

TAYNÁ JORNADA BEN

**PANORAMA DA ATIVIDADE DA FLORICULTURA DO GRUPO
AGRAFLORES DA COOPERATIVA AGRÁRIA MISTA DE ENTRE RIOS
– GUARAPUAVA - PR**

Monografia apresentada para obtenção do Título de Especialização em Agronegócios no Curso de Pós-Graduação em Agronegócios, Departamento de Economia Rural e Extensão, Setor de Ciências Agrárias, Universidade Federal do Paraná.

Orientadora: Professora Francine Cuquel

**CURITIBA - PR
2004**

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a minha família:
Jussara, Ângela, João, Cristian, Raimund e
Teresia, pois sem elas não poderia estar
onde estou. Em especial ao meu pai que
não se encontra mais entre nós e,
continuará sempre sendo o meu pai, amigo
e eterno herói.

AGRADECIMENTOS

A todos que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização deste trabalho e a oportunidade de ampliar meus conhecimentos. Em especial a Cooperativa, Professora Francine Cuquel, minha professora orientadora e a minha amiga Márcia Regina Gouvêa.

SUMÁRIO

I	Introdução.....	6
II	Objetivo	9
III	REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	10
IV	METODOLOGIA	13
	4.1 Análise da Atividade da Floricultura Desenvolvida pelos Cooperados da Agraflores.	13
	4.2 Levantamento dos Custos de Produção das Principais Plantas Ornamentais Produzidas pelos Cooperados da Agraflores.	13
	4.3 Levantamento da Produtividade das Principais Plantas Ornamentais produzidas pelos Cooperados da Agraflores.	14
	4.4 Levantamento de Oferta e Demanda Anual das Principais Plantas Ornamentais produzidas pelos Cooperados.	15
	4.5 Localização Hierárquica	15
	4.6 Descrição da Área Objeto do Estudo	16
V	RESULTADOS E DISCUSSÕES	18
V	CONCLUSÃO	33
	REFERÊNCIAS	35
	ANEXOS	36

RESUMO

A atividade da floricultura é um segmento da agricultura, responsável pela produção de plantas até mercado consumidor, cujo objetivo maior é o fornecimento de matéria-prima ou produtos prontos para consumidores diferenciados: atacadista, varejista e consumidor final. O trabalho a seguir se propõe a montar um panorama de uma unidade de negócio: Grupo Agraflores, vinculado a Cooperativa Agrária Mista Entre Rios, localizada no Município de Guarapuava(PR), uma vez que, esta atividade vem servindo como uma das alternativas de diversificação da Empresa Rural. Os apontamentos do trabalho serão: a) verificar o nível de satisfação dos associados com a atividade da floricultura; b) verificar a viabilidade de oito culturas principais na região e c) qual o perfil dos consumidores da Agraflores. Os resultados indicaram que a base operacional (custo de produção e a análise de rentabilidade de cada cultura que foi medido através do ponto de equilíbrio e produtividade) e a confrontação ao posicionamento estratégico com a demanda local (em que época tem preferência para consumir determinado produto ofertado) foram pontos chaves para indicar caminhos e priorizá-los em uma ordem cronológica.

I. INTRODUÇÃO

A atividade da floricultura é um segmento da agricultura, responsável pela produção de plantas até mercado consumidor, cujo objetivo maior é o fornecimento de matéria-prima ou produtos prontos para consumidores diferenciados: atacadista, varejista e consumidor final.

É de consenso que a cadeia produtiva de plantas ornamentais não é bem organizada, pois produtor, consumidor e atacadista interagem entre si levando muitos a caracterizá-la como sendo um setor sem uma organização primária já que o produtor, base do processo, pode vender diretamente ao consumidor final ou ainda o atacadista pode revender tanto para o varejo como para o consumidor final.

Outra característica importante é a informalidade e a deficiência de estatísticas do setor. Dados recentes demonstram que a floricultura gera aproximadamente 2,3 bilhões de reais, em uma área de 5.118,10 hectares (IBRAFLOR, 2002). Isto é consideravelmente interessante os envolvidos na cadeia. já que média local das propriedades é dois mil metros quadrados na região na Região de Entre Rios, permitindo que os produtores possam atingir uma receita bruta anual de R\$ 89.877,00 por propriedade.

“A atividade da floricultura é demandadora de mão-de-obra familiar. No Brasil a floricultura é produzida em pequenas propriedades. É comprovado por várias pesquisas que a média nacional é de 10 pessoas por hectare” (NOGUEIRA, 2004).

Dessas pessoas envolvidas nas atividades, as exigências práticas de trabalho, assim como, tecnologia de produção é um fato a ser considerado, havendo a necessidade treinada-las e especializadas para desempenhar tal função, embora a atividade da floricultura, ainda seja desenvolvida por pessoas com menor escolaridade, já existe propriedades rurais consideradas empresas rurais. Nessas empresas a

mão-de-obra familiar passou a desempenhar papéis mais específicos e de exigência administrativa e admitindo mão-de-obra de terceiros. Os treinamentos dessas pessoas são ofertados pelos produtores em sua grande maioria, atualmente há alguns cursos que oferecem capacitação técnica, com a oferta de palestras, mini-cursos, curso de nível de segundo e terceiro grau, indicando a preocupação do setor em qualificar a mão-de-obra existente ou a que poderá entrar no mercado.

Por ser desenvolvida por pequenos produtores e em pequenas áreas, por existirem inúmeras espécies comerciais com potencial de serem comercializadas, a floricultura por si só exige que vários produtores se unam tornando-se mais atrativos aos consumidores, pois um produtor sozinho não conseguirá produzir várias espécies e um volume considerado dessas para efetuar venda em grande escala. Mesmo que ocorram resistências ao associativismo ou cooperativismo, e tentativas pontuais tenham sido frustradas, indícios mostram que esta é a alternativa para os mercados regionalizados existentes em todo o país, que já vem sendo fomentados por pessoas influentes na atividade.

Outra característica que vem de encontro com o que foi citado é que o mercado de floricultura é instável e sujeito a oscilações de preço, exigindo do envolvido no processo planejamento da oferta de acordo com a demanda, noções de custos de produção e investimentos necessários e definição de preço mínimo, margem de lucro. Considerando as dificuldades administrativas envolvidas o produtor pode apresentar dificuldade para desempenhar todas as funções que lhe são exigidas. Isto conduz a duas questões: primeira, tenho capacidade de administrar um empreendimento que contemple as necessidades do mercado? e a segunda, se não tenho quais são minhas alternativas? Se a opção for pela união a outros produtores, tem-se no Cooperativismo uma das alternativas, pois com uma estrutura montada e pessoas especializadas em diversas áreas, pode vir a dar suporte ao associado, deixando-o livre para preocupar-se com a produção somente e com o fornecimento da central com os produtos. A Cooperativa pode vir a lhe fornecer subsídios

de produção, através de uma assistência técnica coletiva, que diminuirá custos; possuir departamento comercial que fará o contato com clientes em potencial; análise de mercado (oferta e demanda); acesso a crédito e projetos que viabilizem a sua atividade. Isto poderia fornecer maior tranquilidade e segurança do associado se este estiver disposto a desenvolver uma atividade em grupo.

A Agraflores, Unidade que pertence a Cooperativa Agrária Mista Entre Rios, localizada no Distrito de Entre Rios, na cidade de Guarapuava foi criada em 1998, para contemplar produtores locais que fizeram da floricultura, um dos ramos de diversificação de propriedades agrícolas produtoras de cereais. Ela conta atualmente com um quadro de treze produtores, abrangendo uma área de sete hectares de área coberta (estufa) e três hectares de área aberta, tendo na linha de produção aproximadamente setenta e seis produtos. A Agraflores é a primogênita no Sistema Cooperativo de Flores no Estado. A sua área de abrangência comercial vai do Estado do Paraná ao Rio Grande do Sul. Os clientes da Agraflores são 25 consumidores, entre atacadistas e varejistas. Essa unidade será o alvo da pesquisa, no intuito de estabelecer um panorama atual visando o crescimento e fortalecimento da atividade na região. O trabalho orientado pretende auxiliar nas tomadas de decisão futuras, fazendo um complemento ao primeiro projeto que foi montado, através do levantamento do índice de satisfação dos produtores, os custos de produção das principais culturas, o perfil do consumidor de flores, etc.

II. OBJETIVO

Esta pesquisa visa:

- Verificar o nível de satisfação de associados com a atividade;
- Verificar a viabilidade de oito culturas principais produzidas na região;
- Traçar o perfil do consumidor das principais flores produzidas pelos cooperados da Cooperativa Agraria Mista Entre Rios, unidade Agraflores (Entre Rios, Paraná, Brasil) a fim de possibilitar o direcionamento de estratégias de produção e marketing de produto por esta Cooperativa.

III. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

A floricultura brasileira é uma atividade que apesar de existir há algumas décadas, é uma área que está em crescente evolução. A evolução vem da especialização do setor e a introdução da formalidade do mesmo, pelo menos, em parte do segmento da cadeia produtiva.

Segundo GRUSZYNSKI (2004) “a produção de flores, muitas vezes, é encarada como uma atividade de tecnologia de difícil acesso aos produtores, guardada como segredo por quem já está na atividade.” A realidade é que a floricultura no Brasil está ainda em fase inicial de desenvolvimento. O Estado de São Paulo têm a liderança em tecnologia, produção e lançamento de produtos. Aos poucos, porém, importantes núcleos vêm se formando em todo o país, com objetivo de fornecimento do mercado regional e também para o mercado exportador. Este autor ainda cita, a importância de um núcleo de comercialização para contemplar um *mix* de produtos, que não poderia ser feito em uma iniciativa individualizada de produtor, para atender os mercados varejista e atacadista.

CLARO (2001) relata que a produção de flores e plantas ornamentais possui um enorme potencial para o agronegócio brasileiro, em vista de diversos fatores. Dentre destacam-se a inerente biodiversidade brasileira, amplitude de climas e solos que possibilitam o cultivo de várias espécies, bem como especificidade do produto e o mercado cativo que se apresenta. A expansão da produção de flores brasileiras, porém ainda necessita vencer barreiras, tal como a má coordenação entre produtores e distribuidores, tanto atacadistas como varejistas.

A localização da produção e dos centros de comercialização é fator importante nessa atividade agrícola. Conforme KRAS (1998) “90 % da produção e do consumo de flores e plantas ornamentais se dá em um raio de 500 km entres eles, dado os custos de transporte e de distribuição

de produtos altamente perecíveis limitam as distâncias para comercialização”, como cita MARQUES et al. (2003). Isto reforça a necessidade de organização da cadeia produtiva por se tratar da comercialização de produtos altamente perecíveis, que necessitam de uma cadeia eficiente na distribuição.

Assim linhas para estudos de sistemas produtivos surgiram, e auxiliam o entendimento destes, como as publicações de DAVIS & GOLDBERG (1957), que explicitam, que “as interações das indústrias de insumos, produção agropecuária, indústria de alimentos e sistemas de produção não podem ser mais ignoradas.” Bem como o que é sugerido por ARAUJO et al. (1990) e ZYLBERSZTAJN (1995), citados por CLARO (2001), “a distribuição e o estudo dos sistemas agroindustriais são considerados como ótima ferramenta de gestão de ampla aplicabilidade, desde o desenho de políticas públicas e organização de empresas, até a formulação de estratégias cooperativas e firmas.”

Tudo se justifica quando dados podem ser apresentados, mesmo estes ainda muitos tímidos em relação ao real potencial da cadeia da floricultura brasileira tanto para mercado interno quanto para o externo, como o IBRAFLO - Instituto Brasileiro da Floricultura indica, que a atividade que desde 1992 cresce em média 20%, chegando em 1992 US\$ 120 milhões e em 2002 a girar US\$ 2,3 bilhões. Para cada hectare produzindo se admite 10 funcionários, isso é praticamente é o triplo que a demanda de lavoura de grãos.

Outra peculiaridade do setor é citada por KÄMPF et. al. (1990), “a floricultura nacional é uma atividade que requer pequena área de cultivo, permitindo o aproveitamento de áreas marginais da agricultura tradicional. Assim, além de possibilitar um alto rendimento por área cultivada, pode constituir uma fonte alternativa de renda para pequenos proprietários, localizados próximos a centros comerciais”.

CASTRO (1998) menciona que “o consumo interno de flores e plantas ornamentais ainda é baixo, ficando em média US\$ 7,00 per capita/ano, o que justifica a necessidade de incentivar o floricultor a

planificar cultivos mais interessantes e, então atingir o equilíbrio entre rentabilidade e demanda. Já que o consumo potencial é o dobro do consumo real hoje verificado, o que classificaria a floricultura como um mercado de demanda.”

Para que todo o processo de formação e organização se consolide é necessário que todos os envolvidos na cadeia produtiva façam da sua atividade, um negócio. Como salienta ROSA (2004), “o planejamento e o monitoramento sistemático do “ponto de equilíbrio” de uma empresa são decisivos para o seu sucesso.” O desafio é fazer isto de forma rápida, intuitiva e eficiente. Dando destaque a representação gráfica como recurso singular:” *um gráfico vale por mil palavras*”, para uma análise rápida, demonstrativa e clara de o que acontece se os indicadores do meu negócio variarem.

Portanto a consenso em que a organização de produtores, atacadistas e varejista é um ponto de suma importância para a evolução e consolidação do setor da floricultura. E que a rentabilidade em pequenas áreas, e a otimização de mão-de-obra poderiam ser pontos singulares e atrativos do negócio perante instituições governamentais e empresas agrícolas.

IV. METODOLOGIA

4.1 Análise da Atividade da Floricultura Desenvolvida pelos Cooperados da Agraflores.

Num primeiro momento fez-se uma entrevista coletiva informal com os cooperados durante reunião mensal do grupo (setembro/2004, 80% de presença), com o objetivo de verificar como está a atividade para eles. Os pontos indicados foram:

- Diminuição do grupo dos produtores;
- Produção de flores em relação a sociedade local;
- Como caracterizar o produtor que permaneceu na atividade;
- Ampliação do mix de produtos ofertados;
- Confiabilidade da Agraflores em relação aos seus clientes (Cooperados e externos).

4.2 Levantamento dos Custos de Produção das Principais Plantas Ornamentais Produzidas pelos Cooperados da Agraflores.

Com a necessidade de valorar as etapas dos processos de produção para posteriormente calcular o custo de produção, fez-se a descrição tecnológica das oito principais culturas de produção da Agraflores (exemplo no anexo 1.). Dentro da descrição buscou-se através

de referência bibliográfica e atividade local a adaptação de uma tecnologia de referência à produção. Feito este padrão teórico, fez-se pesquisa de preço de e mudas, estrutura com empresas especializadas no ramo em março de 2004. Mediante isso, elaborou-se uma planilha onde constam os custos de produção de cada cultura (informações no anexo 2).

O levantamento dos custos de produção avaliou produtos individualizados. Estabelecido este padrão de análise por produto, fez-se opção de em um primeiro momento, começando pelas oito culturas mais representativas oferecidas pelo *mix* de produto da Agraflores (conforme informações obtidas de relatórios do setor comercial da Agraflores,) representatividade é de aproximadamente de 80% do faturamento, e que com o passar do tempo será estendidas a todas as culturas produzidas na área de abrangência da Unidade. Para mensurar o custo adotou-se uma tecnologia padrão de produção, que retrata a atual situação da Região.

4.3 Levantamento da Produtividade das Principais Plantas Ornamentais produzidas pelos Cooperados da Agraflores.

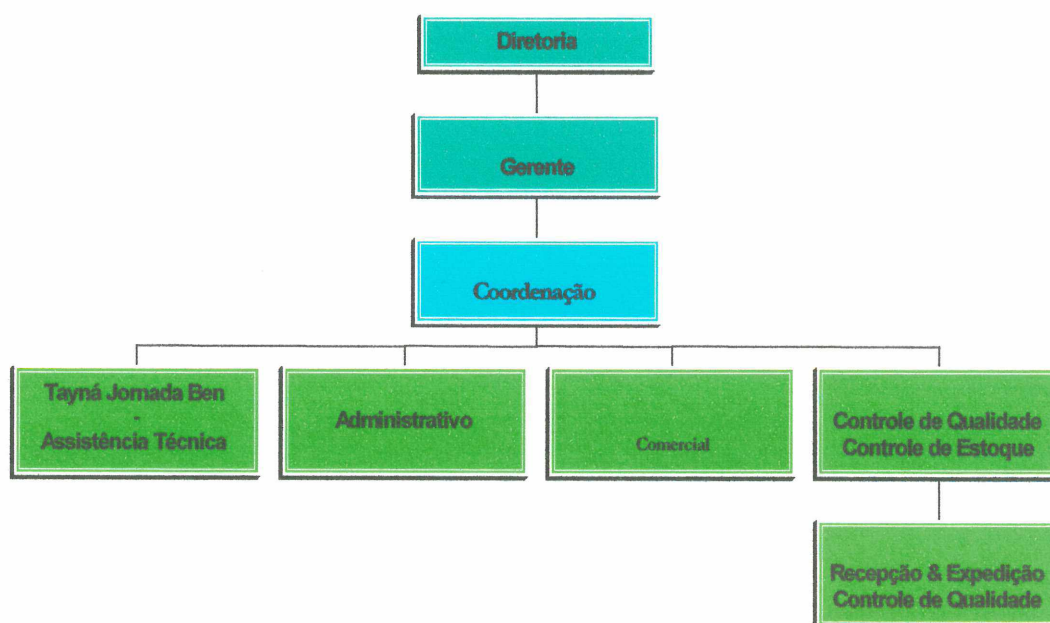
O levantamento da produtividade por m² foi feito com o agrupamento dos dados dos relatórios do sistema de controle de entradas de produtos na Agraflores, sendo este um sistema o adotado para armazenamento e geração de dados da Unidade, e a confrontação com a área de produção de cada cultura. Estabelecido isto, fez-se um quadro com resumo de custo de produção, produtividade, estimativa de receita bruta e líquida em três cenários: pessimista, neutro e otimista.

4.4 Levantamento de Oferta e Demanda Anual das Principais Plantas Ornamentais produzidas pelos Cooperados.

Feito através de relatórios do sistema *Fox*, mesmo sistema explicitado acima, que a Agraflores utiliza. Portanto fez-se o comparativo de produtos entregue (produção local por produto) e demanda local (venda efetuada) no ano de 2003. O que levou a escolha do ano de 2003 foi opção de interagir a oferta local com a demanda, uma vez que a unidade buscava em outros fornecedores (denominados terceiros) os produtos para suprir a demanda, caso a produção local não atendesse o que foi solicitado em determinada época.

4.5 Localização Hierárquica

Organograma da Agraflores



4.6 Descrição da Área Objeto do Estudo

Esta pesquisa foi desenvolvida na região do Distrito de Entre Rios, alocado no município de Guarapuava, com uma altitude de 1050 metros, uma longitude de $-51,433$, uma latitude $-25,55$, temperatura média/ano é de $16,5^{\circ}\text{C}$.

A unidade denominada de Agraflores, um segmento de um conjunto de ramos em que a Cooperativa Agrária Mista Entre Rios, fundada em 1998. Atendeu no ano de 2003 treze associados, dispostos em uma área de produção de sete hectares em ambiente protegido (estufa) e mais três hectares em área aberta.

Foi delimitado para a pesquisa um grupo de oito culturas que representam aproximadamente 80% do faturamento da Agraflores. O quadro 1 abaixo identifica as culturas trabalhadas na pesquisa e propriedades que produzem-nas.

Quadro 1 - Culturas e número de propriedades utilizadas para o estudo

<i>Culturas</i>	<i>Propriedades</i>
Antirrhinum majus (Boca-de-leão)	1
Gypsophila paniculata (Mosquitinho)	3
Solidago canadensis (Tango)	2
Dendranthema grandiflora (Crisântemo de corte)	2
Dendranthema grandiflora (Crisântemo de vaso)	1
Gerbera jamesonii (Gérbera de corte)	2
Gerbera jamesonii (Gérbera de vaso)	1
Rosa spp. (Rosa de corte)	1
Total	13

Atualmente a Agraflores contempla um quadro de sete funcionários, em uma central com 600 m² e gira R\$ 1.500.000,00/ano. Sendo os resultados crescentes anualmente. A unidade manteve a estrutura desde a sua implantação e se encontra com o mesmo número de colaboradores. Na linha de produção conta setenta e quatro produtos.

A região de abrangência comercial da Agraflores vai do Estado do Paraná, passando por Santa Catarina ao Rio Grande do Sul. Com vinte e cinco clientes entre atacadistas e varejistas.

V. RESULTADOS E DISCUSSÕES

O resultado obtido com o levantamento informal da situação da floricultura desenvolvida pelos Cooperados da Agraflores foi:

- A diminuição do grupo de produtores que desenvolviam a atividade. Perante muitos, a atividade se confirma como sendo instável, estando cada vez mais desestabilizada. Com a desistência de floricultores que em 1998 eram 23 produtores e em 2003 reduziu para 13. Sendo um dos porquês, indicado pelos Cooperados a insatisfação com a atividade. Apontaram também que isso passa a refletir negativamente perante a sociedade.
- O grupo apontou que os produtores atuais estão mais capacitados, e que estes poderiam ampliar o número de culturas produzidas nas propriedades. Relatam ainda que, isso poderia levar ao fortalecimento do grupo que permanece na atividade, seja pela absorção de produção de uma flor, anteriormente produzida outro associado até mesmo com alguma cultura nova. Em contrapartida como primeiro item apontado, isso deverá servir em benefício a imagem da atividade da floricultura, pois qualquer aumento de produção, ainda que não por novos produtores, e sim pelos que já estão na atividade, é um importante sinalizador.
- Quanto a especialização e aperfeiçoamento tecnológico sinalizaram a importância destes, pois quem permanece no ramo, acumulará ainda mais conhecimentos sobre a produção e se interessará em aplicar tecnologias que antes não eram utilizadas por produtores desestimulados.

- Em relação a ampliação de culturas produzidas. Oportunidade de ampliar a diversidade de produtos dentro de uma mesma propriedade. O produtor tem possibilidade de iniciar novas culturas, sendo que já provado, quando o produtor não depende de um produto para obter receita, é mais fácil lucrar, pois quando uma flor está em baixa de preço, o que lhe trará desvantagem, ele poderá esperar um rendimento melhor de outro produto que esteja com preços mais altos no mercado. Mesmo em casos de doenças, o produtor pode se beneficiar, pois elas não atacam de forma igual todas espécies de flores e plantas ornamentais, sendo que dentro da estufa, pode-se encontrar variedades mortas por algum fungo, por exemplo, e variedades belíssimas convivendo sob as mesmas condições.
- Como ficaria a Agraflores em relação a diminuição do grupo mediante os clientes atacadistas e varejistas. Apontaram como consequência uma redução nas possibilidades de compra, no curto prazo, até que se tenha de volta o produto, por hora indisponível. Isso poderia vir a prejudicar também outros produtos do mix de produtos.
- A Agraflores e a confiabilidade dos Cooperados. Apesar de estarem cientes da falta da flor no período de inverno, na qual consegue-se a melhor média anual de preço, a preocupação em investir num aumento de produção existe pela garantia de escoamento da sua produção no período do verão, ou pelas promoções que garantem maior escoamento do produto, porém a um preço unitário que pode não cobrir o custo da unidade produzida.
- A Agraflores e a confiabilidade dos clientes Atacadistas e Varejistas. A preocupação principal do cliente externo,

com a qualidade total do produto, ou seja, entrega no prazo e quantidade certa, num preço acessível e competitivo, segurança, quanto ao pedido, acima de tudo, confiança na qualidade intrínseca do produto.

Conforme dados de oscilações de preços já praticados pela Unidade de comercialização Agraflores, montou-se três cenários: pessimista, neutro e otimista para avaliar a situação da produção mediante comparação com o referencial adotado. O cenário neutro é entendido como a média de preço praticado. Esses cenários estão abaixo representados nos quadros 2, 3 e 4.

Quadro 2 - Custo de Produção x Produtividade no período de janeiro a dezembro de 2003, num cenário neutro.

<i>Produto</i>	<i>Custo médio de produção padrão</i> <i>m²/ano</i>	<i>CENÁRIO NEUTRO</i>			
		<i>Preço médio</i>	<i>Produtividade</i>		
			<i>2003</i>	<i>Equilíbrio</i>	<i>Esperada</i>
Crisântemo de corte	18,77	6,76	2,78	4,29	4,70
Gérbera de corte	43,65	5,28	8,27	15,33	25,42
• Crisântemo de vaso	7,62	1,87	4,08	36,00	20,90
Gérbera de vaso	20,78	3,00	6,93	36,00	36,38
Gypsophila	7,55	3,71	2,03	13,50	9,00
Gypsophila	7,55	3,71	2,03	13,50	10,47
Gypsophila	7,55	3,71	2,03	13,50	6,29
Rosas de corte	35,40	2,75	12,87	16,00	28,31
Solidago	16,21	1,78	9,11	13,37	11,99
Solidago	16,21	1,78	9,11	13,37	16,15
Boca-de-leão	46,59	4,70	9,91	12,60	13,33

Quadro 3 - Custo de produção x produtividade no período de janeiro a dezembro de 2003,num cenário otimista

<i>Produto</i>	<i>Custo médio de produção padrão</i> <i>m²/ano</i>	<i>CENÁRIO NEUTRO</i>			
		<i>Preço médio</i>		<i>Produtividade</i>	
		<i>2003</i>	<i>Equilíbrio</i>	<i>Esperada</i>	<i>Obtida</i>
Crisântemo de corte	18,77	7,10	0,66	2,15	5,08
Gérbera de corte	43,65	5,59	4,55	7,66	17,91
Crisântemo de vaso	7,62	2,28	9,17	18,00	11,62
Gérbera de vaso	20,78	3,14	11,58	18,00	12,71
Gypsophila	7,55	4,09	2,20	6,75	6,33
Gypsophila	7,55	4,09	2,56	6,75	5,20
Gypsophila	7,55	4,09	1,54	6,75	6,39
Rosas de corte	35,40	3,09	9,16	8,00	14,07
Solidago	16,21	1,83	6,55	6,69	15,93
Solidago	16,21	1,83	8,83	6,69	14,67
Boca-de-leão	46,59	4,72	2,82	6,30	15,98

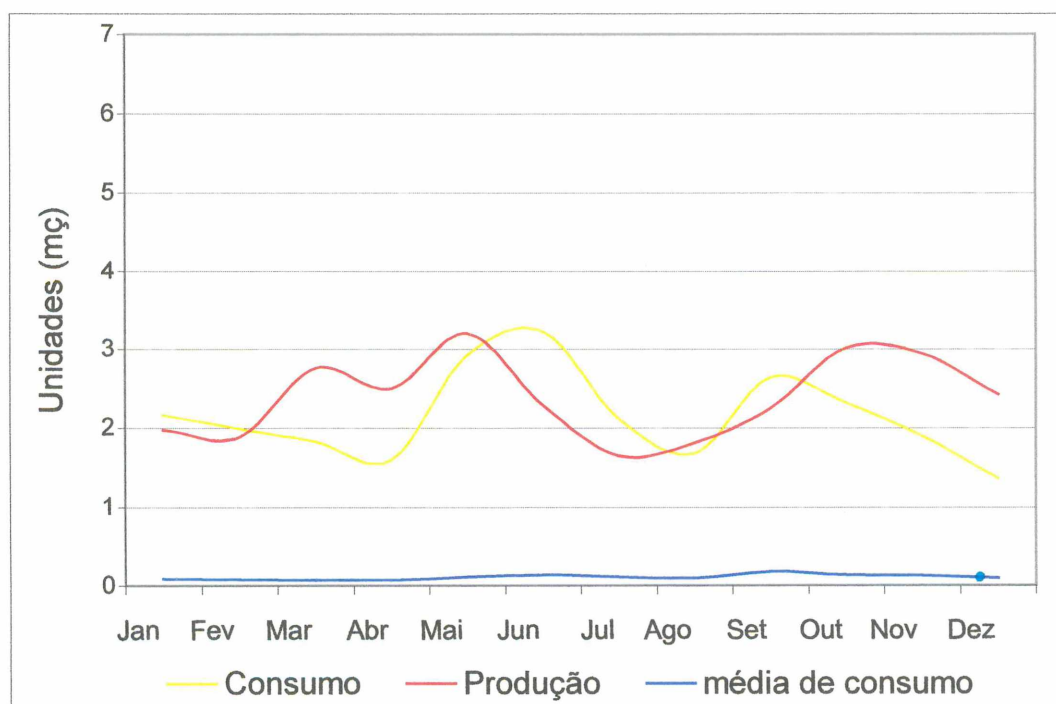
Quadro 4 - Custo de produção x produtividade no período de janeiro a dezembro de 2003 num cenário pessimista.

<i>Produto</i>	<i>Custo médio de produção padrão</i> <i>m²/ano</i>	<i>CENÁRIO NEUTRO</i>			
		<i>Preço médio</i>		<i>Produtividade</i>	
		<i>2003</i>	<i>Equilíbrio</i>	<i>Esperada</i>	<i>Obtida</i>
Crisântemo de corte	18,77	6,57	2,86	4,29	4,70
Gérbera de corte	43,65	5,07	8,61	15,33	25,42
Crisântemo de vaso	7,62	1,82	4,19	36,00	20,90
Gérbera de vaso	20,78	3,12	6,66	36,00	36,38
Gypsophila	7,55	3,47	2,18	13,50	9,00
Gypsophila	7,55	3,47	2,18	13,50	10,47
Gypsophila	7,55	3,47	2,18	13,50	6,29
Rosas de corte	35,40	2,67	13,26	16,00	28,31
Solidago	16,21	1,65	9,82	13,37	11,99
Solidago	16,21	1,65	9,82	13,37	16,15
Boca-de-leão	46,59	4,47	10,42	12,60	13,33

Segundo os quadros acima foi possível identificar, que em todas as culturas avaliadas há viabilidade econômica nos três cenários apresentados, mesmo havendo diferenças de rendimento entre elas.

Uma vez comprovado isto, a quarta etapa passou a fazer uma análise de mercado, trazendo as curvas de oferta e demanda, nos gráficos abaixo apresentados.

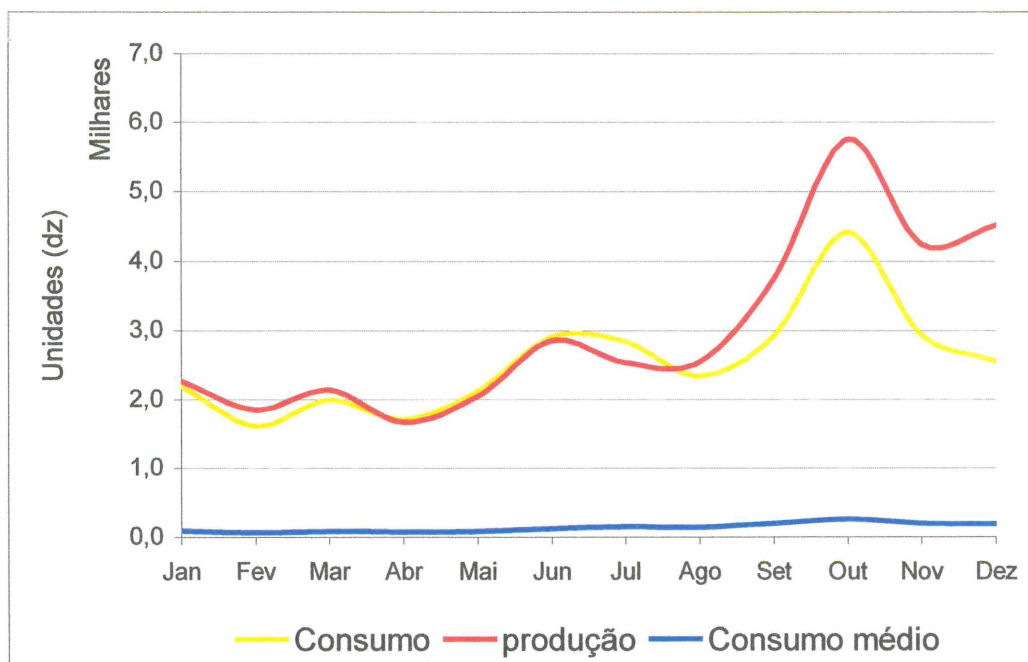
Gráfico 1 - Oferta e Demanda de Crisântemo de corte, na Região de Entre Rios (2003)



O acima retrata a cultura do crisântemo de corte. Indicando em um primeiro momento dois pontos de excesso de oferta de fevereiro a início de maio e de outubro a dezembro, indicando a resposta da cultura aos períodos do ano favoráveis ao desenvolvimento, o que não acontece com a curva de demanda. Em um segundo momento traz a sazonalidade de produto, nos meses de junho a final de agosto, período este, crítico para o desenvolvimento da cultura, além de uma queda expressiva de demanda. Diante deste quadro apresentado, sugere-se medidas na tecnologia de produção concentrando o plantio de crisântemo de corte

para a época do inverno, deslocando o excedente de fevereiro e início de maio, na tentativa de aumentar a oferta do produto, e adoção de políticas de venda para aumentar a demanda de outubro a dezembro.

Gráfico 2 - Oferta e demanda de gérbera de corte, na Região de Entre Rios / PR no período de janeiro a dezembro de 2003.



O Gráfico 2, indica que a oferta e demanda do produto gérbera de corte estão muito próximas, pois tudo que é produzido consegue atender a demanda atual, tendo somente um período crítico de setembro a dezembro, ficando a demanda aquém da capacidade produtiva da cultura. Este produto é uma cultura permanente, cuja interferência no manejo da cultura não pode ser adotada para reduzir a oferta nos períodos críticos, porque uma vez plantada, a produção é contínua ao longo de três anos. Portanto para esta cultura são necessárias estratégias de marketing para atender outros mercados ou aumentar a demanda local de setembro a dezembro. Os Gráficos 3 (Solidago) e 4 (Gypsophilla) que se seguem mostram culturas

semelhantes a gérbera, sugerindo ações semelhantes às apresentadas para a gérbera.

Gráfico 3 - Oferta e Demanda de Solidaster, na Região de Entre Rios/ PR no período de janeiro a dezembro de 2003.

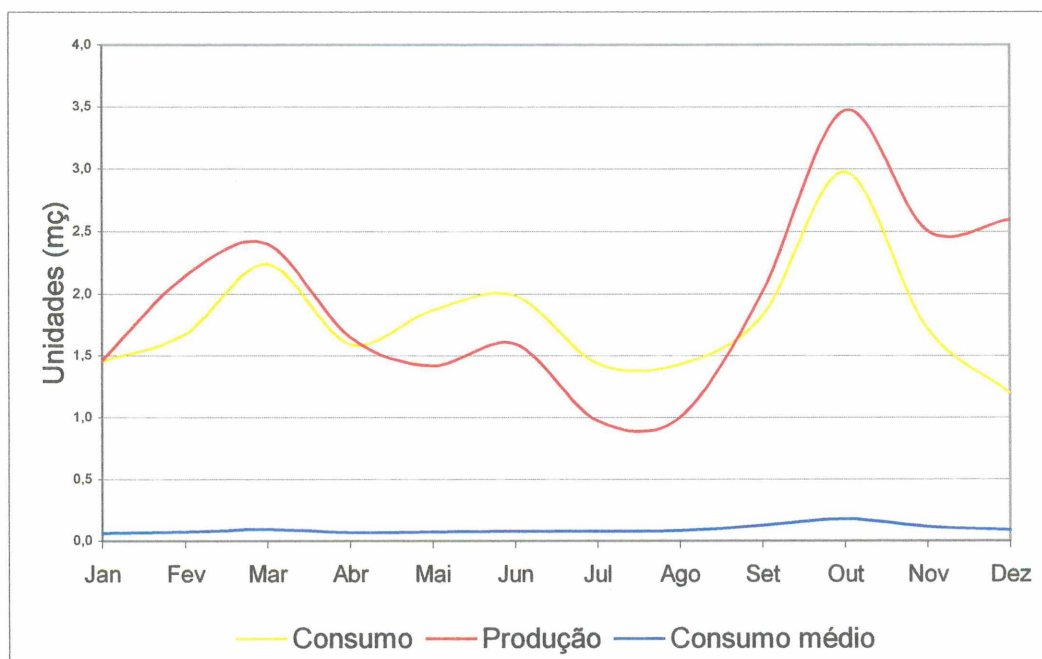


Gráfico 4 - Oferta e Demanda de Gypsophila, na Região de Entre Rios/ PR no período de janeiro a dezembro de 2003.

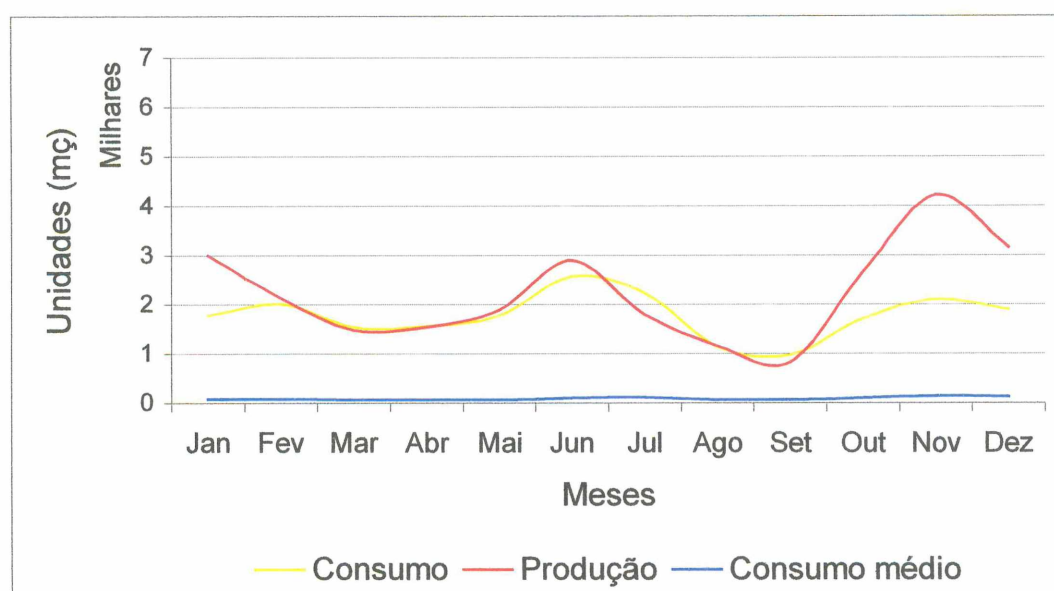
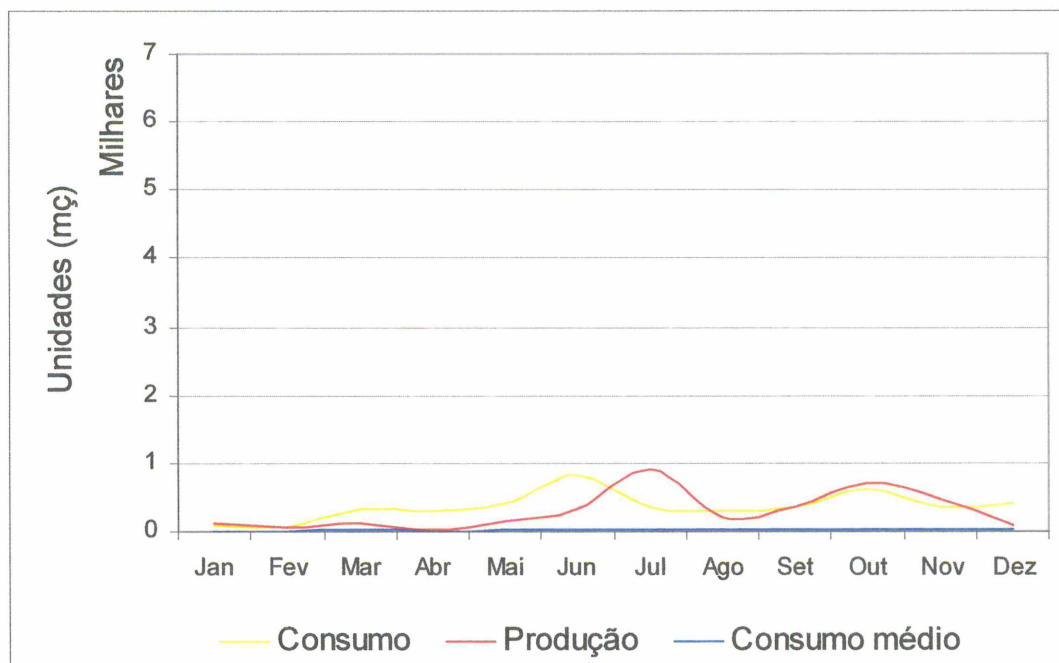
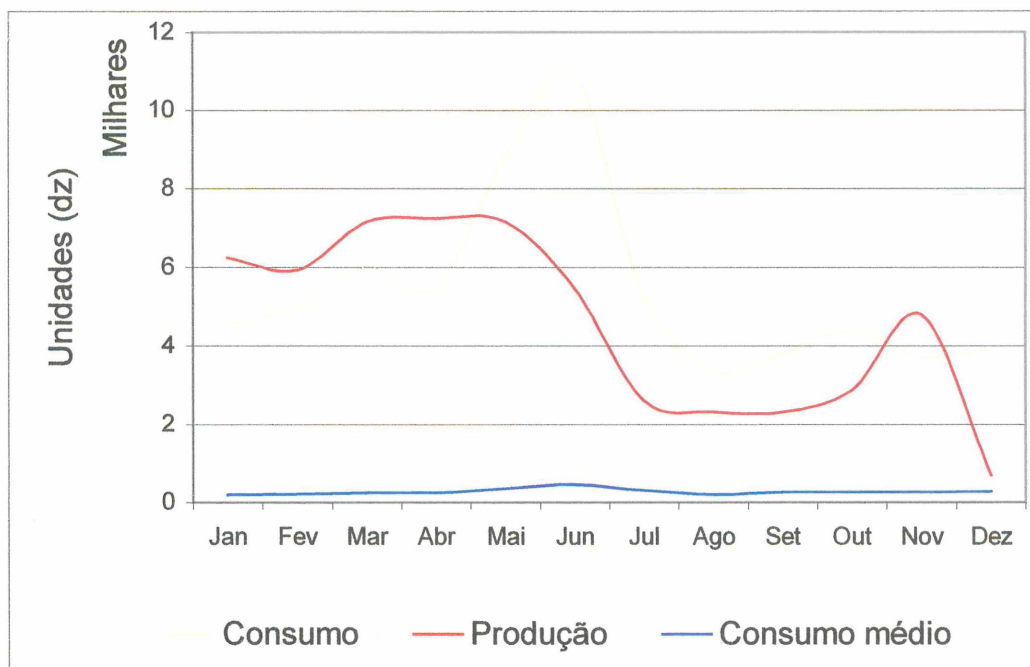


Gráfico 5 - Oferta e Demanda de Boca-de-leão, na Região de Entre Rios/ PR no período de janeiro a dezembro de 2003.



O Gráfico 5 - Boca-de-leão apresenta um problema tecnológico no manejo. Observa-se um deslocamento dos picos de oferta e demanda, ficando o último, sempre em atraso em relação à curva de demanda. Em que o deslocamento da programação de plantio atinja os períodos de maior demanda, seria o ponto chave para escoamento do produto associada a estratégias comerciais, uma vez que a cultura nos permite.

Gráfico 6 - Oferta e Demanda de Rosas de corte, na Região de Entre Rios/ PR no período de janeiro a dezembro de 2003.



O Gráfico 6 (Rosa-de-corte) apresenta o mesmo panorama indicado no Gráfico 5, sugere-se adotar as mesmas estratégias apresentadas para Boca-de-leão

Os Gráficos 7 e 8, abaixo apresentam crisântemo e gérbera de vaso. As curvas de demanda e oferta são semelhantes, se distanciando somente na época de maior pico de demanda em final de outubro. A produção local do crisântemo de vaso não contempla essa demanda, devido aos riscos inerentes as técnicas de manejo Já a gérbera de vaso apresenta comportamento contrário, ficando a demanda deste período avaliado aquém da oferta, exigindo que medidas comerciais sejam adotadas para fomentar a demanda, se isso não tiver resposta positiva as mudanças na programação de plantio se tornam indispensáveis.

Gráfico 7 - Oferta e demanda de Crisântemo de vaso, na Região de Entre Rios/ PR no período de janeiro a dezembro de 2003.

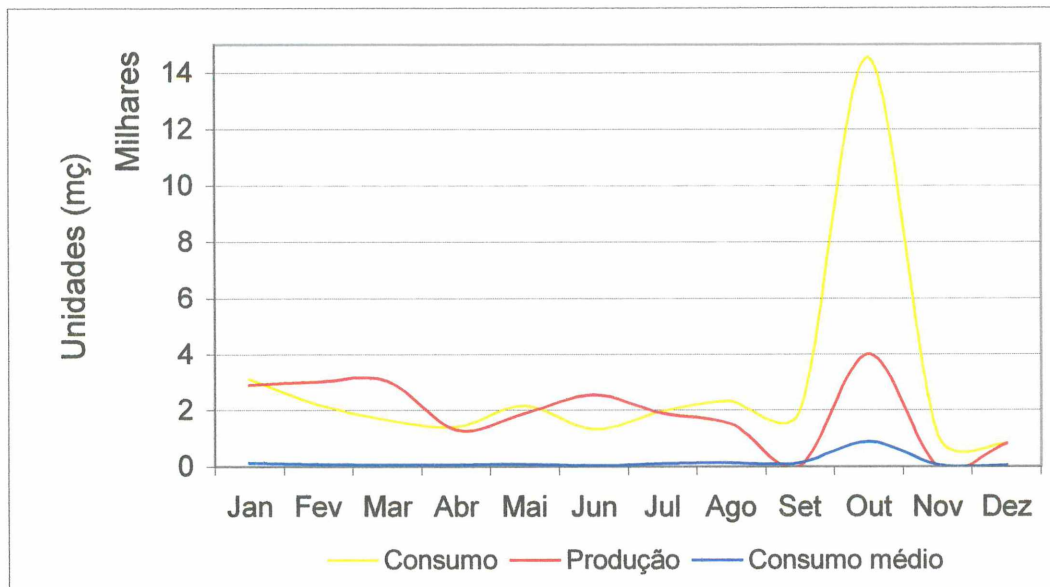


Gráfico 8 - Oferta e demanda de Gérbera de vaso, na Região de Entre Rios/ PR no período de janeiro a dezembro de 2003.

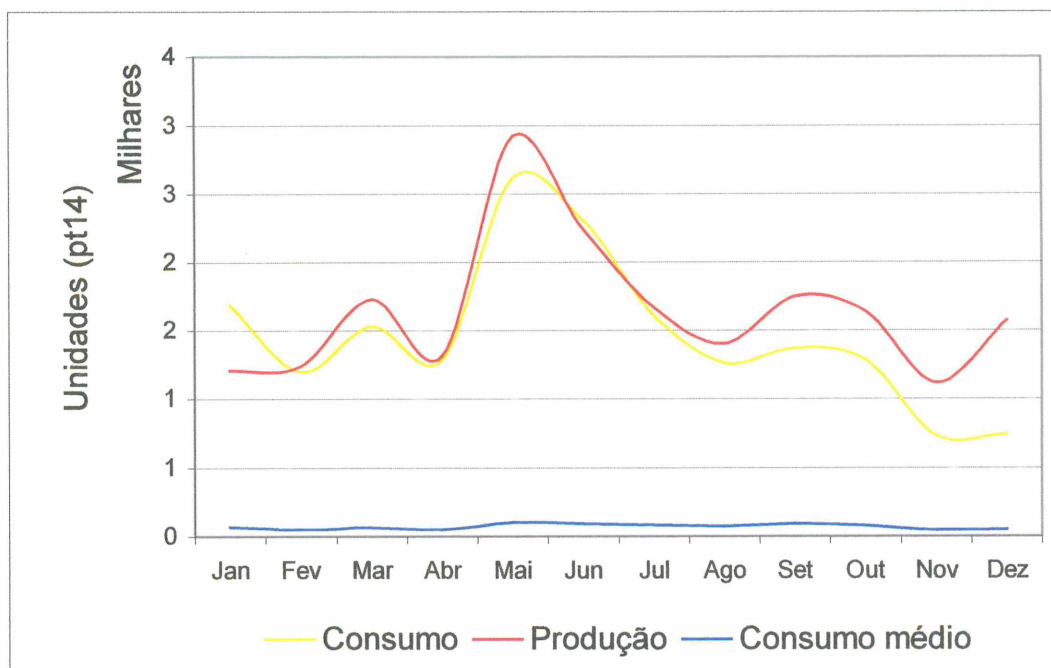


Gráfico 9 - Oferta e Demanda de flores de corte no varejo na Região de Entre Rios/ PR (2003)

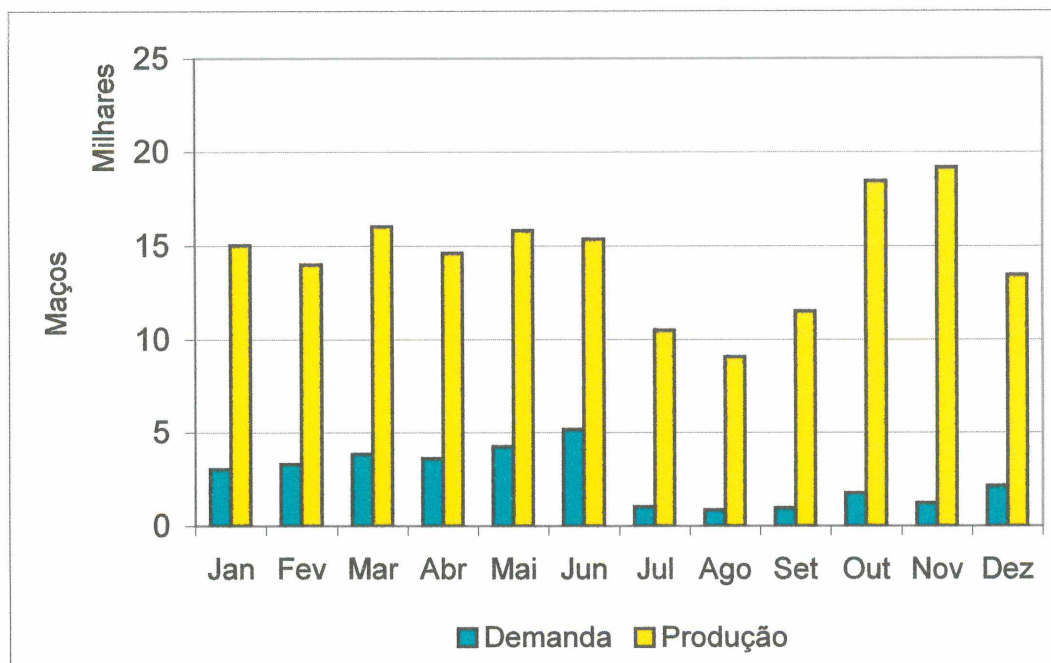


Gráfico 10 - Oferta e demanda no varejo de flores de vaso, na Região de Entre Rios/ PR no período de janeiro a dezembro de 2003.

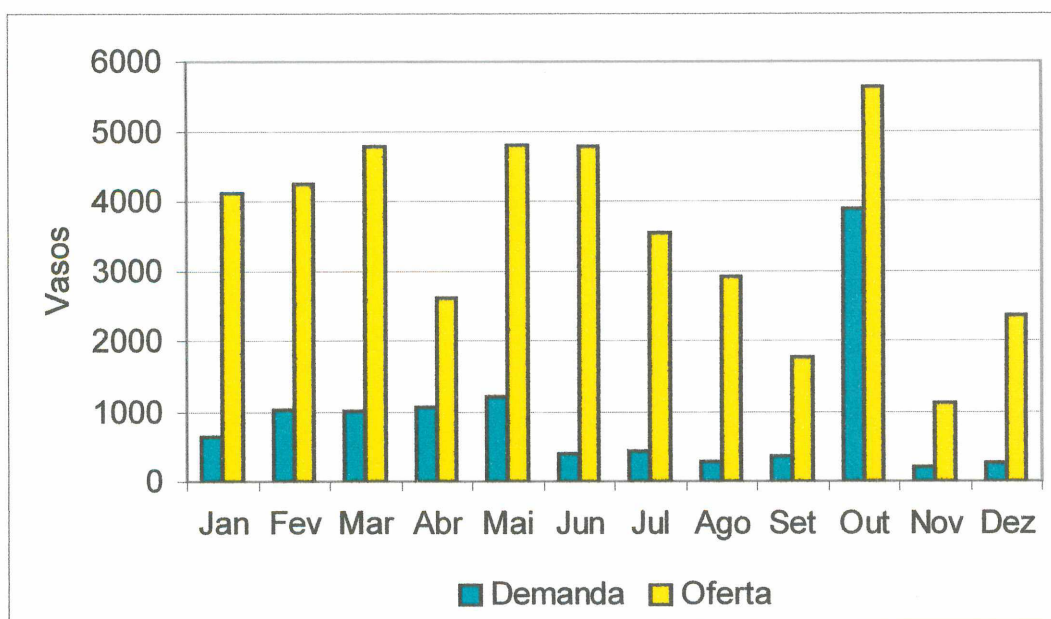


Gráfico 11 - Oferta e Demanda no atacado de flores de corte, na Região de Entre Rios/ PR no período de janeiro a dezembro de 2003.

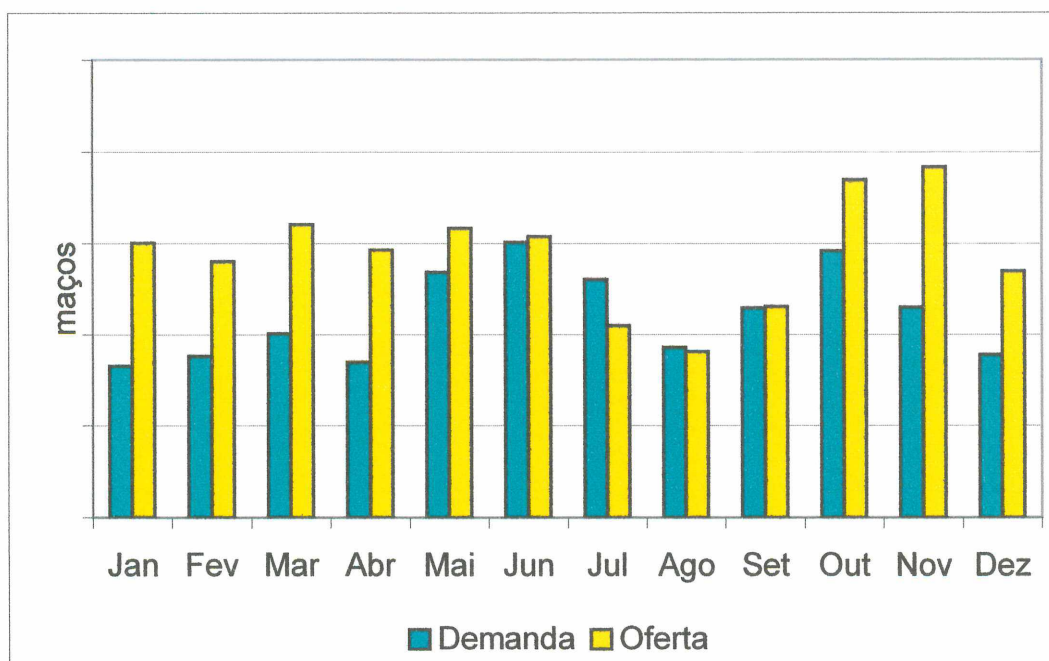
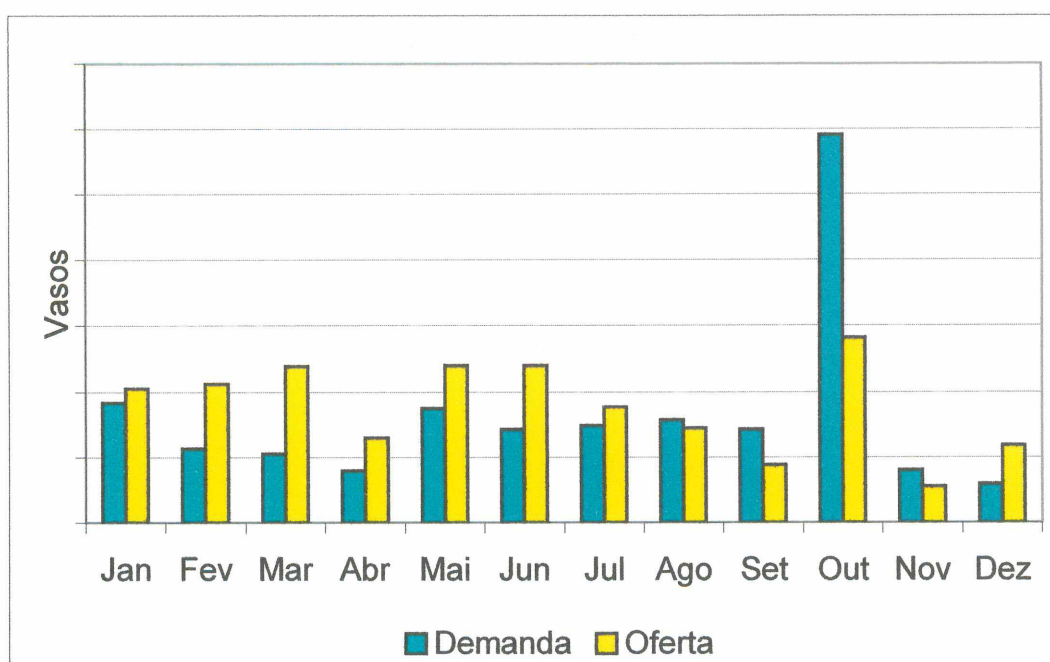
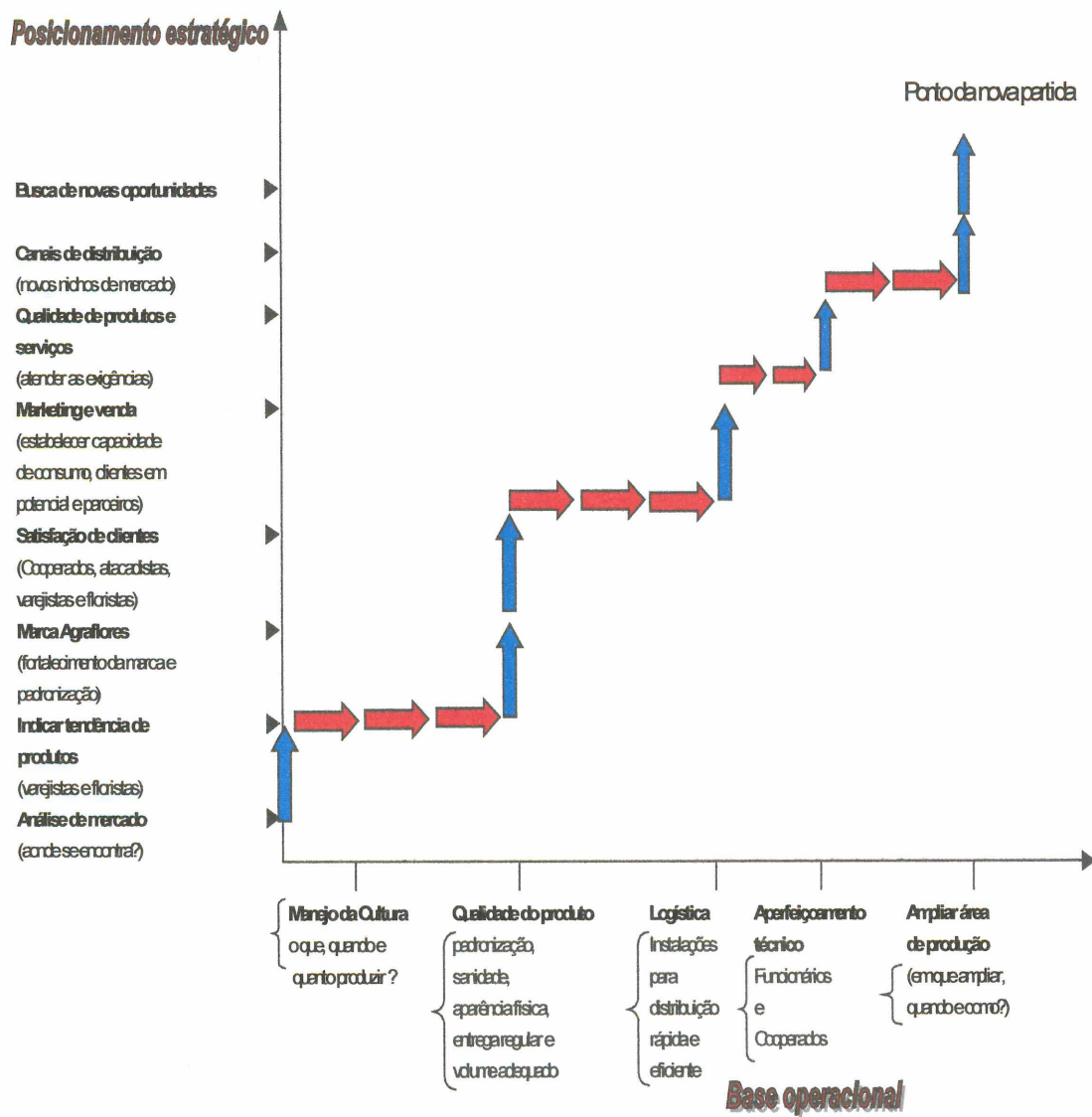


Gráfico 12 - Oferta e Demanda no atacado de flores de vaso, na Região de Entre Rios/ PR no período de janeiro a dezembro de 2003.



Pelos gráficos acima apresentados, indícios são evidentes, que apesar de um volume consumido tanto de flores de corte como de vaso em menor escala, o varejo se torna expressivo em duas épocas, a primeira de janeiro a março, com consumo focado em flores de corte e a segunda em outubro, pelo maior volume demandado de crisântemo de vaso, com a data comemorativa de finados em relação ao consumo atacadista. E com isso, merece um investimento em estratégias comerciais diferenciado, além de estimular a produção a arriscar mais nesta época do ano para atender a demanda evidentemente expressiva. O cliente atacadista possui um consumo regular ao longo do ano e a sua capacidade de escoamento, em um primeiro momento pode fazer com que a produção sofra com a limitação pelo excesso de oferta no período de final de ano, pelo que foi demonstrado no período avaliado e em quanto que o varejo poderá ser mais explorado em um segmento de sua cadeia, o florista (decorador) absorveria a produção excedente.

Por isso torna-se necessário à criação de medidas estratégicas, através de um levantamento dos principais itens de controle alocados em uma base operacional, que indica vantagens competitivas temporárias confrontadas a um eixo vertical (posicionamento estratégico comercial) (LOPES, 2004) com adaptação feita por Tayná Jornada Ben (2004) . A base operacional é o conjunto de todos os fatores inerentes à produção, e o posicionamento estratégico entende-se por ser as medidas a serem tomadas para que o negócio consiga traçar metas e objetivo de fixação no mercado, e ambos ligados indicam as etapas em ordem de importância, estabelecendo uma estrutura organizacional da atividade da floricultura da Região.



Com uma proposta direcionada pode trazer a confiança na atividade perante aos produtores que estão produzindo e posteriormente estimular a estrada de outras pessoas no mercado da floricultura. E reverter o quadro reduzido de produtores, que atualmente é de treze associados.

VI. CONCLUSÃO

No desenvolvimento do trabalho foi possível identificar dois grupos das flores, o primeiro descreve as culturas que apresentam problemas no manejo de produção (boca-de-leão e rosas) e o segundo as culturas que apresentam problemas comerciais, como por exemplo, cultura da gérbera de corte e de vaso. O primeiro grupo sinaliza que antes das estratégias comerciais, deveria ser fazer um ajuste na base produtiva, seja através do deslocamento de plantio para determinadas épocas, como pode ser observado na cultura do crisântemo de corte, ou através de podas concentradas em um período para atingir o maior demanda em junho, no caso da rosa de corte. Já no segundo grupo o problema de manejo, não é o ponto crítico e sim o escoamento do produto (exemplos gérbera de corte e gypsophila), indicando a necessidade de prioriza-se o estímulo ao consumo, através de estratégias comerciais específicas para estes produtos.

Outro ponto que pôde ser observado foi que a demanda de flores de corte é maior que a demanda de vaso ao longo do ano de 2003, avaliado. E a demanda de crisântemo de vaso se torna expressiva em uma data específica, final de outubro, com a data comemorativa de finados. Ainda existe um comportamento semelhante no consumo de plantas de vaso para os dois clientes. Onde o volume de consumo é praticamente equivalente o ano todo, distanciando-se o atacadista no período de outubro, como já foi citado.

O consumo atacadista é regular ao longo do ano, enquanto que o varejo possui picos de maior demanda. Identificadas dentro do período avaliado nos meses de janeiro a março para flores de corte, e uma menor demanda por flores de vaso em todo ano de 2003.

Ainda é possível analisar que, a base operacional (custo de produção e a análise de rentabilidade de cada cultura que foi medido através do ponto de equilíbrio e produtividade) e a confrontação ao

posicionamento estratégico com a demanda local (em que época tem preferência para consumir determinado produto ofertado) foram pontos-chaves para indicar caminhos e priorizá-los em uma ordem cronológica. Com isso feito, a Agraflores poderá ser eficaz e eficiente nas atividades, com um foco de produção e no destino final de seu produto (MARCA AGRAFLORES) indicando posteriormente o horizonte a seguir, fortalecendo o grupo e o sistema em que encontra, o Cooperativismo. É o que estimula ao conhecimento de quem somos é o que a cadeia produtiva sinaliza, um mercado de demanda. Ou seja, há necessidade de aumento de oferta de produtos. E ainda, possuir perspectivas de aumento, como confirma dados do Instituto brasileiro de floricultura, (15 a 20%) investimentos em sistemas de produção e estratégias mercadológicas são de suma importância para o sucesso da atividade na região.

REFERÊNCIAS

CASTRO, F. E. Carlos. **Cadeia produtiva de flores e plantas ornamentais**. In: Revista Brasileira de Horticultura Ornamental, v.4, n.1/2, p. 1-46, 1998.

CLARO, P. Danny; SANTOS, A . Carlos. **Um diagnóstico do agregado da Produção de flores do Brasil**, In: Revista Brasileira de Horticultura Ornamental, v.7, n.1, p. 9-15, 2001.

DAVIS, J.H. & GOLDBERG, R.A. **The concept of agribusiness**, Boston: Harvard University, 1957. 135 p.

KÄMPF, N. Atelene. **A floricultura Brasileira em Números**, In: Revista Brasileira de Horticultura Ornamental, v.3, n.1, p.1-7, 1997.

LOPES, R. Mauro. **Posicionamento Estratégico e Processos Decisórios no Agronegócio**. 2ª versão: Rio de Janeiro: FGV Management – MBA em Gestão Empresarial Estratégica em Agrobusiness, 2004.

ROSA, B. NEWTON. Ponto de Equilíbrio de uma Empresa. In: Fórum Latino Americano de Plantas Ornamentais e Encontro da Academia Brasileira de Arte Floral, Nova Petrópolis-PR. **Anais**. p. 23-24. 2004.

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA. **Programa de Desenvolvimento de Flores e Plantas Ornamentais - Proflores**. Disponível em: < <http://www.agricultura.gov.br> > acesso em 13 ago, 2004.

GRUSZYNSK, Cirilo. **O Negócio da Floricultura**. Disponível em:
< <http://www.cultivodeflores.com.Br> > acesso em 30 ago, 2004.

ANEXOS

CUSTO PADRÃO DE VVVVVV, ÁREA PADRÃO YYYYY			
COMPONENTE	UTILIZAÇÃO		Custo
	Unidade	custo/ m ²	R\$/ unidade
1. Insumos	m ²	0,00	0,00
Lenha			
ad+defensivos			
mudas			
2. Custos com Serviços	m ²	0,00	0,00
Funcionário			
Manutenção			
Telefone			
Taxa Agraflores	12,30%		
3. Custos com Pós-colheita		0,00	0,00
Transporte 600 km/mês=R\$ 3600/ano	3600		
Embalagens+pós-colheita			
Lixo na Agraflores	10%		
Custo sem investimento		-	-
4. Investimento	m ²	0,00	0,00
estrutura			
análise de solo/água			
fita gotejadora			
parte elétrica			
aquecedor			
Custo com investimento		-	-
OBS.: 1)Preços atualizados da safra 2003 -2004			
2) Valores dos insumos do sistema SIGA(fertil.)			
3) ciclo da cultura ao ano			
4) Rendimento médio = maços/m ²	0,00		
5) Funcionários/1000 m ² =			
6) população = plantas/m ²			
7) Produtividade maços/semana =			
8) Preço médio = R\$			
9) Receita líquida/ maço =			
10) Receita bruta/m ² ano			
11) Depreciação da estufa anos=			
12) Ponto de equilíbrio mç/m ² =			
13)Quantidade total de maços ano =			
14) Área útil =m ²			

PADRÃO DE PRODUÇÃO DE XXXXXXXX

Custos fixos para flores de corte:

- Estrutura
- Funcionários
- Sistema de irrigação (Gotejamento);
- Mudas
- Palanques
- Arames e outros materiais
- Aquecedores

Custos variáveis para flores de corte:

- Adubação
- Defensivos
- Água
- Transporte
- Embalagens
- Luz

Informações.

Primeiros passos.

Local

Análises do solo e da água.

Solo

Sistema de irrigação:

Preparo do Solo:

Formação dos canteiros:

Plantio

Funcionários

Irrigação

Verão:

Inverno:

Fertiirrigação

Composição:

Produção

Colheita e Pós-colheita:

Embalagem: