

O COMPLEXO AGROINDUSTRIAL DAS FLORES DO BRASIL E SUAS PECULIARIDADES¹

Danny Pimentel Claro²
Antônio Carlos dos Santos³
Edgar Alencar³
Luiz Marcelo Antonialli³
Juvêncio Braga de Lima³

1. RESUMO

Pelo presente artigo tem-se por objetivo descrever o Complexo Agroindustrial das Flores (CAF) no Brasil sob a ótica da *Commodity System Approach* (CSA). Mais especificamente, expor as potencialidades em forma dos agregados que o compõem. Baseado em pesquisa, o Complexo Agroindustrial das Flores do Brasil pode ser colocado por intermédio de agregados; o agregado I é formado pelos fornecedores de insumos. O agregado II, constituído pelos produtores rurais. E o agregado III, formado pelos leilões, supermercados, varejistas (floriculturas), funerárias e, finalmente, os consumidores. Pela análise do CAF, conclui-se que este é um complexo promissor face à diversidade de climas e solos, além da infinidade de espécies cultivadas e da estabilização da moeda. Existem limitações para o desenvolvimento que podem ser resolvidas mediante uma melhor coordenação entre os agregados.

Palavras-chave: Flor, Complexo Agroindustrial de Flores, *Agribusiness*.

2. ABSTRACT

The present study aims to report the “Flowers Agroindustrial Complex” (FAC) in Brazil under the optics of the Commodity System Approach (CSA). More particularly, to evaluate its potentialities in terms of its aggregates. On the basis of the surveyed data, the Agroindustrial Chain of Flowers in Brazil can be reported, through which one has aggregate I (one), made up of input suppliers; aggregate II (two) consisting of flower growers and aggregate III (three) formed by auctions, supplying centers, retailers, flowers shops, funeral shop, supermarkets, home consumers and foreign consumers. From analysis of agroindustrial chain of flowers, observe that the agroindustrial chain of flower is promising face to availability of climate, soils, diversity of cultivated species and economical stabilization, there being limitations liable to be solved through a better coordination of all.

Keywords: Flower, Agroindustrial Chain of Flowers, *Agribusiness*.

¹ Artigo que tem por base a dissertação apresentada à Universidade Federal de Lavras (UFLA), pelo primeiro autor, para a obtenção do grau de Mestre em Administração Rural.

² Mestre em Administração Rural pelo Departamento de Administração e Economia (DAE) da Universidade Federal de Lavras – UFLA. Engenheiro Agrônomo.

³ Professores do Departamento de Administração e Economia (DAE) da Universidade Federal de Lavras – UFLA.

3. INTRODUÇÃO

O desenvolvimento das organizações produtivas nesse final de século caracteriza-se pela busca constante de adequação às demandas atuais dos mercados consumidores. O estreitamento do relacionamento “empresa - cliente” é atualmente potencializado por regras poderosas de mercado que, por muitas vezes, tem ultrapassado fronteiras, ideologias e a própria cultura de diversas nações. Essa realidade instiga o estudo das potencialidades das organizações produtivas de forma isolada ou em grupo (cadeia) frente às ameaças dos concorrentes mundiais e de modo especial na identificação de oportunidades do ambiente empresarial, visando, fundamentalmente, à sobrevivência e à manutenção da capacidade de atender às necessidades dos seus clientes.

Os reflexos desse movimento da economia mundial são observados em quase todos os setores da economia e a velocidade e competência com que essa realidade é assimilada pelas empresas constitui um diferencial que pode determinar a sua evolução ou exclusão no mercado. Em termos de *agribusiness*, as organizações que o compõem têm se desenvolvido de modo progressivo e representam atualmente considerável parcela das exportações de vários países e blocos econômicos. Para fazer frente à demanda mundial de alimentos e fibras, as organizações desses setores estão se reestruturando em função das novas exigências mercadológicas, por meio do

uso intensivo de novas tecnologias, tais como biotecnologia, estudos das oportunidades de mercados consumidores, entre outras, às quais têm procurado se adequar de maneira a atuar de forma competitiva no mercado.

Em relação ao *agribusiness*

“...Tem-se por objetivo descrever o Complexo Agroindustrial das Flores (CAF) no Brasil sob a ótica da Commodity System Approach (CSA). Mais especificamente, expor as potencialidades em forma dos agregados que o compõem”

brasileiro, este participa no mercado mundial como grande potência produtora e exportadora de diversos produtos. Atividades como cafeicultura, avicultura, citricultura, dentre outras, têm se

destacado na pauta de exportações.

A produção de flores, face à biodiversidade existente e à amplitude de climas e solos, que possibilitam os cultivos bem diversificados, bem como a especificidade do produto e o mercado cativo, que esse apresenta, constitui enorme potencial no *agribusiness* brasileiro. A sua expansão ainda necessita vencer barreiras internas como a má distribuição de renda e o preconceito. Quando se trabalha com flores, o objetivo imediato é atingir a emoção das pessoas, de forma positiva, uma vez que as flores sempre estão relacionadas com a beleza e a suavidade. Atualmente o mercado interno de flores sofre concorrência de produtos alternativos como bolsas, perfumes e chocolates, num sinal evidente de que há necessidade de se estruturar mais profissionalmente.

Embora existam barreiras e concorrentes, a potencialidade de “florir” o emocional do ser humano é enorme, desde que se trabalhe com criatividade nesse ramo do mercado. Neste sentido, uma visão desse mercado sob a ótica sistêmica é essencial

para que se possa identificar e avaliar suas potencialidades e limitações.

Frente a esse contexto, pelo presente artigo pretende-se expor o Complexo Agroindustrial das Flores (CAF), baseado na visão sistêmica de análise. Mais especificamente pretende-se propor uma representação do fluxo do produto, bem como descrever os agregados que o compõem: agregado do fornecimento de insumos, agregado da produção e agregado da distribuição.

4. APORTE TEÓRICO

4.1 A Compreensão do *Agribusiness*

Segundo a literatura, o *agribusiness* tem suas origens com basen em duas diferentes correntes. Uma das correntes tem enfoque nos sistemas de *commodities* ou sistema de complexos agroindustriais - CSA (*Commodity System Approach*), que teve, em Harvard como pioneiros, os autores Davis e Goldberg (1957). A outra corrente que trata do *agribusiness* é baseada na escola francesa de organização industrial, de acordo com Lauret e Morvan, citado por Zylbersztajn (1995), os quais o introduziram pelo conceito de Cadeia Agro-alimentar (*filière*). Os conceitos apresentados por estas duas vertentes teóricas, apesar das diferenças de origem e de aporte teórico, possuem diversos pontos de tangência.

4.1.1 Commodity System Approach - CSA.

Desde as publicações dos trabalhos de Davis e Goldberg (1957) e Goldberg (1968), as interações das indústrias de insumos, produção agropecuária, indústria de alimentos e sistema de distribuição não mais podem ser ignoradas. Assim como é sugerido por Araujo, Wedekin e Pinazza

(1990) e Zylbersztajn (1995), a descrição e o estudo de sistemas agro-industriais são considerados como uma ótima ferramenta de gestão que tem ampla aplicabilidade, desde o desenho de políticas públicas, organizações de empresas, até a formulação de estratégias de cooperativas e de firmas.

Davis e Goldberg (1957) propuseram, por intermédio de seu trabalho seminal, o conceito de sistemas de complexos agroindustriais (*agribusiness*), dando origem a uma metodologia de análise, que muito tem sido utilizada por diversos autores no mundo inteiro. O sucesso desse novo conceito foi devido a diversos fatores, entre os quais se destacam a sua natureza aplicada e o sucesso das previsões de tendências indicadas. A proposta de Goldberg fundamenta o Programa de *Agribusiness* de Harvard no qual a empresa deve perceber-se inserida em um sistema em que sua sobrevivência depende da saúde desse sistema, fundamentando esse enfoque na visão sistêmica, o que trouxe resultados positivos ao processo de planejamento estratégico das grandes corporações. A definição de CSA consiste no seguinte:

“engloba todos os participante envolvidos na produção, processamento e marketing de um produto específico. Inclui o suprimento das fazendas, as fazendas, operações de estocagens, processamento, atacado e varejo envolvidos em um fluxo desde o insumo até o consumidor final. Inclui as instituições que afetam e coordenam os estágios sucessivos do fluxo do produto, tais como Governo, associações e mercados futuros” (GOLDBERG, 1968)

Segundo Goldberg (1968), o sistema agroindustrial do *agribusiness* é um conceito mais restrito, interessante para a análise de setores isolados, produtos isolados tais como sistema agroindustrial da rosa, da soja, do trigo, entre outros. É uma análise por produto, envolvendo seu fluxo desde a pesquisa até o consumidor final.

Goldberg (1968) enfatiza o seu estudo na visão sistêmica para o apoio às tomadas de decisões corporativas. As características específicas dos sistemas do *agribusiness* aumentam a demanda por estudos detalhados que enfatizem a compreensão do seu funcionamento. Além disso, o conhecimento sistêmico do *agribusiness* pode ser um importante instrumento nas mãos do tomador de decisão.

5. METODOLOGIA

Inicialmente a pesquisa se classificou como documental (Godoy, 1995) e, posteriormente, com base na classificação apresentada por Gil (1995) e Mattar (1994), a presente descrição classifica-se como conclusiva descritiva, uma vez que possui os objetivos bem definidos. A natureza das variáveis levantadas foi do tipo qualitativa e o objeto de estudo foi o Complexo Agroindustrial das Flores na forma de seus agregados.

Foram utilizados dados secundários, complementados com dados primários. Os dados secundários foram coletados junto às literaturas, associações, instituições de pesquisa e universidades envolvidas no CAF. Os dados primários⁴ foram coletados por meio de entrevistas semi-estruturadas. O universo de produtores entrevistados

⁴ Na coleta dos dados primários utilizou-se de um questionário que pretendia levantar informações para uma pesquisa de dissertação de Mestrado

correspondeu aos produtores de flores que comercializavam os produtos na CEASA/Campinas e no Veiling da Holambra. No tocante à amostra, esta foi não probabilística do tipo autogerada, a qual não tem caráter inferencial. As entrevistas foram baseadas em um roteiro de 9 variáveis, que deram origem a um questionário que abordava características produtivas e da transação. A análise foi descritiva e a descrição foi embasada na visão sistêmica.

6. O COMPLEXO AGROINDUSTRIAL DAS FLORES DO BRASIL

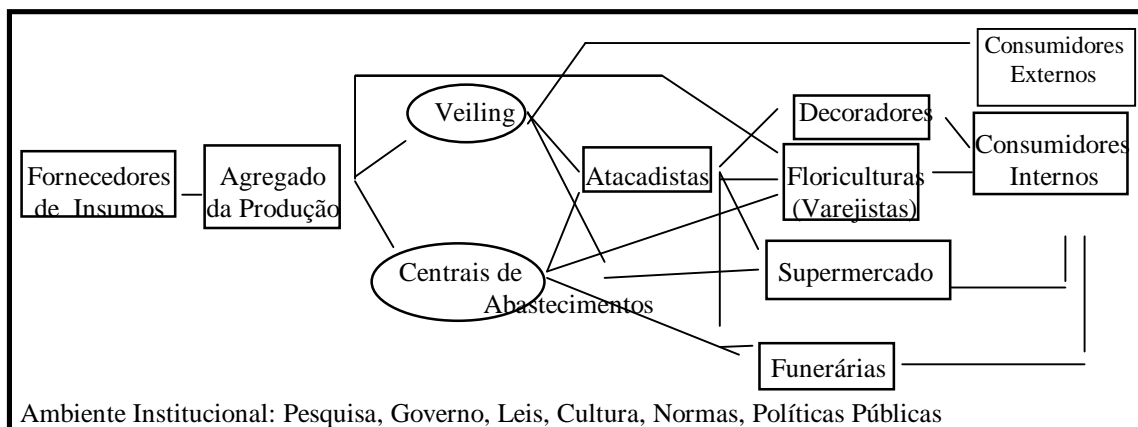
Neste tópico foi trabalhado o complexo agroindustrial das flores na forma de seus componentes agregados, baseado na visão sistêmica da teoria de complexos agroindustriais. Sendo assim têm-se os fornecedores de insumos (Agregado I), os produtores rurais (Agregado II) e os distribuidores atacadistas e varejistas (Agregado III).

Na Figura 1, é proposta uma representação tentativa do fluxograma do CAF do Brasil, que facilitará a compreensão do funcionamento, tornando a análise mais sistemática.

O ambiente institucional influencia todos os atores do CAF, desde o fornecimento de insumos até os consumidores finais. O agregado dos fornecedores de insumos é formado por grandes laboratórios multinacionais e nacionais além de empresas fornecedoras de mudas. Esse primeiro agregado possui uma estreita relação com o agregado da produção.

As ligações do agregado da produção com o da distribuição ocorrem por vias diretas com varejistas e, na grande maioria das transações, via estruturas de comercialização, dentre elas o Veiling da

Figura 01: Fluxograma do Complexo Agroindustrial das Flores do Brasil.



* Fonte: Resultado da pesquisa.

Holambra e as Centrais de Abastecimento. Estas estruturas são instituições responsáveis pela venda dos produtos aos distribuidores, porém, cada uma possui normas e regras próprias. Sendo assim, caracterizada pela oferta de produtos de qualidade, o Veiling não apresenta ligação com as funerárias, mas por outro lado consegue realizar transações com os supermercados e o mercado externo.

6.1 Agregado I - Fornecedores

Sabe-se que esse agregado é extremamente importante para que o sistema funcione eficientemente. A produção de qualquer espécie de flores ou plantas ornamentais demanda um controle sanitário rigoroso, bem como aplicações de fertilizantes, corretivos, irrigação entre outros insumos. Quanto ao fornecimento de mudas, a Roselândia é uma empresa que já se consolidou no mercado de fornecimento de mudas e melhoramento genético da espécie de flor rosa (*Rosa sp*), desenvolvendo variedades novas em parceria com produtores dos EUA, França e Alemanha, assim como expõe Pegorin (1996).

Investimentos em tecnologia e intercâmbio científico entre produtores nacionais e estrangeiros estão auxiliando o Brasil a desenvolver novas variedades de flores. O laboratório da Associação de Floricultores da Região da Dutra, em convênio com o governo japonês, está desenvolvendo uma variedade de orquídea nativa com o objetivo de comercialização.

O uso de novas tecnologias tem aumentado a produtividade e atraído empresas fornecedoras dos EUA e da Holanda, em especial, as de melhoramento genético e propagação, beneficiadas pela lei de propriedade intelectual.

Ainda com relação à lei de propriedade intelectual, quanto ao fornecimento, já ocorre uma movimentação para a cobrança de *royalty*, proveniente das patentes desses produtos, o que ocorre porque está aumentando a procura por variedades novas, já bem difundidas no exterior.

Existe, entretanto, um descaso desse agregado no que diz respeito à condução sistêmica, bem como uma ausência de pesquisas para os produtos do CAF e, principalmente, a ausência nas reuniões da

Câmara Setorial de Flores e Plantas Ornamentais⁵.

6.2 Agregado II - Produção

No Brasil, de acordo com Santana (1997), a área de produção de flores e plantas ornamentais é de 4.500 hectares (ha), de cujo total cerca de 710 ha são de área com estufas. Na área total são cultivadas aproximadamente 400 espécies e 2 mil variedades florais. Dados do diagnóstico do IBRAFLOR (1997), as três espécies mais comercializadas, em 1996, no país foram as rosas, os crisântemos em maços e as violetas que, juntas representam cerca de 50 % do mercado.

A atividade da produção de flores possibilita, segundo Bongers (1995), múltiplas formas de exploração e diversidade de cultivo que podem ser: produção de flores de corte, produção de flores e plantas envasadas, produção de folhagens, plantas de interior e viveiros de produção de mudas (jardins).

O agregado do CAF caracteriza-se por ser uma atividade de pequenos produtores. Como qualquer atividade hortícola, é mais refinada, mais técnica e exige uma maior capacitação tanto de seus gestores como da mão-de-obra responsável. Necessita de um razoável investimento de capital, emprega em torno de 15 pessoas por ha e possui ciclo rápido de produção.

Convém mencionar a necessidade de um eficiente sistema de produção, armazenamento e comercialização. No entanto, essa atividade econômica gera

uma grande rentabilidade por área cultivada e retorno rápido do capital empregado. Para se ter uma idéia, Yamauchi na CEASA/Campinas...(1995) comenta que a rentabilidade média anual, de uma área de um hectare de flores varia entre US\$ 90 mil e US\$ 150 mil, ao passo que, se nesse mesmo hectare for desenvolvida uma atividade como fruticultura, a rentabilidade deverá variar entre US\$ 30 mil e US\$ 90 mil. Com base nessas premissas, pode-se arriscar a afirmativa de que a floricultura se constitui na forma mais adiantada da evolução agrícola, utilizando-se de alto grau de tecnologia, portanto, se apresentando altamente competitiva.

Porém, Matsunaga (1995) salienta que a sazonalidade da produção de flores acarreta um problema de comercialização. Dessa forma, é clara a necessidade de estufas climatizadas para viabilizar uma produção contínua, de forma a uniformizar a oferta de produto que, como resultado, refletiria em uma demanda permanente no mercado. Além disso, é crescente a necessidade de os produtores se organizarem de forma a, entre outros trabalhos, compartilharem de tecnologias, definirem estratégias e, principalmente, conquistarem novos mercados, pois a produção de flores no Brasil está pouco estruturada no exceto, no Estado de São Paulo, que já se demonstram ações nessa direção.

No intuito de se organizarem, em 1992, os produtores criaram a Associação Central de Produtores de Flores e Plantas Ornamentais do Estado de São Paulo (ACPF), que foi criada com o objetivo de buscar uma maior qualificação e desenvolvimento do complexo, assim como expõem Almeida e Aki (1995). No mesmo ano da criação da ACPF, buscou-se a isenção de ICMS sobre as mudas e o governo cedeu. Mais recentemente, em

⁵ Fórum de debates, onde todos os participantes deste complexo agroindustrial se reúnem e discutem temas de interesse geral para o desenvolvimento do setor. Entre os participantes estão, além de produtores e distribuidores, também representantes de instituições de pesquisa, órgãos estaduais e federais e entidade fornecedora de crédito.

Planta...(1996), foi publicada mais uma vitória por parte desta associação, quando, por mais uma vez, conseguiu-se a isenção do ICMS, porém desta vez a isenção foi mais ampla, ou seja, sobre compra ou venda de produtos como plantas ornamentais.

Em 1994 foi criada a TROPIFLORA - Associação dos Produtores de Flores e Plantas Ornamentais do Nordeste, inicialmente com 12 associados e área de cultivo de 13 ha. Um grande avanço organizacional para esse agregado, ainda mais em se tratando de uma região tão carente como o nordeste.

Outros indícios de organização do agregado de produção, no estado de São Paulo, diz respeito às exposições que têm o intuito de divulgar e comercializar seus produtos. A EXPOFLORA, realizada no recinto de exposição da Holambra, é a mais tradicional do ramo e, no ano de 1996, completou a sua 15ª versão para cuja festa foi preparado o lançamento de 60 variedades de flores e plantas ornamentais, assim como expõe Gonçalves (1996). Também marcando o início da primavera, acontece a 5ª Exposição de Flores e Plantas Ornamentais em Arujá, a 16ª Festa de Flores e Morangos de Atibaia. A Festa da Primavera, em Cotia, promovido pela Roselândia, de acordo com Pegorin (1996).

Para uma melhor compreensão desse agregado da produção do CAF do Brasil, procuraram-se levantar as principais regiões produtoras. De acordo com Almeida e Aki (1995) e Matsunaga (1995), o estado de São Paulo detém cerca de 80% da produção do país, onde somente a Holambra é responsável por 40% da produção nacional (BRIDI, 1996). Seguem-se a ele, os Estados de Minas Gerais, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Pernambuco, Paraná, Goiás e Bahia. Nos demais estados, a floricultura

é pouco desenvolvida, com o mercado movimentando-se com produtos provenientes de outras regiões.

Existem no Estado de São Paulo cerca de dois mil produtores dedicados à produção de flores e plantas ornamentais, assim como é comentado em Planta... (1996). Nesse estado, existem duas regiões produtoras que se destacam no CAF, Holambra e Campinas, que se dedicam ao cultivo de uma centena de variedades e mais de duzentos espécies. A aptidão da região está na produção de flores de corte, de clima quente em vasos, crisântemos de corte e plantas de interior. A outra região produtora encontra-se em Atibaia, Bragança Paulista e Ibiúna apresentando a produção de flores de clima frio em vasos e de corte, crisântemos em vasos e plantas de jardim.

Com relação a Minas Gerais e Espírito Santo, no diagnóstico da Associação Mineira de Floricultura (1996), foram levantados 178 produtores que se dedicam à atividade. Em Minas Gerais destacam-se na produção de rosas de corte as regiões de Barbacena, Munhoz e Antônio Carlos. As regiões de Senador Amaral e Andradas estão recebendo muitos produtores de flores paulistas, na sua grande maioria produtores da Holambra, que estão ampliando seus horizontes e escolheram essa região em razão do clima e da atualidade.

Uma das grandes empresas localizada em Minas Gerais era a Brazil Flowers, que se dedicava à produção de rosas. Foi fundada por um alemão, no início da década de 80, com o intuito de exportar apenas na primavera. O contrato de exportação com quantidade e qualidade pré-estabelecida exigia a exclusividade de entrega no exterior para uma empresa alemã. Adotou-se a estratégia de coincidir a melhor época para se produzir no Brasil com os períodos de melhores preços na

Europa, resultado das baixas temperaturas e baixas produções. O mercado interno era buscado durante o ano todo, pois sempre existia excedente de produção, graças a motivos de quantidade e de qualidade do produto.

A falência da Brazil Flowers ocorreu em março de 1996, desempregando mais de 500 pessoas. A empresa era composta por duas fazendas, a Campo Alegre com 100 estufas e a Barreiro com 50 estufas. Em agosto de 1996, de acordo com Lara (1997), 100 pessoas, entre elas ex-funcionários, fundaram a Cooperflores - Cooperativa de Trabalho de Agricultura de Antonio Carlos Ltda, que atualmente assumiu 75 estufas da fazenda Campo Alegre que conta com 1,1 milhão de pés de rosa e 32 variedades, isto tudo com a autorização judicial.

Antes de falir, essa empresa fomentou indiretamente o desenvolvimento da região como produtora de rosas. Isso por causa do alto índice de rotatividade dos funcionários, aliado aos treinamentos que eram oferecidos dentro da empresa. Para se ter uma idéia do tamanho da região produtora de rosas de Barbacena, as três cidades em 1997 apresentavam 33 produtores, com 4 milhões de pés e produção anual de aproximadamente 96 milhões de botões.

No Rio de Janeiro destacam-se os municípios de Petrópolis e Teresópolis, dentre outros, na produção de plantas ornamentais de origem tropical (antúrios, orquídeas, dracenas e outras folhagens).

O Estado do Rio Grande do Sul possui grande parte de sua produção concentrada em 11 municípios onde existem duas categorias principais de cultivo de flores naquela região: flores de corte (crisântemo, rosa, *gypsophila*, cravo e flores campestres) e plantas para jardim.

Nos Estados de Santa Catarina e Paraná, a floricultura está concentrada nas regiões circunvizinhas a suas capitais.

O agregado da produção no Nordeste, segundo Costa (1995), possui um grande potencial para a produção de flores, com possibilidade em atender à demanda de folhagens tropicais como palmeiras, dracenas, cordilines e outras. Com base em dados da TROPIFLORA, as espécies mais procuradas e com potencial de exploração são as *Heliconias* (*caribaea*, *rostrata*, *wagneriana*, *episcopalis* e *psittacorum*), Alpinias, Bastão do Imperador (*Etringera elatior* e coral: *Renanthera* sp) além do *Zingiber spectabilis* (sorvete), em cuja região existem atacadistas que comercializam flores provenientes da Holambra e que também se dedicam à produção.

Fortaleza possui um núcleo de Flores tropicais na região do Crato. Um dos maiores produtores de copo de leite do Brasil encontra-se na serra próxima àquela capital. Em Alagoas, foi criada a Associação dos Produtores de Plantas e Flores Ornamentais (AFLORAL). Em Pernambuco uma associação de produtores de plantas ornamentais e flores dedicam-se ao cultivo de plantas temperadas e tropicais. No sul da Bahia existem trabalhos da secretaria de agricultura com o intuito de organizar a produção.

Generalizando, no complexo agroindustrial de flores brasileiro, coexistem pequenos produtores com uma grande variedade de espécies e grandes produtores com poucas linhas de produção. A tecnologia não é homogênea e de ponta, o que implica um capital inicial razoável, facilitando a entrada de novos produtores.

6.3 Agregado III - Distribuição

Com a pretensão de sistematizar a compreensão do agregado da distribuição, dividiu-se a comercialização em atacadista e varejista.

6.3.1 Distribuição Atacadista

O Estado de São Paulo apresenta uma distribuição atacadista bastante dinâmica e evoluída desses produtos, cuja característica se verifica em função da concentração de ofertas nas centrais de comercialização, o que resulta na formação equilibrada de preços. De acordo com Almeida e Aki (1995), as formas de distribuição são classificadas em: primárias (nas quais são comercializados produtos pelos próprios produtores, como é o caso do leilão da Holambra); secundárias (nas quais são comercializados produtos dos próprios produtores e dos atacadistas como na CEAGESP e Ceasa/Campinas); de distribuição (em que a comercialização é realizada apenas por atacadistas, como é o caso da Ceasa/Porto Alegre, Ceasa/BH e CADEG/Rio de Janeiro).

A produção é comercializada nos diversos centros de comercialização, dentre aqueles existentes em São Paulo. É na Companhia de Entrepósitos e Armazéns Gerais de São Paulo - CEAGESP, que os negócios são realizados em três espaços distintos, obedecendo à seguinte ordem: às segundas e quintas, a comercialização realiza-se em um espaço denominado 'Praça da Batata', das 12 às 18 horas; às terças e sextas-feiras, é feita no 'Mercado Paralelo', de zero até às 3 horas; e o terceiro, na tradicional CEAGESP, das 5 até as 11 horas, também às terças e sextas.

Outro antigo comércio, diz respeito ao Mercado Permanente de Flores da Central de Abastecimento S.A. (CEASA) de Campinas, que funciona das 8:00 às 16:00 horas às segundas e quintas-feiras. O

leilão do Veiling da Holambra⁴ funciona diariamente, na parte da manhã. Convém lembrar que, além das vendas realizadas nos mercados formais, é comum a negociação direta, na propriedade, entre os produtores e os varejistas, assim como reflete Arruda, Matsunaga e Valero Neto, (1996). Mais recentemente, em Ribeirão Preto, foi criado um local específico para a comercialização de flores e plantas ornamentais, às terças e sextas-feiras.

Na região central de Belo Horizonte existe um mercado de flores e plantas ornamentais. A iniciativa de criar este Mercado Distrital partiu da Amiflor (Associação Mineira de Floricultura) que teve o auxílio da prefeitura da capital mineira. No mercado estão concentrados produtores de regiões próximas a Belo Horizonte e Barbacena, bem como alguns atacadistas que trazem produtos de São Paulo. As vendas ocorrem todos os dias da semana, porém existe uma concentração maior às terças, quintas e sábados.

No Nordeste, 80% das flores que são comercializadas têm origem na cooperativa Holambra. A frequência de chegada de flores naquela região é de 2 a 3 vezes por semana, sendo que as flores levam de 4 a 5 dias para chegarem a determinadas capitais. Dessa forma, em épocas de grande demanda, os atacadistas estão importando flores, principalmente de corte. Com isso, já está se tornando comum a chegada de aviões com flores que apresentam qualidade superior pelo fato de chegarem ao consumidor apresentando maior vida útil.

6.3.2 Distribuição Varejista

Em São Paulo existe uma estimativa de que cinco mil comerciantes que se dedicam à atividade de comércio varejista de flores e plantas ornamentais.

A distribuição varejista de flores, de acordo com Almeida e Aki (1995), é realizada por meio dos seguintes canais: Floriculturas⁶ (55%), Decoradores (20%), Funerárias (10%), Supermercados (8%), Floras (5%), outras (2%). De acordo com Santana (1997), as vendas de flores em supermercados cresceram muito rapidamente nas grandes cidades e os *cash and carries*⁷ estão se espalhando por todo o país.

As flores são vendidas mais como presentes, fazendo com que o mercado tenha se estruturado no varejo. Assim, como pelo menos metade do mercado é formada por pontos de venda tradicionais, a situação de preço para o consumidor e a marca do produto foram sensivelmente prejudicadas. A floricultura tem nas flores a matéria-prima para seu trabalho, sendo que os produtores têm interesse em divulgar a própria marca. Além disso, por ser considerado um trabalho artístico e de quantificação subjetiva, procuram-se atingir margens que maximizem o retorno dessa atividade.

No Brasil, a origem das pessoas que abrem floriculturas, segundo Aki (1994), vem de quatro fontes: a floricultura já era um negócio de família; esposas de executivos que têm a jardinagem ou decoração como *hobby*; executivos que perdem seus empregos; e consumidores insatisfeitos com o atendimento dos varejos de flores.

⁶ Estabelecimento comercial varejista, dedicado à venda de flores e algumas plantas ornamentais. Trabalha com a criatividade para vender arranjos e buquês tem como mercado alvo o consumidor final.

⁷ Locais com funcionamento muito semelhante aos de supermercados e sem entregas a domicílio, onde são comercializados flores, plantas ornamentais, insumos de manutenção e artigos de ornamentação. Muitas vezes são encontrados dentro dos próprios supermercados.

De acordo com pesquisa apresentada no 2º Encontro Nacional de Floristas, citado por Aki (1994), no Brasil, 70 % das floriculturas são dirigidas por mulheres e 80 % têm menos de 10 funcionários, enquanto que o tamanho médio dessas lojas é de, aproximadamente, 100 m². Com relação à infra-estrutura apenas 30% possuem microcomputadores, 70 % apresentam geladeira para as flores, 30 % têm fax, 93 % telefone, 50% têm veículos próprios e somente 11% possuem caminhões. A perda de produtos gira em torno de 20 %. Dos clientes, 80 % são pessoas físicas e, principalmente, mulheres. As promoções são feitas mais no preço (75%) do que por brindes (25%). O faturamento médio gira em torno de US\$ 5 a 6 mil por mês, tendo lojas com valores de US\$ 2 mil até US\$ 30 mil.

Diversas floriculturas já possuem a sua *home page* na Internet. Com isso, com a inauguração do computador é possível mandar flores para o Brasil e para o exterior. Os endereços eletrônicos, trazem diversas opções de flores, alguns arranjos prontos e até algumas formas de conservar as flores recebidas. Existe endereços que permitem escolher e enviar até dez diferentes arranjos virtuais, ou seja, a pessoa recebe a flor no próprio computador.

Claro, Silva e Sette (1997) realizaram um estudo em uma floricultura, localizada na cidade de Lavras/MG, e detectaram que entre os comerciantes existe uma concorrência grande, sendo inevitável que se trabalhe o aspecto da diferenciação do produto. Foi notada ainda, a necessidade de se buscar uma contínua divulgação e promoção dos produtos, no intuito de conquistar os potenciais consumidores locais. Isso diz respeito, principalmente, à busca dos consumidores institucionais.

Os supermercados, desde o início desta década, têm ganhado muito espaço na

distribuição varejista do CAF. A ampliação das áreas destinadas exclusivamente a flores e plantas ornamentais, denominados de *cash and carries*, oferece aos consumidores uma grande variedade de flores em vaso e plantas em vaso. Alguns supermercados possuem pessoal treinado capaz de orientar as formas de ampliação da vida útil do produto. Por meio dos *cash and carries* os supermercados conseguiram comercializar grandes quantidades a preços reduzidos, atingindo assim classes de menor poder aquisitivo.

As funerárias, assim como as empresas decoradoras, possuem uma demanda uniforme ao longo de todo o ano. As funerárias não exigem flores de qualidade e, sim, baixos preços. É comum estes clientes serem os últimos a chegarem a CEASA/Campinas e levarem grande quantidade de produto, pois, é esse o momento em que os produtores oferecem os produtos de pior qualidade a preços bem inferiores. Porém, o volume de compra das funerárias é bem mais elevado que o das decoradoras, que têm como público-alvo os ambientes comerciais e, principalmente, as festas, tais como, casamentos e formaturas.

Os eventos que marcam esse agregado são promovidos pela Holambra. Este é um encontro entre profissionais ligados ao comércio varejista, onde entre outros assuntos, são discutidos os rumos da floricultura nacional e sua profissionalização. O Enflor - Encontro Nacional de Floristas, é considerado o maior encontro de profissionais da área, na América Latina, segundo Floristas...(1996).

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS A RESPEITO DO CAF

Uma análise global do mercado mundial de flores, baseada na situação atual

permite inferir que haverá um aumento de produção em países da África e América do Sul que, segundo Almeida e Aki (1995), possuem climas ideais e mão-de-obra barata. O aumento da produção nesses países pode ser caracterizado pelo baixo uso de tecnologia. Quanto ao número de produtores, o que está havendo é um aumento generalizado, porém no oeste da Europa, em específico na Holanda, a quantidade está diminuindo.

Por outro lado, os países desenvolvidos irão contribuir para o aumento da oferta mundial, em razão da utilização de tecnologia, incluindo o uso de laboratórios e incentivos à pesquisa etc. Nesses mercados, as flores de alto valor unitário continuarão a ter demanda garantida, assim como a produção de flores em vasos.

O consumo de flores e plantas ornamentais pelo mundo inteiro vem aumentando ao longo dos anos. Nos tradicionais países consumidores e nas novas economias de países em desenvolvimento, tais com Brasil e China, a demanda tem crescido significativamente.

No Brasil, de uma maneira geral, o CAF apresentou um crescimento razoável até meados de 1994 em meio a um contexto de crise econômica e política, pela qual o país passava. Com o início do plano econômico de junho de 1994 (Plano Real), aliado à ocorrência de geadas, em diversas regiões de São Paulo, houve um aumento representativo dos preços dos produtos provenientes do CAF que, após o Plano Real, não inibiu o crescimento do mercado consumidor, mas fez com que o país produzisse e importasse mais e reduzisse suas exportações.

Desde 1996, esse complexo tem atingido patamares razoáveis de comercialização. No entanto, é necessário desenvolver alguns fatores, criando uma

estrutura de produção em nível de competitividade internacional para que se possa vencer a concorrência com os produtos importados provenientes de países como Colômbia e Equador, e das flores e plantas artificiais provenientes da China.

Dentre outros fatores, que podem ser desenvolvidos no CAF, pode-se citar a organização e especialização da produção; a criação de novas centrais de comercialização onde se obtém a formação de preço via concentração da oferta; a distribuição do produto via linhas de atacadista porta a porta, que em contrapartida, encarece a distribuição e prejudica a qualidade dos produtos; e uma maior integração dos agregados e atores do complexo por intermédio das Câmaras Setoriais.

Para o caso do agregado da produção, deve-se desenvolver o cultivo, visando à exportação, de espécies como orquídeas, bromélias e flores de cerrado, com potencial comercial muito pouco explorado.

A integração vertical para a frente buscada pelos produtores, por meio das linhas de vendas diretas ao varejista, poderá levar a uma queda do número de atacadistas. Porém, este rearranjo ainda carece de estudos mais aprofundados para se tentar definir a viabilidade da eliminação desse elo da cadeia.

Com relação à distribuição varejista, convém salientar o crescimento das vendas em supermercados e *cash and carries* cujo tipo de varejo oferece produtos em vaso com preços bem inferiores às floriculturas e, em breve, também serão oferecidos arranjos florais prontos de flores de corte, tais como rosa, crisântemo etc.

8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AKI, A.Y. **Quase tudo que você gostaria de saber sobre floriculturas.** São Paulo: Primon, 1994. 41p.

ALMEIDA, F.R.F. ; AKI, A.Y. Grande crescimento no mercado das flores. **Agroanalysis.** Rio de Janeiro, v.15, n.9, p.8-11, set. 1995.

ASSOCIAÇÃO MINEIRA DE FLORICULTURA - AMIFLOR. **Cadastro da floricultura mineira e capixaba.** Belo Horizonte, 153p. 1996.

ARAÚJO, N.B.; WEDEKIN, I; PINAZZA, L.A. **Complexo agroindustrial: o agribusiness brasileiro.** São Paulo: Agroceres, 1990. 238p.

ARRUDA, S. T.; MATSUNAGA, M.; VALERO NETO, J. Sistemas de cultivos e custo de produção do crisântemo de vaso: um estudo de caso. **Informações Econômicas,** São Paulo, v.26, n.4, p.31-38, 1996.

BONGERS, F.J. A economia das flores. **Agroanalysis.** Rio de Janeiro, v.15, n.9, p.1-4, set. 1995.

BRIDI, M. Holambra reage às dívidas com flor mais perfumada. **Folha de São Paulo.** São Paulo, 27 mar. 1996. Agrofolha, p.12-13.

CEASA/Campinas progride na parceria. **O Estado de São Paulo.** São Paulo, 16, ago. 1995. Suplemento Agrícola, p.G11, c.1-4.

- CLARO, D. P.; SILVA, S. M.; SETTE, R. S.,. Uma análise do comércio varejista de flores: um estudo de caso da estratégia empresarial. In: CONGRESSO DE ADMINISTRAÇÃO RURAL, 2. Uberaba.1997. **Anais...**, Uberaba: ABAR, 1997. p.63-75.
- COSTA, J.T.M. Floricultura no Nordeste. **Agroanalysis**. Rio de Janeiro, v.15, n.9, p.11, set. 1995.
- DAVIS, J.H.; GOLDBERG, R.A. **The concept of agribusiness**. Boston: Harvard University, 1957. 135p.
- FLORISTAS discutem os rumos do setor. **Folha de São Paulo**. São Paulo, 10, jul. 1996. Caderno Negócios, p.3-3.
- GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1995. 207p.
- GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v.35, n.3, p.20-29, maio/jun. 1995.
- GOLDBERG, R.A. **Agribusiness coordination**: A system approach to the wheat, soybean and Florida orange economics. Boston: Harvard University, 1968. 256p.
- GONÇALVES, J. A. Holambra lança 60 tipos de flores. **Folha de São Paulo**. São Paulo, 21, ago. 1996. Agrofolha, p.1 e 3.
- INTERNATIONAL TRADE CENTRE UNCTAD/GATT **Floricultural products**: a study of major markets. Genebra: ITC, 1987. 333p.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE FLORICULTURA - IBRAFLO. **Relatório de pesquisa**. São Paulo, 1997. (não publicado).
- CONGRESSO BRASILEIRO DE FLORICULTURA E PLANTAS ORNAMENTAIS, 10, Campinas, 1995. **Resumos...**, Campinas: SBFPO, 1995. p.75.
- LARA, M. Trabalhador enfrenta os espinhos da rosa. **Hoje em Dia**, Belo Horizonte, 28 set. 1997. Especial, p.23-24.
- MATSUNAGA, M. Potencial da floricultura brasileira. **Agroanalysis**. Rio de Janeiro, v.15, n.9, p.56, set. 1995.
- MATTAR, F.N. **Pesquisa de marketing**: metodologia, planejamento, execução, análise. São Paulo: Atlas, 1994. 350p.
- OLIVETTI, M.P. de A.; TAKAES, M.; MATSUNAGA, M. Perfil da produção das principais flores de corte no estado de São Paulo. **Informações Econômicas**, São Paulo, v.24, n.7, jul. p.34-54. 1994.
- PEGORIN, F. Roselândia traz novidades na primavera. **Folha de São Paulo**. São Paulo, 16, out. 1996. Agrofolha, p.4.
- PLANTA ornamental. **O Estado de São Paulo**. São Paulo, 24,abr. 1996. Suplemento Agrícola. P.G4.

- SANTANA, E. Nem tudo são rosas. **Revista Tecnológica**. São Paulo, v.22, n.251, p.18-24, out. 1997.
- SANTOS, R. da C. Cooperativa Agropecuária Holambra: uma organização em mudança. In: ZYLBERSZTAJN, D. **Estudos de caso em *agribusiness***: o processo de tomada de decisões em empresas brasileiras. Porto Alegre: Ortiz, 1993. p.127-161.
- SÃO PAULO. Secretaria da Agricultura e Abastecimento. **Câmara Setorial de Flores e plantas ornamentais do estado de São Paulo**. São Paulo, 1996. 8p.
- ZYLBERSZTAJN, D. **Estruturas de governança e coordenação do *agribusiness***: uma aplicação da nova economia das instituições. São Paulo: USP, 1995. 238p. (Tese de Livre Docência em Administração)
- ZYLBERSZTAJN, D.; JANK, M.S.; KOOL, M.; SLUYS, T. **Holanda**: um modelo de *agribusiness*. São Paulo: USP, 1992. 95p.