

## CRAVO, CANELA E SUSTENTABILIDADE: TRANSFORMAÇÕES NA CADEIA DE VALOR DO CACAU NO SUL DA BAHIA

CLOVE, CINNAMON, AND SUSTAINABILITY: TRANSFORMATIONS IN THE COCOA VALUE CHAIN IN SOUTHERN BAHIA

CLAVO, CANELA Y SOSTENIBILIDAD: TRANSFORMACIONES EN LA CADENA DE VALOR DEL CACAO EN EL SUR DE BAHÍA

Solange Rodrigues dos Santos Corrêa<sup>1</sup>

Luiza Reis Teixeira<sup>2</sup>

Lee Pegler<sup>3</sup>

Katianny Gomes Santana Estival<sup>4</sup>

Maria Josefina Vervloet Fontes<sup>5</sup>

Milton Ferreira da Silva Júnior<sup>6</sup>

Zina Angélica Cáceres Benavides<sup>7</sup>

Claudete Rejane Weiss<sup>8</sup>

**RESUMO:** Este estudo analisa a transformação da cadeia produtiva do cacau no Brasil, com foco nas iniciativas sustentáveis implementadas para superar desafios históricos e estruturais. O cacau, fundamental para a economia brasileira e especialmente relevante no sul da Bahia, enfrentou crises como a praga da vassoura-de-bruxa e oscilações de preços globais, evidenciando fragilidades econômicas, sociais e ambientais. Diante disso, práticas inovadoras, como sistemas agroflorestais (SAFs), produção de cacau fino e certificações de origem, têm sido implementadas para reposicionar o setor no mercado global e promover sustentabilidade. Fundamentada em uma revisão bibliográfica, a pesquisa busca identificar as iniciativas mais efetivas para a sustentabilidade da cadeia de valor do cacau, analisando práticas produtivas, certificações e estratégias que contribuem para o desenvolvimento sustentável. A análise contempla as transformações econômicas e produtivas no setor cacauzeiro e suas implicações para a competitividade e resiliência. O estudo apresenta uma visão abrangente das iniciativas implementadas no setor e de suas contribuições para o desenvolvimento sustentável, destacando os avanços obtidos e os desafios que ainda persistem. Assim, busca-se contribuir para o fortalecimento da cadeia produtiva do cacau no Brasil, promovendo práticas mais eficientes e sustentáveis que consolidem o país como referência no mercado global.

**Palavras-chave:** Cacau. Sustentabilidade. Sistemas Agroflorestais. Certificações.

<sup>1</sup>Doutora em Ciências Sociais em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ), Professora da Universidade Estadual de Santa Cruz (UESC). Ilhéus-BA, Brasil. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-6849-8242>.

<sup>2</sup>Doutora em Administração Pública e Governo pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (EAESP-FGV). Professora da Universidade Federal da Bahia (UFBA). Salvador, Bahia, Brasil. Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-8441-219X>.

<sup>3</sup>Doutor na Universidade de Londres (LSE), Professor aposentado do International Institute of Social Studies (ISS) da Erasmus Rotterdam University, Haia, Holanda. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-2194-3505>.

<sup>4</sup>Pós-Doutora em Administração (UFMS). Professora Titular do Departamento de Ciências Administrativas e Contábeis-DCAC. Universidade Estadual de Santa Cruz, Ilhéus, Bahia, Brasil. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3495-6356>.

<sup>5</sup> Doutora em Ciências Sociais em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ), Professora da Universidade Estadual de Santa Cruz (UESC). Orcid: <https://orcid.org/0009-0004-5009-6087>.

<sup>6</sup>Doutor em Educação (UFBA), Professor da Universidade Federal do Sul da Bahia (UFSB). Itabuna, Bahia. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-3168-5132>.

<sup>7</sup>Doutora em Ciências Sociais em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade (UFRRJ). Professora do DCEC da Universidade Estadual de Santa Cruz (UESC), Ilhéus, Bahia, Brasil. Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-4969-1829>.

<sup>8</sup>Doutora em Agronegócios (UFRGS), Professora do DLA da Universidade Estadual de Santa Cruz (UESC). Ilhéus, Bahia, Brasil. Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-3096-3660>.

**ABSTRACT:** This study analyzes the transformation of the cocoa production chain in Brazil, focusing on the sustainable initiatives implemented to overcome historical and structural challenges. Cocoa, essential to the Brazilian economy and particularly relevant in southern Bahia, has faced crises such as the witches' broom disease and fluctuations in global prices, highlighting economic, social, and environmental vulnerabilities. In response, innovative practices such as agroforestry systems (AFS), fine cocoa production, and origin certifications have been implemented to reposition the sector in the global market and promote sustainability. Based on a literature review, the research aims to identify the most effective initiatives for the sustainability of the cocoa value chain, analyzing productive practices, certifications, and strategies that contribute to sustainable development. The analysis explores the economic and productive transformations in the cocoa sector and their implications for competitiveness and resilience. The study provides a comprehensive overview of the initiatives implemented in the sector and their contributions to sustainable development, highlighting the progress made and the challenges that remain. In this way, the study seeks to contribute to strengthening the cocoa production chain in Brazil by promoting more efficient and sustainable practices that establish the country as a reference in the global market.

**Keywords:** Cocoa. Sustainability. Agroforestry. Certifications.

**RESUMEN:** Este estudio analiza la transformación de la cadena productiva del cacao en Brasil, con enfoque en las iniciativas sostenibles implementadas para superar desafíos históricos y estructurales. El cacao, fundamental para la economía brasileña y especialmente relevante en el sur de Bahía, ha enfrentado crisis como la plaga de la escoba de bruja y fluctuaciones en los precios globales, evidenciando vulnerabilidades económicas, sociales y ambientales. Ante ello, se han implementado prácticas innovadoras como los sistemas agroforestales (SAFs), la producción de cacao fino y las certificaciones de origen para reposicionar el sector en el mercado global y promover la sostenibilidad. Basada en una revisión bibliográfica, la investigación busca identificar las iniciativas más efectivas para la sostenibilidad de la cadena de valor del cacao, analizando prácticas productivas, certificaciones y estrategias que contribuyen al desarrollo sostenible. El análisis contempla las transformaciones económicas y productivas en el sector cacaotero y sus implicaciones para la competitividad y la resiliencia. El estudio presenta una visión integral de las iniciativas implementadas en el sector y de sus contribuciones al desarrollo sostenible, destacando los avances logrados y los desafíos que aún persisten. De este modo, se busca contribuir al fortalecimiento de la cadena productiva del cacao en Brasil, promoviendo prácticas más eficientes y sostenibles que consoliden al país como referencia en el mercado global.

**Palabras clave:** Cacao. Sostenibilidad. Agroforestería. Certificaciones.

## 1. INTRODUÇÃO

A produção de cacau tem ocupado um papel estratégico e histórico na economia brasileira, especialmente na região sul da Bahia, onde moldou estruturas sociais, políticas e culturais. A “civilização do cacau”, marcada por um imaginário de riqueza, poder e desigualdades” (Noia, 2015, p. 37) imprimiu uma cultura singular à região sul da Bahia. Ao longo do século XX, a cacaicultura projetou o Brasil entre os principais produtores globais,

movimentando a economia regional e nacional. No entanto, esse protagonismo foi duramente impactado por crises como a praga da vassoura-de-bruxa, no final da década de 1980, aliada à volatilidade do mercado internacional e à manutenção de práticas produtivas pouco sustentáveis, que revelaram fragilidades econômicas, sociais e ambientais em toda a cadeia produtiva.

Tais desafios tornaram evidente a vulnerabilidade de um modelo agrícola pautado na monocultura, na baixa diversificação e na degradação dos recursos naturais, comprometendo a competitividade e a sustentabilidade do setor. Em resposta, desde meados do século XXI, diversas iniciativas vêm sendo implementadas com o objetivo de reconfigurar a cadeia de valor do cacau em bases mais justas, resilientes e sustentáveis. Entre elas, destacam-se os Sistemas Agroflorestais (SAFs), que aliam produção agrícola à preservação ambiental; as certificações de origem, como a Indicação Geográfica (IG); a produção de cacau fino e gourmet, voltada a nichos de mercado; e as redes associativas, que buscam fortalecer pequenos produtores por meio da cooperação.

Apesar do avanço dessas estratégias, persistem incertezas quanto à sua efetividade no enfrentamento dos desafios estruturais do setor, particularmente no que diz respeito à inclusão social, à justiça econômica e à conservação ambiental. Assim, surge o seguinte problema de pesquisa: Quais iniciativas têm sido mais efetivas na transformação da cadeia de valor do cacau em termos sustentáveis?

217

Para responder a essa questão, este estudo tem como objetivo geral: analisar as iniciativas mais efetivas na transformação da cadeia de valor do cacau no Brasil em termos de sustentabilidade. Para isso, são propostos os seguintes objetivos específicos: (i) identificar práticas produtivas que promovam sustentabilidade ambiental e econômica na produção de cacau; (ii) avaliar o impacto das certificações de origem e incentivos à produção sustentável na competitividade do setor; (iii) investigar como as inovações tecnológicas e estratégias associativas contribuem para a inclusão social na cadeia produtiva; (iv) analisar a contribuição da diversificação produtiva, com foco na transição para o cacau fino e gourmet, para o aumento da competitividade global do Brasil; (v) explorar o impacto das práticas sustentáveis na revitalização de comunidades cacaeiras e no desenvolvimento econômico local; e (vi) examinar o papel das políticas públicas na promoção e ampliação de práticas sustentáveis no setor.

A pesquisa, de natureza qualitativa e fundamentada em uma revisão bibliográfica, busca compreender como essas estratégias têm sido aplicadas e quais impactos geram na

reconfiguração do setor cacauero. Espera-se, com isso, contribuir para o debate acadêmico e institucional sobre as transformações necessárias à construção de um modelo produtivo mais justo, competitivo e alinhado aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1. Origens e Transformações Socioeconômicas da Região Cacaueira

A história socioeconômica e política da região cacaueira da Bahia revela a construção de uma estrutura que moldou a economia e as relações sociais locais desde o período colonial. Conforme Shaun (1999), a Capitania de São Jorge dos Ilhéus foi formalizada em 1534 e, nas décadas seguintes, desenvolveu uma economia baseada na produção de açúcar, sustentada inicialmente por relações cordiais com os povos indígenas. Contudo, a tentativa de escravização gerou revoltas que culminaram na repressão dos Tupiniquins, impactando a demografia e a organização social.

A introdução do cacau na Bahia remonta ao século XVIII, com destaque para a Fazenda Cubículo em 1746, no atual município de Canavieiras. Shaun (1999) destaca que a produção familiar, inicialmente praticada sob a Mata Atlântica, evoluiu para um sistema comercializado e assalariado na segunda metade do século XIX, tornando o cacau a principal riqueza da Bahia no início do século XX. Essa ascensão econômica trouxe consigo o coronelismo, sistema político e social que consolidou a concentração de poder nas mãos dos grandes fazendeiros, conhecidos como Coronéis do Cacau.

A partir de 1930, a cultura do cacau alcançou maior relevância econômica, e em 1931, houve a criação do Instituto de Cacau da Bahia (ICB). A partir desse momento, o Estado passou a atuar de forma mais direta na produção e na comercialização do cacau, oferecendo maior suporte à atividade cacaueira. Entre as principais iniciativas, destacam-se a concessão de crédito aos produtores, a implementação de melhorias na infraestrutura de transporte e o incentivo à realização de pesquisas voltadas ao setor, sob responsabilidade do ICB (Noia, 2015).

Para análise da trajetória da produção cacaueira na região do Litoral Sul da Bahia, Baiardi (2010) propõe uma periodização da história econômica regional com a existência de cinco ciclos, ou períodos, com início na primeira metade do século XVII, com as primeiras ocupações produtivas que passaram a se associar ao extrativismo vegetal e à pesca na geração de ocupação e renda. O primeiro período, ou ciclo, corresponde às tentativas iniciais de ocupação do território, marcadas pela introdução da cultura da cana-de-açúcar, pelas primeiras experiências

com o cultivo de mandioca e determinadas fruteiras, bem como pela extração de madeira e outros recursos da Mata Atlântica. Esse momento antecede a implantação da cacauicultura e foi caracterizado pelo uso, ainda que em escala reduzida, do trabalho escravizado de indígenas e africanos. Os principais agentes econômicos da época eram extrativistas e colonos, que ora mantinham apenas a infraestrutura mínima para carga e descarga de mercadorias, ora organizavam assentamentos vinculados à produção agrícola e à criação de animais (Baiardi, 2010).

Esse período se encerra por volta de 1746, quando se iniciam os primeiros cultivos de cacau, marcando o surgimento de uma nova atividade econômica. Embora caracterizada como monocultura, a cacauicultura apresentou formas de organização distintas daquelas associadas à produção e ao beneficiamento da cana-de-açúcar. Trata-se do segundo ciclo da história econômica regional, conhecido como o período dos desbravadores do cacau. Diferentemente de outras atividades consideradas complementares ao complexo agroaçucareiro ou cafeeiro, como a pecuária, a cultura do cacau emergiu como um setor autônomo, voltado desde o início ao comércio internacional, com agentes econômicos próprios. Seu principal produto, a amêndoa de cacau, buscava alcançar, no mercado europeu, a mesma relevância e prestígio que o açúcar e o café já possuíam. Nesse mesmo contexto, e em paralelo aos desbravadores, começou a se formar uma estrutura de pequenas e médias propriedades rurais voltadas à produção para o mercado interno, cujos protagonistas eram, em sua maioria, portugueses sem capital e indivíduos mestiços (Baiardi, 2010).

219

O ciclo subsequente ao dos desbravadores é o terceiro da história regional, conhecido como o ciclo dos pioneiros, abrangendo o final do século XVIII até a primeira metade do século XIX. Diferentemente do período anterior, os principais agentes desse novo momento já não eram majoritariamente colonos portugueses, mas brasileiros natos, que tinham consciência da crescente valorização do cacau na Europa como matéria-prima essencial para a produção de chocolate. Os pioneiros demonstravam maior disposição para assumir riscos e contavam com o apoio financeiro de comerciantes que já operavam no mercado exportador de outras *commodities* e identificavam na cacauicultura um setor promissor. O perfil típico desses novos produtores incluía grupos oriundos do Nordeste brasileiro, especialmente de Sergipe, que carregavam uma tradição cultural de valorização do trabalho manual, distinta da postura típica dos senhores de engenho (Baiardi, 2010).

Nesse contexto, o financiamento da produção, em virtude da inexistência de instituições bancárias, era viabilizado por meio do capital mercantil. Além de recursos próprios, os

comerciantes também canalizavam fundos provenientes de importadores europeus interessados no produto. O quarto ciclo da história regional da cacauicultura é denominado ciclo dos coronéis, sendo seus principais protagonistas, em sua maioria, filhos dos pioneiros. A característica central desse período é a crescente inserção desses agentes produtivos na esfera política, especialmente em nível local. A designação “coronéis” não está relacionada a estruturas feudais, mas ao envolvimento desses produtores na Guarda Nacional, força militar de reserva que existiu do século XIX até as primeiras décadas do século XX. Os descendentes dos pioneiros obtiveram ganhos expressivos com a cacauicultura, beneficiando-se de longos períodos de valorização do preço internacional das amêndoas de cacau. Ao contrário de seus antecessores, os coronéis optaram por fixar residência nos centros urbanos, afastando-se da vida rural (Baiardi, 2010).

Durante esse ciclo, os elevados preços do cacau levaram à popularização do termo “fruto de ouro” para se referir à amêndoa. O apoio do Estado, nesse momento, concentrava-se principalmente na concessão de crédito. A posse da terra passou a representar um importante instrumento de obtenção de vantagens econômicas. Embora o financiamento das firmas exportadoras ainda persistisse, a criação do Banco do Brasil ampliou o acesso ao crédito público. Esses financiamentos, no entanto, não exigiam comprovação de aplicação em atividades produtivas, sendo a propriedade fundiária o principal requisito. Essa lógica favoreceu a geração de rendimentos não operacionais, atrelados unicamente à titularidade da terra (Baiardi, 2010).

220

O comportamento dos agentes econômicos — grandes, médios e pequenos produtores — era orientado por um conjunto de valores que os levava a se perceberem como responsáveis pelo progresso regional. Muitos fazendeiros se viam como benfeitores, algo típico de sociedades com traços patriarcais e patrimoniais. Apesar de contribuírem para a concentração de renda e de terras, acreditavam exercer um papel fundamental no desenvolvimento da região. A influência política por eles acumulada permitia que os grandes produtores de cacau atuassem como elites locais, negociando diretamente com o poder central seus interesses, à margem das questões sociais associadas à atividade cacauera (Santos, 1957 apud Baiardi, 2010).

O quinto período, ou ciclo, tem início nas primeiras décadas do século XX e se estende até a década de 1970. É conhecido como o ciclo da expansão e do absenteísmo dos produtores latifundiários, caracterizado pela ausência dos proprietários nas atividades cotidianas das fazendas. Nesse contexto, os produtores de cacau demonstravam confiança na manutenção do patrimônio herdado de seus antecessores, tendo em vista que podiam contar com o apoio do Estado. Apesar da significativa expansão das áreas cultivadas com cacau ao longo desse ciclo,

os agentes econômicos, assim como os coronéis que os precederam, optaram por manter residência nas áreas urbanas. Essa escolha resultou em um elevado grau de absenteísmo nas propriedades rurais, cuja gestão cotidiana era delegada a capatazes ou administradores (Falcon, 1995 apud Baiardi, 2010).

Durante esse período, o perfil típico do produtor de cacau passou a ser caracterizado por um menor envolvimento com a gestão direta de sua propriedade e por uma atuação mais voltada à articulação de interesses que buscavam assegurar apoio contínuo à cacauicultura. Essa atuação visava, sobretudo, à ampliação de subsídios ao crédito agrícola e à implementação de políticas de crédito fundiário. Nesse contexto, houve uma expressiva expansão das áreas cultivadas, impulsionada por empréstimos generosos concedidos pelo Estado. A região consolidou-se como um território essencialmente cacauero, com forte presença de grandes propriedades rurais. Nesse período, mais de 30% do Produto Interno Bruto da Bahia teve origem em atividades vinculadas à cadeia produtiva do cacau (Baiardi, 2010).

O peso do cacau na economia brasileira levou o Estado a subsidiar o crédito para expansão da produção. Houve redução nas disputas por terra e investimentos em infraestrutura facilitaram o avanço da fronteira agrícola. Contudo, a Revolução de 1930 alterou a estrutura de poder, enfraquecendo os grandes proprietários e fortalecendo a classe média urbana. Nesse contexto, embora o produtor de cacau tenha visto sua influência política reduzida, nunca antes foi tão beneficiado por políticas públicas voltadas à exportação. É importante destacar a criação da CEPLAC, que impulsionou o desenvolvimento regional e a produção de amêndoas, culminando com o Brasil como maior produtor mundial em 1979, com exportações de um bilhão de dólares. O período também marcou o surgimento da agroindústria local e o aumento da produtividade. Apesar do absenteísmo dos produtores, houve adesão à assistência técnica oficial para tornar a produção mais eficiente e lucrativa (Baiardi, 2010).

O sexto período, conhecido como o ciclo da crise da Vassoura-de-Bruca, representa na verdade uma crise mais ampla, com múltiplas causas, que surgiu em meio a um contexto de otimismo ilusório. Esse ciclo ainda está em curso e se caracteriza por uma acentuada queda na produção, levando o Brasil a perder sua posição de país exportador e a se tornar importador de cacau. A partir da década de 1990, surgem os primeiros sinais de uma lenta recuperação. Durante esse período, o número de falências no setor foi extremamente elevado, o que levou à formação de alianças, à venda de propriedades e à necessidade de ampliar a escala produtiva. Também marcou o surgimento de uma nova postura gerencial, baseada na aceitação dos riscos capitalistas como forma de adaptação e permanência no agronegócio do cacau (Baiardi, 2010).

A crise da Vassoura-de-Bruxa marcou um novo capítulo na trajetória econômica do cacau e de toda a região. Ao contrário das expectativas otimistas de que os anos 1980 trariam um novo ciclo de prosperidade, o que se instaurou foi um período de declínio e desorganização no setor, afetando profundamente sua capacidade de continuidade e de manter a sustentabilidade. Em apenas duas décadas, houve um aumento significativo nos casos de inadimplência, falência, redução de investimentos e crescimento do desemprego. Além disso, surgiram ameaças relacionadas à substituição do modelo tradicional de cultivo por alternativas de uso do solo que prescindem da sombra, rompendo com a lógica agroecológica até então dominante (Baiardi, 2010).

A partir de meados da década de 1980, observa-se a adoção de uma nova orientação estatal, marcada pela recusa em continuar cobrindo as ineficiências do setor cacauero por meio de subsídios destinados a compensar a diferença entre os custos de produção e os preços internacionais. Outro elemento agravante foi a queda nos preços do produto no mercado internacional. A combinação desses dois fatores — a retração dos subsídios estatais e o declínio dos preços — comprometeu gravemente a viabilidade econômica da cacauicultura na Bahia. A competitividade do setor, até então, não era sustentável por si só, pois estava baseada em salários baixos, subvalorização da força de trabalho e em linhas de crédito subsidiadas, que mantinham artificialmente reduzidos os custos de produção (Baiardi, 2010).

Nos últimos anos, o perfil dos produtores de cacau — assim como dos produtores de outras culturas no Baixo Sul e no Litoral Sul da Bahia — tem passado por transformações significativas. Tanto nos empreendimentos de caráter capitalista quanto nas unidades de produção familiar de médio e pequeno porte, observa-se uma mudança no conjunto de práticas e valores. Esses agentes econômicos tornaram-se mais conscientes de seu papel em uma economia marcada pela competitividade, com menor intervenção estatal e maior exigência de protagonismo na gestão dos negócios (Baiardi, 2010).

Além de desempenharem funções típicas de bons administradores e empreendedores inovadores, os produtores enfrentam agora a demanda por um compromisso mais forte com a preservação ambiental, especialmente em relação à Mata Atlântica. Nesse contexto, emerge um novo *habitus*, mais alinhado com a figura do produtor sustentável, distanciando-se da imagem tradicional de desbravador, pioneiro ou empresário dependente de subsídios públicos. Verifica-se a ampliação de associações de produtores e cooperativas, bem como a busca por certificações e mercados voltados para produtos orgânicos ou de valor socioambiental agregado. Estas ações

tem sido interpretadas como parte de uma estratégia coletiva para fortalecer a competitividade do setor no cenário pós-crise (Baiardi, 2010).

## 2.1 A relevância econômica e os desafios históricos da produção de cacau no Brasil

A cacauicultura brasileira tem desempenhado papel estratégico no desenvolvimento econômico, social e cultural do país, com especial relevância no sul da Bahia. Desde sua introdução no território nacional, o cacau assumiu uma função central no desenvolvimento regional, moldando paisagens, comunidades e práticas agrícolas. Contudo, o setor também passou por períodos de crise que evidenciaram sua vulnerabilidade frente a desafios econômicos, ambientais e estruturais, destacando a necessidade de transformações significativas para garantir sua sustentabilidade.

Historicamente, o cacau foi uma das principais commodities do Brasil, consolidando o país como um dos maiores produtores mundiais. Durante décadas, a cacauicultura representou uma importante fonte de renda, chegando a responder por 60% da produção nacional, segundo Oliveira e Assis (2023). Entretanto, crises profundas marcaram o setor, sendo a praga da vassoura-de-bruxa um dos eventos mais impactantes. Essa infestação devastou plantações, reduziu drasticamente a produtividade e forçou o Brasil a depender de importações para suprir sua demanda interna. Aguiar e Pires (2019) apontam que essa crise expôs a fragilidade de um modelo produtivo baseado na monocultura, tornando o setor altamente suscetível a adversidades climáticas, sanitárias e econômicas.

223

Além das crises sanitárias, fatores econômicos e estruturais agravaram a situação do setor. A globalização e a competição no mercado internacional impuseram novos desafios, enquanto a falta de modernização e a dependência de práticas tradicionais limitaram a capacidade de adaptação do setor às novas exigências do mercado. Aguiar e Pires (2019) destacam que essa combinação de fatores levou à descapitalização, endividamento e êxodo rural, impactando de maneira significativa a paisagem socioeconômica das regiões produtoras.

A concentração de terras e a ausência de políticas públicas eficazes também contribuíram para ampliar as desigualdades sociais e econômicas entre os produtores, dificultando especialmente a vida dos pequenos agricultores. Santana Estival, Corrêa e Procópio (2019) reforçam que a falta de suporte governamental para diversificação econômica e inovação tecnológica dificultou a adaptação do setor às novas demandas globais. Esse contexto intensificou desafios pré-existentes, como os impactos ambientais decorrentes da monocultura, que diminuiu a variedade de cultivos e afetou negativamente o equilíbrio dos ecossistemas.

Nesse contexto, Gontijo (2020) destaca a urgência de repensar o modelo produtivo da cacauicultura no Brasil. A integração de práticas sustentáveis que conciliem rentabilidade econômica e preservação ambiental é essencial para reposicionar o setor em um mercado global cada vez mais exigente em termos de sustentabilidade e responsabilidade social. Assim, os desafios históricos enfrentados pela cacauicultura brasileira não apenas refletem fragilidades econômicas e ambientais, mas também a necessidade de profundas transformações estruturais.

## 2.2 Iniciativas e estratégias sustentáveis para a revitalização da cadeia produtiva

Diante dos desafios históricos enfrentados pela cacauicultura brasileira, diversas iniciativas têm surgido como alternativas para revitalizar o setor em bases mais sustentáveis. Entre elas, destacam-se os Sistemas Agroflorestais (SAFs), que conciliam produtividade agrícola com conservação ambiental, especialmente em sistemas cabruca. Além de favorecerem a recuperação de áreas degradadas e a resiliência climática, os SAFs reduzem a dependência de insumos químicos e promovem maior estabilidade financeira, alinhando-se diretamente aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

Os SAFs também oferecem vantagens econômicas significativas, ao reduzir a necessidade de insumos químicos e diversificar a produção, permitindo maior estabilidade financeira para os agricultores. Aguiar e Pires (2019) apontam que essas práticas têm potencial para reorganizar a produção de cacau, tornando-a mais sustentável e menos dependente de um único modelo produtivo. Ademais, os Sistemas Agroflorestais (SAFs) contribuem para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), ao integrarem a conservação ambiental com o progresso econômico.

Outra iniciativa relevante são as certificações de origem, como a Indicação Geográfica (IG), que têm desempenhado um papel central na valorização do cacau brasileiro no mercado global. Santana Estival, Corrêa e Procópio (2019) enfatizam que essas certificações não apenas agregam valor ao produto, mas também fortalecem a identidade regional do cacau brasileiro, especialmente no sul da Bahia. Essas certificações criam condições favoráveis para pequenos produtores acessarem mercados de maior valor agregado, destacando-se como uma ferramenta importante para promover a sustentabilidade econômica e social.

A diversificação produtiva também é um elemento central para a revitalização da cadeia produtiva do cacau. Oliveira e Assis (2023) evidenciam que a transição para a produção de cacau fino e gourmet representa uma oportunidade significativa para os produtores aumentarem sua lucratividade e ingressarem em mercados globais altamente demandantes. Essa mudança não

apenas incentiva práticas sustentáveis e inovadoras, mas também posiciona o Brasil como um importante player no mercado internacional de chocolates premium.

O associativismo é outra estratégia essencial para fortalecer os pequenos produtores. Aguiar e Pires (2019) destacam que as cooperativas desempenham um papel crucial ao fornecer suporte técnico e financeiro, ampliar o acesso a mercados e reduzir a vulnerabilidade econômica dos agricultores. Essas organizações também facilitam a disseminação de boas práticas e promovem a negociação coletiva, criando um ambiente mais inclusivo e equitativo para os pequenos produtores.

No entanto, desafios persistem, Gontijo (2020) observa que a falta de políticas públicas eficazes e a concentração de poder econômico na cadeia produtiva limitam o alcance dessas iniciativas. Além disso, os pequenos produtores ainda enfrentam barreiras significativas para implementar práticas sustentáveis em larga escala e acessar mercados globais. Esses obstáculos destacam a necessidade de maior articulação entre políticas públicas, inovação tecnológica e estratégias de inclusão social para consolidar um modelo produtivo mais resiliente e sustentável.

Por fim, as iniciativas analisadas demonstram o potencial de alinhar a produção de cacau aos ODS, promovendo justiça social, conservação ambiental e desenvolvimento econômico. Esse alinhamento reforça a importância das práticas sustentáveis na cadeia produtiva do cacau como uma estratégia para reposicionar o Brasil no mercado global, enquanto promove um modelo de produção mais inclusivo, eficiente e resiliente.

### **2.3 Da crise à sustentabilidade: intersecções entre desafios históricos e iniciativas inovadoras**

A história da cacauicultura no Brasil, marcada por sua relevância econômica e por crises estruturais, dialoga diretamente com as estratégias sustentáveis que têm buscado revitalizar o setor nos últimos anos. Os desafios históricos, como a praga da vassoura-de-bruxa e a dependência de monocultura, expuseram a fragilidade de um modelo produtivo que, apesar de seu sucesso inicial, mostrou-se vulnerável às adversidades climáticas, sanitárias e econômicas (Oliveira e Assis, 2023; Aguiar e Pires, 2019). Esses problemas não apenas impactaram a produtividade, mas também geraram profundas desigualdades sociais, descapitalização e degradação ambiental.

Em resposta, iniciativas voltadas à sustentabilidade têm se mostrado essenciais para transformar a cadeia produtiva do cacau em um modelo mais inclusivo e resiliente. Os sistemas agroflorestais (SAFs) representam um exemplo emblemático, ao combinar a produtividade agrícola com a conservação ambiental, promovendo benefícios econômicos e ecológicos

significativos (Gontijo, 2020). Além disso, certificações de origem, como a Indicação Geográfica (IG), têm desempenhado um papel central na valorização do cacau brasileiro, agregando valor ao produto e conectando pequenos produtores a mercados globais mais exigentes (Santana Estival, Corrêa e Procópio, 2019).

A diversificação produtiva, com destaque para a produção de cacau fino e gourmet, evidencia o potencial de reposicionar o Brasil no mercado internacional de chocolates premium, enquanto o associativismo fortalece pequenos produtores ao ampliar seu acesso a recursos técnicos e financeiros (Oliveira e Assis, 2023; Aguiar e Pires, 2019). No entanto, desafios persistem, como a falta de políticas públicas eficazes e as dificuldades enfrentadas pelos pequenos agricultores para implementar práticas sustentáveis em larga escala (Gontijo, 2020).

Dessa forma, a interação entre os desafios históricos e as estratégias emergentes evidencia a complexidade da transformação do setor cacauero no Brasil. Essa integração não apenas demonstra a necessidade de um equilíbrio entre inovação tecnológica, conservação ambiental e inclusão social, mas também reforça o potencial de alinhar a produção de cacau aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), promovendo um modelo de produção mais eficiente e justo.

#### **2.4 Novas perspectivas na cadeia de valor do cacau no Sul da Bahia: integração de abordagens sustentáveis e governança estruturada**

Os entraves enfrentados historicamente pela cadeia produtiva do cacau no Brasil, especialmente no Sul da Bahia, evidenciam a necessidade de soluções inovadoras e estruturadas. Frente a esse cenário, torna-se fundamental compreender as transformações impulsionadas por mecanismos de governança e modelos sustentáveis aplicados às cadeias produtivas de cacau certificado, que buscam responder aos desafios de maneira integrada e duradoura.

O estudo de Pigatto et al. (2020) destaca que as estruturas de governança implementadas entre fornecedores e compradores de cacau certificado promovem avanços significativos na sustentabilidade econômica, social e ambiental. Em especial, o uso de sistemas agroflorestais (SAFs) e certificações como UTZ e orgânicas representam soluções eficazes para equilibrar produtividade com conservação ambiental. Estes elementos alinham-se diretamente aos objetivos específicos delineados no estudo-base, que busca identificar práticas produtivas sustentáveis e avaliar o impacto de certificações na competitividade do setor.

A pesquisa de Pigatto et al. (2020) utiliza a teoria da Economia dos Custos de Transação para destacar que estruturas contratuais eficientes são fundamentais para a sustentabilidade da

cadeia produtiva. Este aspecto é particularmente relevante no Sul da Bahia, onde a interação entre produtores e compradores, mediada por acordos formais e informais, permite não apenas garantir prêmios financeiros para o cacau certificado, mas também promover práticas ecologicamente corretas, como o cultivo em sistemas cabruca. Tais sistemas conciliam a preservação da Mata Atlântica com a produção de cacau de alta qualidade, reforçando a ideia de que a sustentabilidade é um fator competitivo no mercado global.

A pesquisa também aponta que a governança econômica efetiva não se restringe ao aspecto contratual. A participação ativa de organizações coletivas e a colaboração com compradores processadores têm sido determinantes para a inclusão social e a geração de renda. Essas iniciativas também corroboram com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), principalmente no que tange à redução de desigualdades e ao consumo e produção sustentáveis (Pigatto et al., 2020; Veiga, 2014).

Outra contribuição relevante é a utilização de certificações como ferramentas de comunicação de qualidade entre os agentes da cadeia produtiva. Conforme apontado no artigo, a transparência promovida por esses sistemas não apenas facilita o acesso dos pequenos produtores a mercados mais exigentes, mas também estimula a adoção de boas práticas agrícolas e ambientais. Essa abordagem fortalece as relações de confiança entre os atores da cadeia, reduzindo custos de transação e promovendo uma integração mais eficiente (Williamson, 2012).

227

No âmbito das políticas públicas, a pesquisa de Pigatto et al (2020), destaca a importância de incentivos governamentais e institucionais para ampliar a adoção de práticas sustentáveis. Nesse sentido, os sistemas de certificação e as redes de cooperação têm potencial para funcionar como catalisadores de transformações socioeconômicas significativas, impactando positivamente a qualidade de vida das comunidades cacaueiras.

A integração entre a governança econômica, inovações tecnológicas e práticas sustentáveis emerge como um caminho promissor para reposicionar o setor do cacau no mercado global, com potencial para alavancar o desenvolvimento econômico, a equidade social e a conservação ambiental.

## METODOLOGIA

Diante do exposto, esta pesquisa foi desenvolvida por meio de revisão bibliográfica, o que permitiu analisar estudos e artigos relacionados à cadeia produtiva do cacau e às iniciativas sustentáveis implementadas no Brasil. Conforme Gil (1999) e Vergara (2000), a revisão bibliográfica oferece base sólida para organizar e interpretar informações já existentes,

possibilitando compreensão abrangente do tema. Selltiz et al. (1965) ressaltam que o uso de métodos padronizados na análise de informações favorece a sistematização do conhecimento.

Nesse sentido, a revisão bibliográfica buscou identificar, analisar e sintetizar as principais iniciativas voltadas à sustentabilidade na cadeia de valor do cacau, tendo por base estudos acadêmicos e relatórios técnicos publicados em periódicos reconhecidos e em plataformas confiáveis. Esse procedimento permitiu explorar de que modo fatores econômicos, sociais e ambientais influenciaram as práticas produtivas e suas contribuições para um modelo mais sustentável e inclusivo.

A inclusão de elementos contextuais foi orientada por Triviños (1987), que destaca a importância de considerar os contextos específicos para enriquecer a análise teórica. Priorizaram-se publicações sobre sistemas agroflorestais (SAFs), certificações de origem, políticas públicas e estratégias associativas, com vistas a compreender as dinâmicas de transformação do setor.

Por fim, com base em Castro (1976), segundo o qual a revisão de literatura, ao reunir dados qualitativos e quantitativos já disponíveis, fornece subsídios valiosos para a análise de fenômenos complexos, esta revisão permitiu avaliar avanços e limitações das iniciativas sustentáveis na cadeia produtiva do cacau, oferecendo elementos para um entendimento consistente do tema e para futuras propostas de aprimoramento do setor.

## RESULTADOS

A partir da revisão bibliográfica realizada, foram identificadas iniciativas que vêm promovendo transformações significativas na cadeia produtiva do cacau no Brasil, especialmente em relação à sustentabilidade ambiental, econômica e social. Entre essas iniciativas, os Sistemas Agroflorestais (SAFs) emergem como uma prática inovadora que alia produção agrícola à conservação ambiental. Gontijo (2020) destaca que, sobretudo em sistemas cabruca, os SAFs conciliam rentabilidade econômica com preservação da biodiversidade nos biomas da Mata Atlântica e Amazônia. Além disso, Aguiar e Pires (2019) reforçam que os SAFs têm sido eficazes na recuperação de áreas degradadas, na melhoria da qualidade do solo e na mitigação dos efeitos das mudanças climáticas, contribuindo para a reorganização produtiva do setor cacauero.

As certificações de origem, como a Indicação Geográfica (IG), também têm desempenhado um papel relevante na valorização do cacau brasileiro e no fortalecimento da competitividade internacional. Santana Estival, Corrêa e Procópio (2019) enfatizam que essas

certificações agregam valor ao produto e reforçam a identidade regional, além de ampliarem o acesso de pequenos produtores a mercados mais exigentes, favorecendo a sustentabilidade econômica e social.

Outro aspecto identificado é a diversificação produtiva, particularmente com a produção de cacau fino e gourmet. Segundo Oliveira e Assis (2023), essa transição representa uma estratégia promissora de geração de renda, sobretudo para os produtores que adotam práticas sustentáveis e investem na qualidade do produto. Essa mudança posiciona o Brasil de forma mais competitiva no mercado global de chocolates premium, promovendo vantagens econômicas e oportunidades de inserção para pequenos agricultores.

O associativismo também se revela uma ferramenta estratégica na inclusão dos pequenos produtores. Aguiar e Pires (2019) destacam que as cooperativas têm papel crucial na disseminação de boas práticas, no acesso a tecnologias, crédito e mercados, além de fortalecer o poder de negociação dos agricultores. Essas redes associativas contribuem para reduzir vulnerabilidades estruturais e promover maior inclusão e resiliência econômica.

Os resultados da pesquisa evidenciam que as práticas sustentáveis analisadas, como os SAFs, as certificações de origem, a diversificação produtiva e o associativismo, geram impactos positivos tanto econômicos quanto ambientais. Gontijo (2020) afirma que tais práticas não apenas aumentam a renda dos produtores, mas também contribuem para a construção de uma imagem positiva do cacau brasileiro no cenário global. De forma complementar, Oliveira e Assis (2023) indicam que essas iniciativas vêm desempenhando papel importante na revitalização das comunidades cacaeiras, ao promoverem o desenvolvimento local com base na sustentabilidade.

Apesar desses avanços, persistem desafios estruturais. Santana Estival, Corrêa e Procópio (2019) apontam que a concentração de poder econômico na cadeia produtiva ainda limita o acesso dos pequenos produtores aos mercados mais lucrativos. Além disso, Gontijo (2020) destaca a necessidade de políticas públicas mais articuladas e eficazes para ampliar a adoção de práticas sustentáveis. Essas barreiras reforçam a importância de uma maior integração entre ações governamentais, inovações tecnológicas e estratégias de inclusão social.

Portanto, a sustentabilidade da cadeia produtiva do cacau depende de uma abordagem sistêmica que articule práticas agroecológicas, valorização territorial, políticas públicas consistentes e o fortalecimento de redes coletivas. Esse caminho é fundamental para consolidar o Brasil como referência internacional em práticas produtivas sustentáveis e socialmente responsáveis.

**Quadro 1: objetivos específicos e os resultados encontrados**

Objetivo Específico	Resultados Encontrados
1. Identificar práticas produtivas que promovam sustentabilidade ambiental e econômica na produção de cacau.	Os sistemas agroflorestais (SAFs) emergem como prática inovadora, conciliando rentabilidade econômica com conservação ambiental (Gontijo, 2020; Aguiar e Pires, 2019). Pigatto et al. (2020) destacam os sistemas agroflorestais (SAFs) como uma abordagem essencial para a sustentabilidade. Esses sistemas integram práticas agrícolas e conservação ambiental, promovendo a biodiversidade e mitigando os impactos das mudanças climáticas, além de garantir uma produção economicamente viável.
2. Avaliar o impacto das certificações de origem e incentivos à produção sustentável na competitividade do setor.	Certificações como a Indicação Geográfica (IG) agregam valor ao produto, fortalecem a identidade regional e ampliam o acesso a mercados globais (Santana Estival, Corrêa e Procópio, 2019). O estudo de Pigatto et al (2020) reforça que certificações como UTZ e orgânicas não apenas agregam valor ao cacau produzido, mas também criam mercados diferenciados, incentivando práticas sustentáveis e melhorando a competitividade dos produtores no mercado global.
3. Investigar como as inovações tecnológicas e estratégias associativas contribuem para a inclusão social na cadeia produtiva.	Cooperativas facilitam o acesso a tecnologias, recursos financeiros e mercados, promovendo a inclusão econômica de pequenos produtores (Aguiar e Pires, 2019). Pigatto et al. (2020) evidenciam a importância do associativismo e da governança participativa, que capacitam pequenos produtores por meio de redes cooperativas e acesso a tecnologias. Isso fortalece a inclusão social ao ampliar as oportunidades de mercado e o poder de negociação.
4. Analisar a contribuição da diversificação produtiva, com foco na transição para o cacau fino e gourmet, para o aumento da competitividade global do Brasil.	A produção de cacau fino e gourmet aumenta a lucratividade e posiciona o Brasil no mercado global de chocolates premium (Oliveira e Assis, 2023). Pigatto et al (2020) destaca que a transição para produtos diferenciados, como cacau fino e gourmet, permite maior retorno financeiro e posiciona o Brasil como um ator estratégico no mercado internacional de chocolates premium.
5. Explorar o impacto das práticas sustentáveis na revitalização de comunidades cacauceiras e no desenvolvimento econômico local.	Práticas sustentáveis revitalizam áreas degradadas e criam condições favoráveis para o desenvolvimento comunitário (Gontijo, 2020; Oliveira e Assis, 2023). Práticas sustentáveis, como SAFs e certificações, demonstraram revitalizar comunidades ao promover o desenvolvimento econômico inclusivo e sustentável, reduzindo a vulnerabilidade socioeconômica das famílias produtoras (Pigatto et al, 2020).
6. Examinar o papel das políticas públicas na promoção e ampliação de práticas sustentáveis na cadeia produtiva do cacau.	A falta de políticas públicas coordenadas limita a expansão de práticas sustentáveis; maior articulação é necessária para fomentar essas iniciativas (Gontijo, 2020; Aguiar e Pires, 2019). Pigatto et al. (2020) ressaltam a necessidade de políticas públicas eficazes para incentivar práticas sustentáveis, como incentivos fiscais, suporte técnico e programas educacionais voltados ao setor cacauceiro.

**Fonte:** Elaboração própria

Os resultados demonstram que as práticas sustentáveis analisadas não apenas contribuem para a preservação ambiental e o fortalecimento econômico, mas também promovem maior inclusão social e resiliência na cadeia produtiva do cacau. No entanto, desafios

como a concentração de poder econômico e a necessidade de políticas públicas mais eficazes ainda representam barreiras significativas. A integração entre sustentabilidade ambiental, inovação tecnológica e redes associativas destaca-se como um caminho promissor para consolidar o Brasil como referência global em práticas produtivas responsáveis e sustentáveis.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo, fundamentado em uma revisão bibliográfica, analisou as iniciativas voltadas à sustentabilidade na cadeia produtiva do cacau no Brasil, com ênfase nas dimensões ambiental, econômica e social. Os achados confirmam que práticas inovadoras, como os Sistemas Agroflorestais (SAFs), a produção de cacau fino e as certificações de origem, vêm contribuindo de forma significativa para fortalecer a competitividade do setor e ampliar sua resiliência diante dos desafios contemporâneos.

Em resposta à questão de pesquisa, observou-se que os SAFs se destacam por integrar produção e conservação ambiental, representando uma alternativa viável à monocultura. As certificações, por sua vez, agregam valor ao produto e promovem a valorização territorial, enquanto a diversificação produtiva voltada para o cacau fino amplia oportunidades de mercado para pequenos produtores.

Os objetivos propostos foram alcançados ao identificar práticas sustentáveis, analisar os impactos das certificações e investigar os efeitos do associativismo e das inovações tecnológicas na inclusão social. Contudo, persistem entraves estruturais, como a concentração de poder econômico e a falta de políticas públicas coordenadas, que limitam o alcance dessas estratégias.

Conclui-se que a sustentabilidade da cadeia do cacau depende da articulação entre políticas públicas eficazes, fortalecimento das redes coletivas, incentivo à inovação e valorização das práticas agroecológicas. Essa integração é fundamental para superar as fragilidades históricas do setor e consolidar o Brasil como referência em produção responsável, capaz de aliar desenvolvimento econômico com justiça social e preservação ambiental.

Ao sistematizar e refletir sobre essas iniciativas, o presente estudo contribui para o debate acadêmico e institucional sobre os caminhos possíveis para a ressignificação do papel do cacau brasileiro no cenário global, oferecendo subsídios relevantes para futuras políticas, ações de fomento e pesquisas na área.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGUIAR, P. C. B.; PIRES, M. M. A região cacauceira do sul do estado da Bahia (Brasil): crise e transformação. *Cuadernos de Geografía: Revista Colombiana de Geografía*, v. 28, n. 1, p. 192-208, 2019. DOI: 10.15446/rcdg.v28n1.67437.

BAIARDI, A.; Teixeira, F. O Desenvolvimento dos Territórios do Baixo Sul e do Litoral Sul da Bahia: a Rota da Sustentabilidade, Perspectivas e Vicissitudes. São Paulo: Fundação Arapyu, 2010 (Relatório de Pesquisa/Consultoria).

CANAL RURAL. Produção de cacau recua quase 20% em 2024 e preços atingem alta histórica. Disponível em: <https://www.canalrural.com.br>. Acesso em: 17 jan. 2025.

CASTRO, C. M. Estrutura e apresentação de publicações científicas. São Paulo: McGraw-Hill, 1976.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GONTIJO, F. J. C. A cadeia produtiva do cacau brasileiro sob a perspectiva do desenvolvimento rural sustentável. Projeto de pesquisa apresentado ao curso de Especialização em Gestão de Políticas Agropecuárias - ENAP, 2020.

IBGE. Produção Agrícola Municipal – Cacau. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br>. Acesso em: 17 jan. 2025.

NOIA, Angye Cássia; MIDDLEJ, M. M. B. C.; ROMANO, J. O. A cacauicultura na Região Sul da Bahia: trajetória, crises e perspectivas. In: Andréa da Silva Gomes; Mônica de Moura Pires. (Org.). *Cacauicultura: estrutura produtiva, mercados e perspectivas*. 1ed. Ilhéus-BA: Editus, 2015, v. 1, p. 15-41.

OLIVEIRA, B.; ASSIS, P. R. Do cacau ao chocolate: uma análise dos desafios encontrados por empreendedores do ramo da agroindústria do cacau no sul da Bahia. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*, v. 9, n. 09, p. 4799-4816, 2023. DOI: 10.51891/rease.v9i9.11613.

PIGATTO, G. A. S.; LOURENZANI, A. E. B. S.; SCHIAVI, S. M. A.; ESTIVAL, K. G. S. Governança e sustentabilidade de sistemas de produção de cacau certificados no Brasil. *Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional*, v. 16, n. 1, p. 136-152, 2020.

SANTANA ESTIVAL, K. G.; CORRÊA, S. R. S.; PROCÓPIO, D. P. A construção dos mercados de qualidade do cacau no Brasil. *Revista Agrária Acadêmica*, v. 2, n. 1, p. 103-123, 2019. DOI: 10.32406/v2n12019/103-123/agrariacad.

SELLTIZ, C.; WRIGHTSMAN, L. S.; COOK, S. W. Métodos de pesquisa das relações sociais. São Paulo: Herder, 1965.

SHAUN, M. O Elo Perdido. São Paulo: Editora Histórica, 1999.

TRIVIÑOS, A. N. S. Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

VEIGA, J. E. Sustentabilidade: a legitimação de um novo valor. São Paulo: Senac, 2014.

VERGARA, S. C. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. 3. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2000.

WILLIAMSON, O. E. Transaction Cost Economics: the natural progression. *Journal of Retailing*, v. 86, n. 3, p. 215-226, 2012.