

BENEFÍCIOS DOS ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS: A PERCEPÇÃO DOS APICULTORES SOBRE A REDE ABELHA CEARÁ - BRASIL

BENEFITS OF LOCAL PRODUCTIVE ARRANGEMENTS (LPA): PERCEPTIONS OF THE MEMBERS OF THE APICULTURE NETWORK 'REDE ABELHA CEARÁ' - BRAZIL

Oderlene Vieira de Oliveira
Universidade de Fortaleza – CE – Brasil

Francisco Correia de Oliveira
Universidade Estadual do Ceará e Universidade de Fortaleza – CE – Brasil

Rosângela Andrade Pessoa
Faculdade Metropolitana da Grande Fortaleza – CE – Brasil

Resumo: No Brasil, diversos projetos estão sendo desenvolvidos, buscando auxiliar no fortalecimento de iniciativas de base comunitária, com apoio de entidades governamentais e não governamentais, notadamente por meio de cooperação em aglomerações. A Rede Abelha do Estado do Ceará ilustra a dinâmica desta nova forma de organização produtiva, em que os empreendedores se reúnem, em cooperação, no intuito de se tornarem mais competitivos. Nesse contexto, definiu-se como problema de pesquisa a seguinte questão: Qual a percepção dos apicultores associados sobre dinâmica do funcionamento da Rede Abelha Ceará? Para tanto definiu-se como objetivo de pesquisa identificar a percepção dos apicultores em relação aos benefícios obtidos por se associarem a Rede Abelha Ceará. A metodologia abrangeu o Estudo de Caso e os dados foram submetidos à técnica de Análise de Conteúdo. Os resultados indicaram que os apicultores percebem benefícios para seu negócio, notadamente no que tange a ganhos de escala provenientes da compra em grupo, apoio governamental para a obtenção de crédito e capacitação para a produção do mel, dentre outros. A sinergia da rede, entretanto, não é plenamente aproveitada, porquanto metade dos entrevistados não utiliza a marca Rede Abelha.

Palavras-chave: benefícios, APL, Rede Abelha Ceará.

Abstract: Many projects are currently being developed in Brazil by governmental and non-governmental agencies to support community-based production initiatives, especially through local productive arrangements (LPA). The apiculture network 'Rede Abelha Ceará' in Northeastern Brazil is an example of the dynamics of this novel form of productive organization, in which small-scale producers increase their competitiveness through LPAs. The present study poses the question: What are the perceptions of the members of 'Rede Abelha Ceará' regarding the dynamics of the network? To answer the question, we inquired beekeepers about the benefits obtained from their affiliation with the network. The investigation took the form of case study with findings submitted to content analysis. The results show that beekeepers recognized benefits derived from participation in the network, especially as related to cooperative purchasing, access to government credit and training in honey production processes. However, the synergy of the network was not fully exploited as half the interviewees reported not using the network logo on their products.

Keywords: Benefits, LPA, Rede Abelha Ceará.

INTRODUÇÃO

Até meados dos anos 70 o fomento a Micro e Pequenas Empresas(MPE) era visto muito mais como uma necessidade social do que uma opção viável de desenvolvimento. Contexto este que foi alterado a partir das décadas de 70 e 80 quando se observou que em algumas regiões, mais especificamente no centro e no nordeste da Itália, pequenas e médias empresas estavam contribuindo para desenvolvimento daquela região. Observou-se que essas empresas que estavam crescendo não atuavam de forma isolada, portanto havia uma aglomeração de empresas. Elas atuavam na mesma atividade produtiva e cooperavam e competiam entre si.

A partir de então o foco das políticas de promoção de MPE passou do fomento a empresas individuais e isoladas para a promoção de Arranjos Produtivos Locais (APLs). No Brasil, diversos projetos estão sendo desenvolvidos, buscando auxiliar no fortalecimento dessas iniciativas de base comunitária, com apoio de entidades governamentais e não governamentais, notadamente por meio de cooperação em aglomerações. Esses projetos são concebidos sob nova lógica econômica, modelada nas relações de solidariedade, visando ao desenvolvimento econômico e social em uma perspectiva política e emancipacionista (SILVA JÚNIOR, 2006). Como por exemplo, no Estado do Ceará, se tem a Rede Abelha que vem procurando assumir o eixo de ser uma alternativa produtiva, de base ecológica, justa e solidária, explicitando como uma das suas principais preocupações, a formação e o aperfeiçoamento técnico dos apicultores.

Frente a esse contexto, e reconhecendo a importância que os APLs assumem nos países em desenvolvimento, que convivem com elevado desemprego, baixo nível educacional, ambiente institucional enviesado para o grande empreendedor, baixa renda per capita, baixa capacidade inovadora e ambiental macroeconômico instável e dada de dificuldade de sucesso desses arranjos no Estado do Ceará definiu-se como problema de pesquisa o seguinte questão: Qual a percepção dos apicultores associados sobre a dinâmica de funcionamento da Rede Abelha Ceará?

Assim, analisar-se-á a dinâmica da Rede Abelha Ceará e avaliar-se-á de que forma as políticas públicas tem ajudado a dinamizar o APL e conseqüentemente o desenvolvimento da região. Assim, se definiu como objetivo de pesquisa identificar a percepção dos apicultores em relação aos benefícios obtidos ao se associarem a Rede Abelha Ceará.

A presente pesquisa está estruturada em cinco seções. Nesta seção, de caráter introdutório, contextualizou-se o tema, além de se apresentar o problema de pesquisa, o objetivo e a sua justificativa. Na próxima seção, que apresenta a fundamentação teórica, inicialmente se destaca o tema arranjos produtivos locais como alternativas de produção sustentável, que é apresentado num contexto geral, abordando-se, em seguida, os benefícios adquiridos com o APL, que é o foco central da pesquisa. Na seção 3, que aborda o marco metodológico da investigação, dá-se o norte das fases percorridas para a realização deste estudo, além de apresentar o delineamento da pesquisa. A seção 4 apresenta os resultados

empíricos provenientes da aplicação de um roteiro de entrevista composto de cinco tópicos pertinentes as categorias provenientes da literatura. Na seção 5 se conclui a pesquisa, apontando além dos resultados alcançados, as contribuições e as sugestões para futuras investigações.

ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS COMO ALTERNATIVAS DE PRODUÇÃO SUSTENTÁVEL

As aglomerações produtivas têm atuações em determinados territórios classificados como: distritos industriais, *cluster*, redes, arranjos produtivos locais e sistemas produtivos e inovativos locais. Essas categorias de aglomerações produtivas possuem conceitos prolixos, origens e formatos em comum e discrepância quanto ao foco e finalidade (BARROS, 2005; CASSIOLATO; SZAPIRO, 2003).

As primeiras conceitualizações das vantagens econômicas dos APLs baseiam-se em observações sobre os *clusters* de pequenas e médias empresas do nordeste da Itália, região de Emilia-Romagna, com o desenvolvimento dos "distritos industriais marshallianos", e, posteriormente, da Alemanha (Baden-Württemberg), Dinamarca (Jutland), Inglaterra (Cambridge), Espanha (Barcelona), Estados Unidos (Vale do Silício e Los Angeles), e outros países como Japão, Brasil, Índia e Paquistão (SCHMITZ; NAVDI, 1999).

No Brasil, elas têm sido difundidas pela academia (LASTRES; CASSIOLATO; MACIEL, 2003) e já fundamentam iniciativas de desenvolvimento, como as operadas no âmbito das federações das indústrias de diversos Estados, do Sebrae e pela Adene/Ministério da Integração Nacional (OLIVEIRA, 2009).

A partir da concentração setorial e geográfica de empresas, pressupostos básicos do sistema de clusters, as empresas podem ser beneficiadas pelas economias externas de aglomeração e pelo desenvolvimento de ações conjuntas entre os produtores e agentes relacionados à cadeia produtiva (KRUGMAN, 1995; SCHMITZ, 1995). O conceito de *clusters* traz a ideia da existência de vantagens de aglomeração (OCDE, 2001) e de proximidade espacial (SCHMITZ, 1992).

Os *clusters* podem ser "pólos" difusores de crescimento ou virtuosos "distritos industriais" com menor efeito irradiador, mas sempre são concentrações especiais de atividades nas quais o aumento da produtividade de uma empresa decorre muito do fato de estar próxima de outras empresas do mesmo ramo, ou organizações de apoio no mesmo setor. Isso traz vantagens com fornecedores atraídos para o entorno, fortalece o mercado de trabalho especializado e facilita a crucial circulação de informações (OLIVEIRA, 2009).

Em um APL, um conjunto de empresas compartilha (e constrói) vantagens coletivas. As vantagens comuns se dão graças à infraestrutura local especializada; às instituições de apoio (educação e tecnologia); à estrutura produtiva; e às políticas regionais e setoriais (BUITELAAR, 2000). Depreende-se que um cluster é ativado quando as companhias operam juntas como uma organização formal e

compartilham mercados comuns, produtos, fornecedores, associações comerciais e instituições educacionais. (OLIVEIRA, 2009)

Outro aspecto é que as empresas interagem interna e externamente com outras empresas e instituições (AMORIM, 1998). É por meio dessas interações que o processo de aprendizagem é estimulado e se desenvolve.

Porter (1998) explica que as empresas da rede (conglomerado) podem obter melhorias de produtividade devido a fatores como: um melhor acesso a empregados e fornecedores (redução dos custos de transação); acesso à informação especializada, complementaridade dos seus membros (os resultados do grupo são melhores que a soma das partes individuais); acesso a instituições e órgãos públicos; e melhoria da motivação e medição da eficiência (facilidade de comparação entre as empresas).

Independentemente da definição, o importante é reconhecer que a base de competitividade das empresas em qualquer arranjo produtivo não se restringe a um setor único, estando fortemente associada a atividades e capacitações para frente e para trás ao longo da cadeia de produção. Incluem design, controle de qualidade e atividades relativas ao marketing e à comercialização, além de uma série de atividades ligadas à geração, aquisição e difusão de conhecimentos (CASSIOLATO; LASTRES; MACIEL, 2003).

A crescente demanda por recursos naturais para atender ao consumo cada vez maior da sociedade tem trazido, ao longo do tempo, prejuízos significativos ao ambiente na medida em que é ignorado o limite da capacidade suporte do planeta e são gerados mais efluentes líquidos, resíduos sólidos e emissões atmosféricas na produção exacerbada de bens e serviços (FEAM, 2012). Buscando o enfrentamento dessas questões ambientais, os APLs tem procurado incorporar o conceito de produção sustentável, cujo objetivo é produzir utilizando menos recursos naturais e gerando menos resíduos.

BENEFÍCIOS ADQUIRIDOS COM OS ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS

Vários autores (CASAROTTO FILHO; PIRES, 1999; FAYARD, 2000; JARILLO, 1988; MARCON; MOINET, 2001, SAMPAIO, 2009, dentre outros) apontam benefícios obtidos por Micro, Pequenas e Médias Empresas (MPME) com o agrupamento em redes.

Os arranjos produtivos locais além de favorecerem o desenvolvimento e o aperfeiçoamento das pequenas e médias empresas, possibilitam que elas participem do mercado mesmo competindo com empresas de maior porte, desde que funcionem de forma complementar e, conseqüentemente, vençam as desvantagens de ser pequenas (CASAROTTO FILHO; PIRES, 1999).

Eles promovem habilidades dos trabalhadores e atraem compradores (SCHMITZ, 1999; GEROLAMO et al., 2005), ampliam e criam ligações para frente e para trás entre as empresas dentro dos arranjos, promovem intensa troca de informações entre os atores do arranjo, favorecem a existência de infraestrutura de suporte e consolidam uma identidade sociocultural (MARCON; MOINET, 2001).

As empresas pertencentes a redes de cooperação têm maior acesso a informações, recursos e tecnologias que contribuem para a vantagem competitiva, bem como o compartilhamento de riscos, *outsourcing* de cadeias de valor e funções organizacionais (GULATI; NOHRIA; ZAHEER, 2000). Elas realizam trocas no que tange a negócios, informações, inter-relações de amizade e de competências (HUMAN; PROVAN, 1997).

A formação de redes de pequenas empresas também possibilita a estas um posicionamento estratégico no mercado, como, por exemplo, em uma das três estratégias genéricas sustentadas por Porter (1986): (i) liderança no custo; (ii) diferenciação; ou (iii) enfoque. Utilizando uma destas estratégias de Porter, uma empresa pode focar-se em baixo custo, operacionalizando a estratégia por meio de alta especialização e conseqüente fornecimento de produtos como sistemista para grandes corporações, como montadoras de automóveis, eletroeletrônicos, eletrodomésticos, dentre outras. Já para uma estratégia de diferenciação, empresas inseridas em um *cluster* específico podem ofertar produtos com alto grau de customização, como diferencial em relação a seus concorrentes, agregando ainda outros diferenciais, como matérias-primas com nível de qualidade superior ou ofertando tempo de entrega mais rápido que seus concorrentes com produção customizada. Por fim, para uma estratégia de enfoque, uma empresa pode se direcionar a um tipo específico de cliente, produto ou canal de distribuição.

Sampaio (2009) aponta como benefícios decorrentes do fato das MPME pertencerem a APLs o maior acesso à informação; a capacidade de influenciar decisões em esferas fora do ambiente controlado pelas empresas (exemplo: decisões governamentais); a melhoria de imagem; a vantagem competitiva; e e) otimização de recursos e possibilidade de economia de custos.

Para Abdalla e Bourguignon (2005), APLs são aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais, com foco em um conjunto específico de atividades econômicas, que apresentam vínculos mesmo que incipientes. Geralmente envolvem a participação e a interação de empresas – que podem ser desde produtoras de bens e serviços finais até fornecedoras de insumos e equipamentos, prestadoras de consultoria e serviços, comercializadoras, clientes, entre outros – e suas variadas formas de representação e associação. Incluem também diversas outras organizações públicas e privadas voltadas para: formação e capacitação de recursos humanos, como escolas técnicas e universidades; pesquisa, desenvolvimento e engenharia; política, promoção e financiamento.

O desenvolvimento local sustentável depende da organização e sinergia entre instituições financeiras de fomento, de apoio tecnológico, de formação profissional, de conhecimento, das organizações da sociedade civil e outros atores para potencializar a utilização de recursos e dinamizar o desenvolvimento (FAVER, 2009).

Cada vez mais formuladores de políticas de fomento ao desenvolvimento econômico e social em todo o mundo se confrontam com a necessidade, tanto de gerar modelos capazes de captar e compreender as novas formas de desenvolvimento industrial e tecnológico, quanto de conceber novas estratégias que o estimulem e orientem. Organismos e agências de política nacionais e

internacionais vêm mobilizando esforços para descortinar meios que permitam identificar, planejar e equacionar o aproveitamento dos principais desafios e oportunidades colocados aos diversos países do mundo na Era do Conhecimento. Neste contexto, ênfase crescente tem se dado à promoção da geração, uso e difusão de conhecimentos e ao estímulo do desenvolvimento produtivo e inovativo de forma sustentável em termos econômicos, sociais, políticos e ambientais (BNDES, 2010).

Existem muitas formas de as empresas se estruturarem em redes, com vários benefícios apontados na literatura. O Quadro 1 sintetiza os benefícios identificadas no decorrer desta pesquisa.

Benefícios	Autores
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Existência de apoio governamental (políticas, tributação, impostos e isenções), para os membros da Rede 	BNDES (2010); Faver (2009); Abdalla e Bpurguignon (2005); Sampaio (2009)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Considera-se forte para competir participando da Rede ▪ Uso da marca da Rede ▪ Participação em feiras e eventos por meio da Rede 	Cassaroto e Pires (1999); Gulati et al. (2000); Human e Provan (1997)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Maior facilidade de obtenção de recursos financeiros por meio da Rede 	Abdalla e Bourguignon (2005)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Existência de assistência técnica para os produtores melhorar a produção de mel por meio da Rede ▪ As compras realizadas para a produção de mel são feitas em Rede 	Gulati; Nohria; Zaheer (2000); Schmitz (1999); Gerolamo et al. (2005)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacitação dos produtores por meio da Rede 	Ribault et al. (1995); Schmitz (1999); Gerolamo et al. (2005)

Quadro 1. Benefícios das Redes de Cooperação.

Na seção subseqüente, apresenta-se, de forma detalhada, os aspectos metodológicos que orientaram principalmente a fase empírica desta pesquisa.

METODOLOGIA

A pesquisa foi realizada por meio do método Estudo de Caso (YIN, 2005), numa abordagem qualitativa, com o uso da técnica de Análise de Conteúdo (BARDIN, 1977). A população-alvo consistiu nos apicultores do Estado do Ceará, associados à Rede Abelha Ceará, num total de 220, sendo que 112 são do sexo masculino e 108 do sexo feminino. Estes apicultores estão divididos em 42 grupos articulados, 29 comunidades, e distribuídos em 19 municípios do Estado do Ceará. Ressalta-se que o estudo foi aplicado a uma amostra de 22 apicultores associados da Rede Abelha Ceará, os quais se encontravam no evento de intercâmbio

realizado em Russas (CE), pelas entidades apoiadoras e organizado pela Cáritas Brasileira, representada pelo coordenador da Rede Abelha Ceará. A aplicação se deu nos cinco dias do evento e teve duração média de 45 minutos.

A coleta dos dados primários foi realizada em novembro de 2009, em um encontro anual de intercâmbio de experiências. Teve-se como instrumento um formulário de entrevista semiestruturado. Utilizou-se também de pesquisa documental que consistiu no exame dos estatutos, regimentos e cadastros da Rede Abelha Ceará.

O formulário de entrevista era composto de cinco tópicos pertinentes as categorias expostas no Quadro 2. Estas categorias foram construídas com base no exposto no referencial teórico.

Categoria	Componente
Institucional	<ul style="list-style-type: none">▪ Existência de apoio governamental (políticas, tributação, impostos e isenções), para os membros da Rede
Mercado	<ul style="list-style-type: none">▪ Considera-se forte para competir participando da Rede▪ Uso da marca da Rede▪ Participação em feiras e eventos por meio da Rede
Financeira	<ul style="list-style-type: none">▪ Maior facilidade de obtenção de recursos financeiros por meio da Rede
Processos	<ul style="list-style-type: none">▪ Existência de assistência técnica para os produtores melhorarem a produção de mel por meio da Rede▪ As compras realizadas para a produção de mel são feitas em Rede
Aprendizagem e Crescimento Organizacional	<ul style="list-style-type: none">▪ Capacitação dos produtores por meio da Rede

Quadro 2. Benefícios obtidos com a formação de Rede.

A elaboração do roteiro teve a intenção de que todos os entrevistados respondessem às mesmas perguntas, permitindo a sua comparabilidade, pois as diferenças apresentadas nas respostas tendem a refletir a diversidade entre os julgamentos dos respondentes. Cabe destacar o fato de que a entrevista foi uma oportunidade para se obter dados que não se encontravam em fontes documentais e que eram relevantes, tendo favorecido a ampliação do conhecimento sobre o tema, pois os respondentes, em algumas ocasiões, fizeram comentários amplos sobre o objeto estudado, esclarecendo dúvidas e ocasionando questionamentos que enriqueceram a pesquisa.

RESULTADOS E ANÁLISE

Caracterização do APL - Rede Abelha Ceará

O APL da apicultura no Estado do Ceará é conhecido como Rede Abelha Ceará. Esta é integrada à Rede Abelha Nordeste que já existe há mais de dez anos, e tem contato direto com grupos de apicultores. A Rede Abelha Ceará é uma sociedade civil, sem fins lucrativos, de caráter educativo, social e assistencial e com duração indeterminada. Acompanha grupos de apicultores para o desenvolvimento socioeconômico e ambiental de algumas localidades, contribuindo no fortalecimento da criação de abelhas e da agricultura familiar (REDE ABELHA, 2002).

A ideia de criação da Rede Abelha Ceará partiu de uma iniciativa de três entidades: Cáritas Regional Ceará, Centro de Pesquisa e Assessoria (ESPLAR), e Associação Cristã de Base (ACB). Estas entidades buscaram inicialmente conhecer a realidade do setor no Estado, para tanto deram início a um diagnóstico que se deu por meio de aplicação de um questionário a 35 grupos de apicultores. O instrumento de pesquisa que objetivava coletar dados referentes à identificação do grupo, endereço, equipamentos de que os grupos dispunham, quantidade das colmeias povoadas, produção de mel nos anos 1999 e 2000, forma de comercialização, e organização dos apicultores (BOLETIM REDE, 2003).

A diagnose apontou que: havia problemas dos grupos em manter os enxames; a produção era realizada em pequena escala e com baixa produtividade; na comercialização do mel, os apicultores se deparavam com a concorrência das empresas produtoras; havia um baixo consumo por partes das pessoas, que viam o mel como remédio e não como alimento; e os produtos não tinham boa apresentação e nem boa qualidade. Do ponto de vista organizativo, os grupos não contavam com apoio da comunidade e do poder público local, tinham pouco hábito de planejar e ainda enfrentavam a falta de interesse de alguns membros. Dos grupos pesquisados, todos os participantes eram do sexo masculino, indicando necessidade de questionar a não participação de mulheres na produção apícola. (BOLETIM REDE, 2003).

Após o conhecimento da realidade dos grupos, o passo dado pelas entidades apoiadoras foi a realização de um encontro regional, que objetivou: discutir a formação da rede de apicultores do Ceará; elaborar um programa de trabalho anual ou bianual; formar núcleos da rede para a implantação do programa; e criar um estatuto ou regras para definição de quem pode ser integrante e realizar troca de experiência, inclusive sobre funcionamento da Rede Abelha Nordeste. Foi nesse encontro de apicultores, realizado no ano de 2000, que foi criada a Rede Abelha Ceará. (BOLETIM REDE, 2003)

Segundo Pessoa et al. (2009) a Rede Abelha Ceará é uma organização na qual grupos podem se relacionar de forma a assegurar trocas de informações e gestão compartilhada. Em que os apicultores procuram a fim de obter informações de como comercializar o mel e de encontrar formas de melhorar a produção.

Percepção dos apicultores associados sobre os benefícios adquiridos por meio da Rede Abelha

Apresenta-se a seguir a análise dos dados oriundos das entrevistas com apicultores associados da Rede Abelha Ceará. A apresentação dos dados seguirá a ordem apresentada no quadro de categorias exposto na metodologia.

Institucional

Existência de apoio governamental (políticas, tributação, impostos e isenções), para os membros da Rede

Vinte membros da Rede garantem que existe apoio governamental para os produtores da Rede Abelha Ceará, incluindo políticas, tributação, isenções, dentre outros aspectos. Apenas dois afirmaram ainda não terem recebido apoio do governo.

Sim, através da Rede Abelha, conseguimos recursos de fundos perdidos (faz-se um projeto e não se paga por isso) (Entrevistado 1); Sim, através de empréstimo, técnico que assine projeto (Entrevistado 3); Sim, a Rede Abelha participa de editais públicos (Entrevistado 5); Sim, através de compras de máquinas (Entrevistado 8); Sim, através da Cáritas, Esplar e outras Ong's (Entrevistado 9); Sim, apoio do Governo Federal e das associações (Entrevistado 10); Sim, com apoio da rede, conseguimos uma Casa de Mel (recurso do Governo Federal) (Entrevistado 11); Sim, através do apoio do Governo Federal e Estadual (Entrevistado 14); Sim, pois não pagamos impostos (Entrevistado 17); Sim, por meio das cooperativas, associações e Ong's e o próprio Governo Federal (Entrevistado 21); Sim, para obtenção de créditos e matéria-prima (Entrevistado 22).

Não, ainda não consegui nenhum benefício (Entrevistado 19); Não, pois o grupo ainda é muito fraco (Entrevistado 20).

Os produtores nos últimos anos tiveram um grande crescimento, em virtude do apoio do Governo Federal e Estadual, principalmente em relação à busca constante de parcerias e utilização de fundos perdidos, para melhoria dos empreendimentos (REDE ABELHA, 2009). França Filho e Laville (2004) ressaltam, a importância da inserção da economia solidária tanto na esfera política como na esfera econômica para que possa contribuir com melhorias sociais.

Mercado

Considera-se forte para competir participando da Rede

Quando questionados sobre o benefício de se tornarem mais forte com a Rede os vinte e dois apicultores entrevistados relataram que se consideram mais fortes fazendo parte da Rede e ressaltaram vantagens tais como: barganha de melhores prazos e preços, além de maior valorização dos produtos; maior integração entre os atores envolvidos; conhecimentos; e troca de experiências.

Sim, porque juntos somos mais fortes - a união faz a força (Entrevistado 1); Sim, porque vendo mais e produzo com mais qualidade e em maior quantidade (Entrevistado 2); Sim, porque há integração dos apicultores, conhecimentos e troca de experiências (Entrevistado 4); Sim, porque na rede [...] existe formação, existe troca e oficinas [...] (Entrevistado 5); Sim, porque nessa profissão contar com o apoio e a ajuda dos companheiros fica mais fácil (Entrevistado 6); Sim, porque vou comprar tudo mais barato e ter assistência (Entrevistado 8); Sim, porque quero aumentar a minha produção e sozinho é muito difícil (Entrevistado 11); Sim, porque fico mais capacitado (Entrevistado 17); Sim, porque sem o grupo não sou forte e sozinho é difícil (Entrevistado 19); Sim, porque os compradores valorizam mais o produto (Entrevistado 21).

Gaiger (In: KRAYSCHETE; LARA; COSTA, 2000) destaca aspectos relevantes do trabalho em rede: co-responsabilidade das metas; diretrizes e formulação de propostas; identificação e correção dos fatores de ineficiência; troca e aprendizado mútuo; estímulo à criatividade; flexibilidade de ritmo e de função; autonomia; dignidade e humanização.

Quando os apicultores produzem e beneficiam seus produtos apícolas (própolis, pólen, geléia real, veneno e cera), em rede, conseguem vender com mais facilidade para grandes empresas e conseguem um melhor preço na negociação. Addor (2006) ressalta a necessidade de criação de um mercado solidário com suporte entre empreendimentos produtores e seus compradores, pois a formação de redes favorece a concretização desse processo.

Uso da marca da Rede

Quando questionados sobre a utilização da marca Rede Abelha dez apicultores responderam sim e 12 responderam não. Os apicultores que responderam sim atribuíram como ponto positivo à valorização do produto e o diferencial em relação aos concorrentes. Já os apicultores que responderem não se encontravam em sua maioria ainda em fase inicial na aglomeração e outros informaram não possuírem rótulos.

Sim, porque usamos no rótulo e na camiseta para vender mais (Entrevistado 1); Sim, porque mostramos que estamos em rede (grupo), pois qualquer produto que vamos comprar se quer saber as informações sobre o mesmo (Entrevistado 2); Não, pois só temos apenas projetos (Entrevistado 5); Não, por que sou iniciante (Entrevistado 7); Não, porque entrei recente, na rede (Entrevistado 8); Não, porque só uso o selo da comunidade, não o rótulo (Entrevistado 9); Não, porque tenho minha própria marca (JAN MEL) (Entrevistado 10); Sim, porque mostra respeito e credibilidade (Entrevistado 12); Sim, porque fico forte e meu produto é divulgado na rede - o grupo fica fortalecido (Entrevistado 13); Não, porque não temos rótulo (Entrevistado 14); Não, mas pretendo usar (já pedimos o rótulo para o nosso mel) (Entrevistado 15); Sim, para diferenciar dos demais produtores (Entrevistado 16); Não, porque ainda não uso o rótulo, mas pretendo usar em breve (Entrevistado 18); Sim, porque a marca no rótulo tem minha marca e o símbolo Rede Abelha (Entrevistado 20); Sim, porque fica mais organizado e melhora a aparência do produto (Entrevistado 22).

Observa-se que, mesmo a marca da Rede sendo favorável para o produtor, o número de apicultores beneficiados ainda não é significativo. É preciso a Rede Abelha investir mais para que todos os apicultores usem sua marca, tornando o produto mais confiável. Alguns apicultores argumentam que é muito importante a utilização da marca para identificação dos seus produtos, sendo um diferencial no mercado. Ressaltaram, ainda, que a Rede Abelha Ceará eleva a confiabilidade do mel, fator determinante para o comprador.

Mance (2001) explica que a utilização de tecnologia é compatível com o crescimento de uma rede, permitindo satisfazer um conjunto de demandas coletivas.

Participação em feiras e eventos por meio da Rede

Os vinte e dois entrevistados afirmaram participação em feira e eventos por meio da Rede Abelha Ceará e apontaram algumas vantagens da participação. A seguir transcrição de algumas falas dos entrevistados

[...] expondo os produtos, levando os produtores para trocar ideias (Entrevistado 5); [...] a Rede é muito importante para interagir os produtores (Entrevistado 10); [...] a rede paga transporte, alojamento, alimentação e ainda tem barracas com stands para expor o produto (Entrevistado 12); [...] vendemos nossos produtos em municípios próximos, temos transporte, e alimentação, sem precisar pagar nada por esses benefícios (Entrevistado 21); [...] as feiras acontecem quase que mensalmente, onde temos a oportunidade de expor nossos produtos (Entrevistado 22).

Os apicultores ressaltaram que a participação em feiras e eventos realizados pela Rede Abelha Ceará é de grande valia, pois assim eles têm oportunidades de vender seus produtos e fazer sua propaganda nos municípios visitados, onde eles expõem os produtos.

As empresas pertencentes a redes de cooperação têm maior acesso a informações, recursos e tecnologias que contribuem para a vantagem competitiva, bem como o compartilhamento de riscos, *outsourcing* de cadeias de valor e funções organizacionais (GULATI; NOHRIA; ZAHEER, 2000).

Gaiger (In: KRAYSCHETE; LARA; COSTA, 2000) destaca a noção de que os empreendimentos solidários emergem na busca de soluções organizacionais como imposição da necessidade. As feiras e os eventos que os produtores participam é uma das soluções encontradas para o crescimento da Rede Abelha Ceará.

Financeira

Maior facilidade de obtenção de recursos financeiros por meio da Rede

Na concepção de sete apicultores, a rede ainda não os favoreceu na obtenção de recursos financeiros. Alguns disseram ainda não terem precisado e outros dizem estar aguardando.

Não, ainda não foi necessário (Entrevistado 10). Não obtive apoio até o momento (Entrevistado 6); Não, ainda a rede não ajudou nesse sentido (Entrevistado 11); Não tive ajuda em relação a dinheiro, somente cursos (Entrevistado 13); Não consegui ajuda financeira, ainda espero (Entrevistado 18).

Quinze apicultores informaram ter obtidos recursos financeiros por meio da Rede e alguns apontaram o BNB como o concedente do empréstimo.

Sim, através do Banco do Nordeste (Entrevistado 1); Sim, empréstimos do Banco do Nordeste em forma de rede (Casa de Mel do Governo Federal), através da Rede Abelha Nordeste (Entrevistado 2); Sim, crédito do BNB e contatos com pessoas envolvidas (Entrevistado 20); Sim, empréstimos por meio do BNB para comprar centrífuga, decantador e cera (Entrevistado 22).

Taule (2001) ressalta a importância do desenvolvimento de mecanismos eficientes de crédito para apoiar as iniciativas de autogestão. Em diversas pesquisas realizadas em empresas autogestionárias, a maior dificuldade encontrada para que se desenvolvam como alternativa de geração de emprego e renda é a dificuldade de financiamento para capital de giro e investimentos (VALLE, 2002).

Processos

Existência de assistência técnica para os produtores melhorarem a produção de mel por meio da Rede

Ao serem questionados se a Rede Abelha lhes prestava assistência com o intuito de melhorar a produção do mel, dezoito apicultores afirmaram que sim, que existe por parte da Rede uma preocupação em relação assistência técnica nos empreendimentos de mel. Explanaram que os técnicos orientam a melhor forma de produção e utilização dos equipamentos. Ressalta-se que apenas três respondentes afirmaram não existir assistência técnica aos produtores e um argumenta que existe apenas projeto destinado para isso.

Sim, temos um técnico da EMATERCE (Caminhos de Israel), mas não ajuda muito (Entrevistado 2); Sim, nas reuniões os técnicos nos ensinam, mas não tem assistência (Entrevistado 4); Sim, com acompanhamento, instalação da casa do mel e processo de formação (Entrevistado 5); Sim, se reunindo na prática tem um técnico que nos auxilia (Entrevistado 8); Sim, Fundo Estadual de Combate à Pobreza (FECOP), com máquinas de centrífuga, vestuário, decantador (Entrevistado 10); Sim, com cursos de capacitação e um técnico às vezes (Entrevistado 11); Não, tem apenas projeto (Entrevistado 13); Sim, acompanhamento com técnicos (Entrevistado 14); Sim, os técnicos acompanham a produção" (Entrevistado 15); Sim, verifica a produção, ou seja a qualidade do mel (Entrevistado 16); Sim, visitas por período (Entrevistado 17); Sim, através de treinamento, cursos, oficinas (Entrevistado 18); Sim, Técnicos da Embrapa, Centec (Entrevistado 19); Sim, Com técnicos e algumas entidades (Entrevistado 20).

A formação do trabalhador e a capacidade de inovação tecnológica são consideradas estratégias para a cooperação (AZEVEDO, 2006).

As compras realizadas para a produção de mel são feitas em Rede

Treze apicultores declararam que obtêm melhores condições de compra de insumos por meio da Rede e que sozinhos não obteriam as mesmas vantagens. Nove entrevistados disseram ainda não comprar por meio da Rede e dentre as justificativas apontaram a entrada recente para o grupo e a demora na entrega do insumo. Observa-se que 12 respondentes realizam suas compras em rede e dez ainda compram individualmente. Os produtores relatam que, quando se compra em rede, fica mais barato e facilita a compra dos insumos para a produção do mel. E os que não realizam suas compras em rede argumentam que entrou recente, mas que pretende comprar em rede.

Sim, fica mais barato comprar em grande quantidade (Entrevistado 2); Não, porque entrei recente na rede (Entrevistado 3); Não ainda, mas pretendo (Entrevistado 6); Não, mas vou comprar em breve"

(Entrevistado 8); Não, compro individual. Acho [...] melhor, pois em Rede demora muito chegar os insumos (Entrevistado 10); Sim, porque diminui o preço (Entrevistado 12); Não, pois quando compro em rede, reclamo muito devido a demora (Entrevistado 13); Sim, porque conseguimos barganhar preços (Entrevistado 20); Sim, porque compramos mais barato e vendemos mais (Entrevistado 21).

Aprendizagem e Crescimento Organizacional

Capacitação dos produtores por meio da Rede

Os produtores se afirmam satisfeitos com a rede em relação à atenção dada para a capacitação do profissional; normalmente são realizados cursos, oficinas e encontro de intercâmbios. A maioria dos apicultores (21 respondentes) afirma que não conseguiriam esse progresso se não estivessem na Rede. Apenas um apicultor informou não haver capacitação. A seguir transcrição de algumas falas dos entrevistados.

Sim, com cursos, oficinas, feiras, formação e capacitação de produtores e essa é a melhor parte da rede (Entrevistado 3); Sim, cursos, oficinas, treinamentos e visitas aos empreendimentos de mel (Entrevistado 7) (Entrevistado 8); Sim cursos, oficinas e treinamentos" (Entrevistado 9); Sim, cursos de capacitação para vender mais e produzir com qualidade (Entrevistado 19); Sim, cursos para melhorar apresentação do produto, produzir mais e melhor (Entrevistado 21).

As empresas em redes de cooperação realizam trocas no que tange a negócios, informações, inter-relações de amizade e de competências (HUMAN; PROVAN, 1997).

Em suma se pode concluir que existem algumas ações realizadas pela rede que motivam os produtores a participar dela. Eis algumas motivações: as oficinas, palestras e cursos de capacitação dos produtores em atividade, para produzirem com maiores qualidade e quantidade, satisfazendo o mercado exigente e beneficiando a rede. Outra motivação que atraem os apicultores são as compras dos insumos realizadas em grupo, que se tornam mais fáceis e mais baratas. Os produtores afirmam que juntos conseguem melhores condições de compra. Tauile (2001) defende que se deve buscar, economias e ganhos de solidariedade a partir de eficiência coletiva obtida pela atuação conjunta e concatenada dos agentes da economia solidária.

Pode-se verificar, por meio das respostas dos apicultores, que as maiores dificuldades encontradas na rede são a comercialização e os recursos financeiros de banco e associações. A distância entre municípios é outro fator de dificuldade. A conquista dos consumidores é um dos desafios relacionados à área de comercialização (FÓRUM SOCIAL MUNDIAL, 2000).

Uma sugestão dos apicultores para melhoria da rede seria a comercialização que tem melhorado nos últimos anos, mas não o suficiente para o sucesso da rede. Outra seria o acompanhamento dos técnicos para que os apicultores melhorassem a produção, por meio de novas técnicas. Além disso, a divulgação do mel, para que eles possam expandir para outras localidades e se tornarem conhecidos.

As categorias de análise sintetizadas mostram os benefícios percebidos pelos apicultores na por meio da Rede no que diz respeito a aspectos de colaboração solidária, destacando-se as dimensões: gestão e organização do negócio; capacitação para a produção do mel; e a obtenção de apoio governamental. De acordo com os apicultores, o conjunto de soluções tecnológicas alcançadas pela rede é uma forma de desenvolvimento econômico sustentável, beneficiando-os em sua produção e comercialização. Há, no entanto, necessidade das empresas autogestionárias estarem atentas também ao mercado, produzindo mel e seus derivados com qualidade exigida pelas normas da Economia Solidária, diferenciando seus produtos em relação à concorrência, construindo uma marca que os consumidores possam distinguir das demais, além de desenvolverem novas técnicas ou processos próprios de produção.

Realizando uma síntese de todos os dados coletados, algumas evidências, dignas de menção, se fazem perceber que os apicultores estão satisfeitos com os cursos de capacitação e encontros de intercâmbio realizados pela rede.

CONCLUSÃO

Os resultados desta investigação indicam que, em parceria com outras entidades, a Rede Abelha Ceará desenvolve relevante trabalho no setor de mel, colaborando para o desenvolvimento sustentável da Economia Solidária e de seus associados.

A pesquisa evidenciou que a alocação em rede, no caso dos produtores de mel, representa um modo de organizar a atividade econômica de maneira mais humanizada, priorizando as necessidades básicas dos indivíduos, isto é, conduz as relações comerciais, tendo o ser humano como agente principal. Além disso, os empreendimentos solidários se caracterizam por serem autogestionários. Por conseguinte, garantem a todos os integrantes o direito à participação e a decisões nos negócios, diferenciando-se das práticas correntes estabelecidas entre patrões e empregados.

Do ponto de vista dos produtores associados, a Rede Abelha Ceará é uma importante articuladora para o crescimento dos empreendimentos. Os resultados da pesquisa apontaram que os produtores nos últimos anos tiveram um grande crescimento, em virtude do apoio do Governo Federal e Estadual, principalmente em relação à busca constante de parcerias e utilização de fundos perdidos, para melhoria dos empreendimentos.

Quanto às relações com o mercado, observou-se que os apicultores consideram-se mais fortalecidos fazendo parte da rede. Juntos, obtêm melhores condições e preços na compra de seus insumos, além de valorizarem seus produtos

na venda. A Rede permite, ainda, a formação de barreiras à entrada de novos concorrentes no setor, além de transformar em colaboradores os possíveis competidores. Ademais, a diferenciação dos produtos comercializados pelo grupo causa impactos na concorrência, com resultados positivos para a Rede Abelha Ceará.

Cabe destacar as perdas relativas à não utilização da marca Rede Abelha por mais da metade dos entrevistados. Acredita-se que seja necessária uma ação da Rede Abelha no intuito de possibilitar a todos os seus associados a utilização da marca da rede.

As compras realizadas em rede permitem a obtenção de economia de escala para os associados. A sinergia da rede, entretanto, não é plenamente aproveitada, porquanto apenas um terço dos entrevistados realizam compras por meio da Rede e de forma individual.

Quanto ao benefício "participação em feiras e eventos por meio da Rede" todos os entrevistados informaram receberem este benefício e ressaltaram que é de grande valia, pois lhes é dado além da oportunidade de aprender novas técnicas a de vende e divulgar seus produtos.

O trabalho realizado permitiu apontar implicações gerenciais, tendo em vista que o setor apresenta possibilidades de ocasionar melhoria em rendimentos para os produtores. A venda de mel para o mercado externo apresenta-se como importante possibilidade de incremento comercial, com impactos positivos na rentabilidade, o que não acontece ainda em razão das barreiras legais, notadamente as dificuldades com a obtenção de certificações internacionais. A Rede necessita de efetivo investimento no capital humano, como fator fundamental de sucesso competitivo, com o objetivo de melhorar a capacidade de geração e assimilação de tecnologias.

Melhor aproveitamento do grande potencial no setor de mel, configurado nas vantagens estudadas, será possível com o desenvolvimento de instrumentos e mecanismos que induzam à cooperação entre todos os atores envolvidos no setor.

Portanto, os desafios impostos pela concorrência no mercado sugerem a busca por melhor organização da Rede, de forma a se aproveitar as sinergias de cooperação entre os produtores e os demais agentes envolvidos. A inovação tecnológica aplicada ao setor de mel poderá possibilitar maior diferenciação do produto e torná-lo mais competitivo para os produtores. Quando se fala em inovação tecnológica, a expressão deverá ser considerada no seu aspecto geral, incluindo tecnologia de sistema de informações, tecnologia administrativa, sistema de transportes, tecnologia para capacitação de recursos humanos, dentre outras.

Assim, a Rede Abelha Ceará pode ampliar a produção de mel com outras características, agregando valor com o desenvolvimento de cosméticos e remédios capazes de competir no exigente mercado internacional, o que já é feito por alguns produtores, de maneira artesanal.

Sugere-se para trabalhos futuros ampliar a abrangência da pesquisa envolvendo outras unidades político administrativas, avaliando o impacto no desenvolvimento regional.

Acredita-se que esta pesquisa possa contribuir para a discussão sobre a atual situação dos apicultores do Estado do Ceará, possibilitando assim melhor direcionar subsídios que contribuirão para desenvolver e fortalecer essas aglomerações.

REFERÊNCIAS

ABDALLA, José Jorge A.; BOURGUIGNON, Milber Fernandes M. Exigências ambientais em arranjos produtivos locais: garantia para a conquista de mercados? In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO ENANPAD, XXIX, 2005, Brasília. *Anais...* Brasília: ANPAD, 2005. 1 CD-ROM.

AMORIM, M. A. *Clusters como estratégia de desenvolvimento industrial no Ceará*. Fortaleza: Banco do Nordeste, 1998.

AZEVEDO, A. Inovação Tecnológica em Empreendimentos Autogestionários: utopia ou possibilidade? In: COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE O PODER LOCAL, IX. Salvador. *Anais...* Salvador, 2006. 1 CD-ROM.

BARDIN, L. *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 1977.

BARROS, F. S. O. *Aglomerações produtivas de micro e pequenas empresas: um estudo do arranjo produtivo turístico de Canoa Quebrada – Ce. 2005*. 132f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas)-Universidade de Fortaleza-UNIFOR, CMA, Fortaleza, 2005.

BOLETIM REDE. *Boletim Interno da Rede Abelha*. Fortaleza: Rede Abelha Ceará, 2003.

BUITELAAR, R. M. *Cómo crear competitividade colectiva?* Santiago: Cepal, 2000.

CASAROTTO FILHO, N.; PIRES, L. H. *Redes de Pequenas e Médias Empresas e Desenvolvimento Local: estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana*. São Paulo: Atlas, 2001.

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H., SZAPIRO, M. (2000). *Arranjos e Sistemas Produtivos Locais e Proposições de Políticas de Desenvolvimento Industrial e Tecnológico*. Nota Técnica 27, Rio de Janeiro, Instituto de Economia, UFRJ.

CASSIOLATO, J. E.; SZAPIRO, M. Uma caracterização de arranjos produtivos locais de micro e pequenas empresas. In: LASTRES, M. H. *et al. Pequenas empresas: cooperação e desenvolvimento local*. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2003.

Fayard, P. *O jogo da interação*. Caxias do Sul: Educs. 2000.

FEAM. Fundação Estadual do Meio Ambiente. *Produção Sustentável*. 2013. Disponível em: <<http://www.feam.br/producao-sustentavel>>. Acesso em: 01 set. 2013.

FÓRUM SOCIAL MUNDIAL. 2000. Disponível em: <<http://www.ecosol.org.br/txt/fsmecosol.doc>>. Acesso em: 05 set. 2007.

FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho de. A Temática da Economia Solidária e suas Implicações Originais para o Campo dos Estudos Organizacionais. *Revista de Administração Pública*, FGV, v. 37, n. 1, p. 11-31, jan. /fev. 2003.

_____.; LAVILLE, J. L. *Economia Solidária: uma abordagem internacional*. Porto Alegre: UFRGS, 2004.

GAIGER, Luiz Inácio. Sentidos e possibilidades da economia solidária hoje. In: GEROLAMO, M.C.; CARDOZA, E.; VICARI, F.; CARPINETTI, L. C. R. *Aglomerções de Pequenas e Médias Empresas como ambiente propício à melhoria de desempenho*- caracterização do arranjo produtivo local de confecções e bordados de Ibitinga. *Revista Ciência Administrativa*, Fortaleza, v. 11, n. 1, p. 82-92, ago. 2005.

GULATI, R.; NOHRIA, N.; ZAHEER, A. Strategic networks. *Strategic Management Journal*, v. 21, n. 3, 2000, p. 203-215.

HUMAN, S. E.; PROVAN, K. G. An emergent theory of structure and outcomes in small-firm strategic manufacturing network. *Academy of Management Journal*, v. 40, n. 2, 1997, p. 368-403.

JARILLO, J. C. On strategic networks. *Strategic Management Journal*, v. 9, n. 1, p. 31-41, 1998.

KRAYSCHETE, G.; LARA, F.; COSTA, B. (Org.). *Economia dos Setores Populares: entre a realidade e a utopia*. Vozes: Petrópolis, 2000.

KRUGMAN, P. *Development, Geography and Economic Theory*. Cambridge MA: MIT Press, 1995.

LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E.; MACIEL; M. L. *Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local*. Rio de Janeiro: Relume Dumará : IE/UFRJ, 2003.

MANCE, E. A. *A Revolução das Redes: a colaboração solidária como alternativa pós-capitalista à globalização atual*. Petrópolis: Vozes, 2001.

MARCON, C.; MOINET, N. *Estratégia-rede*. Caxias do Sul: EDUCS, 2001.

OCDE. Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico. *The Exchange fair of the world congresso n local clusters*. Paris: OCDE/Datar/CEE, 2001.

OLIVEIRA, J. A. P. (Org.) *Pequenas empresas, arranjos produtivos locais (APLs) e sustentabilidade*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009.

PESSOA, R. A.; ARRUDA, D. M. O.; FARIA, M. V. C. M. Vantagens Competitivas da Formação de Redes de Economia Solidária: o caso Rede Abelha Ceará. *Redes*, v. 14, n. 3, p. 130-160, set./dez. 2009.

PORTER, M. E. Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, November e December, 1998.

PORTER, Michael E. *Estratégia Competitiva: técnicas para análise da Indústria e da Concorrência*. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

REDE ABELHA. *Regimento Interno da Rede Abelha Ceará*. Fortaleza: Rede Abelha Ceará, 2002.

REDE ABELHA. *Rede Abelha: uma alternativa justa, ecológica e solidária*. 22 set. 2009. Disponível em: <http://redeabelhabr.blogspot.com/>. Acesso em: 22 jun. 2010.

SCHMITZ, Hubert. On clustering of small firms. *IDS Bulletin*, v. 23, n. 3, p. 64-69, July, 1992.

SCHMITZ, Hubert. Small shoemakers and fordist giants: tale of a supercluster. *World Development*, v. 23, n. 1, p. 9-28, 1995.

SCHMITZ, H.; NADVI, K. Clustering and Industrialization: Introduction. *World Development*, v.27, n.9, p. 1503-1514, 1999.

SCHMITZ, H. Collective efficiency and increasing returns. *Cambridge Journal of Economics*, v. 24, n. 4, p. 465-483, July, 1999.

SILVA, G.; VINHAS, A. P. A Economia Solidária como Alternativa ao Desenvolvimento Econômico. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃOENANPAD, XXVII, 2003, Atibaia. *Anais...* Atibaia: ANPAD, 2003. 1 CD-ROM.

SILVA JÚNIOR, Jeová Torres. O Desafio da Gestão de Empreendimentos da Economia Solidária: as tensões entre as dimensões mercantil e solidária na ASMOCONP / Banco Palmas-CE. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO-ENANPAD, 30 anos, 2006, Salvador. *Anais...* Salvador: ANPAD, 2006. 1 CDROM.

TAUILE, J. R. *Do Socialismo de Mercado à Economia Solidária*. Estudos e Pesquisas, Porto Alegre, 2001. Disponível em: <http://www.ecosol.org.br>. Acesso em: 12 jun. 2010.

VERGARA, Sylvia. *Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

YIN, R. K. *Estudo de Caso: planejamento e métodos*. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

Submetido em 08/09/2010

Aprovado em 04/11/2013

Sobre os autores

Oderlene Vieira de Oliveira

Doutora em Administração de Empresa (UNIFOR)

Endereço: Rua Bento Albuquerque, 2500, apto 1002, bl. 3 – Bairro Cocó – 60192-050 – Fortaleza – CE – Brasil.

E-mail: oderlene@hotmail.com

Francisco Correia de Oliveira

Doutor em Administração (Warkick), Pós-Doutor em Planejamento (MIT) e em Economia (New Hampshire), Professor da Universidade Estadual do Ceará e da Universidade de Fortaleza, colaborador da Universidade Federal do Ceará.

Endereço: Rua Dep. Flávio Marcílio, 1400 - Bairro de Lourdes - 60.177-120 Fortaleza – CE – Brasil

E-mail: oliveira@unifor.br

Rosângela Andrade Pessoa

Mestre em Administração de Empresa (UNIFOR), Professora da Faculdade Metropolitana da Grande Fortaleza.

Rua: Coronel Linhares 2220, apto 702 - Dionísio Torres – 60170-241 - Fortaleza – CE – Brasil

E-mail: ropessoa1@hotmail.com