*] saindo do trabalho, eu vi uma mulher jogando vários sacos de tecido no lixo, muitos sacos, e como eu já eu já costurava, a primeira coisa que eu pensei na hora que eu vi aqueles tecidos foi: “nunca mais vou gastar dinheiro para comprar tecido, porque a mulher tá jogando fora, então eu vou pegar para mim [...] Aí eu comecei a entender o porquê que aquela mulher tava jogando aqueles tecidos fora. [...] ela era uma era uma representante de moda da Indústria Têxtil. Ela pegava amostras de tecidos que já não eram mais a coleção e jogava no lixo. E eu fui começando a entender sobre o que se faz com tecido quando a gente não quer mais ele [...] então a Ágama já nasceu com o core business da sustentabilidade ambiental. (Informação verbal, COSTA, 2019)

Percebeu-se que as aceleradoras tiveram um papel importante na trajetória de Adriana. Primeiro para ter a compreensão do que significa ser empreendedora. Ela revela que quando iniciou esse projeto, abdicando de sua carreira na hotelaria, na verdade ela não tinha plena consciência do que estaria fazendo. Em um segundo momento em que recebeu apoio de outra aceleradora ela compreendeu conceitos relativos à sustentabilidade e que seu negócio poderia ser concebido como um social. Esses dois momentos foram destacados durante a entrevista. Isso significa que Adriana compreendeu posteriormente que suas práticas de reaproveitar materiais e possuir uma visão humanizada das relações de trabalho eram atributos de um negócio social importantes que deveriam ser evidenciados e explorados em seu posicionamento. Esse é um fato interessante pois diferente de se estruturar um plano estratégico baseado no objetivo de ser um negócio social, a Ágama se reconheceu enquanto negócio social ao identificar determinadas características em seu *modus operandi* que satisfaziam o conceito de empreendimento social.

### 5.3 A responsabilidade social da Ágama

Um negócio social de impacto é, por definição, uma atividade precária que deve sempre atingir um delicado equilíbrio entre princípios comerciais e preocupações sociais (LAMY, 2017). Adriana define seu negócio da seguinte maneira:

Eu enxergo a Ágama em várias vertentes: primeiro pensando em produto, eu tenho que entregar um produto bom, não só um produto bom, mas que tem uma responsabilidade. Então, por exemplo, a gente já usa os tecidos de reuso, as sobras do tecido são destinados à reciclagem, é vegano, não tem nada de origem nem sofrimento animal, pensando no produto tem isso. (Além disso) é valorizar a mão de obra de quem faz. (Informação verbal, COSTA, 2019)

Quando Adriana começou a reciclar tecidos, a primeira ideia era a de reduzir custos, ou seja, havia uma preocupação financeira que impactava na redução de resíduos sólidos. De acordo com a entrevistada: “eu saía às 6 horas da tarde de Pinheiros com dois ‘sacão’ de lixo, com os braços doloridos, mas eu chegava em casa feliz, sabe? Parecia o Tio Patinhas nadando em moeda”. Segundo Ashley (2002), a preocupação com a preservação do meio ambiente é critério básico para considerar um empreendimento como negócio social.

Ashley (2002) também define a satisfação de clientes e consumidores como critério básico para considerar um negócio como negócio social de impacto. No caso da Ágama, existe uma preocupação da empresária em vender, mas o foco também é na satisfação das clientes. Segundo a entrevistada:

Eu não vou fazer um produto meia-boca porque eu quero ganhar dinheiro e tá na moda. [...] Pesquiso muito, converso muito com a minha audiência, com quem gostaria de comprar. [...] Posso dizer que uns 70% das minhas clientes se tornaram amigas, sabe? Meu objetivo é que as pessoas admirem e que sejam fã da marca, do

posicionamento da marca, independente de comprar ou não. (Informação verbal, COSTA, 2019)

Um dos vetores da responsabilidade social é o apoio ao desenvolvimento da comunidade na qual a empresa atua (ASHLEY, 2002). Nesse sentido, para além da preservação ambiental e da valorização da mão de obra como fatores inerentes à produção da Ágama, Adriana dá aulas voluntárias para mulheres periféricas de costura. Além disso, Ágama está iniciando um projeto para fazer consultorias para pequenos negócios. A ideia nasceu porque as amigas empresárias de Adriana pediam muitas dicas e conselhos para a empreendedora. Nesse sentido, ela acredita que o projeto pode trazer desenvolvimento significativo para a comunidade local:

Eu tô [*sic*] nessa briga pela consultoria que chama Almagama. Vocês são os primeiros a saber. É uma consultoria humanizada, que é para pegar na mão da pessoa e fazer junto, sabe? Dar uma cartilha. E vai ser diferente do SEBRAE, por exemplo que diz ‘você tem que ler essa cartilha para saber como você faz sua precificação’. Eu vou fazer junto com a pessoa. ‘Você vai ler, eu vou te ensinar e a gente vai fazer juntos’. Eu queria muito que tivesse essa pessoa quando eu comecei. Eu queria muito que tivesse, e que fosse me tirando as dúvidas [...] Daí eu acho que tem um impacto social muito grande de abrir negócios com saúde rentável para não ter que ficar desesperada porque não consegue vender, ou se não sabe se seu preço é aquele mesmo... [considero essa atividade como] subproduto da Ágama. Eu pensei em abrir uma coisa separada, ou seja, uma coisa é a consultoria e a outra coisa é a Ágama, mas não, é um subproduto. (Informação verbal, COSTA, 2019)

O investimento no bem-estar e no ambiente de trabalho dos funcionários também é um critério básico importante de um negócio social (ASHLEY, 2002). Com relação ao bem-estar no ambiente de trabalho, a Adriana considera que paga bem as costureiras que fazem as bolsas e que procura dar condições dignas de trabalho, sem excesso de stress e pressão por produtividade exacerbada, valorizando a qualidade e o bem estar das mulheres que trabalham com ela. Adriana enfatiza esse aspecto considerando que a indústria da moda é bastante conhecida por ter mão-de-obra análoga à escravidão.

Não sei se vocês sabem, mas dentro do mundo da moda tem muita confecção que chamam de cadeia. Cadeia de confecção, que já é o nome que remete a uma coisa ruim. É um preço de centavos. [...] A Ágama se diferencia por valorizar a mão de obra de quem faz. Hoje não sou mais eu quem costura, são duas costureiras parceiras. Se é tantos reais, é tantos reais e acabou, sabe? Hoje pelo site eu vendo por encomenda, então, por exemplo, tem dez dias, então eu aviso: ‘bom, você tem dez dias para fazer dentro do seu cronograma, você se organiza’ eu não falo ‘eu quero de hoje para amanhã’, sabe? Porque eu sei que ela tem a vida dela, e ela tem as coisas para fazer, isso pensando em missão interna vamos dizer assim [...] Porque o social (eu não sei o que vocês entendem como social), mas eu entendo social como estar vivendo em conjunto. Então se eu entendo que a minha costureira está trabalhando comigo e não para mim. (Informação verbal, COSTA, 2019)

Uma dimensão-chave da disposição e prática do consumo ético, é que os consumidores se esforçam para se distanciar da produção em massa justamente por conta do trabalho artesanal ser considerado mais humanizado que o industrial. Assim, os consumidores éticos frequentemente expressam fortes afinidades por produtos artesanais, materiais naturais e itens feitos à mão (SCHOR, 1998; SCHNEIDER, 1994; CARFAGNA et al, 2012; CAMPBELL, 2005). Com relação a preservação do meio ambiente, os tecidos que são reutilizados acabam por não serem acumulados como resíduos na natureza. Além disso, pelo fato da empreendedora ter escolhido alguns fornecedores estabelecendo o critério de não ter nada de origem ou sofrimento animal, ela considera o produto vegano. Nas palavras de entrevistada: “a gente já

usa os tecidos de reuso, as sobras do tecido são destinados à reciclagem, é vegano, não tem nada de origem nem sofrimento animal, pensando no produto tem isso”. Com relação a sinergia com parceiros, Adriana é bastante focada em promover uma rede de colaboração feminina.

Hoje em dia basicamente 90% das minhas amigas são empreendedoras, então é sempre indicando uma a outra, hoje mesmo eu recebi uma ligação de uma cliente por que uma amiga minha que eu conheci um curso no Sebrae de empreendedorismo. Tô [sic] ajudando ela desenvolver o site, ela me indicou para fazer bolsas, sabe? [...] Acho que mais essa questão da rede de apoio mesmo, de dizer que ‘meu, você não está sozinha. (Informação verbal, COSTA, 2019)

Com relação a satisfação de clientes e consumidores, a empreendedora coloca várias vezes o quanto as clientes são próximas à ela, de modo que ela se foca em exercer um marketing de relacionamento que torne relação empática e humanizada.

Eu gosto de escrever cartinha quando vende uma bolsa no site, né? No evento não dá tempo, no site eu escrevo cartinha. Essa semana teve uma cliente que comprou para ela vir retirar e acabou não dando para vir retirar e ela pediu para mandar pelo correio. E aí eu falei: ‘Ah, que pena, eu achei que nós fossemos nos conhecer pessoalmente e tal [sic]. (Informação verbal, COSTA, 2019)

A geração de retorno financeiro também é um aspecto importante da caracterização do negócio social (ASHLEY, 2002). Nesse sentido, um aspecto que ainda falta para que a empresa seja de fato sustentável é o retorno financeiro, já que ele é baixo e muitas vezes os custos superam os retornos financeiros. Segundo a empresária, que já pensou em deixar o negócio por esse motivo:

Porque às vezes as contas não, não fecham, tô [sic] cansada [...] não dá o dinheiro para nada [...] eu pago tanto para costureira, e no final das contas, cara, eu não tenho salário ainda. (Informação verbal, COSTA, 2019)

#### **5.4 Posicionamento da marca ligado ao segmento “consumidor ético/ politizado”**

Ainda que no início do empreendimento, o consumidor ético não fosse o público-alvo principal da Ágama, a empreendedora percebeu rapidamente que esse consumidor era o mais adequado como foco de sua estratégia de marketing. Os valores que atraem o consumidor ético estão diretamente ligados ao posicionamento da marca, principalmente no que se refere ao posicionamento simbólico, que retrata as dimensões simbólicas que representam uma identidade, ideologias, culturas e subculturas relacionadas aos valores éticos e políticos aos quais esses consumidores se identificam (ROBERTSON et al 1984). De acordo com as identidades, ideologias, culturas e subculturas as quais a Ágama atende.

Todas (as minhas clientes) elas são 100% feministas. Algumas são veganas, mas a maioria não é. Mas entende, respeita o *lifestyle* veganismo e gostaria de ser, mas por algum motivo ainda não é. Todas elas são de São Paulo, de várias zonas, não tem uma zona específica mas a maior parte do centro, não é tão periférico... e eu entendo, porque na periferia não tem tanta consciência como tem no centro.

Apesar da Ágama ter uma origem periférica, seu público está localizado principalmente no centro de São Paulo. Isso porque o consumidor politizado tende a possuir um capital cultural e econômico muito maior do que a população média (CARFAGNA et al, 2012; CAMPBELL, 2005). Adriana considera que as consumidoras da Ágama, querem uma bolsa que as interesse esteticamente ao mesmo tempo que levam em consideração o consumo consciente. De acordo com a entrevistada:

Minha cliente é aquela que comprou [...] pensando no sustentável, mas também na, na [sic] beleza, tem que estar atrelada, não pode ser só uma *ecobag* sustentável que está escrito “não sou de plástico”. Elas querem muito design, visam muito essa questão da versatilidade, de ser mais de uma (Informação verbal, COSTA, 2019).

Foi perguntado a Adriana quais eram as concorrentes dela, e ela citou o nome das duas principais, mas pediu para que não os divulgasse. Segundo a empresária, ela as considera concorrentes por terem um estilo e design parecido. [citação]

A *empresa x* [não divulgada a pedido da entrevistada] é muito mais para essa questão do veganismo. Todos eles têm o layout da bolsa, design parecido... a *empresa y* é vegana também, mas era uma coisa que ela não falava. Tem pessoas que são amigas em comum, sabe? E elas tem uma coisa que eu não tenho que o que mais me fode, é um patrocínio [sic]. Então, assim, elas estão lá em cima. Eu tô [sic] correndo, correndo, correndo, mas tudo bem... cada um tem seu espaço. Respeito tudo isso que eu falei (Informação verbal, COSTA, 2019).

Para a empresária, ambas as concorrentes estão em vantagem competitiva por terem mais acesso à recursos financeiros e a contatos que possam colocá-las em eventos de divulgação dos produtos. Quando perguntado para a empresária sobre seu diferencial competitivo, a primeira coisa que ela lembrou foi da versatilidade de suas peças, que é uma característica do *ecodesign* (NASCIMENTO, L. F. D., & VENZKE, 2006). A empresária afirmou que “as minhas peças são versáteis. Não todas, mas boa parte delas são duas em uma, 3 em uma, podem ser mais de uma coisa, sabe? Então acho que isso é um diferencial” (Informação verbal, COSTA, 2019). Entretanto, as empresas citadas por Adriana não se posicionam com a mesma força que a *Ágama* com relação a sustentabilidade social e ambiental.

[O material delas] também não é de reuso. Olha só! Não passei na prova [risos]. Matéria-prima a *Empresa x* eu sei que até pouco tempo atrás as costureiras delas eram da economia solidária, mas ouvi dizer que agora elas estão mandando fabricar em Franca, em fábrica mesmo. Agora eu não sei quem produz, então tem essa, é outra pegada. Muito boa essa pergunta. O fato de ser da Periferia também é um diferencial também. Não fica uma coisa tão elitizada. (Informação verbal, COSTA, 2019)

Durante o decorrer da entrevista, a empresária percebeu que, comparada a suas concorrentes, apenas as bolsas de tecido de sua empresa são de tecido de reuso, a das suas concorrentes citadas, não. Pensando no consumidor consciente, esse é um diferencial competitivo a ser exaltado no seu posicionamento, já que de acordo com Dimingo (1988, p. 44) “o verdadeiro posicionamento é o processo de distinguir uma empresa ou produto dos seus concorrentes em dimensões reais – valores corporativos e de produtos que são significativos para os consumidores – para tornar uma empresa ou produto preferida”. Valores esses, no caso da *Ágama*, representados pela responsabilidade social e ambiental.

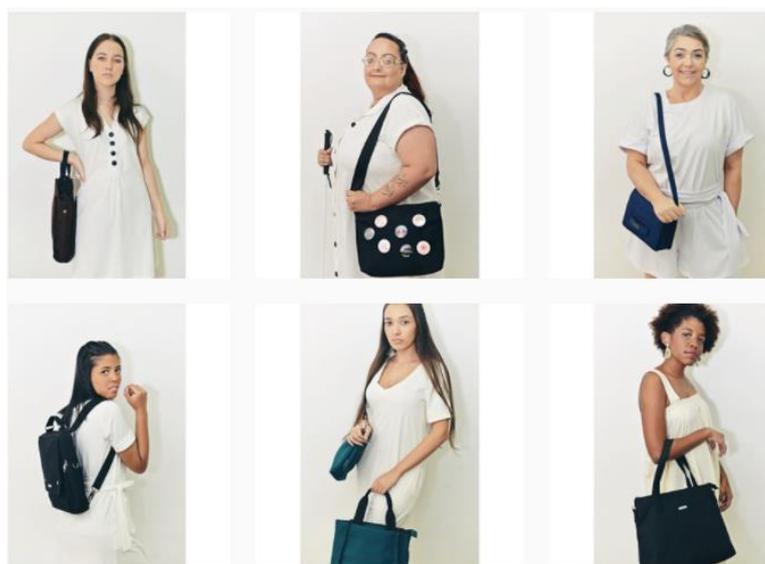
## 5.5 O Ecofeminismo

Para o ecofeminismo os problemas ambientais e de desigualdade de gênero estão correlacionados, porque remetem a uma mesma estrutura social. O marketing tem um papel a desempenhar neste debate, até porque, como função dentro das organizações e como disciplina acadêmica, pode ser responsabilizada por contribuir para muitas situações patriarcais existentes e problemas ecológicos (MCDONAGH e PORTERO, 1997). Um dos desafios das organizações é se repensarem a partir de movimentos críticos como o ecofeminismo. A *Ágama* pode ser considerada pioneira nesse processo.

Uma das críticas feministas (e também ecofeministas) ao marketing é que a sociedade patriarcal em que nos encontramos que levou à representação das mulheres na publicidade repleta de estereótipos de gênero e muitas vezes baseada no “consumo inseguro”. Desse modo, classicamente as empresas têm estimulado consumo das mulheres através da produção de insegurança com relação a diversas situações, como o modo maternal, de ser esposa ou cuidar do lar, mas principalmente com relação aos seus corpos, dentro de um ideal do mito da beleza (Wolf, 1990). Como nossa história recente infelizmente ilustrou, isso tem consequências indesejáveis tanto para o meio ambiente quanto para as mulheres (MCDONAGH e PORTERO, 1997).

A Ágama utiliza em sua comunicação de marketing a diversidade enquanto pauta. Desse modo, é possível ver que existem mulheres de diversas cores, idades e padrões corporais anunciando seus produtos, bem como mulheres transexuais e deficientes.

Figura 1: Modelos da comunicação de Marketing da Ágama



Fonte: Instagram da empresa: @agama.loja

O ecofeminismo atende ao apelo de que a teoria feminista deve incluir uma perspectiva ecológica (WARREN, 1990). Sendo assim considera-se como posicionamento de marca ecofeminista a conexão da sustentabilidade com as pautas feministas, como é o caso da Ágama. A missão da Ágama, divulgada em sua comunicação de marketing foi assim definida: “Conscientizar as pessoas através da valorização da produção local, com responsabilidade socioambiental, sem crueldade animal, pelas mãos de mulheres periféricas, mostrando que ser responsável pelas suas atitudes não é tão chato assim” (Ágama).

Uma característica do apelo ecofeminista é o de colocar mais valor nos aspectos apaixonados e emocionais da conexão dos consumidores com a Terra e enfatizar a interdependência da natureza e do ser humano (DOBSCHA, 1993), como pode ser observado na comunicação de marketing da empresa conforme Figura 2. O que pode caracterizar a Ágama como um case de empreendedorismo social baseado na aderência de um movimento político e teórico-crítico.

Figura 2: Comunicação de Marketing da Ágama



Fonte: Instagram da empresa: @agama.loja

## 6. CONSIDERAÇÕES

Zahra et al. (2009 , p. 529) e Yunus e Weber (2011) sugeriram que o esclarecimento das ambiguidades associadas ao empreendedorismo social requer apreciar as *motivações* de indivíduos e grupos que assumem os riscos associados à concepção, construção, lançamento e manutenção de novas organizações e modelos de negócios. Poucos trabalhos publicados investigam os fatores motivadores dos empreendimentos sociais, o que limita nossa compreensão do fenômeno, que vem se tornando cada vez mais significativo em conjunção com o debate da sustentabilidade. Nesse sentido, o estudo levanta como principais motivadores do negócio social Ágama: (1) redução de custos através do uso de rejeitos; (2) empreendedorismo por necessidade econômica; (3) expressão dos valores e crenças da empresária na elaboração de seu negócio.

O caso da Ágama se destaca por tratar de um produto antigo e com o processo produtivo substancialmente artesanal. Apesar de atualmente existirem equipamentos mais sofisticados para executar a costura e o acabamento, em essência existe uma total dependência da habilidade da costureira e qualidade dos materiais. Quando a empreendedora descobre que é possível produzir bolsas preservando a dignidade da costureira e reciclando materiais surge uma inovação importante. Ela introduz a ideia de sustentabilidade em uma indústria que se tornou relevante ao estimular a consumo e a ignorar os impactos ambientais e sociais.

O desperdício de matéria-prima indústria têxtil percebido pela Adriana, foi uma etapa importante para o desenvolvimento da Ágama. Mais tarde a empreendedora ficou sabendo da existência de bancos de tecidos, retalhos que seriam jogados no lixo pela indústria têxtil e são revendidos a baixo custo. Conhecer esse tipo de fornecedor foi de total importância para o desenvolvimento da empresa. O banco de tecidos permite que as empresas se adequem a lei nº 12.305/10 sobre a política nacional de resíduos e sólidos. Essa etapa foi crucial no desenvolvimento da Ágama enquanto empreendimento, pois o banco de tecidos tem o papel de conectar as partes interessadas, portanto entender a função deste tipo de parceiro no funcionamento do empreendimento, é crucial para o seu desenvolvimento.

Entretanto, a empresa ainda encontrará desafios conforme se desenvolve. Sua abordagem produtiva está associada a uma pequena demanda. O cliente que compra seu produto deve aguardar no mínimo dez dias para que a bolsa seja confeccionada e entregue. Apesar do refugo de materiais da indústria ser abundante existe uma grande variabilidade. Nesse sentido

equacionar uma solução para que consiga ganhar volume de forma consistente e aumentar sua base de clientes parece ser uma conta difícil de fechar.

A padronização na indústria da moda é uma das soluções para conseguir preços competitivos e entregar ganhos de escala. Entretanto, a Ágama adota outra lógica de negócio, e para crescer ela deverá elevar o valor percebido de seus produtos para obter margens maiores com um volume menor. Isso porque é mais trabalhoso para uma empresa manter-se artesanal, já que a variabilidade da matéria-prima ainda gera por consequência a necessidade de variar o desenho dos produtos, consumindo tempo e assumindo riscos inerentes ao lançamento de produtos novos ou modificados. Além disso, o consumidor politizado tende a um novo repertório de consumo de alto que privilegia o local, o material e o manual, enquanto mantém uma estratégia de distinção. Além disso, o consumidor politizado tende a possuir um capital cultural e econômico muito maior do que a população média (CARFAGNA et al, 2012; CAMPBELL, 2005), o que possibilita que ele compre produtos mais caros do que a média da população.

A segunda grande contribuição identificada neste caso é o exemplo de como uma pessoa com poucos recursos pode se tornar empreendedora social. Nesse caso específico se observa a grande afinidade prévia da empreendedora na área que quer assumir. Essa afinidade não implica necessariamente em uma performance superior, mas demonstra a existência de um vínculo emocional com a atividade. Esse fato seria importante por proporcionar a motivação e o conhecimento prévio para conseguir um lugar no mercado.

Outro ponto importante da estratégia adotada pela empreendedora foi o desenvolvimento em paralelo da atividade enquanto ainda trabalhava em seu emprego. Apesar da empreendedora não ter dado grande relevância a esse fato quando o relatou, entendemos que essa atitude foi crucial pois permitiu o desenvolvimento da autoconfiança em sua habilidade, a compreensão de que existe um mercado possível de ser atendido, a identificação de que o rejeito de tecidos era um processo contínuo que poderia ser explorado, a aquisição do conhecimento relacionado a produção comercial de uma bolsa, e o início de uma base de clientes que outrora demandaria investimentos em comunicação e capital de giro.

Embora a literatura crítica sobre consumidores conscientes tenha sugerido que o consumo consciente reflete tendências neoliberais que individualizam a responsabilidade ambiental nosso relato de caso concorda com autores como Carfagna et al (2012), que sugerem que a prática de consumo consciente relativa a negócio social não é individual. Em vez disso, buscar consumir produtos que apoiem uma causa em específico (o ecofeminismo, no caso das clientes da Ágama) faz parte de uma rede maior de estratégias coletivas de mudança social. Consumir produtos dessa empresa ecofeminista e periférica ao invés de consumir em outros locais é parte de uma ampla estratégia política de fortalecimento de suas pautas. Nossa pesquisa sugere que os estudiosos da cultura devem estar cada vez mais cientes das maneiras como os consumidores incorporam considerações e preocupações políticas, sociais e ambientais em suas práticas, perspectivas e comportamentos, bem como salienta a importância do entendimento relativo às motivações do empreendedorismo social.

## 7. REFERÊNCIAS

- ASHLEY, Patrícia Almeida. Ética e responsabilidade social nos negócios. São Paulo: **Saraiva**, 2002.
- ALLAHYARI, Rebecca Anne. **Visions of charity**: Volunteer workers and moral community. Univ of California Press, 2000.
- BARNETT, Clive et al. Consuming ethics: Articulating the subjects and spaces of ethical consumption. **Antipode**, v. 37, n. 1, p. 23-45, 2005.

- CAMPBELL, Colin. The craft consumer: Culture, craft and consumption in a postmodern society. **Journal of consumer culture**, v. 5, n. 1, p. 23-42, 2005.
- CARFAGNA, Lindsey B. et al. An emerging eco-habitus: The reconfiguration of high cultural capital practices among ethical consumers. **Journal of Consumer Culture**, v. 14, n. 2, p. 158-178, 2014.
- CONNOLLY, J. and PORTHERO, A., 2008. Green consumption: Life-politics, risk and contradictions. **Journal of consumer culture**, 8(1), pp.117-145.
- COSTA, Adriana. **Entrevista I**. [set. 2019]. Entrevistadores: Autores. São Paulo, 2019. 1 arquivo .mp3 (120 min.).
- DE OLIVEIRA, M. G.; STEINER, P.; ZAKI, A. Uma Escala para Mensurar a Percepção de Benefícios Conscientes de Compra. **Revista Brasileira de Pesquisas de Marketing, Opinião e Mídia (on-line)**. 12 (3), pp. 232-245, 2019.
- DIMINGO, Edward. The fine art of positioning. **The Journal of Business Strategy**, v. 9, n. 2, p. 34-38, 1988.
- DOBSCHA, Susan. Women and the environment: Applying ecofeminism to environmentally-related consumption. **ACR North American Advances**, 1993.
- ENGEL, J. F.; BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W. (2005) **Comportamento do consumidor**. 9ª. ed. São Paulo: Pioneira Thompson Learning.
- FIORE, A. M.; KIM, J. (2007) An integrative framework capturing experiential and utilitarian shopping experience. **International Journal of Retail & Distribution Management**, Vol. 35 Iss: 6, pp.421 – 442.
- FORNO, F. and CECCARINI, L. From the street to the shops: The rise of new forms of political actions in Italy. **South European Society & Politics**, 11(2), pp.197-222, 2006.
- GRIFFITHS, Peter. Ethical objections to Fairtrade. **Journal of business ethics**, v. 105, n. 3, p. 357-373, 2012.
- GOODMAN, Michael K. Reading fair trade: political ecological imaginary and the moral economy of fair trade foods. **Political geography**, v. 23, n. 7, p. 891-915, 2004.
- HANSLA, André et al. The relationships between awareness of consequences, environmental concern, and value orientations. **Journal of environmental psychology**, v. 28, n. 1, p. 1-9, 2008.
- HOLBROOK, M. B. & HIRSCHMAN, E. C. (1982). The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings, and Fun. **Journal of Consumer Research**, 9(2), 132-140.
- HOLBROOK, M. B. (1999). **Consumer Value: A Framework for Analysis and Research**. London: Routledge.
- KÄSSMAYER, K. **Desenvolvimento Sustentável: uma passagem de seu conceito à aplicabilidade urbana**. Orientador: Vladimir Passos de Freitas. Curitiba: PUC, 2005.
- KOZINETS, Robert V.; HANDELMAN, Jay M. Adversaries of consumption: Consumer movements, activism, and ideology. **Journal of consumer research**, v. 31, n. 3, p. 691-704, 2004.
- LAURI, Johanna; BÄCKSTRÖM, Hanna. Coffee by women: the ‘duty of ethical enjoyment’. **Cultural Studies**, v. 33, n. 5, p. 866-887, 2019.
- LIPOVETSKY, G. **Tempos Hipermodernos**. São Paulo: Barcarolla, 2004.
- MCDONAGH, Pierre; PROTHERO, Andrea. Leap-frog marketing: the contribution of ecofeminist thought to the world of patriarchal marketing. **Marketing Intelligence & Planning**, 1997.
- MICHELETTI, Michele. Shopping with and for Virtues. In: **Political virtue and shopping**. Palgrave Macmillan, New York, 2003. p. 149-168.
- MICHELETTI, Michele; STOLLE, Dietlind. Fashioning social justice through political consumerism, capitalism, and the internet. **Cultural Studies**, v. 22, n. 5, p. 749-769, 2008.

MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE. **Política Nacional de Resíduos Sólidos**. 2019. Disponível em: <<https://www.mma.gov.br/pol%C3%ADtica-de-res%C3%ADduos-s%C3%B3lidos>>. Acesso em: 27 set. 2019.

NASCIMENTO, E, P. Trajetória da sustentabilidade: do ambiental ao social, do social ao econômico. **Estudos Avançados**, 26(74), 51-64, 2012.

NASCIMENTO, L. F. D., & VENZKE, C. S. (2006). Ecodesign. **Modelos e ferramentas de gestão ambiental: desafios e perspectivas para as organizações**. São Paulo: Ed. Senac, 285-311.

OLIVEIRA, J. A. P. **Empresas na Sociedade: sustentabilidade e responsabilidade social**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

PADILHA, Ana. **Retalhos de tecidos: no lugar do desperdício, negócios sustentáveis**: Sebrae. 2019. Disponível em: <<https://respostas.sebrae.com.br/retalhos-de-tecidos-no-lugar-do-desperdicio-negocios-sustentaveis/>>. Acesso em: 27 set. 2019.

PORTER, M.E.; LINDE, C.V.D. Green and competitive: ending the stalemate. **Harvard Business Review**, v. 73, n. 5, p. 20-134, 1995

ROCHA, Ângela da. CHRISTENSEN, Carl. **Marketing: teoria e prática no Brasil**, v. 2, 1999.

WARREN, Karen J. The power and the promise of ecological feminism. **Environmental ethics**, v. 12, n. 2, p. 125-146, 1990.

SCHNEIDER, Jane. In and out of polyester: Desire, disdain and global fibre competitions. **Anthropology Today**, 10(4), pp.2-10. 1994.

SCHOR, Juliet B. **The overspent American: Upscaling, downshifting and the new consumer**. 1998.

SHANE, Scott; LOCKE, Edwin A.; COLLINS, Christopher J. Entrepreneurial motivation. **Human resource management review**, v. 13, n. 2, p. 257-279, 2003.

SHAW, Deirdre Consumer voters in imagined communities. **International journal of sociology and social policy**, 27(3/4), pp.135-150. 2007.

SMITH, Sally. For love or money? Fairtrade business models in the UK supermarket sector. **Journal of Business Ethics**, v. 92, n. 2, p. 257-266, 2010.

SILIPRANDI, Emma. Ecofeminismo: contribuições e limites para a abordagem de políticas ambientais. **Agroecologia e Desenvolvimento Rural Sustentável**, v. 1, n. 1, p. 61-71, 2000.

SOLOMON, Michael R. **O Comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo**. Bookman Editora, 2016.

SHRIVASTAVA, Paul. Castrated environment: Greening organizational studies. **Organization Studies**, v. 15, n. 5, p. 705-726, 1994.

SHRIVASTAVA, Paul. Ecocentric management for a risk society. **Academy of management review**, v. 20, n. 1, p. 118-137, 1995.

STERN, Paul C. New environmental theories: toward a coherent theory of environmentally significant behavior. **Journal of social issues**, v. 56, n. 3, p. 407-424, 2000.

TOLEDO, G. L.; HEMZO, M. A. O processo de posicionamento e o marketing estratégico. In: Encontro Anual da Associação Anual de Programas de Pós-Graduação em Administração. Belo Horizonte: **ANPAD**, 1991

YUNUS, Muhammad. **Building social business: The new kind of capitalism that serves humanity's most pressing needs**. PublicAffairs, 2010.

ZAHRA, Shaker A. et al. A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges. **Journal of business venturing**, v. 24, n. 5, p. 519-532, 2009.