

## **Artesanato Cearense: Mudança de Posicionamento Estratégico do Assistencialismo para o Empreendedorismo**

Aprígio Botelho Lócio<sup>1</sup>  
Gustavo de Ipanema Pompeu<sup>2</sup>

### **RESUMO**

A globalização modificou em muito as relações comerciais internacionais. Dentre as transformações percebe-se a oportunidade de inserção internacional aos micro e pequenos empresários, como os artesãos. Após se adaptarem a essa nova realidade global, mudando, também, suas relações de trabalho, agora de maneira cooperada e parceira, os microempresários conseguem agregar valor aos seus produtos, tornando-os qualificados e competitivos ao mercado internacional. Outro aspecto observado é o crescimento da preocupação com o social e o meio ambiente. Atualmente, além de uma bandeira, essa conscientização tornou-se um pré-requisito para as negociações internacionais. Nesse ponto, ganhou força o movimento do Mercado Justo e Solidário, organizado e formalizado a partir dos anos 40, com a preocupação básica de inclusão social sustentável de pequenos produtores excluídos do comércio mundial. Diante destas duas inovações no mundo comercial, surge a preocupação de analisar a estratégia de negociação mais adequada para a inserção do microempresário artesão cearense no Mercado Justo e Solidário. Para justificar essa análise estratégica, foi preciso pesquisar a força atual do Mercado Justo e Solidário no mundo e associá-la com a produção crescente de artesanato cearense. Como resultado, ficará claro que a estratégia de negociação será um instrumento indispensável para propiciar, de maneira eficiente, benefícios importantes para o desenvolvimento local e sustentável do Ceará. Primeiro com a promoção da equidade e inclusão social de famílias que poderão se engajar no processo produtivo do artesanato, com capacitação, financiamento e geração de emprego e renda, focos do Mercado Justo e Solidário. Segundo, por meio da diversificação na pauta de exportação cearense, bem como, no aumento do fluxo do comércio internacional.

### **INTRODUÇÃO**

A principal característica de um mercado é a de unir produtores e compradores, para que assim possam satisfazer suas necessidades de lucro e bem estar. Dentro do processo de globalização surge uma nova oportunidade de participação no mercado internacional para os

---

<sup>1</sup> APRÍGIO BOTELHO LÓCIO É Mestre em Negócios Internacionais pela UNIFOR-Ce e Bacharel em Ciências Econômicas pela UFC. Participa do Governo do Estado do Ceará, desde 1994 e a partir de 2001, está como Analista de Políticas Públicas no Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará - IPECE. Além de consultor, é professor de graduação e pós-graduação.

<sup>2</sup> GUSTAVO DE IPANEMA POMPEU É Mestre em Negócios Internacionais pela UNIFOR-Ce, pós-graduado em Administração e Marketing pela FGV-SP e Economista pela PUC-RJ. Também, é empresário de indústria têxtil desde 1997.

micro e pequenos empresários, em que se destacam os artesãos, com características próprias no seu processo de produção, com ausência de tecnologia e de linha de produção, sem padronização e pequena quantidade produzida. A falta de informações e de conhecimento das regras do comércio global deixou estes produtores à margem do crescimento do mercado mundial.

O Mercado Justo e Solidário consegue unir a definição de mercado com a idéia de transformar, por meio de capacitação, treinamento e conscientização, uma parcela da sociedade, que se encontra em desvantagem ou de certa forma, marginalizada, podendo então, inseri-la dentro das trocas comerciais. Esse processo só é possível graças à utilização de uma política clara de resgate de pequenos produtores, com um significado social, porém de forma empreendedora, por meio de canais bem definidos que adquirem as mercadorias e as levam ao mercado local, nacional, inclusive internacional.

Faz-se necessário, no entanto, compreender melhor o Mercado Justo e Solidário, desde seu nascimento e amadurecimento, até a forma de participar dele, por meio da certificação e do selo, a sua amplitude mundial e sua situação no Brasil. Também é importante conhecer um pouco mais do artesanato cearense e seu mercado, para então, a partir daí, delimitar um modelo de empreendedorismo para o artesanato e o papel do negociador nesse setor, utilizando-se das forças de poder, seja do lado externo (Poder Macro), como interno (Poder Micro).

Este relato da pesquisa se dividiu em sete partes, além desta introdução. O primeiro capítulo analisa o Mercado Justo e Solidário, o segundo, o artesanato cearense e o terceiro, aborda o modelo de empreendedorismo para o artesanato. Depois seguem a metodologia, os resultados da pesquisa, a conclusão e por fim a bibliografia.

## **I- O MERCADO JUSTO E SOLIDÁRIO**

Este capítulo se destina a conhecer o surgimento, conceito e os princípios do Mercado Justo e Solidário ou “*fair-trade*” para compreender o seu funcionamento e a possibilidade de se adequar uma mercadoria como o artesanato a ele.

### **I.1. O Nascimento e o Amadurecimento**

O conceito de Mercado Justo e Solidário nasceu no final do século XIX, na Europa, a partir da iniciativa de religiosos, numa perspectiva assistencialista de resgatar pessoas sem qualificação profissional e excluídas socialmente. O programa foi desenvolvido em entidades religiosas, por meio de treinamento e capacitação de futuros produtores de trabalhos manuais, com a finalidade de aproximá-los dos consumidores da Europa. A comercialização iniciou-se com os fiéis estimulados a consumir na lojinha da comunidade religiosa e a divulgar entre os parentes e amigos.

Com o passar dos anos, a idéia de solidariedade, fundamentada na produção, geração de emprego e renda e distribuição da riqueza, foi se desenvolvendo entre outras comunidades nos vários países do continente europeu. Nos anos 50, foram iniciadas campanhas de sensibilização sobre as desigualdades mundiais, provocadas pelas distorções e desigualdades do comércio internacional. Nos anos 60, surgem as primeiras lojas, fora das comunidades religiosas, especializadas do mercado justo. Nos anos 70, o Comércio Solidário passa a diversificar seus produtos, com a inclusão de itens alimentícios. Nos anos 80, surge a primeira entidade certificadora, a Max Havelaar, com a instituição do Selo Justo e Solidário. Nos anos 90, aumenta a quantidade de entidades certificadoras na Europa e nos outros continentes e no final da década, os produtos com o Selo Justo e Solidário entram nos grandes canais convencionais de distribuição (ZERBINI, 2004).

Após sobreviver por mais de um século, o ideal de equidade se transforma num conceito sólido com vistas à sustentabilidade de povos subdesenvolvidos ou em desenvolvimento excluídos, a princípio, das trocas comerciais internacionais, em pleno mundo globalizado, com base de diálogo, transparência e respeito. Assim é sedimentada a definição de Comércio Justo e Solidário pela *International Federation of Alternative Trade (IFAT)*, em 2001, com a finalidade de direcionar a todos os participantes nesse setor. (HAVELAAR, 2006).

*Le commerce équitable est un partenariat commercial, basé sur le dialogue, la transparence et le respect, qui vise plus d'équité dans le commerce international. Le commerce équitable contribue au développement durable en proposant de meilleures conditions commerciales aux producteurs marginalisés, spécialement dans le Sud, et en sécurisant leurs droits.*

Ao longo da segunda metade do século XX e agora no começo do século XXI, foram criadas e multiplicadas, em diversas partes do mundo, organizações, instituições e empresas de “*fair-trade*”. A causa solidária foi abraçada e transformada em negócio, com a formação de uma grande rede internacional de: cooperativas, produtores, certificadoras, importadores, ONG’s, universidades, editoras e consultoras. Uma dessas principais organizações, a *Fair-trade Labeling Organizations International (FLO)*, responsável pela certificação e definição do padrão Justo e Solidário em todo o mundo estabeleceu princípios fundamentais, para aqueles interessados no Comércio Justo e Solidário e os disponibiliza em sua página na *internet*.

As organizações do mercado justo são apoiadas por campanhas, que sensibilizam a opinião pública, levando a mudanças do Comércio Internacional Justo. O europeu como uma sociedade que já transcendeu suas satisfações pessoais e começou a selecionar seu consumo, com uma parcela de pessoas comprando preferencialmente de empresas socialmente responsáveis,

ecologicamente corretas e mais recentemente absorvendo o conceito de mercado e produto justo e solidário.

O comércio com equidade passa então a ser formatado como um nicho de mercado que deve ter como objetivo, o aumento de renda dos grupos de pequenos produtores e o resgate de indivíduos que passam a ter acesso a um mercado consumidor de sociedades mais maduras e desenvolvidas. Esta oportunidade vai exigir dos produtores do Brasil, em geral e dos artesãos cearenses em particular, um esforço de organização e enquadramento nas premissas desse mercado. Quando o contexto é o mercado externo, abre-se a oportunidade de estruturar o desenvolvimento sustentável de comunidades carentes.

Por outro lado, algumas organizações de Comércio Justo e Solidário expressaram preocupação sobre o fato de serem vinculadas a um mercado assistencialista. No entanto, essas mesmas organizações insistem que se trata mais de um estilo de vida do que doações e caridade e, por essa razão, tendem a distanciar-se desse tipo de mercado. Desta forma, devem também os grupos de artesãos, se distanciarem da postura assistencialista e assumirem o empreendedorismo como instrumento de geração de renda sustentável.

## **I.2. A Certificação para o Mercado Justo**

O consumidor europeu consciente começa, a partir da década de 80, a ter dificuldade de reconhecer os produtos oriundos de uma matriz de produção justa, em face do crescimento dos mesmos que passaram a chegar na Europa de locais cada vez mais distantes. A certificação passou então a ser o instrumento de diferenciação de produtos, favorecendo a comunicação entre produtores e consumidores.

Inicialmente a certificação foi originada a partir dos próprios produtores organizados em redes, que desenvolveram selos para evidenciar as características intrínsecas ao seu processo produtivo e foram voltadas para um público consumidor adjacente. Aos poucos os processos de certificação foram transpondo o conceito local, passando a escala nacional e chegando ao comércio internacional mais amplo.

Na medida em que o Comércio Justo e Solidário começou a ganhar volume, as certificadoras locais se articularam em processos amplos e participativos para o desenvolvimento de selos internacionais. A certificação internacional reflete então o objetivo de construir normas e sistemas que habilitem os produtos através de um selo de garantia a obter alíquotas mais favoráveis de importação. O selo possibilita diferenciar os produtos no mercado de consumo europeu e se torna o elemento-chave para reduzir pesos dos custos de normas, certificação e promoção comercial.

Segundo Conroy (apud LAFORGA, p. 18, 2005), os interesses em participar de esquemas de certificação, baseiam-se em:

- Branding: dado o crescimento via concentração de poder do setor varejista e o alto nível de importância para firmar o estabelecimento de marcas por parte das empresas. Nesse caso, o reconhecimento público é o “nome do jogo” em termos de se obter o crescimento de sua produção;
- Vulnerabilidade: quanto mais uma empresa tornar-se dominante em uma indústria em particular, quanto mais êxito obtiver no reconhecimento de sua logomarca, mais vulnerável será às pressões no campo social e ambiental;
- Redução de risco: sistemas de certificação podem se constituir em uma estratégia de redução de risco para empresas de marcas mundiais, uma espécie de seguro contra críticas.

Para qualificar a marca Fair-Trade, os produtos devem ser registrados pelos produtores e devem ser enquadrados pelos seguintes termos do Comércio Justo e Solidário:

- Comércio Direto
- Preço Justo
- Pré-Financiamento
- Prêmio
- Relacionamento comercial de longo prazo

### **I.3. As Divergências sobre o Mercado Justo e Solidário**

De um lado defensores do *Fair Trade*, como Rüdiger Meyer (diretor da FLO) ou Eileen Maybin (Fundação Fair Trade do Reino Unido) acreditam no Comércio Justo e Solidário como uma solução alternativa e parcial de um grupo de consumidores ajudarem produtores dos países em desenvolvimento, revendo as regras e as relações do comércio existente.

Em contraponto, críticos do Comércio Justo, como o Instituto Britânico Adam Smith, de estudos sobre livre comércio, acredita que esta prática (em destaque o café) tende ao fracasso, uma vez que adota políticas com o intuito de elevar o preço, por meio do apelo de responsabilidade social. Essas críticas ou opiniões divergentes são importantes e relevantes para que os participantes do Comércio Justo nunca misturem ou esqueçam os conceitos de responsabilidade social com o de empreendedorismo.

### **I.4. O Mercado Justo e Solidário no Brasil**

No Brasil, apesar de ser usada a expressão “Comércio Ético e Solidário”, considerando todas as formas alternativas de comercialização, não há um rigor e enquadramento maior no

mercado Justo e Solidário, segundo os critérios definidos pela IFAT. Para começar, não existe a certificação ou o selo Justo e Solidário por alguma empresa brasileira, ou pelo menos uma certificadora representante da FLO ou outro organismo internacional.

Este aspecto é fundamental, pela falta de conceitos e padronizações que levam o Brasil a situação europeia de 1998, quando os organismos desse setor perceberam a necessidade de regularizar e unificar suas ações e ideais. Este detalhe, a princípio, menos importante, faz com que o Comércio Ético e Solidário aplicado no Brasil tenha uma linha mais assistencialista e menos empreendedora, o que torna este comércio menos sustentável.

Segundo o Instituto Kairós (ZERBINI, 2004), no Brasil, algumas instituições participam de discussões para a criação de um sistema de Comércio Ético que pode vir a se enquadrar nas normas europeias, como o Fórum de Articulação do Comércio Ético e Solidário do Brasil (FACES), Secretaria Nacional de Economia Solidária (SNAES) do Ministério do Trabalho e Empreendedorismo (MTE), Fórum Brasileiro de Sócioeconomia Solidária (FBSES) e a Rede Brasileira de Sócioeconomia Solidária (RBSES).

Um mercado interno brasileiro de Comércio Justo, seguindo o modelo europeu de empreendedorismo ainda não é significativo, mesmo do lado da produção local de alimentos destinada a compradores internacionais. Conforme o Sebrae, o Brasil tem poucos grupos de produtores certificados pela FLO, ficando atrás de países como Bolívia, Peru e Colômbia. Há produtos (com destaque para o artesanato) com características étnicas e de utilidade prática, sendo exportados ainda sem certificação.

#### **I.4.1. Os Atores**

No Brasil, segundo o Atlas da Economia Solidária (MTE, 2006), existem os seguintes atores participantes neste setor:

- SEBRAE;
- Secretaria Nacional de Economia Solidária/MTE;
- Empreendimentos Econômicos Solidários (EES) – Há 14.954 EES em 2.274 municípios do Brasil (41% dos municípios brasileiros);
- Entidades de Apoio, Assessoria e Fomento à Economia Solidária – EAFs – São 1.120 EAFs no Brasil. Destas, 46% são Organizações Não Governamentais com natureza jurídica de associação, 13% são Fundações e 12% são Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIPs).

## **II - O ARTESANATO CEARENSE**

Este capítulo analisa as origens do artesanato, sua tipologia, dificuldades e vantagens desse setor, bem como sua situação atual no Ceará, a partir de seus fornecedores, sua posição como empreendimento produtivo e seu comércio.

No Brasil, o artesanato foi influenciado por um conjunto de tradições diferentes, de povos com cultura e conhecimento diversos que ao se misturarem, resultaram num produto específico, com características individualizadas.

No Ceará, assim como no nordeste essa mistura, de artes e ofícios, foi marcada pela união de três raças principais: os índios, moradores da terra; os europeus invasores que vieram para colonizar e dominar; e os africanos que foram forçadamente trazidos para servir como mão-de-obra escrava.

De cada cultura herdamos uma linha de conhecimento e técnica. Os índios deixaram a arte com barro, corda e palha, na produção de utensílios domésticos. Os europeus, principalmente portugueses e espanhóis, utilizaram principalmente a renda e o labirinto, que inicialmente eram objetos de uso doméstico e hoje foram adaptados para decoração de ambientes e outros objetos, como mesas, bandejas ou roupas. Os africanos trouxeram, com maior destaque, a cerâmica cozida, também para fabricação de objetos caseiros.

A união dessas culturas gerou a capacidade de transformar uma variedade, cada vez maior, de matérias-primas em objetos úteis ao atendimento das necessidades humanas, por meio de técnicas de pintura, escultura, ourivesaria, carpintaria, fundição, marcenaria, tecelagem etc. Atualmente, o artesanato produzido no Ceará utiliza, principalmente: o barro ou argila, metal, madeira, couro, ouro, palha, areia, algodão e corda. Todos esses insumos são absorvidos pelo poder de criação dos cearenses e transformados em arte, como a renda, labirinto, cerâmica, filés, bordados, garrafinhas de areia colorida, móveis e objetos de decoração trabalhados em madeira.

A Central do Artesanato do Ceará (CEART) já catalogou mais de 10.000 itens como artesanato, classificando-os em 26 tipos diferentes de produtos cearenses comercializados. Fica evidente a grande diversidade de produtos artesanais produzidos no Ceará. Atualmente, mesmo diante de tantos produtos tecnológicos e modernos, esse leque de opções, caracteriza uma necessidade de consumo por produtos que simbolizem o apego às culturas tradicionais, simples e mais distantes dos processos mecanizados. O selo do mercado justo e solidário pode ajudar neste resgate cultural, que passaria a ter sustentação através de verbas internacionais, diminuindo a dependência de dotação orçamentária pública e ganhando sustentabilidade econômica de longo prazo.

A especialização do artesão é mostrada pela diversidade na origem do artesanato, onde cada município é responsável pela produção de tipologias diferentes. As principais justificativas

ocorrem pela fonte natural da matéria-prima ou pela formação cultural de cada região. Mais de 30 municípios cearenses fornecedores de artesanato são destacados pela CEART, onde se percebe como uma determinada tipologia pode ser encontrada em municípios localizados em regiões diferentes e até distantes e principalmente, como o município de Fortaleza, como centro aglutinador das migrações populacionais fugitivas das secas, se tornou o município concentrador de uma maior variedade de artesanatos.

## **II.1. O Mercado do Artesanato**

Apesar de ser um setor de produção capaz de gerar emprego e renda para pequenos produtores, o setor sofre da falta de padronização. Além disso, a pequena quantidade produzida e a falta de recursos e informações mercadológicas por parte dos artesãos, são empecilhos para o artesanato conquistar grandes mercados.

Com o processo de globalização as fronteiras físicas se eliminam, assim como são reduzidos os custos para se comercializar. As empresas enfrentam dificuldades para se adaptar a nova realidade da *internet* da economia digital. A Ciência Econômica reage com novas estratégias e soluções para resolver ou minimizar as novas dificuldades.

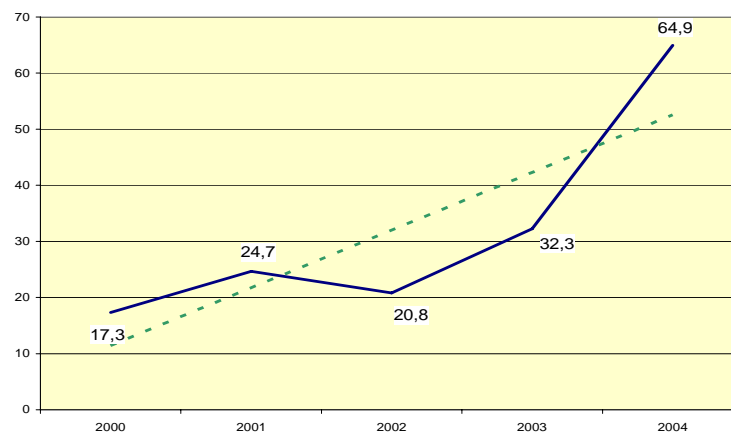
*"A globalização e a abertura econômica, verificadas com muita intensidade nos anos 1990, têm imposto às empresas e regiões um desafio sem precedente no campo da competitividade. Como forma de adaptação, muitas empresas têm procurado desfazer e não criar raízes territoriais, visando à busca constante de competitividade por meio da procura de subsídios, mão-de-obra barata e facilidades de mercado. Assiste-se, com isso, a um forte processo de deslocamento dos investimentos, especialmente intensivos em mão-de-obra, e a um forte processo de concorrência entre os territórios pela captura desses investimentos" (AMARAL FILHO, 2002, p. 90).*

O foco econômico para os artesãos são as políticas públicas de desenvolvimento local e regional, com vistas ao cooperativismo, associativismo, arranjos produtivos locais, consórcios e adensamento das cadeias produtivas. Essa adaptação com mudanças de paradigmas se tornou mais difícil, sendo necessário à intervenção do poder público para possibilitar ao setor de artesanato condições de concorrer e ter um espaço nesse grande mercado global que se abre a todas as nações indistintamente do seu tamanho ou poder econômico.

Para o segmento de artesanato, algumas oportunidades para a maior inserção no comércio internacional e aumento do fluxo de divisas, podem ser criadas por meio do mercado justo, como sua alta taxa de crescimento (conforme Gráfico 2), a existência de uma base familiar disseminada de produção e alto valor étnico desses produtos. No entanto, há defensores de que o artesanato deva buscar um posicionamento mercadológico que ultrapasse as fronteiras das *world shops* e conquiste também, espaços no mercado convencional.



**Gráfico 1: Taxa de Crescimento dos Principais Produtos do Mercado Justo e Solidário (2000 - 2004)**



Fonte: FLO, 2005. Criação dos autores.

No âmbito do governo estadual cearense, essa tarefa se iniciou com a Secretaria Estadual de Cultura (SECULT), migrando para a Secretaria de Trabalho e Empreendedorismo (SETE), com destaque para a criação da CEART. A atual gestora estadual do Programa do Artesanato Brasileiro desenvolve um trabalho de incentivo à renovação artesanal, com estratégias de apoio que garantam a sua sobrevivência no cenário da globalização da economia e proporcione a melhoria de vida dos artesãos.

Existem duas formas principais de inserção ao mercado internacional. O principal deles é por meio de exportação direta, utilizando o sistema Exporta - Fácil dos Correios, com o sistema simplificado de exportação para envio das mercadorias. Uma outra forma a ser explorada com mais intensidade é a partir da utilização da certificação e uso do Selo Mercado Justo e Solidário.

Não há dados internacionais especificamente sobre o artesanato no setor de Comércio Justo, visto que este não é classificado em separado pela OMC. No relatório da EFTA de 2002, a média de produtos artesanais comercializados por seus membros era de 25,4%, representando então 38 milhões de euros. Os principais mercados do artesanato cearense são naturalmente os Estados Unidos e a Europa, apesar de o mesmo ser bem reconhecido em Cabo Verde e Angola, no continente africano.

A pesquisa do *Centre for Imports from Developing Countries* indica as principais oportunidades para exportadores de países em desenvolvimento nas linhas de:

- Trabalhos de vime e palha;
- Artigos de madeira;
- Velas;
- Artigos de cerâmica;
- Têxteis;
- Artigos de metal.

O México merece destaque especial, como *benchmarking* para o artesanato cearense. Além de buscar o mercado externo para seus produtos e de ser hoje o maior produtor mundial de café certificado com 5 mil produtores e 43 grupos produtores certificados pela FLO, conseguiu abrir grandes canais convencionais como Starbucks e Carrefour (marca própria). Mais que isso, o México, há anos, tomou a iniciativa de desenvolver seu próprio sistema de certificação e está concentrando esforços para desenvolver o próprio mercado interno para seus produtos de Comércio Justo e para superar a barreira da falta de consciência e da confusão que ainda é feita entre orgânico e ecológico com Comércio Justo e Solidário.

### **III - O MODELO DE EMPREENDEDORISMO PARA O ARTESANATO**

O Objetivo deste capítulo é analisar a Escola de Poder, como a mais adequada para ser utilizada nas negociações com o artesanato, pelo seu próprio desenho de produção e principalmente para o Mercado Justo e Solidário e do papel do negociador como agente político interno e não vendedor tradicional.

Segundo Mintzberg (2000), a Escola do Poder conduz a formação de estratégia como um processo de negociação, entende o poder como um exercício de influência que vai além da puramente econômica, a política, como exploração do poder que pode incluir arranjos cooperativos concebidos para um fim específico. Este poder se expressa em duas dimensões:

- Poder Macro – Uso do poder pela organização, interagindo com outras organizações públicas ou privadas, podendo inclusive se dar em torno de temas de empreendimentos conjuntos e alianças.
- Poder Micro – Lida com o jogo de política dentro de uma organização ou coletividade.

#### **III.1. O Poder Macro**

Como o poder macro reflete a interdependência de uma organização com seu ambiente o problema dominante do negociador passa a ser administrar suas trocas e relações com os diversos interesses afetados por suas ações. Na questão do artesanato para o mercado justo e solidário uma boa estratégia pode ser transformar esta interdependência competitiva em arranjos mutuamente vantajosos como os arranjos produtivos para a exportação.

“Devido à crescente interligação das organizações, os efeitos interorganizacionais são mediados mais por regulamentação e negociação política do que por forças impessoais do mercado” (AGAPITO et All, 2004, p. 10). “Negociação, estratégias políticas, gerenciamento dos relacionamentos institucionais da organização” (MINTZBERG, 2000, p. 184 e 185), tudo isso se torna mais relevante em função do objetivo maior que é a obtenção de um selo que dá acesso ao mercado justo e solidário.

O Poder Macro vê a organização como promovendo seu próprio bem-estar por controle ou cooperação com outras organizações, através do uso de manobras estratégicas bem como as estratégias coletivas em várias espécies de redes e alianças. A fragilidade da estrutura de produção tradicional do artesanato indica a necessidade de manter uma proteção institucional em que a certificação assume função central em sintonia com as premissas da escola de poder na formulação da estratégia do negócio.

### **III.2. O Poder Micro**

Dentro do mercado justo e solidário, a formulação de estratégia passa por um processo de negociação e concessões entre indivíduos, grupos e coalizões. Na medida em que apareça qualquer forma de ambigüidade, a política surge. Bolman e Deal (1997, apud Mintzberg 2000) formularam as seguintes proposições a respeito do mundo da política organizacional:

- Organizações são coalizões de vários indivíduos e grupos de interesse.
- Existem diferenças duradouras, entre membros de coalizões, em valores, crenças, informações, interesses e percepções da realidade.
- A maior parte das decisões importantes envolve a alocação de recursos escassos – quem obtém o quê.
- Recursos escassos e diferenças duradouras dão ao conflito um papel central nas dinâmicas organizacionais e tornam o poder o recurso mais importante.
- Metas e decisões emergem de barganhas, negociações e manobras em busca de posições entre os diferentes interessados.

O negociador, dentro da montagem de grupos de trabalho de produção de artesanato para enquadramento na certificação “justo e solidário”, deve entender a política como um sistema de influência que atua de forma “*darwiniana*”, para assegurar que os membros mais fortes dos mesmos sejam colocados em posições de liderança.

Para usar a política para obter a aceitação das estratégias é necessário primeiro reconhecer as realidades políticas e administrá-las, reconhecer o caráter essencial do empenho dos líderes escolhidos de acordo com o critério e aprender a usar instrumentos políticos clássicos, tais como (MINTZBERG, 2000):

- Objetividade – atingir um resultado é mais importante que impor o método para atingi-lo.
- Satisfação – atingir resultados satisfatórios é preferível que fracassar na tentativa de atingir resultados “ótimos” através de uma estratégia impopular.
- Generalização – Mudar o foco de questões específicas para outras mais gerais pode aumentar as opções do negociador em sua busca pela estratégia e pelas políticas a ela

associadas que sejam ao mesmo tempo, eficazes e capazes de obter o empenho organizacional.

Além disso, é fundamental para o negociador concentrar-se nas questões de maior importância. Isto acontece devido ao fato de que ao elevar a questão a um nível superior, muitos dos interesses em curto prazo podem ser adiados em favor dos interesses em longo prazo, mais fundamentais.

### **III.3. O Papel do Negociador**

Segundo Martinelli (2004) é melhor não se desgastar e dissipar as energias antes de identificar quais são os aspectos relevantes que estão em jogo. Dado que o foco de negociação para o mercado justo e solidário envolve mais questões internas dentro dos grupos de produção de artesanato e institucionais com o governo e órgãos certificadores, a negociação internacional está mais focada em provar e comprovar os itens vinculados à certificação.

A comunicação interna se torna então peça de destaque. É necessário saber ouvir, salientar as metas coletivas, receber o *feedback* de maneira simples e constante e fazer resumos ao longo de todo o processo. Para isso algumas questões são destacadas por Martinelli (2004) para melhorar a comunicação:

- Preparar antes o que vai falar, escolhendo sempre uma atitude positiva.
- Escolher uma mensagem clara e simples e utilizar recursos visuais na transmissão.
- Ter cuidado com as brincadeiras e o uso de gestos.
- Falar lenta e claramente, de forma que as pessoas possam entender.
- Acompanhar a expressão corporal do receptor para um feedback não verbal.

O negociador deve estar atento à solução de conflitos seja de interesses, de necessidades e de opinião. Segundo Martinelli (2004), um ciclo de frustrações ocorre em virtude da má interpretação ou incompreensão dos interesses ou necessidades das partes, fazendo com que cada um interprete a situação a seu modo. Tanto Martinelli (2004) quanto Mintzberg (2000), quando falam do poder micro das organizações, salientam que a existência de recursos a serem compartilhados, as atividades exercidas e os sentimentos pessoais geram interdependência das tarefas no trabalho e são apontados como causas maiores do conflito organizacional.

O negociador deve então dar especial atenção às questões que levam a conflitos. Quando há mais de uma pessoa de cada lado, como certamente será à busca de certificação do artesanato, o potencial de choque entre as personalidades aumenta exponencialmente. Nesses casos algumas atitudes são recomendadas tais como:

- Dar o tom da negociação: conduzir a mesma para a direção que se quer e utilizar o poder que possui para superar as barreiras existentes.

- Buscar objetivos comuns: é muito importante estabelecer um relacionamento e encontrar interesses comuns para facilitar as negociações e ajudar a encaminhar para um acordo.
- Repetir o que está sendo dito enfatizar pontos importantes e mostrar que está ouvindo atentamente: isso cria confiança e um clima mais informal, facilitando o andamento das negociações.

#### IV - A METODOLOGIA

Um dos objetivos maiores deste ensaio científico foi a de ser uma pesquisa aplicada, com o intuito de gerar conhecimentos para aplicação prática no comércio de artesanato cearense, para contribuir com o desenvolvimento do Estado. Com esse intuito, unir a teoria com a prática, foi utilizado o método hipotético dedutivo, a partir do conhecimento prévio sobre estratégias de negociação, artesanato e o Mercado Justo e Solidário.

Assim, classifica-se este estudo, quanto ao grau de problema, como **Exploratório**, pelo pouco conhecimento nos assuntos e suas conclusões, o que resulta na criação de hipóteses para pesquisas futuras. Quanto ao procedimento técnico e à natureza de suas variáveis e a forma de coleta e análise, se trata de uma **Pesquisa Bibliográfica** de caráter **Qualitativa**, conforme Forte (2003) esclarece: "há predominância de classificações, análises mais dissertativas, de menos cálculo". Ou seja, foi necessário conhecer e identificar os aspectos teóricos a partir de artigos, livros, inclusive internacionais, não cabendo a aplicação de questionários, ou dados primários, de acordo com os seguintes pontos:

Primeiro, conhecer as propostas do Mercado Justo e Solidário que está concentrado na Europa, bem como sua abrangência global. Para isso se fez necessário conhecer os atores, o processo de mercado e seus indicadores e estatísticas, utilizando como base de pesquisa alguns artigos nacionais e internacionais de autores, como França, Zerbini ou Sampaio, ou páginas na *internet* das instituições européias que organizam esse mercado com a FLO ou o IFAT. Nessa fase foi descoberto um elemento diferencial e restrito a essa forma de comércio, qual seja o Selo Justo Solidário que é a certificação de qualidade e de compromisso dada aos produtores e comerciantes, como um passe de acesso aos que seguem rigorosamente as premissas desse mercado. Assim foi necessário também conhecer o processo de certificação, bem como as formas e os casos de como conquistá-lo, tendo como exemplo o modelo do México, que apesar de ainda não possuir uma certificadora internacional, já criou o seu próprio Selo e Certificação dentro dos rigores exigidos pelos organizadores e certificadores europeus.

Segundo, o próprio artesanato, por meio de um levantamento bibliográfico, no sentido de conhecer seus conceitos, origens e tipologias, bem como seu enquadramento no mercado

internacional, o que ficou claro a ausência de um código CNM / NBM específico para o item artesanato, sendo necessário, como solução alternativa, a utilização de vários códigos, como subitens, de forma isolada e despadronizada dentro de outros setores econômicos como confecções ou metal mecânico. Com relação aos indicadores e estatísticas, também, inexistem dados e informações precisas sobre produção e comércio interno ou externo do artesanato, por parte dos governos federal (SEBRAE ou Receita Federal), estadual (SEFAZ ou SETE) e municipal, ou de outros participantes da cadeia produtiva, como os Correio, responsável em boa parte pela logística e distribuição desses produtos. Porém, algumas dessas instituições, de forma isolada ou em parceria, vem se mobilizando para o levantamento e controle desse setor, com relação ao cadastramento e localização dos artesãos, ou de forma mais ampla, a identificação de Arranjos Produtivos Locais (APLs) de artesanato em todo o território cearense. Paralelamente a realidade desse setor, foi realizado um estudo no Programa de Governo ou no Portal do Governo e páginas das secretarias, como da SEPLAN, SDLR ou SETE, sobre as políticas públicas estaduais voltadas ao artesanato (de forma direta) ou às micro e pequenas empresas (de forma indireta).

Terceiro, dentro da Teoria de Negociação, especificamente, a Escola do Poder, foi utilizada apenas pesquisa bibliográfica para conhecer e identificar essa estrutura, com base em autores renomados como Martinelli, Mintzberg, Lewicki, Mello e Pinto. Optou-se concentrar esforços na Escola de Poder Micro por tratar de estratégias voltadas para dentro de organizações ou comunidades de forma semelhante, primeiro com as políticas públicas estaduais de desenvolvimento local, quando buscam negociações dentro dos APLs para organizar e fortalecer os produtores locais, fixando-os, assim, às terras onde eles nasceram; e segundo, com uma das principais metas do Mercado Justo e Solidário, ao buscar a organização social e o desenvolvimento sustentável de pequenos produtores nas suas cidades de origem. Esta parte da pesquisa foi realizada em livros e artigos científicos disponíveis na *internet* e mostra a relevância do tema em questão, ao se conseguir unir dois interesses em prol de um mesmo objetivo, qual seja o desenvolvimento local sustentável de comunidades carentes e sem perspectivas de melhores condições de vida.

## **V - OS RESULTADOS DA PESQUISA**

A base do Comércio Justo e Solidário é a consciência do consumidor. Ao observarmos a tabela 1 percebemos um destaque para a Suíça combinando com a imagem de um país que já ultrapassou suas necessidades básicas e busca um consumo consciente, com vendas *per capita* de 18,47 euros.

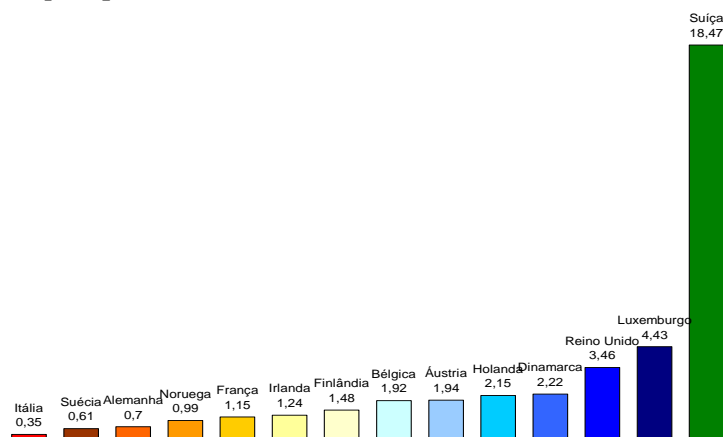
**Tabela 1: Vendas Líquidas e “Per Capta” por País no Mercado Justo e Solidário - 2004**

	Vendas Líquidas (em €1000)	Vendas per capita (em €)
Itália	20.000	0,35
Suécia	5.480	0,61
Alemanha	58.000	0,70
Noruega	4.540	0,99
França	69.000	1,15
Irlanda	5.000	1,24
Finlândia	7.700	1,48
Bélgica	20.000	1,92
Áustria	15.781	1,94
Holanda	35.000	2,15
Dinamarca	12.000	2,22
Reino Unido	206.289	3,46
Luxemburgo	2.000	4,43
Suíça	136.028	18,47
Total	596.818	1,51

Fonte: Fair Trade Advocacy Office, 2005

Ao olharmos somente as vendas líquidas o destaque ficaria com o Reino Unido que tem o maior mercado da Europa com 206 milhões de euros (conforme Tabela 1), apesar de ter uma venda per capita menor (3,46 euros), o que sinalizaria uma consciência também menor do que a Suíça (mais de 5 vezes menor). Esta percepção fica ainda mais evidente no gráfico 2 em que a maior venda *per capita* indica maior consciência do consumidor suíço em relação aos consumidores dos demais países

**Gráfico 2: Vendas “Per Capta” por País no Mercado Justo e Solidário – 2004 (Valores em €)**

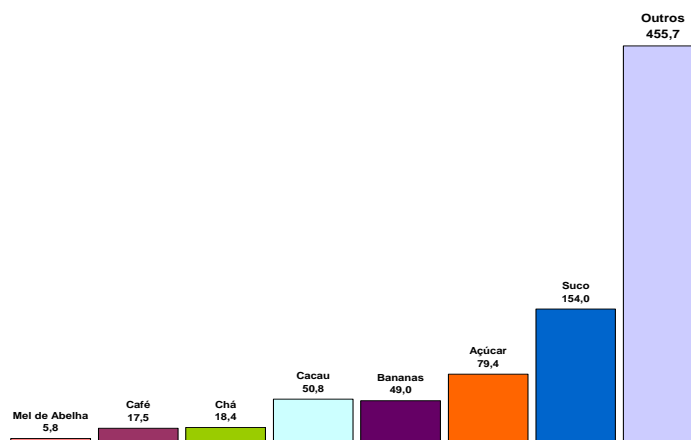


Fonte: Tabela 1. Criação dos autores.

O crescimento médio de produtos com o Selo Justo e Solidário vem se mantendo muito acima do crescimento das vendas dos produtos convencionais. O mercado dos alimentos é mais organizado e já tem suas estatísticas organizadas. O artesanato por sua vez está misturado em vários produtos e consta da coluna de outros no Gráfico 3. A ausência destes dados separados se constitui na maior restrição deste trabalho, mas pode servir de caminho de pesquisa de estudos

futuros. De qualquer forma pode-se dizer que o mesmo participa de um segmento de altíssimo crescimento médio (455,7% nos cinco anos).

**Gráfico 3: Crescimento Médio Anual dos Principais Produtos do Mercado Justo e Solidário (1999 - 2004)**



Fonte: FLO, 2005. Criação dos autores.

## CONCLUSÃO

O segmento de mercado que se formou com o nome de “Justo e Solidário” registrou taxas muito altas de crescimento entre os anos de 1999 e 2004 e se consolidou como uma alternativa muito sólida no mercado internacional. A União Européia já reconheceu este mercado como sendo um instrumento de fomento e pauta de suas atividades. Várias iniciativas nacionais estão recebendo recursos financeiros governamentais para sua sustentação e a Suíça é o melhor caso de sucesso nesta área.

Todos os dados obtidos nesta pesquisa indicaram que a tendência de crescimento se manterá, mas depende que seus dois fatores principais de sustentação sigam também aumentando que são a consciência do consumidor e a credibilidade do selo de certificação. Outras iniciativas para o futuro do Mercado Justo e Solidário vêm sendo tomadas e incluem o desenvolvimento de novos produtos, o aumento na distribuição e da disponibilidade e a consistência na qualidade. A expectativa é que a organização do artesanato certificado contribua para a geração de renda com as características de empreendedorismo, abandonando todo o foco assistencialista progressivamente.

Todas estas iniciativas favorecem o crescimento do artesanato dentro do Mercado Justo e Solidário. Desde que ele se renove para retomar as vendas e ultrapasse os limites das “World Shops”. Um informativo da Iniciativa Nacional da Holanda faz sugestões neste sentido, indicando a necessidade de mais variedade de produtos, maior quantidade de produtos adaptados à demanda e mais produtos únicos. Estes fundamentos da demanda européia casam perfeitamente com as características dos produtos artesanais cearenses, que além de trazerem



divisas, podem trazer mais estabilidade à demanda que se concentra nos períodos da alta temporada turística.

O Mercado Justo e Solidário pode então inserir o mesmo no mercado internacional e trazer os benefícios intrínsecos do mesmo que são financiamento, verbas extras para treinamento e aperfeiçoamento do produto. Todos estes fatores trarão especialização, incremento de renda e sustentação das comunidades de forma mais abrangente, em consonância com as iniciativas do governo estadual que busca dar suporte ao desenvolvimento local regional e fixação destas comunidades no interior através de arranjos produtivos locais. O subproduto destas iniciativas econômicas de grande relevância é o resgate cultural que o artesanato traz e que o torna único e caracteriza uma expressão artística da pessoa e de toda comunidade.

Este trabalho pode contribuir para os estudos que estão sendo realizados nesta área de artesanato ao focar na produção cearense e pode ser complementado em trabalhos futuros com estatísticas exclusivas do mesmo quando estas forem disponibilizadas.

## **BIBLIOGRAFIA**

AGAPITO, F., OENING, K. e PEREIRA, M. F. Poder, Estratégia e Interesses Organizacionais: uma Análise Inter-relacional no Terceiro Setor. Congresso Virtual Brasileiro de Administração. Edição 2004. Disponível em: <<http://www.convibra.com.br/pdf/175.pdf>>. Acesso em 21.04.2006.

AMARAL FILHO, Jair do. É Negócio Ser Pequeno, mas em Grupo. Desenvolvimento em debate: painéis do desenvolvimento brasileiro. Rio de Janeiro: BNDES, 2002.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) - Classificação das Empresas pelo Faturamento. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br>>. Acesso em 25.11.2005.

BRASIL. MTE, SENAES. Atlas da Economia Solidária no Brasil 2005. Brasília: MTE, SENAES, 2006.

BRASIL. Receita Federal. Sistema Simples. Classificação das Empresas pelo Porte. Disponível em: <<http://www.receita.fazenda.gov.br>>. Acesso em 20.11.2003.

BRASIL. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). O Artesanato no Ceará. Disponível em: <<http://www.sebrae.gov.br>>. Acesso em 25.04.2006.

BRASIL. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). Comércio Justo: Pesquisa Mundial. Relatório. Brasília: Sebrae, 2004.

DINIZ, João Helder. Estudo sobre experiências de geração de renda e oferta de recursos financeiros às famílias pobres. Capítulo Brasil. Organização Internacional do Trabalho (OIT), 2002.

FAIR-TRADE LABELING ORGANIZATIONS INTERNATIONAL (FLO), Delivering Opportunities Annual Report 2004 – 2005. Cologne: FLO, 2005

FASE Nacional. Perspectivas para a Consolidação de um Mercado Consumidor Brasileiro (relatório síntese). II Seminário Internacional de Comércio Justo e Solidário. São Paulo: FASE Nacional, 2002.

FLO. Disponível em: <<http://www.fairtrade.net>>. Acesso em 23.07.2006.

- FORTE, Sérgio Henrique Arruda C. Manual de Elaboração de Tese, Dissertação e Monografia. Fortaleza: Universidade de Fortaleza, 2003.
- FRANÇA, Cassio Luiz de (Org.). Comércio Ético e Solidário no Brasil. São Paulo: Fundação Friedrich Ebert/ILDES, 2003.
- FRANÇA, Cassio Luiz de (Org.). Comércio Ético e Solidário. São Paulo: Fundação Friedrich Ebert/ILDES, 2002.
- HAVELAAR, Max. . Disponível em: <<http://www.maxhavelaarfrance.org/>>. Acesso em 23.07.2006.
- HEILBRONER, L. Robert. A Formação da Sociedade Econômica. 5ª edição. Rio de Janeiro: Editora Guanabara, 1987.
- KRIER, Jean-Marie. Fair Trade in Europe 2005. Facts and Figures on Fair Trade in 25 European Countries. Brussels: Fair Trade Advocacy Office, 2005.
- LAFORGA, Gilmar. Comércio Justo: impactos, desafios e tendências em uma análise do debate internacional, 2004.
- LEWICKI, R. L., SAUNDERS, D.M., MINTON, J. W. Fundamentos da negociação. São Paulo: Bookman, 2 ed. 2002.
- MARTINELLI, Dante P., VENTURA, Carla A. A. & MACHADO, Juliano R. Negociação Internacional. São Paulo: Atlas, 2004.
- MELLO, José C. M. F. De. Negociação baseada em estratégia. São Paulo: Atlas, 2003.
- MINTZBERG, H., Ahlstrand, B., e Lampel, J. Safári de Estratégia: Um Roteiro pela Selva do Planejamento Estratégico. Porto Alegre: Bookman Companhia Editora, 1ª. Edição, 2000.
- PINTO, Eder P. Negociação orientada para resultados. São Paulo: Atlas, 1994.
- SAMPAIO, Helena. A experiência do Artesanato Solidário, em: Políticas Culturais para o Desenvolvimento – uma base de dados para a cultura. Unesco, Brasília 2003.
- SAMPAIO, Helena. Algunas Ideas sobre Alianzas y Herramientas de Gestión en la Artesanía Solidária. Programa Artesanía Solidária. Paper preparado para o Seminário: Fomentar Alianzas Entre el Estado y la Sociedade Civil. Bolívia, 2004 e Guatemala, 2005.
- ZERBINI, Fabíola. Comércio Justo, Ético e Solidário: Contexto Internacional e Nacional. Pe: Instituto Kairós, 2004.