



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO E
DESENVOLVIMENTO RURAL

COMERCIALIZAÇÃO DE FLORES E FOLHAGENS DE CORTE EM
PERNAMBUCO: PRÁTICAS, POSSIBILIDADES, PERSPECTIVAS (UMA
ANÁLISE EM PERÍODO PANDÊMICO: 2020 /2021)

ISABEL VERÔNICA SARINHO FERREIRA

RECIFE, JUL/2022

ISABEL VERÔNICA SARINHO FERREIRA

**COMERCIALIZAÇÃO DE FLORES E FOLHAGENS DE CORTE EM
PERNAMBUCO: PRÁTICAS, POSSIBILIDADES, PERSPECTIVAS (UMA
ANÁLISE EM PERÍODO PANDÊMICO: 2020 /2021)**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Administração e Desenvolvimento Rural da Universidade Federal Rural de Pernambuco (PADR/UFRPE), como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre.

Linha de pesquisa: Gestão, Mercados e Agronegócio

Orientador (a): Professor Rodolfo Araújo de Moraes Filho, *Dr.*

RECIFE, JUL/2022

ISABEL VERÔNICA SARINHO FERREIRA

**COMERCIALIZAÇÃO DE FLORES E FOLHAGENS DE CORTE EM
PERNAMBUCO: PRÁTICAS, POSSIBILIDADES, PERSPECTIVAS (UMA
ANÁLISE EM PERÍODO PANDÊMICO: 2020 /2021)**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Administração e Desenvolvimento Rural da Universidade Federal Rural de Pernambuco (PADR/UFRPE), como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Rodolfo Araújo de Moraes Filho (Presidente) Universidade Federal Rural de Pernambuco – UFRPE

Prof. Dr. Tales Wanderley Vital. Universidade Federal Rural de Pernambuco – UFRPE - Examinador Interno

Prof^a. Dra. Alessandra Carla Ceolin. Universidade Federal Rural de Pernambuco – UFRPE - Examinador(a) Externo(a)

E não sede conformados com este mundo, mas sede transformados pela renovação do vosso pensamento, para que experimenteis qual seja a boa, agradável e perfeita vontade de Deus.

Romanos, 12:2

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente e sempre a Deus, por me guiar em todos os percursos da minha vida. Dando-me forças e energias para continuar caminhando.

A Universidade Federal Rural de Pernambuco, minha fonte de conhecimento, em tantos sentidos, não só profissional. Agradeço também ao Programa de pós-graduação em Administração e Desenvolvimento Rural por ter me acolhido nesses dois últimos anos e me ensinado tanto.

Agradeço aos produtores e a gerente da CEASA-PE, por me receberem e abrirem suas portas para que fosse possível desenvolver este trabalho, se disponibilizando tão prontamente para realizar a entrevista. Meus sinceros agradecimentos a cada um dos três entrevistados que voluntariamente participaram da nossa pesquisa e colaboraram de maneira significativa.

Serei eternamente grata a meu orientador, que não ensina apenas os caminhos da pesquisa, mas da vida. Rodolfo Araújo, obrigada pelas orientações e conselhos, ao ponto de ser como um psicólogo para mim, suas palavras me ajudaram a ser a pessoa que sou hoje. Espero poder ser mais como o senhor!

Agradeço, portanto, a todas as brilhantes contribuições da minha banca avaliadora de qualificação, Tales Vital e a querida Alessandra Ceolin, vocês são inspiração para mim!

Aos meus amados pais, agradeço por serem minhas raízes. Meus maiores incentivadores e motivadores. Aos meus irmãos, Marta e Pedro, também aos meus irmãos de coração e cunhados, Thiago e Maria. Por toda proteção, reciprocidade, afeto, compreensão e confiança.

Ao meu namorado Erick, por ser meu porto-seguro e uma luz na minha vida. Não posso descrever o que seria da vida sem seus cuidados. Você é minha fonte de inspiração, com seu positivismo. Sou encantada por nossa parceria leve, que se Deus permitir será para vida toda.

As minhas professoras do LaFlor - Laboratório de Flores e Plantas Ornamentais da UFRPE, Vivian Loges e Simone Santos. Por serem minha fonte de consulta, as quais eu sempre recorro e me ajudam com o maior amor.

Agradeço também a toda a minha família que me deu suporte e me envolveu com seu amor e compreensão durante todos esses anos da minha vida. Aos meus queridos amigos e companheiros de jornada que compreenderam minha ausência, quando necessário, vocês têm minha gratidão. A minha querida turma de mestrandos, vocês foram essenciais nessa caminhada.

RESUMO

A floricultura é um dos setores mais promissores do agronegócio brasileiro sendo caracterizada como uma atividade competitiva, dinâmica e rentável. No entanto, ainda carente de pesquisas para fomentar a atividade em nível local e que contribuam para consolidação dos polos de produção regionais. Buscando cernir essa problemática, o objetivo dessa pesquisa é analisar como se dá, e tem se desenvolvido o processo de comercialização, especificamente o mercado de flores e folhagens de corte em áreas produtivas no estado de Pernambuco. A pesquisa caracteriza-se como descritiva de natureza qualitativa, utilizando-se como método de investigação, o estudo de caso. Como instrumento de coleta de dados optou-se pela entrevista semidiretiva levada a cabo junto a duas empresas consolidadas no mercado de flores a saber: empresa AsFlores localizada no município de Gravatá especializada no cultivo de plantas nativas de clima temperado, e na Mumbecas, zona da mata, em Paulista, dedicada ao cultivo de plantas tropicais, além destas, com a gerente da CEASA/PE. Ainda como método de levantamento de dados também, se fez um levantamento documental, além da observação direta levada a efeito quando das entrevistas. Para a análise de dados, utilizou a metodologia da 'análise de conteúdo', em que o foco foi o alcance da mensagem que o entrevistado quis revelar, mais do que propriamente, aquilo que ele estritamente falou. Foi possível perceber a necessidade de desempenhar esforços em conjunto na direção as práticas de gestão quanto à comercialização destes produtos, cada produtor se lançou individualmente em estratégias de sobrevivência de acordo com particularidades dos seus cultivos, e a CEASA/PE desempenhou uma postura ativa para intensificar as vendas durante o período pandêmico. Observou-se ser o cultivo de flores (tanto temperadas, como tropicais) uma atividade com grandes possibilidades de se reinventar, de expressivo valor ao bem-estar do ser humano. O mercado mostrou-se amplo devido a versatilidade do uso das plantas de corte em diversos nichos. Contudo, ainda necessita aprimorar os cuidados na comercialização e focar nas demandas regionais, seja nos cuidados pós-colheita, relacionamentos ao longo da cadeia e análises do mercado.

Palavras-chave: Agronegócio, Floricultura, Comercialização.

ABSTRACT

Floriculture is one of the most promising sectors of Brazilian agribusiness as a competitive, dynamic and profitable activity. However, it still lacks research to promote the activity at the local level and that contribute to the construction of poles of regions. Seeking to establish this problem, the objective of this research is how the commercialization process is analyzed and developed, specifically the market for cut flowers and foliage in productive areas in the state of Pernambuco. The research is descriptive and qualitative in nature, using the case study as a research method. As a data collection instrument, a semi-directive interview was carried out with two companies in the plant market, namely: the company AsFlores, located in the municipality of Gravatá, consolidated specialized in the cultivation of natives of temperate climate, and in Mumbecas, zona da mata, in Paulista, dedicated to the cultivation of tropical plants, in addition to these, with a manager from CEASA/PE. As a method of data collection, a documental survey was carried out, in addition to direct observation, which was also studied during the interviews. For the scope analysis, the methodology of 'content analysis' was used, in which the focus of data or message that the interviewee wanted to reveal, more than what he actually said was. Realizing the need to carry out the cultivation together in the direction as management practices for the sale of products, each producer launched itself individually in survival strategies according to the specificities of its members, and CEAS in terms of cultivation/PE played an activated posture to intensify as sales during the pandemic period. Note the cultivation of flowers (both temperate and tropical) an activity with great possibilities to reinvent itself, of expressive value to the well-being of the human being. The market showed itself due to a diversified niche of use of broad cut plants. However, it still needs to improve care on offer and focus on regional demands, be it post-harvest care, relationships along the chain and the market.

Keywords: Agribusiness, Floriculture, marketing.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Fluxograma da Cadeia Produtiva de Flores e Plantas Ornamentais.	23
Figura 2	Rede de distribuição de flores no Brasil.	32
Figura 3	Localização geográfica dos municípios dos produtores entrevistados e da CEASA-PE.	38
Figura 4	Etapas da análise dos dados	40
Figura 5	Detalhamento das plantas conhecidas como 'rosa'. 1. Variedade de alpinia comercializada na Fazenda de Mumbecas; 2. variedade de ensaio teste na Fazenda AsFlores.	47
Figura 6	Ofício elaborado pelo IBRAFLORES ao Governo do Estado de São Paulo	51
Figura 7	Campanhas de Marketing elaboradas pela Cooperativa Veiling Holambra para incentivar o consumo Material de divulgação das floriculturas no Brasil elaborado pelo Veiling Holambra.	52
Figura 8	Material de divulgação das floriculturas no Brasil elaborado pelo Veiling Holambra.	52

LISTA DE ABREVIATURA E SIGLAS

FPO	Flores e Plantas Ornamentais
CEASA	Centro de Abastecimento e Logística de Pernambuco
EUA	Estados Unidos da América
IBRAFLOR	Instituto Brasileiro de Floricultura
UFRPE	Universidade Federal Rural de Pernambuco
SEBRAE	Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SUMÁRIO

1 Introdução

1.1 Contextualização do tema	08
1.2 Apresentação da problemática	12
1.3 Objetivos	15
1.3.1 Objetivo Geral	15
1.3.2 Objetivos específicos	16
1.4 Justificativa e relevância da temática escolhida	16

2 Quadro conceitual

2.1 Características e perspectivas da floricultura no Brasil	19
2.2 Cadeia agroindustrial de flores e plantas ornamentais	21
2.3 Produção nacional de flores e plantas ornamentais	27
2.4 Comercialização das flores e plantas ornamentais	28
2.5 Consumo de flores no Brasil	32

3 Procedimentos metodológicos

3.1 Delineamento da pesquisa	35
3.2 Seleção da amostra (ou Sujeitos da pesquisa)	36
3.3 Métodos de coleta de dados	38
3.4 Métodos de análise de dados	39

4 Resultados e Discussão

4.1 Caracterização dos Produtores entrevistados	41
4.2 Práticas de Cultivo (Fazenda Mumbecas – Flores Tropicais)	42
4.3 Práticas de Cultivo (“AsFlores” – Flores Temperadas)	43
4.4 Descrição do cenário da comercialização	45
4.4.1 Comercialização na Fazenda Mumbecas (Procedimentos atuais, novas possibilidades)	45
4.4.2 Comercialização na Fazenda “AsFlores” (Procedimentos atuais, novas possibilidades)	49
4.5 Entrevista (complementar) com a Gerente do Depto. Técnico da CEASA-PE	54
4.6 Perspectivas para o ramo de flores em cenário pós-pandêmico	56

5 Considerações Finais	58
Referências	61
Apêndices	66

1. Introdução

1.1 Contextualização do tema

A floricultura engloba o mercado de plantas de corte (flores e folhagens), plantas de vaso, plantas ornamentais (paisagismo e jardinagem), produção de sementes e bulbos. No Brasil esta atividade está distribuída por todo o território, onde a produção e consumo acompanhando a tendência de expansão do mercado mundial, a qual é crescente a cada ano (NASCIMENTO, 2013).

O sucesso desta atividade deve-se, provavelmente, ao Brasil possuir uma diversidade de clima e solo que possibilita o cultivo de diversas espécies de flores e plantas ornamentais, de origens nativas e exóticas, tanto de clima temperado quanto de clima tropical (BUAINAIN; BATALHA, 2007), podendo a produção ser durante todas as estações do ano, se for manejada dentro de ambientes controlados e protegidos (RESENDE; TOLEDO, 2014).

Historicamente esta atividade ganhou força no Brasil, a partir da década de 1950, pelo trabalho e iniciativa de imigrantes holandeses que fundaram a cidade de Holambra/SP, japoneses que se instalaram em Atibaia/SP, alemães e poloneses que se fixaram em Santa Catarina e Rio Grande do Sul (SEBRAE, 2015a). Estes núcleos produtivos formaram-se onde existiam colônias de imigrantes, que trouxeram de seus países algumas espécies e técnicas de produção que foram adaptadas à realidade brasileira. Ocasionalmente transformações na cadeia, como a comercialização, que evoluiu das feiras para mercados estaduais, municipais e cooperativas (SILVA, 2012).

Na última década, principalmente, passou a receber forte impulso de crescimento devido à evolução favorável de indicadores socioeconômicos, a melhorias na distribuição destas mercadorias e a expansão da cultura do consumo das flores e plantas como elementos expoentes de qualidade de vida, bem-estar e reaproximação com a natureza (SEBRAE, 2015a).

No Brasil são aproximadamente de quatro mil produtores, que cultivam uma área média de cinco mil hectares em cerca de trezentos municípios espalhados por todo o País. A produção é distribuída em cerca de dez mil pontos de venda

e movimentada em torno de 2 bilhões de reais por ano (BUAINAIN; BATALHA, 2007).

A floricultura brasileira é marcada por diferenciações econômicas, políticas e sociais entre as regiões. Com relação à distribuição no território: a Região Norte do Brasil é provavelmente a que tem maior potencial de expansão da floricultura; o Nordeste vem registrando significativo crescimento; o Sudeste é o principal centro produtor e consumidor de produtos da floricultura; o Sul depende de fornecimento externo e, no Centro-Oeste, o cultivo comercial de flores e plantas ornamentais é bem recente (BUAINAIN; BATALHA, 2007).

Atividade presente em quase todos os Estados, a floricultura concentra-se no Sudeste especialmente no estado de São Paulo, que possui a maior parcela, agregando 53,3% do número global de produtores e 65,9% da área total cultivada com flores e plantas ornamentais no país. O estado soma, ainda, a maior parcela de toda a área nacional de estufas para a floricultura (SEBRAE, 2015a).

O estado de Pernambuco representa o segundo polo produtivo de flores no Nordeste, sendo sua produção distribuída por três regiões fisiográficas: o agreste, onde se concentra o cultivo das espécies temperadas, com destaque na produção de celsa e crisântemo; a zona da Mata e o sertão, com o cultivo de espécies tropicais, como antúrio, helicônia, alpinia, bastão-do-imperador, sorvetão, tapeinóculo, e musa entre outras (SEBRAE, 2015a).

No segmento de corte, as flores e folhagens podem ser comercializadas frescas, secas ou preservadas, vendidas em forma de haste, ramalhetes ou arranjos. São classificadas em tropical, aquelas nativas de regiões terrestres entre os trópicos de câncer e o de capricórnio. Já, as de origem de áreas localizadas em latitudes além dos trópicos, são denominadas temperadas (OLIVEIRA; BRAINER, 2007).

As espécies de flores de clima temperado têm sua produção concentrada no agreste devido ao clima de altitude, que favorece consideravelmente a qualidade das flores. A maior parte dos produtores se encontra localizada nessa região, com destaque para os municípios de Gravatá e Garanhuns. Outros municípios produtores, também localizados no agreste são: Barra de Guabiraba, Bonito e Camocim de São Félix (VIEIRA; SAMPAIO, 2006).

Já, as flores de clima tropical são cultivadas, principalmente, na Zona da Mata e no Litoral da região Nordeste, nos Estados da Bahia, Sergipe, Alagoas, Pernambuco, Paraíba, Rio Grande do Norte e Ceará (LOGES *et al.*, 2008) devido a adequação climática – pouca variação de temperatura durante o ano - o que não exige investimento em estufas, também devido ao posicionamento geográfico – próximo à Europa e Estados Unidos da América (EUA) - maiores centros consumidores desses produtos (BEZERRA, 1997).

A produção de flores cortadas destina-se principalmente aos arranjos florais pela beleza e valor ornamental que apresentam (RIBEIRO *et al.*, 2012). Como vários produtos não essenciais, o consumo de flores e plantas ornamentais varia de acordo com a renda do país, sua conjuntura econômica, a classe social à qual o consumidor pertence, fatores de gênero e, principalmente, por influências culturais. A combinação desses fatores influencia diretamente a evolução de consumo desses produtos ao longo do tempo (HUMMEL; MIGUEL, 2018).

Consolidando posições relevantes no agronegócio nacional, o setor produtivo de flores e plantas ornamentais no Brasil destaca-se por agregar alto potencial de expansão futura, representa também uma das principais atividades geradoras de ocupação, emprego e renda para micro e pequenos produtores em todo o país, incorporando importantes parcelas do trabalho feminino rural (JUNQUEIRA; PEETZ, 2014).

Isso deve-se ao fato que necessita de grande quantidade de mão de obra (em média 15 vezes mais do que a produção de cereais), produtiva mesmo em pequenas propriedades e possibilita o uso de terras consideradas inadequadas a outras atividades agropecuárias (VIEIRA *et al.*, 2006). Outras vantagens comparativas da floricultura são o retorno mais rápido de capital, devido aos ciclos curtos, em média 4 meses do plantio a colheita (ALMEIDA, 2004).

O principal mercado para a floricultura brasileira é o interno, pois o país consome praticamente tudo que produz. Embora já exporte para mais de quarenta países o mercado externo é ainda incipiente e está por ser conquistado. Mesmo cultivando uma grande área, gera um pequeno fluxo de produtos para o mercado internacional. A projeção para os próximos anos da balança comercial, com base nos dados das exportações e importações brasileiras de flores e plantas ornamentais dos últimos anos, é de superávit. No

mercado interno, as limitações de renda per capita dos consumidores podem ser compensadas pela expansão da produção e preços mais acessíveis desses produtos (BUAINAIN; BATALHA, 2007).

No Nordeste, 80% das flores que são comercializadas têm origem na cooperativa Holambra de São Paulo. A frequência média de chegada de flores 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, torna comum a chegada de aviões com flores que apresentam qualidade superior pelo fato de chegarem ao consumidor apresentando maior vida útil (CLARO et al., 1999).

Neste contexto, torna-se extremamente importante refletir sobre a dinâmica do consumo das flores de corte no mercado interno brasileiro. Este trabalho pretende detectar e qualificar as suas principais condicionantes, assim como discutir a perspectiva e a posição nesse mercado no município de Gravatá e Paulista em Pernambuco.

Metodologicamente o presente trabalho caracteriza-se, como sendo uma pesquisa descritiva de natureza qualitativa. Também, uma pesquisa empírica, com utilização de dados primários coletados em campo.

A pesquisa buscou identificar as relações colaborativas e de que forma, estas relações contribuem para o processo de comercialização e permanência das empresas no mercado. Buscou também, e principalmente, analisar a complexidade do ambiente competitivo do setor da floricultura brasileira, com foco em empresas pernambucanas, através da ótica comercial, identificando e relatando os principais desafios que se apresentam em relação a concorrência nacional.

Para cumprir esse ideário recorreu-se à metodologia de estudo de estudo de caso realizado com dois grandes *players* e suas estratégias de mercado.

Avaliou-se ainda as limitações que impedem uma maior competitividade por parte das empresas do setor, levantando alguns aspectos que devem ser considerados por essas empresas, tanto nacionais, como regionais, para buscar ampliar sua participação. Especialmente, operando em um contexto pandêmico (Covid-19), que obriga a mudança nas formas tradicionais de atuação, por outras mais criativas.

1.2 Apresentação da problemática

A falta de competitividade das flores e folhagem de corte produzidas em Gravatá e Paulista, frente à atual crescente oferta de produtos no mercado pernambucano, em sua maioria vindos de São Paulo e Ceará, ocorre muito provavelmente por falhas ao longo da cadeia, falta de estudos específicos sobre o sistema agroindustrial de plantas de corte em perspectiva local e pontual, assim como a falta de iniciativas coordenadas para se obter um resultado global positivo.

Pereira *et al* (2004) relata que estudo dos fatores da competitividade das localizações, como agentes promotores do desenvolvimento econômico em diversas regiões do mundo, tem ganhado importância. De maneira geral, esses estudos têm em comum o fato de considerarem que a competitividade das localizações é resultado de uma série de fatores agregados de natureza econômica, social, política e institucional, inseridas no contexto do avançado estágio atual da globalização da economia mundial.

Segundo Oliveira e Brainer (2007), o dinamismo da atividade exige informações constantemente atualizadas com relação as tecnologias de produção e mercado, porém essa difusão de conhecimento não está acompanhando o mesmo ritmo de expansão. Pernambuco carece de informações relevantes para auxiliar a atividade de produtores, empresários, instituições de pesquisa e de agências de políticas. Visto que grande parte da literatura especializada e dos dados sobre produção, consumo e comércio, provém ou é adaptada de regiões com características diferentes das vivenciadas em Gravatá -PE.

Claro *et al.* (2011), afirmaram que uma típica cadeia produtiva ou complexo industrial de flores é formada por três agregados: fornecedores de insumos, produção e distribuição (atacado e varejo). Estes são pontos chaves, contudo limita a complexidade das relações da rede. Diante destes fatores, Silva (2012) afirma que além dos três agregados, a cadeia é igualmente influenciada pelo ambiente institucional (cultura, tradições, nível educacional, sistema legal, costumes) e organizacional (associações, federações, cooperativas).

Para Lima e Ferraz (2008), do ponto de vista econômico, o agronegócio de flores de corte no Brasil é uma atividade promissora com grande perspectiva de crescimento tanto no mercado interno quanto no externo, mas o crescimento

depende de uma política agressiva de *marketing*, no sentido de despertar, o consumo interno de flores, e, de uma política de melhorias em termos de qualidade e sanidade, do produto ofertado para atender as exigências, cada vez maiores, do mercado internacional.

Torres (2015, p. 11) destaca a importância do apoio financeiro e político no agronegócio de flores e folhagens de corte no Brasil:

Deve ser parte das estratégias governamentais locais e estaduais e para assim continuar garantindo e incrementando o número total de empregos rurais e urbanos distribuídos ao longo do país, já que a floricultura representa uma alternativa eficiente e eficaz para o desenvolvimento sustentável das pessoas entre as diferentes macrorregiões geográficas brasileiras.

Em junho de 2019, foi reprovada na câmara municipal de Gravatá projeto lei nº 008/2019, para elaborar a Semana municipal de incentivo e valorização dos produtores e comerciantes de flores na cidade, o que demonstra que existe iniciativa política para aumentar a visibilidade, contudo não foi consistente.

A floricultura é uma atividade enérgica e tem um mercado exigente. Varum e Melo (2010) sinalizam que o ambiente de negócios sofre constantes mudanças, as quais obrigam as organizações a se adaptarem a essas novas realidades, conceitos, produtos e tecnologias. Identificar as tendências e a antecipação das mudanças do mercado tornaram-se determinantes para se manterem competitivas. A capacidade de lidar com incertezas e se adequar rapidamente às mudanças tornou-se um fator decisivo para o sucesso, sendo um desafio para os gestores. Por isso montar uma sólida relação entre a necessidade do cliente e os produtores, formar esse canal, traria ganhos para ambos, uma vez que o produtor teria mais ocasião de vender um produto e o cliente teria o que deseja.

Junqueira e Peetz (2008) identificaram algumas falhas na comercialização de flores e folhagens de corte que geram reclamações dos clientes finais e, no pior dos casos, a troca de fornecedor, são elas: entregas de quantidades erradas, padrões de qualidade e datas de entrega não cumpridas. Os autores atribuem essas falhas a falta de mão de obra especializada e de conhecimentos técnicos

sobre as necessidades de logística, exigências e controles no trato pós-colheita desses produtos.

Outro fator que dificulta a atividade está nos produtores que ainda procuram estabelecer-se isoladamente no processo de comercialização, utilizando as Centrais de Abastecimento onde predomina o tradicionalismo, a ausência de inovação tecnológica ou comercial, a improvisação, ineficiência, perdas e economias (SEBRAE 2015b). Silva (2012) também ressalta a falta de implementação de sistemas de informação e as deficiências do controle nos gargalos de todo o processo, a maioria das perdas que se produz no elo atacadista estejam originadas pela falta de cuidado no transporte, a não conservação da cadeia de frio e as demoras logísticas. Outro problema é a falta de cumprimento nos pactos verbais feitos, já que os vínculos por contratos abarcam só uma porcentagem mínima das transações.

Outro ponto negativo da cadeia é o processo de pós-colheita, este tem ocorrido de forma falha por utilizar técnicas obsoletas. O beneficiamento e a seleção dos produtos são feitos de forma visual, usando embalagens inadequados para a venda. Por serem de produção própria, comercializam os próprios produtos fazendo com que esse elo integre verticalmente, ou seja, os elos da cadeia de produção – distribuição trabalham juntos (MEDEIROS *et al.*, 2006).

Neves e Pinto (2015) ressalta que ainda existe uma grande variabilidade na qualidade das flores e plantas produzidas nas diversas regiões do Brasil, o que é natural frente à diversidade dos sistemas de produção, das práticas de manejo e da estrutura logística observada entre essas regiões. E que na falta de critérios objetivos, compreensíveis e padronizados para parametrizar a precificação dos produtos, as partes que têm maior poder nas negociações impõem as suas condições e a falta de padrões dificulta a entrada do produto nacional em mercados mais exigentes.

A evolução das tecnologias de produção, o aparecimento de novas espécies com custo de produção maior, e a necessidade de um melhor preparo gerencial dos produtores, tem levado um grande número de floriculturas para uma zona marginal do mercado, onde as espécies cultivadas não têm muito valor comercial (SEBRAE, 2002).

Outro fator que dificulta a atividade está nos produtores que ainda procuram estabelecer-se isoladamente no processo de comercialização, utilizando as Centrais de Abastecimento onde predomina o tradicionalismo, a ausência de inovação tecnológica ou comercial, a improvisação, ineficiência, perdas e economias (SEBRAE 2015b). Silva (2012) também ressalta a falta de implementação de sistemas de informação e as deficiências do controle nos gargalos de todo o processo, a maioria das perdas que se produz no elo atacadista estejam originadas pela falta de cuidado no transporte, a não conservação da cadeia de frio e as demoras logísticas. Outro problema é a falta de cumprimento nos pactos verbais feitos, já que os vínculos por contratos abarcam só uma porcentagem mínima das transações.

Junqueira e Peetz (2014) apontam como desafios para os empreendedores da floricultura nacional: orientação da produção para as novas condições e exigências do mercado; agregação de valor aos produtos e serviços; profissionalização não apenas da produção, mas especialmente da pós-colheita, logística e distribuição; revisão e adequação permanente dos custos; fortalecimento das ações institucionais, associativistas e cooperativistas; intensificação das ações de promoção e marketing, e foco na atenção total à satisfação dos clientes, antecipando e superando seus desejos e necessidades.

Ressalte-se a pesquisa com a geração de novas variedades, melhoria dos controles fitossanitários e adoção de modernas técnicas de gerenciamento e venda da produção, especialmente o leilão eletrônico e a venda pela internet. A infraestrutura de apoio é também importante para o crescimento da atividade, com destaque para as condições referentes à logística de transporte e refrigeração nos locais de embarque dos produtos (BUNAIN; BATALHA; 2007).

Diante do exposto para essa pesquisa coloca-se a seguinte questão de investigação: Como se dá, e tem se desenvolvido, o processo de comercialização das flores e folhagens de corte nas áreas produtivas de Paulista e Gravatá em Pernambuco?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo geral

Analisar as estratégias adotadas em Pernambuco para a comercialização de flores e folhagens de corte.

1.3.2 Objetivos específicos

- Caracterizar o perfil dos comerciantes e consumidores de flores e folhagens de corte;
- Identificar processos e atores envolvidos na cadeia e qualificar as suas principais condicionantes;
- Identificar gargalos e oportunidades para a melhoria do sistema como um todo, principalmente os que refletem na comercialização;
- Discutir as dificuldades da implementação de estratégias direcionadas a atividade no contexto pandêmico.

1.4 Justificativa e relevância da temática escolhida

O mercado de flores e plantas ornamentais é um dos mais promissores segmentos do agronegócio brasileiro contemporâneo, sendo também uma atividade de destaque na economia de diversos países (JUNQUEIRA; PEETZ, 2011). Estudos dos principais fatores atuantes na construção da competitividade local e seus aspectos inter-relacionados, assumem grande importância no relacionamento cooperativo entre as empresas que permite incrementar suas vantagens competitivas presentes em caráter individual (Pereira *et al*, 2004).

Contudo o cultivo de flores, muitas vezes, é ainda encarado como uma atividade de tecnologia de difícil acesso aos produtores, guardada como segredo por quem já está na atividade a mais tempo. A pouca literatura disponível no Brasil sobre o assunto parece reforçar este pensamento (FAVACHO, 2012). O Estado de São Paulo tem a liderança em tecnologia, produção e lançamento de produtos. Aos poucos, porém, importantes núcleos

vão se formando em todo o país, com objetivo de fornecimento como principal destino o mercado interno (GRUSZYNSKI, 2002).

É preciso ampliar e coordenar esforços contínuos de levantamento de dados, como por exemplo, informações das áreas e do custo de produção. Ações existentes nesse sentido ainda são descoordenadas, em sua maioria, esporádicas. O levantamento de dados sobre o consumo, que envolva organizações de comercialização, a exemplo, as no Centro de Abastecimento Alimentar de Pernambuco (Ceasa/OS). Oliveira *et al.* (2010) ressaltam que publicações em que há a análise de cada estado separadamente podem revelar distorções acentuadas das regiões.

Com potencial de mercado, Pernambuco dispõe de laboratórios de micropropagação, universidades bem estruturadas, dois aeroportos e dois portos internacionais, uma central de abastecimento estrategicamente localizada em uma posição geográfica privilegiada na interligação da malha viária de todo o Nordeste. Ainda falta um melhor aparelhamento da estrutura já existente, como a implantação de câmaras frias para flores nos aeroportos, visando garantir a qualidade e possibilitar uma real inserção da floricultura pernambucana no mercado internacional (VIEIRA; SAMPAIO, 2006).

Loges *et al.* (2005) destacam ainda o forte potencial pernambucano para flores tropicais. Contudo, para atender a demanda crescente do consumo de flores tropicais, principalmente quanto às exportações, os produtores, associações, cooperativas e consórcios necessitam de informações quanto às técnicas adequadas na colheita e pós-colheita, a fim de minimizar as perdas e manter a qualidade do produto, para serem mais competitivo no setor da floricultura e um expoente na exportação de flores.

Em relação às flores de clima tropical, é importante ressaltar que essas representam em torno de apenas 5% do total movimentado no mercado europeu de flores de corte. Os principais países exportadores de flores tropicais para a Europa são: Holanda (plantas cultivadas em estufas climatizadas), Costa Rica, Havaí, Equador, Camarões, Malásia e Ilhas Maurício (OPITZ, 2005). O Brasil produz exatamente as mesmas espécies de plantas tropicais oferecidas pela Colômbia, sendo este o principal país exportador da América Latina e o segundo no ranking mundial. Estas flores têm seu preço proporcional ao exotismo (BUAINAIN; BATALHA, 2007)

Para Junqueira e Peetz (2013) a forma mais direta e segura para que as empresas, cooperativas e entidades setoriais de representação possam viabilizar estratégias consistentes que venham a garantir a perenidade deste movimento sustentado de crescimento é a partir da reflexão sobre a dinâmica do consumo das flores e plantas ornamentais no mercado interno do País, visando, assim, identificar e qualificar as suas principais condicionantes.

Dessa forma, o setor público teria subsídio para formular políticas-públicas assertivas que foquem o resultado, e não o desperdício do capital público, enquanto o setor privado passa a ter melhores formas de cooperação e articulação entre os seus diferentes agentes, estabelecendo objetivos coletivos comuns, como a redução das perdas e dos custos de produção (NEVES; PINTO, 2015).

O potencial de expansão da atividade é enorme e oferece oportunidades promissoras. No mercado interno, a elevação de renda da população em geral, o incremento na publicidade e a facilidade no acesso aos produtos, tanto nos pontos de venda físicos como via internet estão favorecendo o consumo de flores no Brasil (BUAINAIN; BATALHA, 2007).

2. Quadro Conceitual

2.1. Características e perspectivas da floricultura no Brasil

A floricultura brasileira é bastante diversificada, quando se considera a multiplicidade dos seus componentes - bulbos, mudas, flores e folhagens de corte, frescas ou secas, entre outros - é também marcada por diferenciações econômicas, políticas e sociais entre as regiões e polos geográficos, porte dos empreendimentos e perfil dos produtores e empresas componentes dessa cadeia produtiva (BUAINAIN; BATALHA, 2007).

Para fins comerciais, a produção brasileira de flores teve início na década de cinquenta, na Grande São Paulo (BUAINAIN; BATALHA, 2007) pelo trabalho e iniciativa de imigrantes holandeses que fundaram a cidade de Holambra/SP, aos japoneses que se instalaram em Atibaia/SP, os alemães e poloneses em Santa Catarina e Rio Grande do Sul. Estes núcleos produtivos formados onde existiam colônias de imigrantes que trouxeram de seus países algumas espécies e técnicas de produção que foram adaptadas à realidade brasileira (SEBRAE, 2015b).

Esses novos produtores desencadearam transformações importantes à cadeia, como na comercialização que evoluiu das feiras livres para mercados estaduais, municipais e de cooperativas (SILVA, 2002). Na última década, principalmente, passou a receber forte impulso de crescimento devido à evolução favorável de indicadores socioeconômicos, as melhorias na distribuição destas mercadorias (logísticas, rodovias) e aumento do consumo das flores e plantas, por representar qualidade de vida, bem-estar e reaproximação com a natureza (SEBRAE, 2015a).

Inicialmente a floricultura brasileira desenvolveu-se no entorno dos mercados de consumo dos grandes aglomerados urbanos. A concentração nessa região é decorrente do conglomerado populacional, que permitiu aos próprios floricultores comercializarem diretamente seus produtos no varejo ou abastecer o mercado distribuidor local. Em razão das características do cultivo (intensivo em manejo e em mão-de-obra), da precariedade do sistema de distribuição e da limitada disponibilidade de tecnologias de conservação que viabilizasse a

armazenagem e transporte de longa distância, a produção desenvolveu-se concentrada em sistemas de pequena produção familiar, voltada para mercados locais e regionais (BUAINAIN; BATALHA, 2007).

Historicamente, a importância social da atividade no Estado de São Paulo é registrada em 1950 pela criação da Cooperativa Agropecuária de Holambra e em 1969 a abertura da CEAGESP para a comercialização de flores. Na década de 1970, os imigrantes holandeses iniciaram a produção floral para melhorar e aumentar sua participação no mercado. A cooperativa profissionalizou o setor ao especializar dois grupos distintos – os comerciantes e os produtores – no intuito de uni-los na comercialização e, ainda, introduzir conceitos de qualidade (BUAINAIN; BATALHA, 2007).

Em 1988 a Cooperativa Agropecuária de Holambra iniciou um forte programa de reestruturação em que foi criado um ponto de comercialização, o Veiling Holambra, um dos maiores centros atacadistas de FPO do País. A partir de 1989, começa a funcionar o leilão eletrônico dentro do Veiling Holambra, constituindo, portanto, um mercado exclusivamente do produtor. Esse mercado foi impulsionado com adoções de práticas na área de logística e de marketing, fortalecendo a produção, distribuição e varejo. Investiram na qualidade de embalagens, em sistemas e equipamentos de mercado para possibilitar o acesso por meio das redes rodoviária e aérea para as grandes capitais e cidades do País dotadas de aeroportos (SAITO, 2001).

O Brasil possui, atualmente, cerca de 8 mil produtores de flores e plantas ornamentais (FPO). Juntos, cultivam cerca de 2500 espécies com 17.500 variedades. Sendo assim, o mercado é uma importante engrenagem na economia brasileira, responsável por 209.000 empregos diretos, dos quais 81.000 (38,76%) relativos à produção, 9.000 (4,31%) à distribuição, 112.000 (53,59%) no varejo e 7.000 (3,00%) em outras funções, em maior parte como apoio. O setor estima também contabiliza 800.000 empregos indiretos (IBRAFLOR, 2021).

Os produtos cultivados são classificados no mercado de flores e plantas ornamentais brasileiro em segmento distintos: plantas ornamentais para paisagismo e jardinagem (42%), flores cortadas e folhagens (34%) e flores e plantas envasadas (24%) (JUNQUEIRA; PEETZ, 2017). Cada segmento com suas especificidades e manejo próprios.

Buainain e Batalha (2007, p. 21) relatam que:

O crescimento, sustentável e duradouro do setor requer, no plano externo, equipar os aeroportos do País de câmaras frias para recepção dos produtos, melhorar os mecanismos burocráticos e logísticos de exportação, assegurando maior agilidade nesses processos. Além disso, é preciso melhorar o funcionamento dos corredores de exportação, respeitar a legislação de proteção de cultivares, acompanhar a vigência das normas fitossanitárias internacionais e proceder a um rígido controle no embarque, além de proteger espécies de plantas ameaçadas de extinção, garantindo reprodução controlada, melhorar o controle na entrada e na saída desses vegetais para evitar pragas e doenças, credenciar agentes e empresas para as operações nos pontos de destino e melhorar o sistema de informação de mercado

Para Claro et (1999) a floricultura constitui enorme potencial no *agribusiness* brasileiro. Contudo sua expansão ainda necessita ultrapassar barreiras internas como a má distribuição de renda e o preconceito. Segundo os autores “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”. Por isso no mercado interno, as flores sofrem concorrência de produtos alternativos como bolsas, perfumes e chocolates, num sinal evidente de que há necessidade de se estruturar mais profissionalmente.

2.2. Cadeia agroindustrial de Flores e Plantas ornamentais

O interesse pela gestão dos sistemas agroindustriais de produção é justificado pela importância social e econômica. Devido ao caráter biológico dos produtos lida com fatores como a perecibilidade, a sazonalidade, a qualidade variável das matérias-primas, entre outros fatores que influenciam decisivamente os métodos de gestão a serem empregados nos sistemas agroindustriais de produção (BATALHA, 2021).

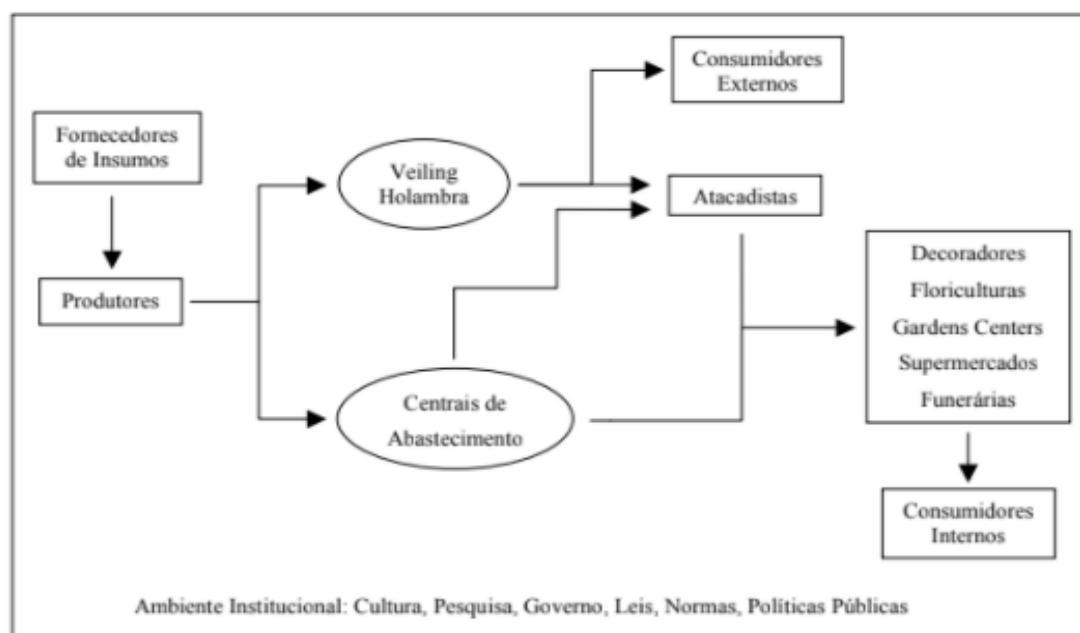
Os produtos agroindustriais diferem muito uns dos outros. Uma grande maioria com finalidade alimentar, mas outros – como tecidos e borracha – atendem a outros anseios dos consumidores. Alguns são muito perecíveis, como os derivados do leite, enquanto outros podem ser estocados por mais tempo sem cuidados exagerados, como grãos feito a soja. Além disso, alguns necessitam de um processamento complexo, como o papel, enquanto outros

demandam apenas um acondicionamento adequado, como frutas in natura (BATALHA, 2007).

A cadeia engloba uma série de segmentos, iniciada com os fornecedores de insumos (fertilizantes, sementes, mudas, entre outros); os produtores, classificados em: pequenos, médios e grandes; as empresas em: micro, pequenas, médias e grandes; os distribuidores (atacadistas, supermercados, floristas, dentre outros); e os consumidores. Encontram-se o ambiente institucional (leis, culturas, tradições, educação e costumes) e o ambiente organizacional (associações, sindicatos, crédito, informações, pesquisa, assistência técnica, extensão e firmas), encarregado de sistematizar as demandas dos segmentos da cadeia (OLIVEIRA; BRAINER, 2007)

Segundo Penha (2004) a cadeia produtiva é um conjunto de atividades interdependentes que se articulam progressivamente desde os insumos básicos até o produto final, incluindo distribuição e comercialização, constituindo-se em elos de uma atividade. Na Figura 1 uma representação da cadeia em 1999 por Caro et al., a Cooperativa Veiling Holambra desempenhava um importante papel na distribuição nacional. Ainda na atualidade, observa-se que a esta ainda detém grande valor no mercado de flores e folhagens de corte.

Esses elos dentro da cadeia podem resultar em vantagem competitiva pelo aperfeiçoamento, otimização e coordenação entre eles e refletem *trade-offs* entre as atividades para se chegar ao resultado global. É importante que haja uma troca de informações entre todos os elos da cadeia produtiva, de modo que todo o sistema esteja trabalhando em sinergia.

Figura 1. Fluxograma da Cadeia Produtiva de Flores e Plantas Ornamentais

Fonte: CLARO *et al.* (1999).

Para Batalha (2007) a integração vertical é um modo de ter custos relativamente menores que os demais mecanismos de comercialização. Contudo integrar-se verticalmente revela um trade-off fundamental: de um lado a empresa adquire maior controle da cadeia produtiva, o que lhe permite a adoção de ações voltadas à redução de custos, ação estratégica contra concorrência, exploração do mercado de consumo do produto final; de outro, desvia os esforços gerenciais da empresa de seu foco de negócios, elevando custos burocráticos e prejudicando a estrutura de incentivos característica dos mercados.

Neves e Pinto (2015) afirmaram que para a cadeia produtiva de flores e plantas ornamentais se tornar mais competitiva e, ao mesmo tempo, mais rentável precisa que fornecedores de insumos e equipamentos, produtores e canais de distribuição trabalhem alinhados, tendo como objetivo comum o aumento da produtividade, a redução das perdas, a melhoria da qualidade e a padronização e a redução dos custos de transação entre fornecedores e clientes.

Além deles, Livato e Carvalho (2010) sinalizaram que uma gestão eficiente dos canais de distribuição pode gerar ganhos para toda a cadeia de suprimentos e reduzir os custos de operação. A utilização destes canais pode

representar custos adicionais, os quais vão ser incorporados aos preços dos produtos. Na medida em que os produtos percorrem diversos intermediários para serem disponibilizados aos consumidores finais, seus custos tendem a incrementar. A eliminação de algumas fases de intermediação dentro dos canais de distribuição pode representar uma vantagem competitiva para os varejistas, já que os custos adicionais cobrados pelos intermediários serão suprimidos.

De acordo com Junqueira e Peetz (2017) o bom desempenho da cadeia produtiva de FPO no Brasil é em grande parte devido à incorporação constante de tecnologia de ponta, uma das marcas registradas da atividade no país. A maioria das técnicas e tecnologias de horticultura utilizadas no agronegócio nacional foram inicialmente trazidos e incorporada pela floricultura, posteriormente generalizada para as cadeias da olericultura e, também, em alguns segmentos da fruticultura intensiva.

No plano interno, há necessidade de facilitar o acesso dos produtores a insumos básicos, a novas espécies e cultivares, à capacitação profissional e a novas tecnologias de produção. Viabilizar pesquisas tecnológicas em geral, em particular aquelas focadas no domínio reprodutivo do material encontrado na própria natureza, cujo valor comercial é enorme; melhorar a prospecção comercial, a base de informação e comunicação dos produtores, distribuidores e consumidores. Há necessidade também de se estimular a ampliação de pontos de vendas e estabelecer certa padronização desses locais, bem como garantir o financiamento de investimentos no setor e estimular o consumo, dando maior visibilidade por meio da mídia. A montagem e execução de um programa para o desenvolvimento sustentável do setor com base em projetos estaduais e aporte de recursos externos (BUAINAIN; BATALHA, 2007).

No Brasil, existem poucos pesquisadores preocupados com a cadeia logística e a distribuição de flores. Entre eles, destaca-se o consultor e escritor Augusto Aki, suas obras são voltadas principalmente para o setor de comercialização. Destaque para os livros “Venda mais flores em 2001” e “Repensando a comercialização de flores”. E o SEBRAE – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – também tem ajudado a produzir algumas obras sobre o assunto, mas a carência de estudos mais aprofundados é enfatizada pela maioria dos produtores (TOMÉ, 2004).

Dessa forma tanto os produtores como os comerciantes atacadistas e varejistas e fornecedores têm que se adaptar a um mercado de pressão contínua para a baixa de preços e aumento geral da qualidade, dos padrões de apresentação, de logística de distribuição e de agregação de valores ao produto final. Além disso, se exigirá grande potencial de inovação, diversificação e incorporação permanente de novos itens na oferta de produtos e na prestação de serviços, na qualidade de atendimento e no relacionamento com a clientela. (SEBRAE,2015c)

O SEBRAE (2015c) aponta o poder da união, destacando que no âmbito dessas novas demandas, a vida associativa, institucional e corporativa poderá representar um dos mais importantes diferenciais na carreira daqueles que tenderão a buscar efetivas soluções para os seus problemas, tanto no campo econômico, quanto técnico, político e social.

Um exemplo de desenvolvimento voltado ao mercado que a cooperativa Veiling Holambra é que esta, construiu um espaço chamado GranFlora, onde encontra-se 7 lojas com cerca de 30.000 itens dentro do mix de produtos como acessórios, embalagens e vasos. Para que o cliente possa comprar tudo em um único local no conceito “one stop shopping”. Sem sair do complexo, promovendo economia de tempo, custo zero da logística pois os demais itens comprados seguem junto das plantas arrematadas, todos débitos em uma única chave de cliente, sendo o que chamam de “cash and carry”.

De acordo com Bortoli (1998) neste setor, a mão-de-obra operacional não é qualificada, sendo basicamente utilizada para as atividades de carregamento, descarregamento, armazenagem, embalagem e manutenção dos produtos. Os empregados são apenas orientados no sentido de conhecerem os cuidados básicos com relação ao manuseio dos produtos.

Ainda de acordo com Bortoli (1998) as atividades administrativas são executadas por funcionários que passam por algum tipo de treinamento profissionalizante e na sua maioria são empregados que originam dos níveis hierárquicos inferiores das próprias empresas. Em razão deste tipo de situação, pode-se observar a grande resistência a mudanças por parte das pessoas na medida em que acreditam que a forma como trabalham é a única e a mais adequada para a operacionalidade do setor.

Por isso é uma atividade que sempre se deve estar absorvendo conhecimentos, se faz uso do conceito lifelong learn. Aprendizagem contínua é fundamental para acompanhar a evolução, principalmente neste período volátil, incerto e ambíguo. Para isso, a cooperativa Veiling já tem uma plataforma EAD de educação cooperativa uma plataforma de ensino a distância e pode ser diferencial competitivo na área comercial, até os clientes no ponto de venda.

Acompanhar as tendências de mercado é importante para direcionar a produção. E participar de eventos, virtuais ou presenciais, é um caminho para se inserir nas inovações e modas.

De acordo com o diretor do IBRAFLORE, Renato Opitz, a Expoflora – maior exposição de flores e plantas ornamentais da América Latina - é fundamental para os produtores, como um laboratório: “o produtor faz um teste: se uma flor vai muito bem, ele aumenta a produção. Se a flor, de repente, não vai tão bem, ele diminui ou talvez até, desiste dessa produção”, uma vez que mais de 300 mil pessoas circulam no evento (BOEHM, 2018).

Não só a Expoflora, mas uma grande variedade de feiras de plantas e Flores ornamentais por todo Brasil, mas ainda não acontece uma próxima à realidade desses produtores pernambucanos para promover essa interação.

Destaca também a importância da participação dos órgãos de governança no apoio à atividade. Como exemplificado na abordagem de Seagri (2001) o agronegócio tem crescido no Ceará, nos últimos anos, pois o poder público e a iniciativa privada despertaram para o potencial alavancador desse setor da economia: além de aumentar a renda de parte da população onde são implantados esses negócios e desenvolver as regiões onde se instalam, fixam o homem em sua terra, evitando o êxodo rural.

Realizar futuros diagnósticos, cada vez mais aprofundados e detalhados e que venham a se basear em pesquisas diretas em campo. Para que, desta forma, as ainda existentes e importantes lacunas de dados e estatísticas setoriais sejam superadas, contribuindo para a mais exata compreensão da realidade florícola nacional e para a obtenção e oferta de subsídios de alta qualidade e relevância técnicas para o planejamento estratégico do crescimento e do desenvolvimento setorial (SEBRAE, 2015c).

2.3. Produção nacional de flores e plantas ornamentais

No Brasil, a produção é desenvolvida em pequenas propriedades, cuja média nacional de área cultivada é de 3,5 hectares. Contudo, existem diferenças regionais importantes (JUNQUEIRA; PEETZ, 2013).

A produção é realizada em céu aberto, com estufas e telas. Além de São Paulo, que é o principal produtor, distribuidor e consumidor no País, o Ceará desponta como empreendedor na atividade. Pela diversidade climática, é possível produzir internamente flores, folhagens e outros produtos derivados, todos os dias do ano, a custos relativamente baixos e, portanto, competitivos (BUAINAIN; BATALHA, 2007).

Observa-se uma grande diferenciação entre os níveis dos produtores no que se refere à capitalização da atividade, nas relações com os mercados e na evolução tecnológica ocorrida nessas últimas décadas. Ainda assim a produção brasileira de flores e plantas ornamentais continua considerada uma atividade típica da unidade familiar de produção (BUAINAIN; BATALHA, 2007).

A produção de FPO tem sido praticada, sobretudo, em pequenas propriedades, ajudando a fixar o homem no campo e gerando empregos. No Brasil a produção é pulverizada, uma vez que é possível se obter uma renda considerável em pequenas áreas. A maioria das plantas de corte ocorre o ano todo, em diversos ciclos de produção, o que significa que os produtores cultivam e comercializam a sua produção frequentemente ao longo do mesmo, demandando regularmente insumos, pessoas, serviços de transporte, entre outros itens de despesa (NEVES; PINTO, 2015).

As vantagens oferecidas pela agricultura familiar não é garantia de competitividade e sucesso. Uma vez que a floricultura moderna está associada à adoção de alta tecnologias, na produção, pós-colheita e nas vendas, e ao desenvolvimento de complexos sistemas logísticos para a distribuição do produto tanto no mercado doméstico como internacional. Esse alto valor requerido na floricultura faz com que muitos produtores, mesmo cultivando pequenos lotes, estando à frente do seu negócio e gerando número significativo de ocupações e empregos permanentes, são excluídos do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf) e têm tido dificuldades para obter financiamento em condições adequadas (BUAINAIN; BATALHA, 2007),

Os sistemas de produção que fazem uso de estufas, irrigação, climatização, entre outros investimentos, são amplamente necessários e difundidos na floricultura. Nestes casos, a necessidade de desembolso em investimentos por área cultivada é muito maior do que na grande maioria de outras atividades agrícolas. Na maioria dos casos, por se tratar de propriedade de pequeno porte, as garantias reais existentes não são suficientes para acessar o crédito, ou os juros impostos pelas instituições são demasiado elevados (NEVES; PINTO, 2015).

A floricultura comercial praticada no Brasil é concentrada significativamente no estado de São Paulo, particularmente nas regiões geográficas ao redor dos municipais de Atibaia e Holambra. A partir destas regiões foram organizados fluxos de abastecimento de curto, médio e longas distâncias, para conseguir tirar as flores de São Paulo pelo menos para as capitais e principais polos de consumo em todo o país (JUNQUEIRA; PEETZ, 2017).

Em Pernambuco, o agreste localizado na serra da Borborema possui elevações, com áreas úmidas denominadas brejos. Onde as elevadas altitudes amenizam o clima e a temperatura, propiciando o cultivo de flores temperadas. Atividade predominante nos municípios de Gravatá, Chã Grande, Bonito (OLIVEIRA; BRAINER, 2007).

O município de Gravatá começou a desenvolver a atividade há 30 anos e a prática passada entre gerações. Embora consolidado, enfrenta as dificuldades inerentes de uma região menos favorecida economicamente e possui gargalos na produção que deprimem a competitividade dos produtores (OLIVEIRA *et al.*, 2010).

No caso das flores tropicais tem a facilidade cultivo porque muitas espécies ornamentais tropicais são nativas do Brasil, que têm condições de clima e solo favoráveis à produção em larga escala de flor de corte de excelente qualidade (LIMA; FERRAZ, 2008).

2.4. Comercialização das flores e plantas ornamentais

De acordo com Batalha (2007), o conceito de comercialização incorpora a transmissão do produto pelos vários estágios do processo produtivo e não como simplesmente a venda de um produto específico. Desta forma, pode-se

avaliar com maior clareza as estratégias de comercialização possíveis a uma empresa. Tida como parte essencial da produção agropecuária, regula os esforços de aumento de produtividade e redução de custos reflexos da produção. Os prejuízos das perdas decorrentes de uma comercialização deficiente podem ser grandes o suficiente para inviabilizar uma atividade produtiva, o que a posiciona entre as principais atividades gerenciais.

Inexiste uma única e melhor forma de comercialização para toda a produção de flores de corte e plantas envasadas. Cada país adota um modelo, de acordo com sua cultura e seu mercado. A Holanda, o maior centro produtor e exportador do mundo, comercializa mais de 80 % de sua produção através de leilões diários (*Veiling*), tornando-se assim o principal centro formador de preços do mercado europeu. Os EUA por importar cerca de 40% do que consomem, a comercialização é direta a partir de contratos com grandes produtores nacionais e/ou internacionais para os pontos de venda. Já no Brasil os principais formatos de atacado são: leilão da Cooperativa *Veiling* Holambra, Contratos de intermediação (formais e informais), Comercialização virtual, Centrais de Abastecimento S/A (CEASA), Centrais de Distribuição e Comercialização de Flores e Plantas Ornamentais. E no varejo destaca-se: floriculturas, supermercados, Garden Center, varejo online (JUNQUEIRA; PEETZ, 2008).

São cinco formas de comercialização de flores de corte no Brasil: 1. Leilões: sistema usado pela *Veiling* Holambra e Cooperativa de Flores São Paulo; 2. Contratos de intermediação: os produtores e atacadistas fazem contratos com duração determinada a fim de obter preço estável das mercadorias e datas de entrega e qualidade definida; 3. Comercialização Virtual, onde as informações dos produtores, tais como quantidade e qualidade do produto, preço e prazos de entrega, são disponibilizadas numa plataforma on-line; 4. Centrais de Abastecimento (CEASA): a mercadoria é aquela exibida e o preço delas está sujeito a variações; 5. Centros de Armazenamento, Comercialização e Distribuição, estes locais geralmente encontram-se longe das centrais de abastecimento. A maioria é de atacadistas menores que transportam as mercadorias diretamente dos fornecedores principais (SILVA, 2012; JUNQUEIRA; PEETZ, 2008).

Para Batalha (2007), a escolha do mecanismo de comercialização não é aleatória. Sua escolha responde a um critério de eficiência econômica. É de importância crucial para a eficiência global da cadeia agroindustrial e, portanto, para a própria sobrevivência dos atores que a compõem.

A cadeia de abastecimento geralmente tem início com os atacadistas que comercializam e distribuem produtos para varejistas (floriculturas, decoradores e supermercados), os produtos deste mercado são caracterizados por sua alta perecibilidade. Esta característica torna a estocagem um fator limitante de operação. Outro aspecto a ser observado em relação à sensibilidade desses produtos, é o fato de não tolerar a mudanças de temperatura. Implicando em necessidade de rapidez na distribuição, implica numa logística das operações, no uso de câmaras frias e na preferência de manuseio nos períodos de temperatura mais amena (noite, madrugada e final de tarde) (BORTOLI, 1998).

A comercialização atacadista formalmente organizada de flores e plantas ornamentais no Brasil é concentrada em cerca de 90% no Estado de São Paulo sendo realizada prioritariamente pela Cooperativa *Veiling* Holambra (Holambra), seguida da CEAGESP (São Paulo), pelo Mercado Permanente de Flores e Plantas Ornamentais da Ceasa Campinas (Campinas) e Floranet / Cooperflora (Holambra) (JUNQUEIRA; PEETZ, 2011)

O perfil dos agentes que integram o setor atacadista de flores no Brasil é formado basicamente, por: micro e pequenas empresas, concentradas na região sudeste e administrada por indivíduos do sexo masculino. E são classificados em: atacadistas tradicionais, aqueles que adquirem produtos de produtores ou de outros atacadistas maiores e as distribuem em linhas de venda, centrais de comercialização e/ou loja própria. Os agentes ou comissionados que são aqueles que atuam na compra das mercadorias e ganham uma percentagem sobre as compras; Operadores logísticos, que compra, separação e despacho das mercadorias; Filiais de vendas de produtores, que são os locais frequentados por atacadista, varejista e consumidor final, a exemplo da Ceasa (SILVA, 2012).

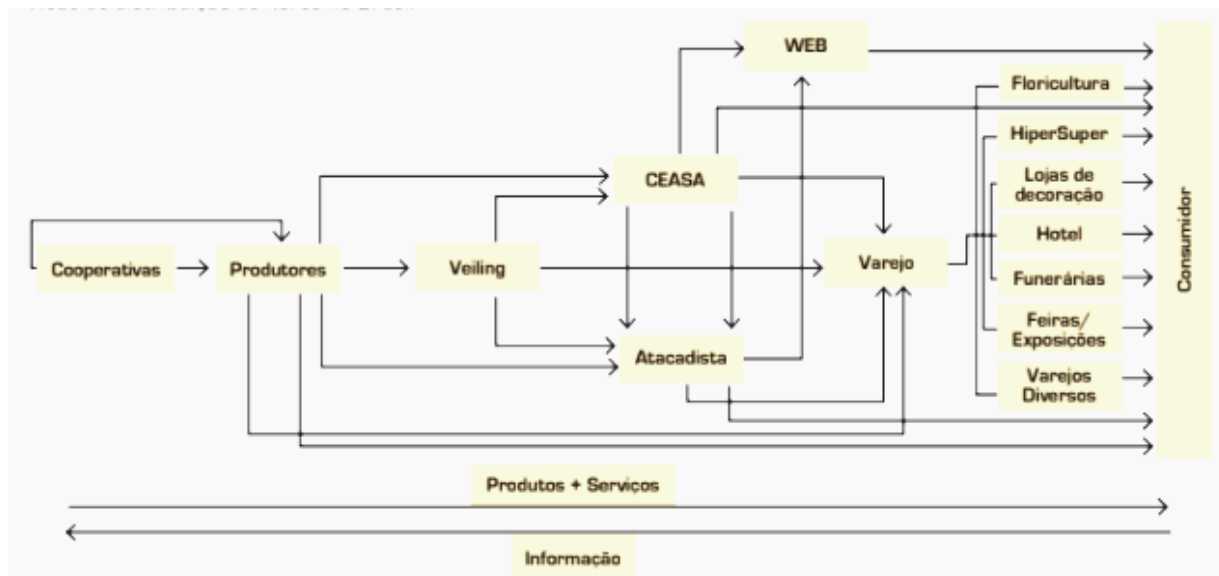
Já o setor varejista é responsável por disponibilizar os produtos para os consumidores finais e é composto por diferentes especificações de comercialização. As 'Floras' encarregadas pela venda de flores e folhagens de

corde e em vasos; Viveiros que comercializam mudas e outros produtos para jardins; os supermercados onde normalmente são encontradas flores, folhagens envasadas e buquês; floriculturas abrangendo uma gama maior de produtos, incluindo as vendas de produtos para jardim; os Garden Centers que funcionam como um centro de varejo, comercializando principalmente plantas e produtos para jardim doméstico (AKI, 2002).

Em Pernambuco, a comercialização das flores, em sua grande maioria, ocorre, principalmente, na CEASA que tem uma estrutura operacional localizada na cidade do Recife. Numa feira denominada Reciflor (Feira de Flores e Plantas da Ceasa) criada em maio de 2000, com o objetivo principal de transferir os produtores e comerciantes de flores instalados na Praça Sérgio Loretto para as instalações da Central (BUAINAIN; BATALHA, 2007). Conta com 100 comerciantes, em sua maioria de Gravatá. A feira é realizada três vezes por semana, das 5:00 às 7:00 horas. Mensalmente, um volume de 90t de produtos. O maior consumo é durante o Natal / Ano Novo, Dia das Mães e Dia de Finados e o menor em fevereiro (CEASA / PE, 2015).

No Brasil, o produto passa por uma série de atores envolvidos no processo até a comercialização propriamente (Figura 2). E esta ocorre através de diversas formas, sendo a Pandemia responsável pelo aumento das vendas por meio da WEB, uma vez que, reduziu o contato físico. Assim como ampliação da expressão dos supermercados, pois estes se mantiveram funcionando no lockdown.

Figura 2. Rede de distribuição de flores no Brasil.



Fonte: NEVES; AMARAL, 2007.

O uso de plataformas para distribuição de produtos da floricultura ainda é pouco expressivo. As floriculturas distribuídas no País são em número reduzido e a maioria não utiliza adequadamente o marketing de promoção de vendas, incluindo a organização do espaço, apresentação adequada dos produtos e garantia de qualidade de origem (BUAINAIN; BATALHA, 2007).

2.5. Consumo de flores no Brasil.

No Brasil, a produção de FPO tem como principal destino o mercado interno, que nos últimos anos direcionou 99,3% do valor total comercializada. Fator apontado como uma consequência histórica, devido a concentração: poucos polos de produção sustenta os fluxos de abastecimento de grandes faixas territoriais. Observou uma homogeneização dos hábitos de consumo, onde FPO regionais acabaram perdendo a importância e preferência de seus ex-consumidores. Dada a qualidade, ofertas padrão, abundantes e regulares de produtos da floricultura mais profissional e competitiva das Regiões Sul e Sudeste, principalmente de São Paulo, mais particularmente, os produzidos pelos produtores associados e integrados com o Cooperativa Veiling Holambra (JUNQUEIRA; PEETZ, 2017).

O setor prestador de serviços na cadeia produtiva de FPO do Brasil é composto por uma ampla e diversificada gama de agentes e categorias de

empreendimentos, entre os quais se destacam: decoradores, artistas florais e ornamentadores de festas, recepções e cerimônias. Estes atendem os eventos corporativos; as festas e cerimônias cívicas e familiares como casamentos, bodas, aniversários, nascimentos, etc; os eventos sociais relacionados a formaturas, festas de 15 anos; as ornamentações de espaços públicos e privados permanentes e/ou temporários como *shopping centers*, *halls*, instalações de hotéis, *resorts*, *spas*; as funerárias e empresas de comércio de produtos e serviços fúnebres, e paisagistas e jardineiros profissionais (SEBRAE, 2015b).

De acordo com os especialistas entrevistados por Neves e Pinto (2015), nos últimos anos começou a ter uma mudança nos principais consumidores de flores e plantas ornamentais. Destaca-se: a mudança física das residências: as casas eram maiores, possuíam jardins em seu exterior ou mesmo no interior com jardins de inverno, maior utilização de plantas e flores. Porém, com a pressão do aumento populacional nas cidades, disputa por espaço e impacto direto no preço dos imóveis, as residências atuais são menores, compactas e funcionais. Dessa forma, o consumo de plantas de exterior diminuiu e passaram a ganhar importância as de interior, principalmente de vaso; e a mudança no mercado de decoração: o crescimento da disponibilidade de renda da população teve impacto na quantidade e nos gastos médios com eventos e nos valores voltados às flores e plantas ornamentais nos eventos.

O consumo médio anual per capita brasileiro de FPO atualmente é estimado em R\$ 31,5. Considerado baixo em comparação com aqueles observados em grande parte dos países com mercados mais desenvolvidos, o que indica um importante potencial de expansão futura do mercado consumidor. Para os padrões do mercado internacional, o brasileiro é entendido como intermediário entre os padrões típicos dos mercados dos países emergentes e daqueles países considerados com mercados florais em crescimento (JUNQUEIRA e PEETZ, 2017).

A cultura do consumo de flores pela maioria da população ainda está restrita a determinados eventos, como: funerais; dias especiais de aniversário; casamento; noivado; entre outras cerimônias; e a épocas especiais, como: Natal e Ano Novo. A aquisição de FPO para decorações de ambientes de casas e de escritórios ainda é restrita a certas faixas mais abastadas da

população. Não se tem, por exemplo, o comportamento europeu de se levar flores quando se vai jantar na casa de alguém (BUAINAIN; BATALHA, 2007).

Para Renato Opitz, diretor do IBRAFLO, o consumo de produtos mais sustentáveis na floricultura é uma tendência forte. “O consumidor, em geral, está disposto a pagar mais por um produto, desde que esteja devidamente identificado e seja comprovadamente sustentável” (BOEHM, 2018).

Pelos dados do Sebrae (2015b), os gastos com festas e cerimoniais tiveram um crescimento de 100% nos últimos 5 anos. Ainda segundo o Sebrae, os casamentos são os principais eventos no consumo de flores e plantas ornamentais, onde 95% dos noivos contratam serviços de decoração.

Por serem opções econômicas, com uma boa relação custo-benefício, as flores e plantas envasadas têm adquirindo uma forte penetração na venda para presentear (JUNQUEIRA; PEETZ, 2017). Devido a sazonalidade do consumo, o período de maior demanda por FPO são nas datas comemorativas. O dia das mães é a data em que há maior volume no consumo de flores, acompanhado do dia dos namorados e finados. Há pequenas diferenças entre os percentuais comercializados ao longo do ano entre plantas de corte e plantas de vaso, mas de maneira geral elas seguem a mesma tendência (NEVES; PINTO, 2015).

De acordo com Silva et al. (2017), em levantamento feito na feira RECIFLOR da CEASA-PE o perfil do consumidor é: a maioria são floriculturas, igrejas, casas funerárias, comerciantes, floristas designers e compradores de casas. A maioria são homens (63%) entre 40 e 60 anos, de cidades próximas e até mesmo de estados como Rio Grande do Norte e Paraíba. A respeito de frequência dos clientes, 66% compram flores uma vez por semana e apenas 23% compram três vezes por semana. Os clientes preferem a feira do sábado (46%), por ser um dia com mais comerciantes, e isso possui a maior variedade e quantidade de produtos.

As flores tropicais apresentam características favoráveis à comercialização como beleza, exotismo, diversas cores e formas, resistência ao transporte, durabilidade pós-colheita, além de grande aceitação no mercado externo. São cultivadas em Pernambuco, várias espécies de flores de corte das famílias Heliconiaceae, Zingiberaceae, Costaceae, Araceae, além de folhagens de corte (LOGES, 2005).

3. Procedimentos metodológicos

3.1. Delineamento da pesquisa

Trata-se de uma pesquisa descritiva de natureza qualitativa. Com dados primários obtidos por meio de entrevistas, que foram realizadas de acordo com a abordagem de estudo de caso.

A pesquisa foi delineada como qualitativa, por se tratar segundo Uwe (2008) de uma metodologia de pesquisa que se dirige a análise de casos concretos em suas peculiaridades locais e temporais, partindo das expressões e atividades das pessoas em seus contextos locais. É de particular relevância ao estudo das relações sociais devido à pluralização das esferas de vida.

A pesquisa qualitativa compreende que tudo que faz parte do contexto e pode ser descrito, oferecendo elementos para esclarecer pontos do objeto de estudo (BOGDAN; BIKLEN, 1994). Oliveira (2007, p. 41) entende a pesquisa qualitativa como:

Abordagem qualitativa ou pesquisa qualitativa como sendo um processo de reflexão e análise da realidade através da utilização de métodos e técnicas para compreensão detalhada do objeto de estudo em seu contexto histórico e/ou segundo sua estruturação. Esse processo implica em estudos segundo a literatura pertinente ao tema, observações, aplicação de questionários, entrevistas e análises de dados, que deve ser apresentado de forma descritiva.

Este trabalho é de natureza descritiva, uma vez que este tipo de pesquisa tem por objetivo descrever criteriosamente os fatos e fenômenos de determinada realidade, de forma a obter informações a respeito daquilo definido como problema a ser investigado (TRIVIÑOS, 2008).

Quanto ao método de abordagem escolheu-se o estudo de caso. Selecionado por se tratar de uma modalidade de pesquisa de estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento. Proporciona uma visão global do problema ou de identificar possíveis fatores que o influenciam ou são por ele influenciados. Utiliza múltiplas fontes de evidência, tais como: análise de documentos, observação e entrevistas (GIL, 2019).

3.2. Seleção da amostra (ou Sujeitos da pesquisa)

Através do método de caso único em mais de uma unidade de análise de acordo com classificação de Yin (2010). Assim, a presente pesquisa foi realizada com duas empresas produtoras de flores. E para melhor esclarecer aspectos da comercialização dessas empresas, se abordou um representante da CEASA-PE.

A empresa Mumbecas produtora de flores tropicais, localizada no município de Paulista-PE, na Zona da Mata; a empresa AsFlores, produtora de flores temperadas, no município de Gravatá-PE, agreste. Incluído no levantamento de dados, um órgão de governança ligados ao setor, foi a CEASA-PE por ser um importante entreposto comercial de escoamento da produção local a nível Nordeste. A CEASA como entreposto não pertenceu o estudo de caso. Apenas foi abordada para se entender melhor o aspecto 'comercialização' atinente aos dois *players* pesquisados

As empresas produtoras: AsFlores e Mumbecas, foram escolhidas especificamente por possuírem área de produção superior a 2 hectares (ha) (sendo este um tamanho entendido entre os produtores, de forma empírica, para se obter bom rendimento no ramo de folhagens de corte e flores ornamentais). Destaca-se que que em média, as propriedades produtoras de flores no Brasil, possuem algo em torno de 3,5 ha, mas que isso varia de região a região (JUNQUEIRA; PEETZ, 2013).

As duas empresas foram escolhidas por serem referências locais, uma vez que atuam no mercado há mais de 20 anos; por possuírem uma ampla gama de produtos em suas propriedades entre flor e folhagens de corte e pela expressão da atividade na localização geográfica (Quadro 1).

Quadro 1. Resumo dos produtores entrevistados.

Empresas:	Mumbecas	AsFlores
Localização	Paulista	Gravatá
Produção	Flores Tropicais	Flores Temperadas

Entrevistado	Arnaldo Cossart	Bruno Teixeira
--------------	-----------------	----------------

Fonte: os autores

A acessibilidade também foi um critério subjacente, levado em conta para a realização da pesquisa. Assim, buscou-se selecionar empresas que, além de tecnicamente viáveis, apresentassem maior facilidade de acesso. As duas empresas selecionadas, apresentaram condições favoráveis para realização da pesquisa, inclusive tendo manifestado interesse em desenvolver a pesquisa, junto à Universidade.

E por fim, em um segundo plano, mas também não menos importante, e não-negligenciável, os custos financeiros de deslocamento e logística a serem assumidos pela pesquisadora.

Todos esses aspectos tiveram de ser levados em consideração, face às dificuldades de acesso impostas à pesquisa, em especial, nas condições limitativas da atual pandemia (Covid 19) cujo auge, coincidiu com o período da pesquisa.

Em resumo, as empresas foram escolhidas por serem reconhecidas como referências na área e desenvolverem em suas atividades os aspectos que se deseja investigar, a saber: práticas de produção e comercialização, diversificação na oferta, e desenvolvimento de mercado. E a CEASA-PE devido a importante participação na comercialização.

A localização geográfica dos municípios de onde ficam as propriedades entrevistadas e a CEASA/PE consta na Figura 3. Onde nota-se que o produtor de flores tropicais está localizado mais próximo do que o de flor temperada da CEASA/PE, contudo não comercializa nesta feira. Atribui-se a falta de interesse do público consumidor a flores tropicais que comumente as encontram sendo cultivadas em jardim devido a adaptação destas plantas ao clima local, ao contrário das flores temperadas que se tornam mais exclusivas, uma vez que, demandam temperaturas mais amenas o que inviabiliza o cultivo em jardins pela região.

Figura 3. Localização geográfica dos municípios dos produtores entrevistados e da CEASA-PE.



Fonte: os autores

3.3. Métodos de coleta de dados

Na coleta de dados qualitativos, os instrumentos metodológicos selecionados foram o levantamento documental, observação direta e entrevistas semiestruturadas.

Com vertente qualitativa, o estudo foi realizado em duas etapas, sendo a primeira caracterizada como documental, onde se levantou dados sobre as empresas, suas participações de mercado e importância no cenário estadual e nacional, como afirmado por Gil (2009), o quadro teórico é desejável para casos descritivos, por auxiliar na caracterização do fenômeno de estudo.

A segunda etapa, através de entrevistas semiestruturadas em profundidade com os principais gestores. Realizadas de forma presencial, levando-se em conta, o cuidado que se deve ter, face à situação de pandemia que atravessava o país em 2021.

Gil (2019) considera que as entrevistas precisam envolver os mais diversos tipos de sujeitos. Cita como exemplo, se o caso se referir a uma empresa, poderá requerer a realização de entrevistas com proprietários, empregados, fornecedores, clientes e integrantes de outros grupos capazes de influenciar ou de serem influenciados pela empresa.

Por se tratar de empresas familiares, observou-se que os gestores entrevistados possuem domínio de toda a empresa, assim como a gerente do departamento técnico da CEASA que possui intensa participação no Reciflor.

As fontes de dados, portanto, enquadram-se segundo Lukosevicius e Guimarães, (2018) em dados primários, pois foram obtidos diretamente pelo pesquisador pela transcrição de entrevistas.

O primeiro contato com cada um dos entrevistados ocorreu por telefone. Foram esclarecidos os objetivos e as etapas da investigação. Após os esclarecimentos cabíveis, solicitou-se a autorização para o desenvolvimento da pesquisa e marcado um encontro presencial.

As entrevistas foram áudio gravadas com o auxílio de um aparelho de telefone móvel pessoal, foram posteriormente transcritas uma a uma, com a riqueza de detalhes, e posteriormente analisadas. A duração média das entrevistas foi de cinquenta minutos, em que os entrevistados ficaram à vontade para responder as interrogativas, sem interrupções ou interferências do meio.

3.4. Métodos de análise de dados

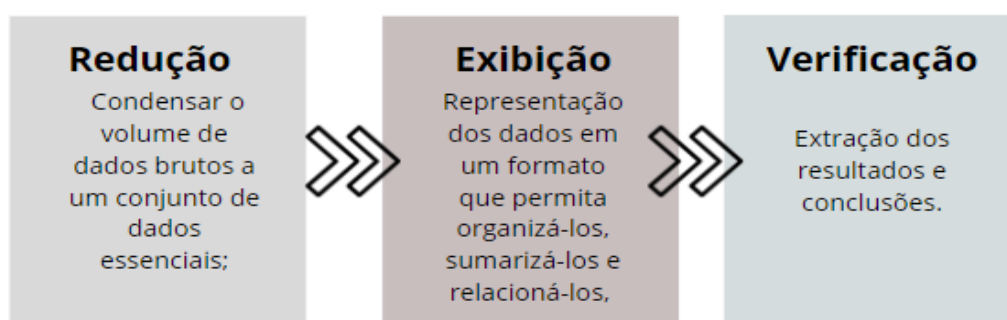
Os dados coletados e registrados através das entrevistas foram compilados e cada pergunta analisada aplicando-se o método de análise de conteúdo. De acordo com Bardin (2011), esta análise é o desvendar crítico, um método empírico que incide em diferentes fontes de dados (material jornalístico, discursos políticos, cartas, relatórios oficiais, dentre outros), tido como um conjunto de instrumentos de cunho metodológico em constante aperfeiçoamento, aplicado a discursos extremamente diversificados e que procura conhecer aquilo que está por trás do significado das palavras.

Os aspectos analisados foram relativos à caracterização da comercialização dentro da cadeia produtiva de flor e folhagem de corte no que pode influenciar

o produtor na opção em ter orientação para o mercado, levando em consideração as mudanças frente a realidade da Pandemia da Covid-19.

No procedimento da análise de dados, recorre-se ao sugerido por Miles e Huberman (1994) em três grandes etapas para a análise dos dados: primeiro a redução, consistindo em condensar o volume de dados brutos a um conjunto de dados essenciais; segundo, a exibição, consistindo na representação dos dados em um formato que permita organizá-los, sumariá-los e relacioná-los, e por último a verificação dos resultados e conclusões (Figura 4).

Figura 4. Etapas da análise dos dados.



Fonte: Miles e Huberman (1994)

4. Resultados e Discussão

A fim de contemplar todos os objetivos específicos traçados por nós, organizamos os resultados em alguns tópicos que trazem as reflexões e discussões pertinentes a respeito do objeto de pesquisa, são esses: inovações, recursos físicos e procedimentos que possuem, para atender ao comércio, pesquisa, ensino, posição frente ao cooperativismo.

A entrevista com os produtores foi dividida em dois momentos. No primeiro momento das entrevistas, as perguntas tinham o intuito de identificar e caracterizar os produtores e suas práticas de cultivo, e, no segundo momento nos aprofundamos acerca da comercialização.

Para o primeiro momento foram quatorze perguntas previamente elaboradas para contextualizar o porquê iniciaram a produção de plantas de corte; sobre como atuam no presente momento indagando sobre o tamanho e funcionamento da propriedade; gestão da empresa e infraestrutura presente que auxiliam na comercialização; assim como perguntas sobre perspectivas futuras como de práticas sustentáveis. E em todas os momentos a influência que a Pandemia causou na empresa.

No segundo momento foram vinte e quatro perguntas, as quais se aprofundavam na forma de comercialização e mercados, em que se questionou os clientes, apresentação do produto, alcance territorial, processo entre a colheita e venda, assistência no pós-venda, entre outros.

Na entrevista com a Gerente do Departamento técnico da CEASA-PE, as perguntas foram direcionadas à participação e colaboração do órgão ao setor de flores de um modo geral. Composta por dez perguntas, buscou-se extrair a participação desta instituição no mercado junto aos produtores e outros órgãos de liderança.

4.1. Caracterização dos Produtores entrevistados

Por se tratar de dois produtores tão distintos, foi elaborado o quadro abaixo, com descrição dos produtores.

Quadro 2. Resumo do perfil e das características dos produtores.

EMPRESA	AsFlores (Flores Temperadas Paulista/PE)	Mumbecas (Flores Tropicais – Gravatá/PE)
Tempo de atuação (anos)	28	30
Motivação para atuar	Melhor margem de lucro devido um cultivo que necessita um maior conhecimento técnico de produção.	Gostava da área artística e decoração, já tinham uma fazenda e facilidade do cultivo de flores tropicais.
Formação do gestor	Técnico agrícola e Administração	Administração
Total de funcionários	10	8
Frota própria	Não mais	sim
Câmara fria	sim	sim
<i>Packing-house</i>	sim	sim
Produção em estufa	sim	sim
Variedade com <i>Royalties</i>	Agapanthus	Antúrio
Cuidado pós-colheita	sim	sim
Participa de cooperativa	Não mais	Não mais
Loja física	Fechou	Abriu
Setor só de vendas	Não	sim
Adota práticas sustentáveis no cultivo	Sim	Não
Compra insumos em conjunto com outros produtores	Não	Não

Fonte: Elaboração do autor com base na pesquisa, 2021

4.2 Práticas de Cultivo (Fazenda Mumbecas – Flores Tropicais)

A Fazenda Mumbecas, empresa já atuante a três décadas e consolidada no mercado de flores tropicais, possui uma estrutura de benfeitorias com *Packing house*, um galpão onde é processada as flores que chegam do campo afim de prepará-las para o consumidor. Possuem um procedimento pós-colheita definido para todos os produtos; realiza teste de qualidade; produz poucos

produtos com *Royalties* (direitos de propriedade pela invenção realizada, no caso, da variedade genética cultivada); há carros próprios para fazer entrega.

As flores tropicais têm a vantagem de poder ser comercializada para curtos trajetos fora da água, então utilizam embalagens plásticas e caixas de papelão no transporte; a maioria dos funcionários residem em construções dentro da fazenda.

Quando questionado sobre cooperativas, o entrevistado respondeu que acredita que os produtores da região não têm o perfil de participar;

Quanto às vendas, as flores saem direto da Fazenda Mumbecas devido a facilidade de estar próxima dos principais clientes, não vende seus produtos na CEASA-PE, e a loja física que abriu foi por um momento durante a Pandemia; Possui uma pessoa encarregada só para vendas dos produtos; Não está focada no momento em adaptar técnicas sustentáveis na produção; e faz a compra de seus próprios insumos em menor quantidade, em mercados locais, e não, em outros estados.

4.3 Práticas de cultivo ('AsFlores' – Flores Temperadas)

Já no caso de 'AsFlores', atuando há 28 anos no mercado, essa empresa teve, de 2018 a 2020, uma redução de área para 1,8 ha do total de 2,0 ha que utilizava para a produção.

Atualmente a empresa atua com 10 colaboradores, onde antes havia 36. A frota própria, hoje em dia, para uma logística muito menor, pois agora distribuída em Gravatá, com cerca de 20 clientes atacadistas, estes compram 100% da atual produção.

Na fazenda possui a estrutura de câmara fria e *Packing house*; no transporte, as flores são transportadas fora da água, por produzir flores menos sensíveis e por serem submetidas a um trajeto menor (aproximadamente 15 km de percurso, quando antes, era uma média de 100 km).

Produz uma única variedade de flor com *Royalties*, chamada de agapantos cultivados em campo aberto, o que diminui o custo de produção quando comparada as que necessitam de cultivo protegido. Contudo, neste período

pandêmico, o produtor optou por reduzir em 30% do cultivo desta, devido a dificuldade da sazonalidade da produção, estas flores saem de uma média de 5 pacotes/semana para 3.000 pacotes/semana, e a safra ocorre no final do ano.

Os cuidados pós-colheitas que fazem na propriedade é com o uso de água limpa e sanitizante a base de cloro. Quando a recomendação geral é além do uso de um sanitizante, com função de diminuir o crescimento de microrganismos que obstruem as hastes impedindo a absorção de água; outro componente indicado é um açúcar, geralmente, fornecidos na forma de sacarose ou glicose, pois auxiliam a manter a turgência dos tecidos e/ou a adição de um ácido orgânico, para inibir a liberação do gás etileno, responsável pela indução da senescência, abscisão e murchamento das flores.

É um produtor que tem por hábito frequentar eventos e fazer visitas a produtores de Holambra-SP, mas quando questionado sobre participar de eventos, cursos ou palestras virtuais durante a pandemia ele nos falou que não se interessou por estas no período: “estou gastando energia em outras coisas, desde o começo da pandemia penso em outras coisas...montei uma farmácia e estou montando uma outra loja em Caruaru de motocicletas”. Ambos novos empreendimentos os quais o produtor iniciou sem nenhum contato anterior.

A decisão de partir para novos negócios em outros ramos foi tomada a partir do momento que o produtor percebeu que 100% das vendas vinham desta empresa que 98% do seu cliente era decorador. Sendo, a proibição de eventos a primeira medida tomada no início da pandemia, visando reduzir aglomerações.

Para retomada com a flexibilização da Pandemia o produtor encontra dificuldade na escolha da flor de corte, pois, a maioria dos ex-funcionários agora produzem para si, junto com sua família a custo operacional baixo, gerando uma alta oferta de cultivos de ciclo rápido como o “crisântemo”.

Já para as flores temperadas mais demandadas como o “Lisianthus”, este, tem alto custo de cultivo e o mercado ainda não é capaz de absorver a preço atrativo relativamente ao produtor.

Quanto ao cooperativismo, esse empresário (AsFlores) acredita que num contexto local onde o cooperativismo é natural e cultural, isso se aplica, mas em Gravatá, sobre esse aspecto, ainda precisa amadurecer muito: “só tem

cooperativa se tiver cooperado, mas fácil é vir de fora e implantar um braço de uma das cooperativas de São Paulo aqui”.

Por força da pandemia a loja física em Recife que AsFlores dispunha, foi fechada, devido aos primeiros três meses do início da pandemia em função de todos os produtos terem sido descartados antes mesmo de serem levados aos pontos de venda. Preferiu passar a roçadeira nas estufas do que ter mais prejuízos.

Dois dos funcionários (o gerente e a vendedora) da loja física quando fechou, passaram a trabalhar autônomos na venda de flores e os poucos clientes de Recife que apareceram neste período, foram direcionados a este novo ponto de venda. Estes passaram de funcionários a compradores das flores de Gravatá para revender em Recife.

Todas as operações, incluindo as vendas da fazenda passou a ser responsabilidade do encarregado que é um dos colaboradores mais antigos da fazenda.

E quanto às práticas sustentáveis elas eram aplicadas mesmo antes da pandemia, por exemplo, o refugo se tornando adubo, uso de produtos biológicos e adubos orgânicos.

4.4 Descrição do cenário da comercialização

No segundo momento os produtores entrevistados ficaram livres para discorrer com maior profundidade sobre suas observações acerca da comercialização e o mercado. Por vezes, o entrevistador norteava com as perguntas pré-estabelecidas no questionário.

4.4.1 Comercialização na Fazenda Mumbecas (Procedimentos atuais, Novas possibilidades)

A fazenda Mumbecas atualmente está na segunda geração da gestão da Empresa, visto que a proprietária (Sra. Maria do Carmo), após a pandemia precisou se afastar da frente do negócio. Passando, portanto, o empreendimento, por uma série de mudanças, quando assumiu o filho dela, o Bruno Teixeira.

O principal gargalo encontrado pelo novo gerente na gestão, foi o que ele chamou de “erros lá atrás”, que era a gestão por uma produtora defensora de um ideal e que não necessariamente colocava a fundo os cálculos da despesa.

O principal entrave segundo ele, era na precificação dos produtos: “a precificação era feita por pessoas apaixonadas”. Essa quebra de conceito de romantização das flores e passar a ver como um negócio lucrativo e oneroso é muito importante para a profissionalização da atividade. Precisou, ele.

Um exemplo claro que o novo gerente nos colocou foi o da folhagem de corte chamada de “Luck Bamboo”, em que a partir da observação do mercado perceberam uma necessidade e investiram. Resultando em um aumento de 159% no preço da haste, onde antes era vendida na antiga gestão por R\$ 2,70 passou a ser vendida por R\$ 7,00.

Outras mudanças, observadas por Bruno, foram as plantas que não são minimamente viáveis deixaram de ser o foco da produção, uma vez que antes, todas as plantas recebiam a atenção de Dona Maria do Carmo, tida como uma colecionadora, ainda recorrendo ao sentido romântico da produção, ao andar pela fazenda era como um grande jardim, dificultando o manejo. Era possível colher um produto em diversos mini-cultivos espalhados por toda propriedade, ao invés de um campo concentrado.

Para Bruno, as vendas da Fazenda Mumbecas eram passivas. De acordo com ele: “mainha era comprada”. Por ser conhecida no mercado das plantas tropicais a nível regional, não dispunha de estratégias de vendas e marketing, as plantas eram vendidas simplesmente pela procedência, quando sabiam que vinham de Mumbecas, os clientes sabiam que era de qualidade.

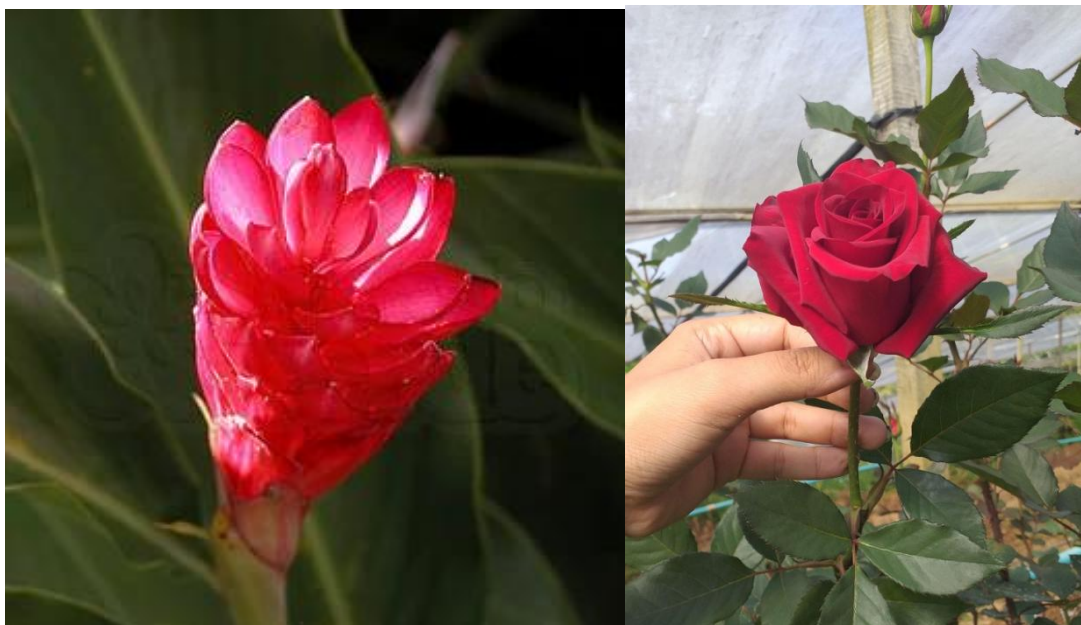
Agora de acordo com o novo gerente existe um novo acompanhamento do mercado e estratégias para alcançar novos clientes.

Uma vantagem percebida durante a reabertura na flexibilização da Pandemia, foi que “o mercado ficou mais comprador de flor tropical”.

De acordo com Bruno, a primeira planta a reagir foi a *Alpinia*, tida como a rosa das flores tropicais (Figura 5), já era uma das mais importantes no faturamento da fazenda, mais ainda agora pela percepção dela ser uma planta-chave para

outras vendas. Ou seja, que a compra, leva mais outras junto. O que o gerente chamou e “ganhos de venda”.

Figura 5. Detalhamento das plantas conhecidas como ‘rosa’. 1. Variedade de alpinia comercializada na Fazenda de Mumbecas; 2. variedade de ensaio teste na Fazenda AsFlores.



Fonte: os autores

Quando indagado sobre as orquídeas de corte, arachnis e renanthera, visto que as orquídeas são as mais vendidas no segmento de envasadas, ele nos falou que se tem o estudo da fazenda e acompanhamento anual da produção. E que ambas as espécies têm a viabilidade e compensa a produção. O que acontece é que como a renanthera não produz o ano todo, os produtores costumam deixar de cultivá-las. Contudo na safra, elas possuem alto valor agregado. Conhecimentos como este, só podem ser inferidos a partir de dados, e do conhecimento dessa deficiência, da maioria dos produtores.

Como a proprietária da Fazenda Mumbecas tem uma filha arquiteta especializada em decoração, ambientes e cenografia, onde uma parte das vendas das flores iam para as festas que a “Tita Teixeira” decorava. Com a proibição de eventos, a alternativa encontrada foi a abertura de uma loja-conceito, com uma seleção de artigos para casa. Promovendo as flores de forma a se conectar com a necessidade do momento de mudar o ambiente interno, uma vez que a recomendação era ficar em casa.

Dentro desse novo conceito (de vivência com a pandemia) muitas pessoas passaram a trabalhar em *home office* e passou-se a ter demanda 'da natureza' para dentro de casa.

A loja, atualmente, encontra-se com as atividades encerradas, mas afirma Bruno que não descarta a possibilidade de reabrir.

Mas devido ao tempo em que as festas foram reprimidas, aconteceu o que ele chamou de "boom". Como durante a pandemia não foi permitido devolver o dinheiro para as empresas especializadas em formaturas, estavam realmente apenas esperando reabrir e ser liberado os eventos, para que estes pudessem acontecer. Como este é um dos nichos de atuação da "Tita Teixeira" com as restrições sendo minimizadas, houve então uma grande demanda para realização de formaturas.

Por mensagem, Dona Maria do Carmo apontou as mudanças da seguinte forma:

"Eu diria que todas as mudanças ocorreram a partir da utilização do Instagram, inicialmente, como instrumento de vendas. Mudança do foco de cliente: Saímos das vendas a clientes fidelizados, como decoradores, distribuidores, floriculturas, passamos a atender a venda no varejo via Instagram, com entregas de flores e arranjos para casas e lojas. Paralelamente eram postados vídeos orientando a confecção dos arranjos florais (por Tita). Avaliamos e selecionamos as variedades de flores e folhagens disponíveis em maior volume no momento e focamos a divulgação desses produtos nos arranjos postados. Com o intuito de prospectar novos mercados seguimos para participação de feira em São Paulo (Tita e Bruno) onde foram efetuados contatos e negociações. Tudo isso alterou profundamente a operacionalidade na produção e administração da empresa. A empresa foi re-inventada de fato. E o esforço continua no sentido de se adaptar às novas regras."

Para Bruno, o que ele considera para um futuro próximo é "ficará quem ainda está fazendo", para os produtores que se mantiveram na ativa até agora a tendência é melhorar e a atividade se tornar rentável novamente.

Na comercialização, Mumbecas faz uso das vendas online, por telefone, contratos e decoradores que buscam na propriedade. Estão tentando estruturar uma operação para atender supermercados. Os produtos, em sua maioria, saem da fazenda em caixas de papelão. Comercializam apenas a produção

própria, embora venda 100% sabem que são a última opção a ser consultada pelos clientes, pois são conhecidos pelo alto preço, porém pelo padrão diferenciado e alta qualidade também.

Os pedidos levam menos de 24 horas para serem colhidos e distribuídos. Para os clientes mais distantes, o pagamento é a prazo para descontar o tempo que o produto leva para chegar ao local, os demais, clientes próximos, apenas a vista.

Atualmente a maior parte dos custos de comercialização são repassados; cobram o valor da caixa de papelão e o frete, por fora. Possuem catálogo de produtos.

Para o produtor Bruno, a atividade necessita de informações técnicas sobre o cultivo de espécies pontuais, como custo de produção por metro quadrado e parâmetros comerciais.

4.4.2 Comercialização na Fazenda “AsFlores” (Procedimentos atuais, Novas possibilidades)

No caso de Arnaldo (AsFlores) que comercializa flores temperadas, as vendas na CEASA-PE reduziram bastante também, levando os produtos apenas quando sobra algum pedido da semana, e os produtos são ofertados por intermédio de um parceiro que vende na feira para esse produtor. E as vendas se tornaram de forma direta, sem nenhum tipo de contrato e vendas online, inclusive as formas de pagamento não faz mais pagamentos a prazo “o que mais fiz durante a pandemia (sentenciou Arnaldo) foi simplificar a minha vida”.

Antes da troca de ramo, fez testes com envasadas e hortifruti, contudo preferiu se dedicar a empreendimentos que sofram menos com oscilações desse tipo. Desde que fechou a distribuidora, o contato de Arnaldo com os clientes, onde antes era de amizade, hoje não se conhece, faz apenas o encontro de contas.

Com o intuito de diminuir custo, alguns produtos que são embalados, recebem um plástico padrão para todos e são embalados com liga,

anteriormente investia em embalagens específicas para alguns produtos. Os demais produtos que a embalagem não se adequa, seguem sem nenhuma.

Da abrangência de seu mercado, houve apenas a redução para a região metropolitana que deixou de atender diretamente e ressaltando a venda direcionada à atacadistas que distribuem para todo o Nordeste.

Para esse produtor o maior gargalo para seu negócio é realmente, a comercialização, corresponde a uma quantia de 10% das despesas da empresa (já foi 45%) mas com as simplificações que a empresa passou, não possuem catálogo de produtos; nem estoques, uma vez que não sobra nada; tendo como cliente os atacadistas, os produtos devem atender ao padrão geral, diferente de quando atendiam a decoradora que tentava atender as especificidades da decoração.

O tempo entre a recepção de um pedido e o envio, é de 6 a 24 horas, o produto é classificado quanto ao ponto de abertura das flores.

Os Atacadistas são menos exigentes de se atender. E por ser um produtor conhecido no ramo e na cidade, ele (AsFlores) tem seu produto vendido, independente do marketing.

A pergunta feita sobre cooperativas, foi para saber o ponto de vista dele, já que o papel destas em São Paulo é importante para a permanência dos produtores.

Assim, articulações e união de esforços para superar e criar novos caminhos, permitiu que a atividade se mantivesse mesmo durante o período pandêmico.

Campanhas estrategicamente desenvolvidas como “flores, alimento para alma” e “eu vivo das flores” serviram para aproximar os extremos da cadeia e conscientizar os consumidores como funciona a produção, assim como a descoberta sobre o quanto o consumo desses produtos está ligado ao emocional das pessoas.

As Cooperativas foram responsáveis por intervenções junto com o IBRAFLORES aos governos estaduais solicitando a circulação de caminhões para envio dos produtos para o sul do país, pois havia uma demanda pelos produtos, com o argumento de que embora não sejam produtos tidos como essenciais no agronegócio, são perecíveis e não poderiam esperar (Figura 6).

Criaram também protocolos sanitários, para manter aberta as lojas no período da Pandemia onde houve flexibilização das medidas sanitárias. Investiram ainda em mídias, criando estratégias de marketings junto com procedimentos operacionais, o que permitiu uma aproximação a realidade do produtor e maior conexão com o produto. Intensificaram campanhas para outras datas comemorativas menos expressivas de consumo (Figura 7) como Halloween, Iemanjá, dia do amigo, dos pais entre outras. Criou-se grupos em aplicativos de mensagens, que permitiu aproximar e entender as dificuldades vivenciadas nos diferentes pontos de vendas por todo o Brasil, e de certa forma mostrar que os vendedores não estavam sozinhos. Fizeram ainda uma lista para facilitar ao público em geral saber onde tem pontos de vendas próximo (Figuras 8).

Figura 6. Ofício elaborado pelo IBRAFLOR ao Governo do Estado de São Paulo



SECRETARIA DE AGRICULTURA E ABASTECIMENTO
ASSESSORIA TÉCNICA DE GABINETE
Praça Ramos de Azevedo, 254 (4º andar) – CEP 01037-912 – São Paulo - SP
Fone 5067-0063

INTERESSADO: INSTITUTO BRASILEIRO DE FLORICULTURA - IBRAFLOR

ASUNTO: Solicitar a atenção e o apoio para o setor de flores e plantas ornamentais, especialmente quanto à reabertura dos pontos de comércio Garden Centers e Floriculturas.

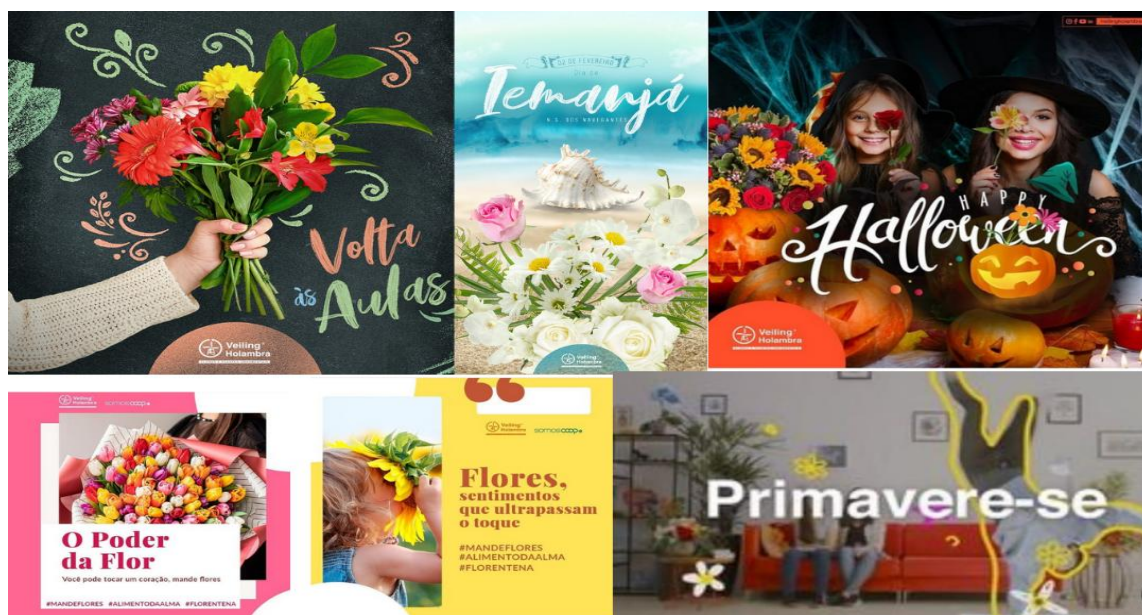
Trata-se de manifestação do INSTITUTO BRASILEIRO DE FLORICULTURA - IBRAFLOR, trazendo a conhecimento desta pasta a situação crítica do setor de flores e plantas ornamentais no estado, em consequência dos planos de contingenciamento e restrição social para combate ao *Coronavírus (Covid-19)*, conforme legislação vigente.

Da relevância e considerações:

1. O Estado de São Paulo, com base no Decreto Estadual 64.881 de 22 de

Fonte: Veiling Holambra

Figura 7. Campanhas de Marketing elaboradas pela Cooperativa Veiling Holambra para incentivar o consumo.



Fonte: Veiling Holambra

Figura 8. Material de divulgação das floriculturas no Brasil elaborado pelo Veiling Holambra.



Fonte: Veiling Holambra

A cooperativa Veiling Holambra, maior cooperativa de flores e plantas ornamentais do Brasil, viabiliza negócios em conjunto com os produtores e oferece produtos para mercado profissional: floricultura, garden's, paisagistas e supermercados.

Planeja suas ações em consonância com fluxo de vendas, que este por sua vez, acompanha o fluxo de produção.

Os produtores cooperados têm a produção estruturada, profissional, automatizada, o que permite produção o ano inteiro para praticamente todos os produtos ofertados no mercado, essa constância nas ofertas como um todo, de produtos de qualidade, que estabiliza a possibilidade de compras dos clientes sem ruptura no mercado, gerando um alto nível de confiança.

Ter profissionais especializados voltados para estudar e acompanhar tendências de decoração a nível mundial é um fator que auxilia a direcionar as inovações de produtos. Observaram desde o ano de 2020 um aumento no consumo de folhagens variegadas (folhagens com variações de cores, podendo ser desde cores diferentes como branco, rosa, etc, desde nuances de verde), a exemplo das espécies pertencentes do gênero das Alocacias e Maranthas, pois perceberam um aumento no consumo por plantas "coleccionáveis", que é o consumo de várias plantas similares, contudo com nuances diferentes no padrão do tingimento das folhagens.

Com as pessoas em *lockdown*, os especialistas perceberam uma maior necessidade de conexão com a natureza dentro de casa e na transformação do que chamaram de " casa em um casulo" e o consumo passou a seguir estilos do paisagismo como a Biofilia, o Urban Jungle, o Corner sun e Japandi.

Estas são variações das técnicas e disposição das plantas no ambiente, mas todos com essa nova necessidade de sentir e estar em contato, interagir e se relacionar com a natureza.

4.5 Entrevista (complementar) com a Gerente do Departamento Técnico da CEASA-PE

A entrevista com a Gerente do Departamento técnico da CEASA-PE, foi realizada durante os preparativos da Feira de Finados do Reciflor, uma das principais feiras de data comemorativa para o segmento.

De acordo com essa encarregada, houve uma redução drástica na comercialização desde o começo da Pandemia.

Dentro da CEASA foi o único setor com prejuízo, porque os principais clientes foram diretamente afetados com a proibição dos eventos religiosos, formaturas. O único que permaneceu, mas com restrições, foram as funerárias.

Segundo essa gerente “O mês de abril/2020 foi o pior mês desse período pandêmico, passou a frequentar 5 permissionários quando antes em média vinham 45”, tendo como referência o sábado.

Durante todo esse tempo a CEASA não deixou de funcionar nenhum dia, tomando medidas sanitárias de desinfecção das áreas e distribuição de álcool em gel e máscaras, pias com detergente. Como tinha poucas pessoas, era mais fácil fazer o distanciamento.

De sessenta (60) permissionários, três (3) faleceram durante o período da COVID-19 e sete (7) saíram do ramo e sem perspectiva de voltarem.

“Havia ainda a expectativa de vê-los na feira de finados de 2021, mas realmente não compareceram”.

Produtores de flores ainda procuraram o departamento técnico para saber como funciona a feira de orgânicos da CEASA para se inserir nesse ramo. Mas não houve de fato um produtor sequer que tenha trocado de área.

Quando questionada sobre o contato com a Prefeitura de Gravatá para tentar mobilizações, a técnica da CEASA conta que obtiveram como respostas que “iriam investir em tecnologia e abrir novas estradas”, mas que não se viu ainda iniciativas neste sentido.

Essa responsável nos contou sobre a dificuldade de coleta de dados, pelo horário da feira e do quadro de funcionário pequeno, justificou assim que a parte de levantamento técnico sobre o quanto houve de perdas, em números, na comercialização, se perderam.

Para auxiliar os produtores durante esses meses de pandemia a CEASA-PE,

como estratégia comercial, congelou o valor da taxa para expor os produtos no ReciFlor, com o preço de 2019. Pretendendo aumentar agora em 2022.

Quando indagada sobre as considerações que os produtores faziam à CEASA-PE, ela relata que foram reclamações de infraestrutura, que estava desgastada. Mas que o setor conta com uma verba da CEASA para ampliar a área física do espaço de comercialização, mas o que fizeram neste período foi apenas trocar todas as telhas do galpão.

Sobre a existência de um canal para trocas de ideias e compartilhamento de informação, a Gerente nos informou que não possui ainda iniciativas voltadas para esse segmento.

Os permissionários são mais desunidos, comentou que é difícil seguir os direcionamentos, desde crachás, camisas, máscara fornecidos.

Sobre parcerias, ela comenta que existe com a UFRPE alguns trabalhos de pesquisa. Mas que se precisa fazer um levantamento propriamente dito, pois “os dados da CEASA são expressivos, mas não representativos a nível estadual”.

E que, para executar um trabalho desse, na opinião dela “só dá resultado com suporte técnico e com pessoas que entendam de produção”

Nos relatou o importantíssimo papel da CEASA-PE na comercialização de flores e folhagens de corte a nível estadual, “cerca de 50% do que se comercializa em Pernambuco, passa por aqui”.

Há planejamento de triplicar a área, facilitar ainda mais a logística e ser cada vez mais, esse, um ponto de apoio para escoar a produção nesse importante ramo do comércio.

Contudo, ressaltou as dificuldades do departamento, carente de profissionais que ofereçam suporte técnico que entendam mais, o universo dos produtores.

No Brasil, existem poucos pesquisadores preocupados com a cadeia logística e a distribuição de flores. Entre eles, destaca-se o consultor e escritor Augusto Aki, de São Paulo.

Suas obras, no entanto, são voltadas principalmente para o setor de comercialização. Destacam-se os livros “Venda mais flores em 2001” e “Repensando a comercialização de flores”.

O SEBRAE também tem ajudado a produzir algumas obras sobre o assunto, mas a carência de estudos mais aprofundados foi comentada por ambos os produtores

A atividade é desafiadora por continuamente se adaptar a um mercado de pressão para a baixa de preços e aumento geral da qualidade, dos padrões de produção, de logística de distribuição e de agregação de valores ao produto final.

Além disso, exige um grande potencial de inovação, diversificação e incorporação de novos itens na oferta de produtos e na prestação de serviços, na qualidade de atendimento e no relacionamento com os clientes.

4.6 Perspectivas para o ramo de flores em cenário pós-pandêmico

Com o advento das mudanças provocadas no cenário nacional das flores e folhagens de corte com a COVID-19, os empresários precisaram repensar suas empresas e “sair do operacional” e deixar claro as metas esperadas para atingir os resultados. Identificando as funções necessárias à empresa e definir os processos dessas funções.

Criar esses planos de ações com clareza e eficácia facilitará colocar em prática melhorias necessárias e identificar possíveis mudanças.

A digitalização dos negócios acelerou ainda mais neste período com redução de contato físico, as vendas de varejo online foi a principal forma de interação com o consumidor. Tendo em algumas cidades a venda sendo realizada até dentro de aplicativos de comida como o “ifood”. Assim como impulsionou a venda por assinatura floral, que é a entrega de buquês florais montados em períodos predeterminados (semanais, quinzenais, etc).

Uma tendência fortalecida com estes novos tempos é fazer parcerias. Parcerias multisetoriais entre empresas com produtos comumente de venda conjunta como incensos, cestas de café-da-manhã, aromatizadores, chocolates, pelúcias e etc, mesmo fora do conceito comum como PETS e comidas, reforça e cria relacionamento com o público. Podem ser apoiadores, parceiros e até as vendas em conjunto através de kits auxiliam um nível de

interação, novas conexões e compromissos em conjunto, o que aumenta a integração.

As mídias sociais também passaram a ser o diferencial nas vendas destes produtos. A geração de conteúdo sobre o tema que inspirem e orientem, faz com que essa interação aumente o interesse pelo tema e a possibilidade de compra. Com a restrição no número permitido de pessoas por evento, gerou uma demanda por minifestas, conteúdos que mostrem estilo de decorações para este tipo de evento que realcem o belo, mesmo no pouco.

A pressão com a forma abrupta da notícia da Pandemia e a velocidade dos relatos junto com as constantes mudanças nas informações da doença fizeram com que as pessoas chegassem a um alto nível de estresse, um quadro de esgotamento psíquico e físico, inclusive com casos mais graves de hipertensão arterial, diabetes, agravamento de doenças crônicas.

Nesse contexto, as plantas e os produtos de decoração ganharam um novo sentido, como remédios contra as doenças emocionais e a busca do público por compensação.

Como se reduziu o contato com natureza, devido ao período de lockdown, aumentou a necessidade de se ter plantas dentro das casas.

A técnica de secagem das flores também se expandiu, como forma de prolonga a decoração com flores e folhagens de corte. Um nicho que ainda tem muito o que desenvolver, uma vez que cada planta tem exigências diferentes no processo da secagem e o uso na decoração se torna diferenciando, uma vez que as plantas em sua maioria, ganham tons terrosos e texturas mais rígidas.

Para ressignificar a propriedade, especialistas recomendam o turismo rural, que seria um segundo uso para o espaço físico, oportunidade de se aproximar do cliente e uma renda a mais. Essa troca é enriquecedora para ambos, a exemplo, uma produtora de Holambra, recebendo uns decoradores nas estufas, quando a informaram que um tipo de musgo que cresce no chão da estufa e era combatido como planta invasora, é um material que pode ser usado para cobrir terrário. Fazendo assim, a produtora inicia um novo produto com algo que era descartado da estufa.

5 Considerações finais

Entender como funciona a comercialização de flores e folhagens de corte a nível local e pontual, reconhecer suas deficiências assim como suas perspectivas, além da importância de desenvolver pesquisas de mercado, foi um dos compromissos que nos motivou a realizar a presente pesquisa.

Para isso, almejamos iniciar um processo de reflexão sobre quais as práticas de sobrevivência frente às constantes mudanças de valores da sociedade, oferecendo um caminho possível de transformações.

Nosso desejo era que pudessem refletir e relatar suas dificuldades e superações, a partir da troca de experiências, descrever quais estratégias usaram durante o início do período da Pandemia do COVID-19.

Apesar de esbarrarmos em alguns limites como falta de recursos financeiros para a pesquisa, o período que estamos inseridos, a carência de apoio da gestão e o tradicionalismo imperativo, pudemos elencar algumas perspectivas positivas: a) contribuições de pesquisas para a realidade local, por possibilitar um maior engajamento entre produtores com o meio acadêmico, dinamismo e autonomia, b) uma maior reflexão sobre o escoamento da produção de flores e plantas ornamentais de corte respeitando as individualidades e a promoção de vivências mais significativas.

Tidas, como produtos de primeira necessidade de um lado, por estarem diretamente ligados ao bem-estar psicológico, assim como os Pets, as plantas de corte, por outro lado, são encaradas também, como não-essenciais, por não serem do gênero alimentício.

Mas que precisa ser-lhes dada a devida importância e relevância econômica por serem perecíveis, necessitando por isso, serem substituídas com frequência, movimentando assim uma cadeia com alto índice de empregabilidade, com destaque para absorção de mulheres para trabalhar nesse meio, e por serem fonte de bem-estar emocional.

Aliado a esse movimento de reflexão, é necessário que haja políticas de formação e acesso à conteúdos, dessa natureza, para que, mais produtores e

órgãos públicos possam emergir nessa realidade de inovação. Possamos ser ativos neste processo de inovar e não passivos, simplesmente assimilando o que os outros estados lançam no mercado para que possamos copiar.

O que se precisa de fato, sem dúvida, são estudos. Procurar entender mais do mercado, perfil do cliente, melhorar processos e relacionamentos, nichos de mercado e outros.

Percebemos uma postura mais participativa e reflexiva deles, produtores. Uma maior busca por lançar alternativas às dificuldades encontradas, maior colaboração, troca, e uma disposição para parcerias, como, com a Universidade Federal Rural de Pernambuco.

Mesmo que cada um siga esses passos de sua forma, notamos uma vontade da gerente da CEASA-PE por exemplo, por fazer mais. Contudo sem um direcionamento sobre o que poderia fazer para contribuir, por motivo de “não entender da área agrária propriamente”.

Entende-se que são inúmeras as limitações de mercado das flores e plantas ornamentais, pois são produtos de indulgência, ou seja, comprados no impulso do momento, como uma espécie de auto recompensa ou presente; é uma atividade enquadrada como “não monolítica” por ser bastante diversa, mas o segmento de corte é o mais afetado por ter suas vendas ligada a sete principais datas comemorativas: Dia das Mães (no segundo domingo do mês de maio), Dia dos Namorados (12 de junho), Natal (25 de dezembro) e Réveillon (31 de dezembro), Dia Internacional da Mulher (8 de março), Dia da Secretária (30 de setembro) e Dia dos Pais (segundo domingo do mês de agosto).

O fluxo de produção concentrado em São Paulo e, principalmente ao Brasil ter pouquíssimo de genética própria, o que leva mais tempo para adaptação e lançamento de uma novidade no mercado.

Contudo é uma atividade com uma força muito grande de reinvenção e resignificação, como observado neste período de Pandemia da Covid-19.

A flores que não tiveram vendas, puderam ser secadas e vendidas desidratadas, gerando uma outra tendência de consumo; com poucas adaptações, mudaram, do segmento de corte para envasada; o cultivo de

folhagens se tornou mais expressivo, visto que são de custos menos onerosos; agregaram mais valor do que apenas na flor, e sim parcerias com outros produtos como kits, jardinagens, outras linhas de produto, formando o multivarejo como: chás, pets, incensos, aromas, chocolates e etc.

Pudemos inferir também, através dos relatos nas entrevistas em relação aos produtores, que cada um buscou superar as dificuldades sozinho, sem referências de estratégias e de um local para recorrer que lhes trouxessem ideias.

Diferente de como foi o caso da Cooperativa para os produtores de São Paulo, que lhes deu suporte para o enfrentamento do período.

O produtor da Fazenda Mumbecas por ter, desde o início, encurtado os elos finais da cadeia, tendo um relacionamento mais próximos com seus clientes, possibilitou abrir uma loja física e também devido ter a filha, como uma decoradora renomada no ramo, teve vantagens de entender as mudanças do mercado que o produtor de Gravatá (AsFlores) não teve.

Além de vantagens com relação as diferenças nas práticas do cultivo, e das flores tropicais serem mais resistentes que as temperadas no manejo das espécies.

Esta pesquisa trouxe informações que podemos considerar úteis, no sentido de que podem fortalecer os atores envolvidos na comercialização, assim como, de profissionais envolvidos como a cadeia, como um todo.

Além disso, trouxe informações que deixaram em destaque a importância do investimento em processos e profissionalização, nas tecnologias e no protagonismo de mercado.

Como última consideração, se faz importante salientar que reconhecemos que ainda há muito o que fazer para que as flores e folhagens de corte em Pernambuco se torne amplamente difundida nacionalmente e que possa trazer contribuições provindas de pesquisas científicas para o aprendizado de diversos conteúdos nas demais áreas, não só na de comercialização.

Transformar nossas práticas e agirmos direcionados, é um dos caminhos para fortalecer essa busca por conhecimento.

Referências

- AKI, A. **Nichos de mercado para ornamentais**. 1. ed. [S.l.]: Heliza, 2002.
- ALMEIDA, J. B. S. A. Agricultura Familiar – Projeto Flores. Irriga Ceará 2004 – Encontro Estadual do Agronegócio Cearense - CD 2 (Palestras), Secretaria de Agricultura e Pecuária do Estado do Ceará, Fortaleza. 2004.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011, 229p
- BATALHA, Mario Otávio (Coord.). **Gestão Agroindustrial** v1. São Paulo: Atlas, 2007.
- BATALHA, Mário Otávio (Coord.). **Gestão Agroindustrial**. Grupo GEN, 2021.
- BEZERRA, F. C. **Curso de floricultura**: Aspectos gerais e técnicas de cultivo para flores tropicais. Fortaleza: Embrapa CNPAT, 1997.
- BOEHM, Camila. Mesmo com a crise, produção de flores deve crescer 7% neste ano. [S.l.], 1 set. 2018. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2018-09/mesmo-com-crise-producao-de-flores-deve-crescer-7-neste-ano>. Acessado em 08 de agosto de 2021.
- BOGDAN, R.; BILKLEN, S. Investigação qualitativa em educação: uma introdução à teoria e aos métodos. Porto: Porto Editora, 1994.
- BORTOLI NETO, Adelino de. **As dificuldades para a implementação de estratégias em uma empresa familiar de pequeno porte**. In: ENANPAD, 22. Anais... São Paulo: Anpad, 1998.
- BUAINAIN, A. M.; BATALHA, M.O. (coord.). **Cadeias produtivas de flores e mel**. Brasília: IICA: MAPA/SPA, (Série Agronegócios; v.9). 2007.
- CEASA/PE. (2015). Reciflor – Feira de Flores da Ceasa. Disponível em: <http://www.ceasape.org.br/programas/exibir/reciflor>. Acessado em 20 de junho de 2021.
- CLARO, Danny Pimentel, et al. O complexo agroindustrial das flores do Brasil e suas peculiaridades. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, v. 1, n. 2, 2011.
- CLARO, D. P., DOS SANTOS, A. C., ALENCAR, E., ANTONIALI, L. M., & DE LIMA, J. B. O Complexo Agroindustrial das Flores do Brasil e suas Peculiaridades. **Revista de Administração da UFLA**, v. 1, n. 2, p. 17-30. 1999

FAVACHO, Ana Sabrina Silva. **Gestão de cooperativas**. Dissertação (Mestrado em Administração) Universidade da Amazônia, 2012.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas. 5a ed. São Paulo: Atlas. 2009.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**, 7ª edição. São Paulo: Grupo GEN, 2019.

GRUSZYNSKI, Cirilo. O negócio da floricultura, 2002. Disponível em: <http://cultivodeflores.com.br/index.html>. Acesso em: 21 de junho de 2021.

HUMMEL, Milton; MIGUEL, Lilian Aparecida P. Gerando valor na cadeia de flores de corte no mercado brasileiro. **Práticas em Contabilidade e Gestão**, v. 5, n. 1, 2018.

INSTITUTO BRASILEIRO DE FLORICULTURA - IBRAFLO. O Mercado de Flores no Brasil. Disponível em: https://354d6537-ca5e-4df4-8c1b-3fa4f2dbe678.filesusr.com/ugd/b3d028_e002f96eeb81495ea3e08362b49881a3.pdf. Acesso em: 29 jun. 2021.

JUNQUEIRA, A. H.; PEETZ, M. da S. Brazilian consumption of flowers and ornamental plants: habits, practices and trends. **Ornamental Horticulture, Campinas**, v. 23, n. 2, p. 178- 184, 2017.

Doi: <https://doi.org/10.14295/oh.v23i2.1070>

JUNQUEIRA, Antônio Hélio; PEETZ, Marcia Da Silva. Consumo: um conhecimento necessário para a expansão sustentável da floricultura brasileira. **Jornal Entreposto**, São Paulo, p. 18, ago 2013.

JUNQUEIRA, Antônio Hélio; PEETZ, Marcia Da Silva. Mercado interno para os produtos da floricultura brasileira: características, tendências e importância sócio-econômica recente. **Ornamental Horticulture**, v. 14, n. 1, 2008.

JUNQUEIRA, Antônio Hélio; PEETZ, Marcia Da Silva. O setor produtivo de flores e plantas ornamentais do Brasil, no período de 2008 a 2013: atualizações, balanços e perspectivas. **Revista Brasileira de Horticultura Ornamental**, v. 20, n. 2, p. 115-120, 2014.

JUNQUEIRA, Antônio Hélio; PEETZ, Marcia da Silva. Panorama Socioeconômico da Floricultura no Brasil. **Revista Brasileira de Horticultura Ornamental**. Campinas, SP, V.17, n.2, p.101-108, 2011.

LIMA, Juliana Domingues; FERRAZ, Marcelo Vieira. Cuidados na colheita e na pós-colheita das flores tropicais. **Ornamental Horticulture**, v. 14, n. 1, 2008.

LIVATO, Marcos; DE BENEDICTO, Gideon Carvalho. A proposal of restructuring of the ways of distribution like competitive. **Revista Administrativa UFSM**, Santa Maria, v. 3, p. 361–374, 2010.

LOGES, Vivian et al. Potencial de mercado de Bastão-do-impera. **Ornamental Horticulture**, v. 14, n. 1, 2008.

LOGES, Vivian et al. Colheita, pós-colheita e embalagem de flores tropicais em Pernambuco. **Horticultura Brasileira**, v. 23, p. 699-702, 2005.

LUKOSEVICIUS, Alessandro Prudêncio; GUIMARÃES, Jairo Carvalho. Uso do método estudo de caso em pesquisas de gerenciamento de projetos. **Gestão e Projetos: GeP**, v. 9, n. 2, p. 20-35, 2018.

MEDEIROS, Fabio de Oliveira; FAVERO, Luis Andrea; PEDROSA JR, Manoel Xavier. Estudo da Cadeia Produtiva de Flores: Município de Gravatá-Pernambuco. 2006.

MILES, M. B., HUBERMAN, A. M. **Qualitative data analysis**. London: Sage Publications. 1994.

NASCIMENTO, Ângela Maria Pereira do. Adaptação e desenvolvimento de bastão-do-imperador em Lavras-MG. 67 p. Dissertação (Mestrado em Produção Vegetal) - Universidade Federal de Lavras, Lavras, 2013.

NEVES, Marcos Fava; AMARAL, Rafael Oliveira. Oportunidades e desafios. **AgroANALYSIS**, v. 27, n. 9, p. 30-32, 2007.

NEVES, M. F.; PINTO, M. J. A. **Mapeamento e quantificação da cadeia de flores e plantas ornamentais do Brasil**. São Paulo: OCESP, 2015.

OLIVEIRA, Alfredo Augusto Porto; BRAINER, Maria Simone de Castro. **Floricultura: caracterização e mercado**. BNB.2007.

OLIVEIRA, L. J. F.; SANTANA, O. M. S.; JÚNIOR, L.H.S. Análise comparativa da produção de flores e plantas ornamentais nos municípios de Gravatá e Holambra. In: **Anais** do Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural. p. 1-16. 2010.

OLIVEIRA, M. M. **Como fazer pesquisa qualitativa**. 2. ed. Recife: Bagaço, 2007.

OPITZ, R. As **Perspectivas para o Mercado Mundial de Flores Tropicais**. In: 12ª Semana Internacional da Fruticultura, Floricultura e Agroindústria – FRUTAL, Fortaleza. 2005.

PENHA *et al.* **Perfil do Agronegócio Flores no Estado do Ceará**. Disponível em:<file:///C:/Users/Jo%C3%A3o/Downloads/2004.PERFIL%20DO%20AGRONEG%C3%93CIO%20FLORES%20NO%20ESTADO%20DO%20CEAR%C3%81.pdf >

PEREIRA, João Pedro de Castro Nunes; CAVALCANTI, Marly; DE CARVALHO, Marly Monteiro. **Análise da competitividade do agronegócio de flores no Município de Holambra (SP) sob o enfoque da concentração geográfica de empresas–arranjos produtivos locais**. Revista Administração em Diálogo-RAD, v. 6, n. 1, 2004.

RESENDE, Webert Tadeu; TOLEDO, Márcio. **Especialização regional produtiva em Barbacena (MG) e municípios vizinhos: o cultivo das rosas**. Caderno de Geografia, Belo Horizonte, Brasil v. 24, n. 1, p. 179–190, 2014.

RIBEIRO, T.R., ALMEIDA, E.F.A., FRAZÃO, J.E.M., CARVALHO, J.G. Bastão-do-Imperador. In: **Produção de Flores de Corte**. Ed. UFV, p. 90-103. 2012.

SAITO, T. **Logística de flores**. Trabalho apresentado na Florinvest, 2001.

SEAGRI - **Nova Fronteira para a Agricultura Irrigada**. Secretaria de Agricultura Irrigada do Estado do Ceará, Fortaleza. 2001

SEBRAE-PE. **Floricultura em Pernambuco**. Recife, (Série Agronegócio). 2002.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE. Flores e Plantas Ornamentais do Brasil: **Série Estudos Mercadológicos**. Vol 1. ed. [S. l.]: SEBRAE, 2015a. Disponível em:http://www.hortica.com.br/artigos/2015/FPO_BR_Estudos_Mercadologicos_2015_Vol1.pdf. Acesso em 15 de março de 2022.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE. Flores e Plantas Ornamentais do Brasil: **Série Estudos Mercadológicos**. Vol 2. ed. [S. l.]: SEBRAE, 2015b. Disponível em:http://www.hortica.com.br/artigos/2015/FPO_BR_Estudos_Mercadologicos_2015_Vol2.pdf. Acesso em 15 de março de 2022.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE. Flores e Plantas Ornamentais do Brasil: **Série Estudos Mercadológicos**. Vol 3. ed. [S. I.]: SEBRAE, 2015c. Disponível em: http://www.hortica.com.br/artigos/2015/FPO_BR_Estudos_Mercadologicos_2015_Vol3.pdf. Acesso em 15 de março de 2022.

SILVA, Lucas Carvalho. **Caracterização do setor atacadistas de flores e plantas ornamentais no Brasil**. Universidade Federal de Lavras. 2012.

SILVA, S. S. L., FERREIRA, I. V. S., SILVA, F. C. C., MUSSER, R. S., MELO, M. G. P., & LOGES, V. **Cut flowers and leaves farmer market in Recife-PE, Brazil**. In International Symposium on Greener Cities for More Efficient Ecosystem Services in a Climate Changing World 1215 (pp. 233-236). 2017

TOMÉ, Luciana Mota. **Avaliação do desempenho logístico-operacional de empresas no setor da floricultura: um estudo de caso no Ceará**. 2004.

TORRES, Daniel Felipe Uribe. **Análise prospectiva para o setor atacadista de flores e plantas ornamentais no Brasil e suas tecnologias da informação e comunicação**. Dissertação de Mestrado. UFRS. Porto Alegre, 2015

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas. 2008.

UWE, F. **Introdução à Pesquisa Qualitativa**. São Paulo. Grupo A, 2008.

VARUM, Celeste Amorim; MELO, Carla. Directions in scenario planning literature **A review of the past decades**. Futures, v. 42, n. 4, p. 355-369, 2010.

VIEIRA, Amanda Aires; SAMPAIO, Gustavo Ramos; SAMPAIO, Yony de Sá Barreto. **Floricultura em Pernambuco: perspectivas de crescimento para 2020**. In: Congresso da Sociedade Brasileira de Economia e Sociologia Rural, 48, Campo Grande. **Anais**. 2006.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 4a ed. Tradução: Daniel Grassi. Porto Alegre: Bookman. 2010.

Apêndices

Roteiro de Entrevista Final: Produtores/comerciantes

1º momento – Identificação e caracterização

1. Tempo de atuação no mercado? O que motivou a entrar nesse mercado?
Teve alguma formação técnica?
2. Tamanho da produção, se houve aumento de área nos últimos 2 anos e se pretende aumentar no futuro?
3. Quantos funcionários trabalham na empresa? É temporário, permanente, familiar...
4. Tem frota própria? Em que condições comercializa? Em água, refrigerado...
5. Possui estrutura: *Packing-house*, câmara fria, estufa na propriedade, investe em máquina e equipamentos?
6. Sobre a produção na sua propriedade, comente desde a compra de insumo até a comercialização?
7. Produz algum produto com *Royalties*? Se sim, este consegue ser competitivo no mercado?
8. É adotada algum cuidado pós-colheita?
9. Participou/participa de alguma associação e/ou cooperativa?
10. Tem alguma loja física ou ponto de apoio para vendas?
11. Existe um setor encarregado por compras e vendas?
12. Faz uso ou pretende adotar alguma prática sustentável na produção?
(Redução de agrotóxico, adubação orgânica, logística reversa, compostagem, cobertura morta, monitoramento de praga, acondicionamento de água de chuva para reuso, irrigação por gotejo)
14. Faz compra conjunta com outros produtores de insumos?

2º momento – Comercialização e mercado

1. Quais os principais produtos comercializam? Quais as espécies? Se há alteração de venda ao longo do ano, caso haja, em qual época do ano ocorre a maior demanda? Existe programação para datas comemorativas?
2. De que forma comercializam? Venda direta na área de produção – Distribuidor busca na propriedade – Ceasas – Vendas por contrato

(caso haja quebra de contrato quem arca?) – Online: site da empresa – Online: redes sociais (Facebook, Whatsapp, Instagram, etc.) – Vendas por telefone – Feiras – Supermercado...

3. Como é comercializado o produto? Haste – pacote – ramalhete – caixa – cento – milheiro. Possui embalagem? Plástico – papel – liga – fitilho. Se já pensou em diversificar a produção – produzir vaso - arranjos prontos – material de decoração (Oasis, vasos, sprays) – flores secas...
4. Participa de eventos de exposição de novas tendências de mercado. Exemplo: Hortitec, expoflora, Inflor?
5. Já comprou/compra produtos de outros estados para revender?
6. Tem conhecimento da abrangência de mercado dos seus produtos? (local, regional, nacional, exporta)
7. Que informações do processo produtivo você acharia que agregariam valor aos produtos que sua empresa comercializa?
8. Existe um planejamento logístico do transporte e entrega das mercadorias?
9. A empresa faz uso de que formas de pagamentos para os clientes?
10. A empresa tem catálogo de produtos?
11. Tem estoque dos produtos? Se sim como é controlado?
12. Quais os principais clientes?
13. Quanto tempo demanda entre a recepção de um pedido e o envio deste para o cliente solicitado?
14. Existe algum interesse de seus clientes em conhecer mais sobre o processo produtivo das mercadorias?
15. Diria em porcentagem qual parcela de despesa com a comercialização?
16. Fazem alguma classificação dos produtos? Por tipo, tamanho...
17. Quais as reclamações mais frequentes quanto a avarias e qualidade dos produtos? Tem feito algo para mitigar?
18. Defina os tempos médios de cada fase desde a colheita, armazenagem, transporte...
19. Quais os atores e processo envolvidos desde a colheita até o produto chegar no consumidor final?

20. Quais os principais problemas, atuais, relacionados à embalagem, acondicionamento e transporte?
21. Quais os principais problemas associados à infra-estrutura de transportes (vias, aeroportos, portos...)?
22. Existe um sistema de informação para detectar as tendências e preferências do mercado?
23. Existe algum tipo de marketing ou divulgação do produto?
24. Existe um canal de comunicação com os clientes (tipo SAC

Roteiro de Entrevista Final: Órgãos públicos (CEASA-PE)

1. Quais dificuldades relatadas pelos produtores? E como o órgão contribui para superá-las?
2. Que tipo de evento apoia para os produtores exporem seus produtos?
3. Faz parte de alguma parceria para fomentar a atividade?
4. Na sua opinião, o que ainda precisa ser feito pela cadeia de flores no estado? Tem conhecimento das forças e debilidades da cadeia?
5. Faz coleta de dados do setor? Faça uma breve descrição de como são levados estes históricos?
6. Faz algum plano estratégico para auxiliar o setor?
7. Existe algum canal ou Métodos de comunicação, uma frequência para troca de ideias, compartilhamento de informação.
8. Faz algum assessoramento tecnológico e de gestão para produtores/comerciantes?
9. Na sua opinião como os produtores de flores e folhagens podem atrair mais consumidores?
10. Fazer um breve relato contextualizando a atividade para a região?
Importância, participação local.

