



Organizações & Sociedade

ISSN: 1413-585X

revistaoes@ufba.br

Universidade Federal da Bahia  
Brasil

Miranda, Antônio Carlos; Silva Lirio, Viviani; Cabral de Souza, Sidney  
CONDICIONANTE DA COMPETITIVIDADE DA CADEIA PRODUTIVA DO ARTESANATO NO  
MUNICÍPIO DE AIMORÉS, MG  
Organizações & Sociedade, vol. 14, núm. 40, enero-marzo, 2007, pp. 49-62  
Universidade Federal da Bahia  
Salvador, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=400638289003>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais artigos
- Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica  
Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal  
Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto

# CONDICIONANTE DA COMPETITIVIDADE DA CADEIA PRODUTIVA DO ARTESANATO NO MUNICÍPIO DE AIMORÉS, MG

**Antônio Carlos Miranda\***  
**Viviani Silva Lirio\*\***  
**Sidney Cabral de Souza\*\*\***

## RESUMO

O presente trabalho tem por objetivo central avaliar os principais elementos que condicionam a competitividade da cadeia produtiva do artesanato, no Município de Aimorés, MG. A atividade artesanal, em muitas das cidades brasileiras, vem ganhando espaço como importante fonte geradora de emprego e renda. No caso específico de Aimorés, destaca-se o fato de que boa parte das comunidades rurais, situadas nos distritos adjacentes à sede, desempenha atividades artesanais em paralelo à produção agropecuária. Como método de pesquisa, optou-se pela pesquisa exploratória e investigação primária, por meio da aplicação de questionários a 147 artesãos. Os resultados indicaram que, embora exista potencial de expansão da atividade, o principal entrave é a comercialização dos produtos, que carece de canais de escoamento estruturados. Além desse fator, a baixa organização dos produtores, mesmo com a existência de associações, demonstra a importância de serem envidados esforços no intuito de aprimorar as condições de inserção da atividade artesanal do Município em mercados maiores e mais rentáveis.

## ABSTRACT

The present work has, for central objective; the evaluation of the main elements of conditions the competitiveness of the productive chain of the handcraft in the city of Aimorés. In fact, the artisan activity, in many of the Brazilian cities, comes gaining space as important generating activity of job and income. In the specific case of Aimorés, the fact of that good part of the agricultural, situated communities in the adjacent districts to the headquarters, plays artisan activities as underlying to the farming production, beyond the resident craftsmen in Aimorés is distinguished. As research method, one opted to the primary inquiry, through applied questionnaires the 147 craftsmen. The results had indicated that, even so it exists potential of expansion of the activity; the main impediment is the commercialization of the products that lack of structuralized canals of draining. Beyond this factor, low the organization of the producers demonstrates the importance to be efforts in intention to improve the conditions of insertion of the artisan activity of the city in bigger and more income-producing markets.

*\*Prof. Universidade Presidente Antônio Carlos/MG*

*\*Profª Depto.Economia Rural/Universidade Federal de Viçosa-MG*

*\*Sócio da INTEC, empresa participante da Incubadora de Empresas da Universidade Federal de Viçosa/MG*

## INTRODUÇÃO

O desenvolvimento das estruturas produtivas de um país e/ou região sempre esteve presente nos debates sobre os mecanismos mais eficientes de alavancagem e desenvolvimento regional. Dentre as ações que têm tido mais êxito nesse processo, as que consideram a coordenação entre agentes - levando em conta não apenas questões relativas à inserção no mercado, mas, também, fatores ligados à territorialidade -, têm sido prevalentes.

Nesse contexto, ganham espaço os procedimentos que consideram aspectos locacionais e a estruturação de organizações produtivas em torno de uma atividade fim que valorize a vocação local. Entre os segmentos produtivos que têm se beneficiado dessa nova abordagem, o artesanato se destaca. Em várias regiões brasileiras, os artesãos vêm se organizando no sentido de gerar ganhos adicionais, tanto do ponto de vista econômico, quanto sob a perspectiva social. Na visão de Fleury e Fleury (2003:1), "uma das principais características da nova economia é a transição da eficiência individual para a eficiência coletiva".

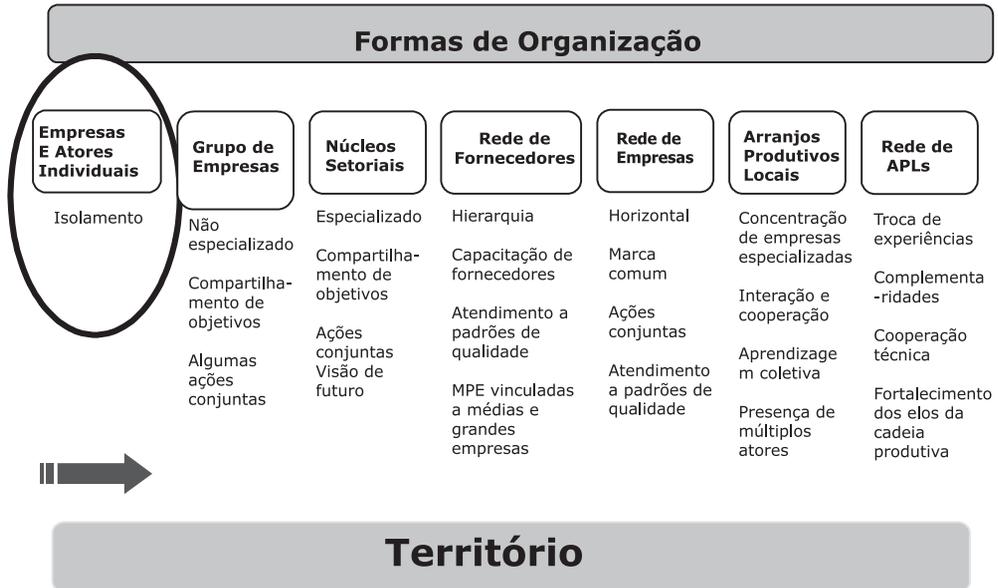
Naturalmente, a visão da territorialidade sempre foi discutida. Todavia, mais recentemente, tem se favorecido do grande número de exemplos de sucesso no Brasil e no mundo. Na realidade, as formas de organização da própria demanda têm fomentado a coordenação mais estruturada das cadeias de produção e de formas mais sistematizadas e coletivizadas de organização setorial (Figura 1).

No caso da atividade observada por esta pesquisa, destaque-se que o artesanato é uma das formas mais espontâneas de expressão do povo brasileiro. Em todas as partes do país é possível encontrar uma produção artesanal diferenciada, feita com matérias-primas regionais e criada de acordo com a cultura e com o modo de vida da sociedade local. Na realidade, a influência de diversas culturas (nativa, européia, africana, asiática), aliada à enorme riqueza de elementos naturais presentes no país (animais, vegetais, minerais e edafoclimáticos) conferem a essa atividade grande beleza e diversidade (MÃO CAIPIRA, 2005).

Além disso, possuindo elevado potencial de ocupação e geração de renda, "o fazer artesanal" posiciona-se como um dos eixos estratégicos de valorização e desenvolvimento dos territórios, razão pela qual tem destaque crescente no conjunto das estratégias de atuação empreendidas, tanto pelo setor público quanto pelo privado. Em um cenário de busca por produtos diferenciados e originais, o artesanato emerge como contrapartida à massificação e uniformização de produtos, promovendo o resgate cultural e a identidade regional (ARTE NAS MÃOS, 2005).

De fato, o artesanato tem uma grande importância socioeconômica no cenário atual do Brasil. Reconhecido como fonte geradora de trabalho e renda, formador de mão-de-obra e reproduzidor da cultura brasileira, o artesanato conta com uma participação aproximada de 2% do Produto Interno Bruto/PIB brasileiro e, segundo estimativas do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio/MDIC, gera uma movimentação anual de recursos da ordem de R\$ 28 bilhões, bem como envolve a ocupação de cerca de 8,5 milhões de pessoas. Ademais, a alta taxa de desemprego vivenciada transforma em prioridade nacional toda ação que possa representar aumento das oportunidades de ocupação de mão-de-obra. Desse modo, o artesanato passa a ser uma opção estratégica para reduzir a pressão social causada pela baixa capacidade de absorção de larga faixa da mão-de-obra disponível na sociedade. Além de requisitar significativa quantidade de mão-de-obra para o seu desenvolvimento, o custo para se gerar um emprego é comparativamente baixo no setor artesanal. De acordo com pesquisa da Organização Mundial de Turismo/OMT, enquanto a indústria automobilística brasileira precisa de R\$ 170 mil para criar um emprego, com apenas R\$ 50 garante-se matéria-prima e trabalho para um artesão.

Figura 1 – Formas de Organização da Demanda



Fonte: SEBRAE, 2003.

Em Minas Gerais, vários projetos de desenvolvimento do artesanato vêm sendo realizados. Além de instituições envolvidas em nível estadual, o estado conta, também, com várias organizações regionais que buscam promover os produtos artesanais típicos da sua região (SEBRAE-MG, 2005).

Como exemplo, pode-se citar a iniciativa da Associação de Artesanato de Araxá, MG que lançou um Catálogo de produtos da cidade. Seu objetivo é divulgar, fortalecer e valorizar os produtos artesanais de qualidade produzidos nesse Município, além de promover o resgate da história, fomentar o crescimento econômico e criar um diferencial aos produtos locais.

Observando, portanto, a importância da atividade artesanal, o presente trabalho constitui-se um estudo exploratório da Cadeia Produtiva do Artesanato do Município de Aimorés - MG, parte integrante de um conjunto de diagnósticos contratados pelo *Instituto Terra*, cujo objetivo é a promoção do desenvolvimento sustentável do referido Município. Os diagnósticos, bem como o estudo exploratório, foram realizados com o apoio técnico e financeiro do SEBRAE-MG.

Fundamentalmente, o objetivo deste trabalho foi a realização de uma pesquisa ampla sobre o artesanato em Aimorés, com destaque para a identificação dos principais entraves ao seu desenvolvimento e para a proposição de ações incentivadoras. O intuito é prover, aos tomadores de decisão, informações condizentes com a realidade local, capazes de promover e sustentar um conjunto de diretrizes que possibilitem aos principais atores desta cadeia um comportamento pró-ativo de maior cooperação e integração com os interesses locais.

## METODOLOGIA

A análise de cadeias produtivas agroindustriais tem sido realizada a partir de diferentes abordagens metodológicas, as quais contemplam desde estudos exploratórios até complexas análises quantitativas. Dentre as várias definições existentes na terminologia científica, pode-se classificar uma pesquisa em quatro grupos principais: exploratória, básica, aplicada e de desenvolvimento. A pesqui-

sa exploratória - opção deste estudo - tem por objetivo a caracterização inicial do problema, sua classificação e a definição de sua estrutura. Constitui, pois, o primeiro estágio de toda pesquisa científica, mas não objetiva resolver de imediato um problema, apenas identificá-lo e caracterizá-lo (BARBOSA *et al.*, 1989).

Nessa abordagem, o enfoque prioritário é o da compreensão dos elementos constitutivos de cada segmento da cadeia produtiva sob um enfoque conjunto, organizado em dois aspectos básicos: uma coleção de elementos e uma rede de relações funcionais. Via de regra, essas variáveis se interpenetram e interagem por meio de ligações dinâmicas, que envolvem fluxos e *feedbacks* de produtos, informações ou outros fatores não específicos.

Na verdade, o que se observa é que as inter-relações dos elementos de um sistema envolvem mecanismos de propagação e realimentação, os quais dificultam a identificação de ciclos de causa-efeito ou de estímulo-resposta, a partir de análises tradicionais segmentadas por elementos. Embora a percepção dessa realidade complexifique as possibilidades analíticas e dificulte a chegada de conclusões mais diretas, permite uma avaliação realística das relações entre variáveis causais e dependentes.

Nesse sentido, como direcionador das investigações, utilizou-se referência conceitual sob o enfoque sistêmico do produto, o qual enfatiza o caráter sistêmico das cadeias produtivas, e que reconhece as características de interdependência, propagação, realimentação e sinergia, presentes na sua estrutura de funcionamento. De acordo com Staatz (1997), citado por Silva (2001), o enfoque sistêmico é direcionado por cinco conceitos-chave:

- (1) verticalidade - significa que as condições em um estágio são, provavelmente, influenciadas fortemente pelas condições em outros estágios do sistema;
- (2) orientação por demanda - a demanda gera informações que determinam os fluxos de produtos e serviços por meio do sistema vertical;
- (3) coordenação dentro dos canais - as relações verticais dentro dos canais de comercialização, incluindo o estudo das formas alternativas de coordenação, tais como contratos, mercado aberto etc., são de fundamental importância;
- (4) competição entre canais - um sistema pode envolver mais de um canal (por exemplo, exportação e mercado doméstico), restando à análise sistêmica de produto buscar entender a competição entre os canais e examinar como alguns destes podem ser criados ou modificados para melhorar o desempenho econômico; e
- (5) alavancagem - a análise sistêmica busca identificar pontos-chave na seqüência produção-consumo, em que ações podem ajudar a melhorar a eficiência de um grande número de participantes da cadeia de uma só vez (SILVA, 2001).

É preciso considerar, entretanto, que nesse ambiente produtivo complexo a abordagem analítica deve ser pautada pela capacidade de enfrentar o desafio de articular as dinâmicas competitivas bastante diferenciadas (HOFFMAN, *et al.*, 2004). Nesse contexto, duas abordagens análogas à visão de cadeias produtivas emergem: os arranjos produtivos locais e os sistemas produtivos e inovativos locais.

Os arranjos produtivos locais são aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais - com foco em um conjunto específico de atividades econômicas - as quais apresentam vínculos mesmo que incipientes. Já os sistemas produtivos e inovativos locais são aqueles arranjos produtivos nos quais a interdependência, articulação e vínculos consistentes resultam em interação, cooperação e aprendizagem, com potencial de gerar o incremento da capacidade inovativa endógena, da competitividade e do desenvolvimento local (ALBAGLI *et al.*, 2003). Logo, as novas estratégias de desenvolvimento local devem considerar dois aspectos fundamentais<sup>1</sup>:

- a) Em primeiro lugar, é preciso reconhecer que o aproveitamento das sinergias coletivas geradas pela participação em aglomerações produtivas locais efetivamente fortalece as chances de sobrevivência e crescimento de todos os

agentes participantes de uma cadeia produtiva, constituindo-se em importante fonte geradora de vantagens competitivas duradouras.

- b) Em segundo, os processos de aprendizagem coletiva, cooperação e dinâmica inovativa assumem importância crescente para o enfrentamento dos novos desafios colocados pela inclusão na chamada Sociedade da Informação.

Especificamente, em termos da estrutura da cadeia do artesanato, esta possui características muito peculiares (perfil da produção), não permitindo estruturação adequada e detalhada de forma prévia, já que é preciso conhecer o tipo de artesanato desenvolvido para, então, compreender sua formação. Ainda assim, com vistas a criar um direcionamento para o trabalho desenvolvido, foi criada uma orientação para a estrutura da cadeia produtiva do artesanato (Figura 2).

**Figura 2 – Esquema Básico da Cadeia Produtiva do Artesanato**



Fonte: elaborado pelos autores.

## PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A realização de diagnósticos setoriais pode ser fundamentada em um conjunto variado de opções conceituais e metodológicas. De acordo com o SEBRAE (2001:3)

Dependendo dos objetivos específicos estabelecidos, da disponibilidade de recursos físicos e financeiros e da flexibilidade dos cronogramas de execução, estas opções contemplam desde estudos baseados em grandes amostras de integrantes do sistema, a análises simplificadas, fundamentadas essencialmente em informações de caráter secundário.

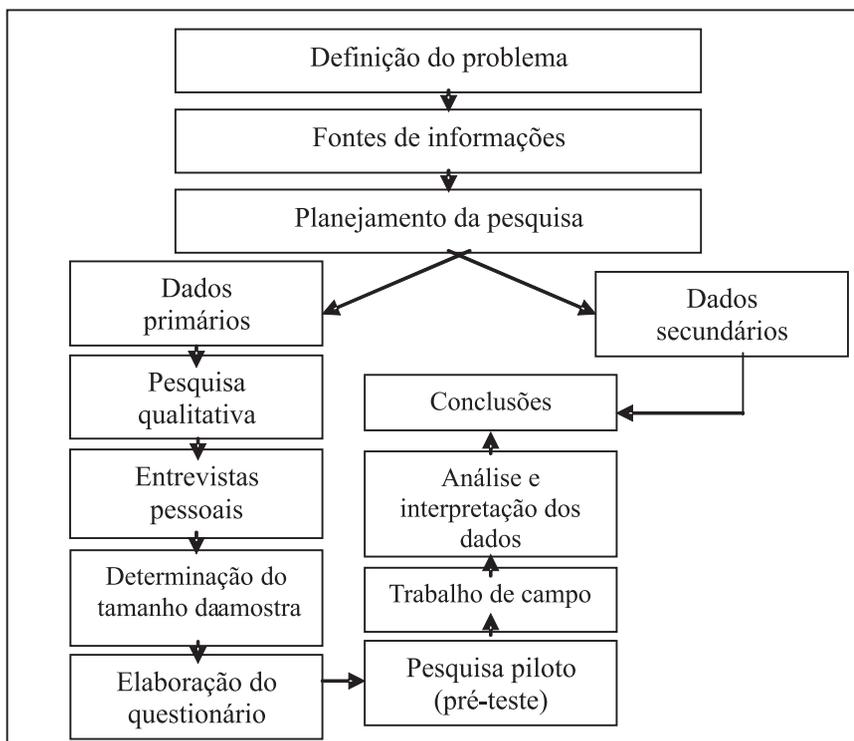
Ainda nesse aspecto, de acordo com COBRA (1992), a investigação científica objetiva a resolução de problemas utilizando métodos fundamentais para o desenvolvimento de pesquisas. A metodologia adotada deve ser escolhida em função do problema a ser estudado, do objetivo da pesquisa e da abrangência temporal e espacial do tema. Assim, o planejamento de um projeto de pesquisa deve ser composto, considerando diferentes dimensões (Figura 3).

De acordo com COSTA (2006), segundo as várias classificações existentes, pode-se dizer que a presente proposta de pesquisa possui caráter teórico-empírico, pois parte de uma formulação teórica que será confrontada com dados qualitativos e empíricos, coletados no decorrer do trabalho, a partir de observações da realidade. Em pesquisas dessa natureza, embora existam premissas importantes, lastreadas pelas teorias de suporte ao trabalho, o pesquisador não deve partir de hipóteses rígidas, definidas *a priori*, e sim construir questões ou focos de interesses amplos, que vão se definindo à medida que o estudo se desenvolve.

<sup>1</sup> Uma discussão mais aprofundada sobre tais questões pode ser encontrada em LASTRES et al. (1998) e CASSIOLATO e LASTRES (1999).

Esse mecanismo proporciona melhor visão e compreensão do contexto do problema, uma vez que envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos participantes da situação em estudo.

**Figura 3 – Estrutura de Planejamento de um Projeto de Pesquisa**



Fonte: adaptado de COBRA (1992).

Quanto ao *design* da pesquisa, esta é do tipo exploratório, pois proporciona oportunidades para descobertas de idéias e dados (MALHOTRA, 2001); é adequada a problemas mais abrangentes, tendo como objetivo principal fornecer uma visão geral do problema considerado, contribuindo para o surgimento de novas idéias e enfatizando a não formulação de hipóteses estruturadas, embora ela possa ser originada de hipóteses pouco definidas. Esse tipo de método é caracterizado pela alta flexibilidade, desestruturação e versatilidade.

Para atendimento dos objetivos do projeto, elegeu-se a utilização de pesquisa primária de forma amostral. No período de realização deste estudo exploratório, ocorreu, simultaneamente, a elaboração dos Diagnósticos das Cadeias Produtivas da Fruticultura e Bovinocultura de Leite no Município de Aimorés, o que viabilizou a coleta de dados primários junto a 147 artesãos. As informações se restringiram à localização das propriedades que realizam produção artesanal, ao tipo de artesanato, à técnica utilizada e à quantidade produzida. Posteriormente, definiu-se uma amostra com 90% de significância para levantamento de dados adicionais.

Foram consideradas como variáveis prioritárias do estudo: a) mão-de-obra; b) aquisição de máquinas e equipamentos; c) aquisição de insumos; d) aquisição de embalagens; e) relacionamento com atacadistas e varejistas; f) transporte; e g) armazenagem. A opção por tais variáveis deu-se a partir da orientação metodológica utilizada, que busca a percepção integrada da cadeia, bem como da necessidade de ser selecionado um conjunto de fatores passível de organização e análise.

## DELIMITAÇÃO DA ÁREA DE ESTUDO E FONTE DOS DADOS

Foi definida como área de estudo o Município de Aimorés, MG (zonas rural e urbana). O Município foi subdividido em distritos de acordo com as convenções locais, sendo estratificado nas seguintes regiões: Aimorés; Alto do Capim; Conceição do Capim; Expedicionário Alcício; Tabaúna; Mundo Novo; Penha do Capim; Santo Antônio do Rio Doce; São Sebastião da Vala. Definiu-se como Zona Urbana a cidade de Aimorés; as demais regiões compõem a Zona Rural do Município.

Os dados foram coletados por pesquisadores treinados e após a validação dos questionários por meio de pré-teste. Os dados foram, então, tabulados e compilados de modo a facilitar sua apresentação.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

De acordo com os depoimentos obtidos ao longo da pesquisa primária, foi possível tecer a caracterização do artesanato municipal dentro de uma visão sistêmica que compreende, também, os pontos críticos da cadeia. Esse procedimento é importante para que se possa prover uma base de informações que orientem o planejamento das ações sustentáveis a serem desenvolvidas.

De acordo com os entrevistados, a *mão-de-obra* familiar é um fator facilitador para a atividade artesanal<sup>2</sup>. Os trabalhos são realizados pelos membros das famílias, não havendo necessidade de custos adicionais com funcionários. Ainda que se trate de custo implícito, ao se considerar o baixo custo de oportunidade da mão-de-obra em Aimorés, esta é uma percepção facilmente compreendida.

Deve-se ressaltar, contudo, que houve dubiedade nas posições quanto à qualificação da mão-de-obra disponível no Município. Alguns entrevistados consideraram que existe oferta qualificada para realização dos trabalhos, enquanto outros acreditam ser necessário um amplo aperfeiçoamento. Esta aparente contradição é natural em função do ponto de vista de cada indivíduo sobre o tema qualidade, mas abre margem para a criação de mecanismos de apoio e treinamento adicionais aos atualmente existentes.

A esse respeito, inclusive, destaque-se que a presença de *treinamento* é considerado elemento favorável pelos entrevistados, em virtude de existirem algumas associações que oferecem cursos, mas não em caráter regular. Na realidade, foi justamente nesse quesito que houve maior diferenciação de perspectiva nas respostas; por existirem treinamentos isolados o resultado gerado é, via de regra, aquém do desejável. Segundo um dos entrevistados, "muitas vezes as pessoas fazem os cursos e não conseguem colocar em prática".

As principais vantagens e pontos de estrangulamento (por variável) identificados pelos entrevistados estão descritos na Tabela 1. A partir dos resultados apresentados, pode-se observar que uma das principais queixas – a *desvalorização do trabalho artesanal* – está, segundo os depoimentos colhidos, diretamente relacionada à comercialização dos produtos. Como há grande entrave na venda regular da produção, os artesãos tendem a não se sentirem valorizados. Assim,

<sup>2</sup> Destaca-se, aqui, o artesanato como pluriatividade, entendida como uma atividade não-agrícola desenvolvida nas regiões "ditas" rurais, que envolvem a mão-de-obra familiar de maneira aditiva às atividades básicas da propriedade.

**Tabela 1 – Principais Facilidades e Dificuldades (Entraves) Identificadas para a Inserção Competitiva da Produção e Comercialização de Artesanato em Aimorés, MG**

	FACILIDADES	DIFICULDADES
<b>Mão-de-Obra</b>	1. Mão-de-obra familiar	1. Falta de qualificação
	2. Treinamento	2. Falta de mão-de-obra
		3. Falta de apoio técnico contínuo
		4. Desvalorização do trabalho (má remuneração)
<b>Aquisição de máquinas e equipamentos</b>	1. Acesso informação sobre suas características e usabilidade	1. Indisponibilidade de recursos próprios
		2. Acesso ao crédito.
		3. Acesso à informação
<b>Aquisição de insumos (matéria-prima)</b>	1. Fácil acesso	1. Recurso financeiro
		2. Matéria-prima sazonal
<b>Aquisição de embalagens</b>	1. Nenhuma	1. Falta conhecimento
		2. Recursos financeiros
<b>Relação com os varejistas</b>	1. Venda na feira	1. Preço baixo
	2. Atravessador	2. Falta de oportunidade de venda
	3. Venda por encomenda	3. Falta incentivo
	4. Bem difundido	4. Falta de ponto de venda
<b>Relação com atacadistas</b>		5. Atravessador, em relação a preço tem como vender para atacado
<b>Transporte da produção</b>	1. Atravessador, por buscar o produto na propriedade	1. Providenciar sozinho para realizar venda em Aimorés
	2. Cliente (encomenda)	

Fonte: dados da pesquisa

ações que busquem aprimorar a capacidade de uma inserção mais competitiva e organizada no mercado (local ou não) seriam, sem dúvida, muito favoráveis aos agentes que participam da cadeia e à sua competitividade como um todo.

Outro fator que pôde ser percebido ao longo da construção da pesquisa refere-se ao baixo conhecimento da demanda (local e regional), o que gera perda de oportunidades de negócio.

Em relação à *aquisição de máquinas e equipamentos*, constatou-se que os agentes consideram o acesso à informação um quesito favorável, pois conhecem o processo produtivo e sabem o que precisa ser feito para aprimorar sua produção. Todavia houve, ainda que pontualmente, artesãos que indicaram dificuldade de acesso aos equipamentos necessários. O desconhecimento dos procedimentos necessários, a falta de recursos e a exígua capacidade de coordenação são fatores que concorrem para essa realidade.

Sobre o *acesso ao crédito*, houve unanimidade: os recursos próprios não são suficientes para investir na atividade. Além disso, foi consensual a queixa em relação ao acesso aos mecanismos de crédito, em termos de seu conhecimento e implementação. Segundo os entrevistados, há muita dificuldade na obtenção dos

empréstimos e, por vezes, os artesãos sequer têm acesso às informações sobre as linhas disponíveis.

No que se refere à *aquisição de matéria-prima*, a principal queixa refere-se à sua sazonalidade. Como não há organização da produção, isso implica em demanda irregular pelos insumos básicos, o que cria altos custos de transação entre os agentes. No caso das embalagens, o problema se agrava ainda mais: de acordo com os entrevistados, não há muita clareza, por parte dos artesãos, sobre as vantagens da utilização de embalagens adequadas. Em outras palavras, a agregação de valor advinda do uso de uma embalagem mais adequada e de melhor apresentação não é percebida pelos produtores. Embora tenha sido citado o quesito *restrição financeira*, como justificativa parcial para o não uso de embalagens mais modernas, foi possível constatar que a falta de percepção de sua relevância é o entrave maior.

No que tange ao *relacionamento com os varejistas*, segundo os entrevistados, praticamente toda a comercialização é feita por encomenda de pessoas com baixo poder de compra, da própria comunidade, o que não incentiva esforços por maior agregação de valor aos produtos.

Uma segunda opção, bem mais restrita, são os "atravessadores". Segundo os depoimentos, embora usualmente sejam vistos de forma indesejável, a presença desses agentes é considerada uma vantagem em termos da comercialização, já que fomenta a demanda e cria nichos de mercado que, em sua ausência, não existiriam. Normalmente, as vendas realizadas pelos intermediários são feitas para varejistas de Belo Horizonte, Governador Valadares (MG) e Vitória (ES). Entretanto, depoimentos afirmam que alguns desses atravessadores chegam a exportar produtos para os Estados Unidos.

A identificação de que existe espaço para escoamento da produção em direção ao mercado externo reforça ainda mais a necessidade de organização dos produtores, bem como o estabelecimento de canais de comercialização mais adequados. Na atualidade, os canais de distribuição desempenham, cada vez mais, papel fundamental para a empresa (urbana ou rural), podendo ser considerado o fator mais relevante para o desenvolvimento efetivo da sua participação no mercado. Além disso, no longo prazo, a estratégia de valorizar a importância do canal pode ser bastante eficaz. Isso ocorre porque a construção de um relacionamento entre o fabricante e os membros de seu canal não é algo facilmente replicado; ou seja, um potencial competidor não teria as condições de coordenação igualmente estabelecidas.

A única desvantagem citada em relação à presença dos "atravessadores", refere-se à parca valorização da mão-de-obra: se paga pouco pelo serviço ou produto encomendado. Como não existe alternativa mais adequada aos produtores, é usual o aceite dos valores estipulados, a despeito da baixa remuneração.

Quanto ao *transporte* da produção, este foi tido como elemento benéfico. Tal classificação refere-se ao fato de que, na maioria das vezes, os clientes e atravessadores buscam os produtos na residência dos artesãos. Todavia, as pessoas que moram nos distritos e que comercializam os produtos em Aimorés consideram o custo de deslocamento uma dificuldade para sua atividade, já que são poucos os artesãos que optam por esse canal de comercialização (normalmente é feito individualmente), o que encarece o transporte.

Com relação à *armazenagem* da produção, não houve nenhuma colocação, por se tratar de produtos feitos, em sua maioria, por encomenda. A produção é usualmente pequena e o estoque, por conseguinte, é realizado nas próprias residências.

A partir da descrição realizada foi possível, então, identificar as principais oportunidades para a produção artesanal em Aimorés. De acordo com a pesquisa, 28,57% dos entrevistados consideram o aprimoramento das condições de comercialização fundamental para o desenvolvimento da atividade. Foi percebido o claro interesse das pessoas na atividade, mas não são muitas as oportunidades vislumbradas, principalmente em virtude da escassez de locais para a venda e destinação dos produtos (Tabela 2).

**Tabela 2 – Distribuição Percentual das Oportunidades Identificadas para o Desenvolvimento do Artesanato no Município de Aimorés, MG**

<b>Oportunidades identificadas</b>	<b>Percentual</b>
Comercialização	28,57%
Treinamento	25,00%
Organização	17,86%
Apoio Financeiro	10,71%
Apoio Técnico (contínuo)	7,14%
Iniciativa própria	3,57%
Nenhuma	3,57%
Não respondeu	3,57%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Fonte: dados da pesquisa.

Além disso, 25% dos entrevistados consideram o treinamento fundamental para o desenvolvimento da atividade. Como dito, acredita-se que a manutenção de cursos regulares favoreceria a padronização da produção e o aumento da qualidade, o que, por si só, ampliaria as possibilidades de comercialização (de fato, tais questões estão integradas e devem receber tratamento simultâneo). Além disso, 17,86% dos entrevistados afirmaram que a organização é fundamental para o fortalecimento e viabilização do artesanato local.

Interessante considerar, ainda, que os artesãos visualizam a necessidade de ampliar as formas de organização como instrumento de melhoria das condições de desenvolvimento de suas atividades. Nesse sentido, quando questionados sobre quais ações deveriam ser implementadas com vistas a transformar ganhos potenciais em ganhos reais, o destaque foi a questão da organização dos produtores. Apenas 11,11% dos entrevistados afirmaram não perceber vantagem alguma na criação e/ou participação em organizações de qualquer natureza (Tabela 3).

**Tabela 3 – Distribuição Percentual dos Relatos dos Artesãos sobre as Formas de Organização mais Adequadas ao Desenvolvimento de suas Atividades no Município de Aimorés, MG**

<b>Formas de organização citadas</b>	<b>Percentual</b>
Associações	50,00%
Não soube responder	27,78%
Cooperativas	11,11%
Pequenos grupos de trabalho	11,11%
Ação individual	11,11%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Fonte: dados da pesquisa.

Pelos resultados descritos, a metade dos entrevistados disse que a melhor forma seria trabalhar com Associações. Ao se constatar, porém, que todos os distritos têm uma Associação, percebe-se que o problema é mais de adequação do que de organização de novas associações (de acordo com os entrevistados, as organizações existentes não conseguem atuar de forma satisfatória).

Isso indica que a criação de parcerias, consultorias na área, ou mesmo a realização de cursos, com vistas a aprimorar o que já é existente nos distritos, seriam muito úteis e evitariam a sobreposição de esforços. Considerando que a construção de movimentos de organização de produtores deve ser participativa e surgir da vontade e entendimento locais, o aproveitamento das iniciativas já disponíveis é a melhor conduta.

O destaque de alguns respondentes quanto à preferência por pequenos grupos (11,11%) deve-se ao fato de que, segundo a experiência dos mesmos, as dificuldades de relacionamento entre as pessoas seriam minimizadas, caso se promovesse a organização em grupamentos menores. No entanto, aprofundando o entendimento com os entrevistados, percebe-se que existe, por parte dos artesãos locais, grande desconhecimento sobre a estrutura formal de uma organização cooperativista, assim como sobre os limites de ação de uma associação (citada por 11,11% dos respondentes). Assim, uma vez mais se identifica a importância da criação de cursos e/ou outras ações de apoio e conscientização da comunidade, a fim de que a opção seja feita com a maior clareza possível.

Também merece destaque o fato de que um número expressivo de respondentes – 27,78% – não parece estar devidamente mobilizado para ações de caráter coletivo (11,11% não desejam e 16,67% não souberam informar). Considerando que o principal entrave citado foi a comercialização dos produtos, a percepção da necessidade de fortalecer as relações entre os artesãos é fundamental para o sucesso da atividade local, o que implica na necessidade de serem criados, além dos incentivos às organizações existentes, fomentos à construção de uma mentalidade cooperativa.

Os artesãos também foram questionados sobre as expectativas de expansão de suas atividades. Nesse sentido, os produtores mostraram-se otimistas: 62,5% dos entrevistados têm uma visão positiva, declarando que a atividade deve expandir-se, enquanto apenas 12,6% afirmam que ela deve manter-se estagnada ou retroceder (Tabela 4).

**Tabela 4 - Expectativa dos Produtores Locais quanto ao Desenvolvimento do Artesanato no Município de Aimorés, MG**

<b>Expectativa dos Artesãos</b>	<b>Percentual</b>
Crescimento	62,50%
Não há expectativa	18,80%
Estagnação	6,30%
Retrocesso	6,30%
Não respondeu	6,30%
<b>Total</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: dados da pesquisa.

Esse resultado, conquanto estimulante, merece reflexão. Na medida em que a atividade mostra grande dificuldade no quesito comercialização, a construção de mecanismos de coordenação e canais adequados de distribuição é algo importante a pensar. A perspectiva de aumentar a produção, sem que se tenham criado mecanismos de suporte ao escoamento da produção, implicaria em aumento – e não em minimização – dos problemas já existentes.

Na realidade, os artesãos parecem não ter uma visão clara e sistêmica da sua atividade. Em outros termos, a idéia de encadeamento e convergência de propósitos, base de uma abordagem sobre cadeias produtivas, não está clara ou não é compreendida em sua totalidade. Isso fica evidenciado na paradoxal constatação identificada na pesquisa: o gargalo é a comercialização, mas a perspectiva é de expansão da atividade, sem que sejam propostos mecanismos de escoamento da produção, ou mesmo de planejamento da mesma.

## CONCLUSÕES

O artesanato, em suas mais variadas manifestações é, para muitos municípios brasileiros, importante atividade geradora de emprego e renda. Caracterizada, em muitos casos, como atividade adjacente a outras, vem ganhando, pelas suas características de preservação cultural e inclusão social, espaço crescente nas políticas públicas e fóruns de debate setoriais. No caso de Minas Gerais, o artesanato é variado e tem relevância maior nas comunidades rurais do entorno de grande número de municípios. No caso de Aimorés, há grande diversidade de perfis artesanais, como o uso de inúmeros insumos e com variada perspectiva de expansão.

Nesse sentido, este estudo buscou caracterizar a cadeia produtiva do artesanato em Minas Gerais e, simultaneamente, identificar os fatores condicionantes de sua competitividade. Para tanto, fez-se uso de levantamento primário de dados já que, nesse caso, o contato com o artesão e a percepção de sua realidade foram fundamentais à análise proposta.

Os principais resultados indicaram que há grande espaço para a construção de mecanismos de apoio à atividade. A comercialização dos produtos, principal entrave apontado pelos respondentes, merece atenção especial. A criação de mecanismos que favoreçam a construção de canais de comercialização mais consistentes parece ser fundamental à sustentação da atividade. Além disso, a criação de rotinas de treinamento que favoreçam a padronização dos produtos comercializados, bem como a facilitação do acesso ao crédito são ferramentas que, com certeza, terão impacto favorável sobre a competitividade da cadeia.

Por fim, considerando a relevância da atividade artesanal para o Município, e mesmo para grande número de famílias situadas no meio rural (outros distritos), fica clara a importância de que as entidades de âmbito social coordenem o processo de organização dos produtores – e da produção – como fator fundamental à melhoria das condições de trabalho e remuneração dos artesãos locais. Como ações práticas, propõem-se:

- a) construção de parcerias formais com entidades de apoio ao desenvolvimento da atividade artesanal, a exemplo dos escritórios regionais do SEBRAE, com vistas à estruturação de cursos (técnicos e de vocação administrativa);
- b) organização de cursos sobre educação e organização associativista e cooperativista, de modo que se possam aproveitar os esforços já realizados de coordenação dos artesãos;
- c) construção de grupos de apoio à confecção de projetos de financiamento, principalmente para micro crédito, a serem criados com o apoio das cooperativas e da Prefeitura Municipal;
- d) identificação dos principais mercados potenciais de destino da produção local, a fim de que se conheça a demanda e o perfil do produto a ser ofertado; e
- e) observação da possibilidade de construir, com outros municípios próximos, grupos de cooperação técnica.

Naturalmente, essas não são ações simples ou de possibilidade imediata. Todavia, o contato com a realidade dos artesãos de Aimorés permite afirmar que a superação de alguns entraves teria efeito positivo mais que proporcional a quaisquer esforços realizados.

## REFERÊNCIAS

- ALBAGLI, S.; MACIEL, M<sup>a</sup> L. Capital social e desenvolvimento local. In: LASTRES, H. M.M.; CASSIOLATO, J. E.; MACIEL, M<sup>a</sup> L (orgs.). *Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local*. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2003. p.423-440.
- ARTE NAS MÃOS. <http://www.artenasmaos.com.br/> (Página consultada em setembro de 2005).
- BAHIA EXPORT. <http://www.bahiaexport.com.br/port/madein/artesanato.asp> (Página consultada em maio de 2005)
- BARBOSA, W.; YAHN, V. G; CAMPO-DALL'ORTO, F.A.; OJIMA, M. *A metodologia científica e a pesquisa agrônoma*. Campinas: Instituto Agrônomo, 1989. (Documentos IAC, 14).
- CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. (eds.). *Globalização e inovação localizada: experiências de sistemas locais do Mercosul*. Brasília: IBICT/MCT.1999.
- COBRA, M. *Administração de marketing*. 2<sup>o</sup> ed. São Paulo: Atlas, 1992.
- COSTA, L.G.E. B.; ALCÂNTARA, R. L. C e LIRIO, V. S. Práticas e processos produtivos adotados pelos produtores de manga em função dos diferentes mercados. Artigo no prelo – em avaliação na *Revista Produção*. Aceito para análise em 27 de outubro de 2006.
- FLEURY, A.C. C. ; FLEURY, M. T. L. Estratégias competitivas e competências essenciais: perspectivas para a internacionalização da indústria no Brasil. *Gestão da Produção* v.10 n.2 , São Carlos, ago. 2003.
- HOFFMAN, W. A. M.; GREGOLIN J. A.R. ; OPRIME, P. C. A contribuição da inteligência competitiva para o desenvolvimento de arranjos produtivos locais: caso Jaú-SP. Enc. Bibli: *R. Eletr. Bibliotecon*. Ci. Inf., Florianópolis, n. esp., 1<sup>o</sup> sem. 2004.

INSTITUTO AGRONÔMICO DE CAMPINAS – IAC. Página consultada em julho de 2005). <http://www.iac.br/fruticultura/WB%20Metodologia%20de%20pesquisa.htm>

LASTRES, H.; CASSIOLATO, J.; LEMOS, C.; MALDONADO J.; VARGAS, M. *Arranjos Locais e Capacidade Inovativa em Contexto Crescentemente Globalizado*, Relatório do projeto de pesquisa apoiado pela Diretoria de Políticas Públicas do IPEA, IE/ UFRJ, Rio de Janeiro. 1998.

MALHOTRA, N. K. *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. Tradução: Nivaldo Montingelli Jr. e Alfredo Alves de Faria. 3º ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MÃO CAIPIRA. <http://maocaipira.t35.com/artesanato.htm> (Página consultada em junho de 2005).

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO INDÚSTRIA E COMÉRCIO – MDIC. <http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivo/secex/neginternacionais/manualartesanatounieuropa.doc>. (Página consultada em junho de 2005)

SERVIÇO DE APOIO À MICRO E PEQUENA EMPRESA – SEBRAE (Regional de Minas Gerais) <http://www.sebraemg.com.br> (Página consultada em maio de 2005)

SERVIÇO DE APOIO À MICRO E PEQUENA EMPRESA – SEBRAE [http://www.sebrae.com.br/br/parasuaempresa/arq\\_parasuaempresa/discursos/silvanodiscursoartesanato003.doc](http://www.sebrae.com.br/br/parasuaempresa/arq_parasuaempresa/discursos/silvanodiscursoartesanato003.doc) (Página consultada em abril de 2005).

SERVIÇO DE APOIO À MICRO E PEQUENA EMPRESA – SEBRAE/MG. *Diagnóstico da Cadeia Produtiva Agroindustrial da Fruticultura em Minas Gerais*. Relatório técnico disponível em material impresso sob solicitação no Sebrae/MG: Belo Horizonte, 2000. 272 p.

SERVIÇO DE APOIO À MICRO E PEQUENA EMPRESA – SEBRAE/MG. *Diagnóstico da Cadeia Produtiva das Flores e Plantas Ornamentais no Estado do Rio de Janeiro*. Relatório técnico. Disponível em material impresso sob solicitação no Sebrae/RJ: Rio de Janeiro, 2003. 197 p.

SILVA, C. A. B. *Metodologia de análise de cadeias produtivas agroindustriais*. Paper para discussão interna. UFV: Viçosa, 2001.