



AgEcon SEARCH
RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library

This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.

Help ensure our sustainability.

Give to AgEcon Search

AgEcon Search

<http://ageconsearch.umn.edu>

aesearch@umn.edu

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*



CANAIS DE EXPORTAÇÃO PARA AS FLORES TROPICAIS DE PERNAMBUCO:ANÁLISE DA INSERÇÃO NO MERCADO EUROPEU

MANOEL XAVIER PEDROSA FILHO; LUIS ANDREA FAVERO;

UFRPE

RECIFE - PE - BRASIL

manoelpedrosa@yahoo.com.br

APRESENTAÇÃO SEM PRESENÇA DE DEBATEDOR

COMÉRCIO INTERNACIONAL

CANAIS DE EXPORTAÇÃO PARA AS FLORES TROPICAIS DE PERNAMBUCO: ANÁLISE DA INSERÇÃO NO MERCADO EUROPEU

Grupo de Pesquisa: Comércio Internacional

RESUMO

O presente trabalho tem por objetivo analisar os principais canais de exportação existentes na cadeia produtiva de flores tropicais do estado de Pernambuco, tendo como foco central a avaliação dos fatores que influenciam no nível de inserção no mercado europeu. A União Européia representa o principal mercado mundial de flores. Este mercado é o principal destino das exportações de flores tropicais de Pernambuco representando 99,98 % da receita total exportada em 2004. A metodologia de análise proposta toma como referência conceitual o enfoque sistêmico de produto, sendo este complementado pelo enfoque de *supply chain management*. Além de dados secundários, foram pesquisados dados e informações de fontes primárias mediante a condução de entrevistas com “atores chave” no âmbito do setor estudado, incluindo o Veiling Holambra. Os floricultores pernambucanos têm buscado realizar as exportações através de ações cooperativas entre diversos produtores e demais agentes do setor, a fim de viabilizar volume e regularidade, buscando diminuir os custos de exportação. Neste contexto os produtores têm utilizado como canais de exportação os Consórcios de exportação, as Empresas comerciais exportadoras e a Cooperativa Veiling Holambra. Os canais de exportação analisados apresentam uma série de aspectos favoráveis e desfavoráveis no que se refere à sua inserção no mercado europeu. No entanto, percebeu-se que em todos os canais analisados o aspecto colaborativo entre os agentes envolvidos é de extrema importância para a obtenção de uma maior

competitividade no mercado externo, através de ganhos de escala no volume de flores exportadas, e de maior eficiência no atendimento aos importadores.

PALAVRAS-CHAVE: Flores tropicais, canais de exportação, mercado europeu, Pernambuco, logística.

1 – INTRODUÇÃO

1.1 - O MERCADO EUROPEU DE FLORES

A União Européia representa o principal mercado mundial de flores. Os países do referido bloco econômico apresentam um expressivo consumo per capita de flores. A recente entrada de mais 10 países na União Européia representa um importante potencial de demanda de flores neste mercado.

Quadro 1 – Consumo per capita de flores na União Européia, 2004.

PAÍS	CONSUMO PER CAPITA (EUROS)
Países Baixos	53
Áustria	45
Reino unido	45
Bélgica	43
Dinamarca	41
Alemanha	36
Irlanda	35
Suíça	34
França	33
Finlândia	32
Itália	31
Eslovênia	24
Espanha	21
Grécia	17
Portugal	16
Hungria	13
República Tcheca	10
Eslováquia	7
Polónia	7
Estônia	-
Ciprus	-
Letônia	-
Lituânia	-
Malta	-

Fonte: CBI, 2005.

O mercado europeu tem como característica a grande exigência não só quanto à qualidade, mas também quanto à origem e as condições de produção e processamento dos produtos. Em virtude disso, países da América Latina, como Colômbia, Costa Rica e Equador têm se preocupado em obter as certificações necessárias, como, por exemplo, o selo verde, relacionadas ao correto manejo ambiental e de relações de trabalho no setor de flores.

O movimento comercial de flores e plantas ornamentais na UE é predominantemente interno, ainda que uma importante quantidade destes produtos provenha de países extracomunitários.

Nesse mercado, a média das importações do período 1999 - 2001 foi de 3,6 bilhões de euros. Deste total, 662 milhões (18,3%) equivalem a produtos provenientes de fora da UE. O restante, cerca de 2,9 bilhões de euros (81,7%) foram gerados no comércio intracomunitário. O principal provedor de flores e folhagens à UE, é a Holanda, país comunitário cujas exportações para seus associados na comunidade, oscilam ao redor dos 2 bilhões de euros. (MOTOS e PACHECO, 2004).

Segundo o SECEX, em 2004 a União Européia importou 3,08 bilhões de euros apenas em **flores de corte**. Deste total, aproximadamente 578 milhões foram oriundos de flores exportadas por países em desenvolvimento, o que vem a destacar a importância destes países dentro do mercado europeu de flores.

A Holanda foi responsável pela maior parte das importações de países em desenvolvimento, se comparada com outros países da UE, o que a caracteriza como uma importante porta de entrada para os produtos dos novos exportadores. (IBRAFLOR, 2005).

1.2 – O MERCADO EUROPEU DE FLORES TROPICAIS

O mercado de flores tropicais da União Européia pode ser considerado um mercado insuficientemente explorado havendo, portanto grandes possibilidades e novos segmentos a serem considerados no âmbito deste mercado que é um dos mais importantes do mundo.

No contexto das flores de clima tropical, vale destacar que estas representam por enquanto 5% do total movimentado no mercado europeu de flores de corte. Apenas o mercado mundial de flores de clima tropical movimenta em torno de US\$ 400 milhões por ano. Grande parte deste montante é movimentada dentro do mercado europeu (OPITZ, 2005).

Os principais países exportadores de flores tropicais para a Europa são Holanda¹, Costa Rica, Havaí, Equador, Camarões, Malásia e Ilhas Maurício. Como principais flores tropicais exportadas destacam-se os antúrios, helicônias, strelitzias, alpíneas, orquídeas, entre outras, e diversos tipos de folhagens. Vale ressaltar a posição das orquídeas e antúrios, que juntos respondem por aproximadamente 85% das exportações mundiais de flores tropicais (OPITZ, 2005).

De um modo geral, as flores tropicais para o mercado europeu podem ser classificadas em dois grandes grupos de mercadorias: um primeiro grupo considerado entre aquelas produzidas já dentro de elevados padrões tecnológicos e que configuram uma indústria florícola de alto grau de integração (denominada *Floricultura Tropical de Alta Tecnologia*) e um segundo grupo, menos estruturado, de padrões menos rígidos e de oferta mais diversificada e inconstante (chamada *Floricultura Tropical de Campo*) (IBRAFLOR, 2005).

No primeiro grupo, são, normalmente incluídos produtos dos grupos das orquídeas e os antúrios. São atividades já suportadas por potentes indústrias fornecedoras de insumos e promotoras de pesquisa genética, lançamentos permanentes de novas cultivares e

¹ Plantas cultivadas em estufas climatizadas.

geradoras de intenso fluxo internacional de bens, produtos e serviços. No segundo grupo temos as demais espécies de flores tropicais cultivadas com um menor nível de padrão tecnológico, tais como as helicônias, alpíneas, bastões do imperador, folhagens, etc. (IBRAFLOR, 2005).

1.3 – PERNAMBUCO NO MERCADO EUROPEU DE FLORES TROPICAIS

A Europa é o principal destino das exportações de flores tropicais de Pernambuco representando 99,98 % da receita total exportada em 2004.

O mercado importador europeu para as flores tropicais pernambucanas apresenta algumas características que o distinguem do que ocorre normalmente com os demais países deste bloco econômico que tem na Holanda o principal país importador e distribuidor no espaço europeu, e também para outras partes do mundo. Neste país encontram-se grandes atacadistas de flores e Velings, sendo o de Aalsmeer o maior e mais importante deles.

Diferentemente deste contexto, os importadores europeus de flores tropicais pernambucanas estão distribuídos em diversos países, não havendo exportações significativas para a Holanda. No ano de 2004 a Itália foi principal importador, seguido de Portugal, Reino Unido e Alemanha (Quadro 2).

Esta característica de atender importadores em vários países ao invés de concentrar as exportações para a Holanda pode ser explicada por algumas razões:

A – O volume de produção, ainda relativamente pequeno, não permite que os produtores pernambucanos possam concorrer com outros países exportadores, sobretudo os africanos como Cabo Verde, Guiné Bissau, Costa do Marfim e África do Sul. Esses países gozam de preferências tarifárias para exportar suas flores para a Europa o que acaba proporcionando preços altamente competitivos. Além disso, estes países possuem mercados internos de flores praticamente insignificantes, o que acaba fazendo com que a exportação seja a única alternativa para o escoamento da produção, levando assim os exportadores a praticarem preços muito baixos a fim de garantir a venda de seus produtos.

B – As missões e feiras internacionais da qual participaram diversos produtores pernambucanos viabilizaram contatos com atacadistas e varejistas destes países, abrindo, portanto mercado para as flores tropicais de Pernambuco.

Esta característica de “pulverização” dos importadores em vários países da Europa apresenta como desvantagem o fato de gerar maiores custos administrativos, haja vista que os exportadores realizam um maior número de operações e contatos com os importadores, comparativamente se estes fossem atender um só grande atacadista holandês, por exemplo. Os importadores europeus são formados por atacadistas e varejistas. A diferença de preço pago pela flor entre atacadista e varejista é grande. Segundo informações dos agentes entrevistados, para a *helicônia bihai* este valor pode variar, em média, entre US\$ 0,50 (atacadistas) a US\$ 0,80 (varejistas). Vale ressaltar que estes preços sofrem grandes variações devido a fatores como aumento da oferta ou demanda, qualidade das flores, entre outros.

Quadro 2 – Distribuição percentual das exportações pernambucanas de flores tropicais por país de destino em 2004.

País	%
Itália	69,72
Portugal	14,09
Reino Unido	8,01
Alemanha	7,05
França	0,83

Estados Unidos	0,25
Países Baixos (Holanda)	0,02
TOTAL	100

Fonte: ALICEWEB

A maior parte das flores tropicais exportadas é destinada para a confecção de arranjos para a ornamentação de ambientes. No entanto, alguns exportadores entrevistados apontam para uma tendência futura de desenvolver, por meios de pesquisas, a “miniaturização” das flores tropicais tendo por objetivo atender a crescente demanda do mercado de buquês que exigem flores de menor tamanho, haja vista as grandes dimensões das tropicais.

2 – REFERENCIAL TEÓRICO

O AGRONEGÓCIO E SEU ENFOQUE SISTÊMICO

A metodologia de análise proposta toma por referência conceitual principal o enfoque sistêmico de produto (*commodity systems approach*, ou CSA), sendo este complementado pelo enfoque mais recente de *supply chain management* (SCM). A utilização conjunta desses dois modelos é interessante porque o primeiro está mais relacionado com a observação macro do sistema e as medidas de regulação dos mercados, geralmente implementadas por órgãos governamentais, enquanto o segundo enfoca os mecanismos de coordenação do sistema implementados por seus próprios integrantes (empresas privadas).

A principal característica do enfoque sistêmico de produto é a interdependência dos componentes, sendo esta reconhecida e enfatizada nos estudos. Além disso, a generalidade dessa perspectiva permite o estudo de questões diversas sob esse ângulo, possibilitando, em princípio, o melhor entendimento de fatores que afetam critérios de desempenho global (competitividade), fatores esses que podem estar presentes em quaisquer dos elementos constituintes do sistema.

Por exemplo, em análises do desempenho de sistemas não é incomum a identificação de problemas que, embora aparentes apenas em determinado componente, tenham sua origem em outros componentes remotamente localizados no espaço ou no tempo. Com efeito, as inter-relações dos elementos de um sistema, geralmente, envolvem mecanismos de propagação e realimentação, os quais dificultam a identificação de ciclos de causa-efeito ou de estímulo-resposta, a partir de análises tradicionais segmentadas por elementos (IEL, CNA e SEBRAE, 2000).

Mais especificamente, por exemplo, para os sistemas de exportação de flores tropicais, os problemas de qualidade dos produtos nos pontos finais de venda podem ser

causados pela adoção de sistemas de produção inadequados, ou ainda por práticas inadequadas de pós-colheita, logística e armazenamento. Dentro desta perspectiva, fica evidente a ineficiência de uma análise dissociada dentro da cadeia.

Outra característica fundamental do enfoque sistêmico é que o sistema não se constitui na mera soma das partes de um todo. Sob esta ótica, o sistema expressa não só uma totalidade composta dos seus elementos constituintes, mas demonstra também que o sistema se caracteriza pelos padrões de interações dos agentes da cadeia.

Em síntese, o enfoque sistêmico de produto oferece o arcabouço teórico necessário à compreensão da forma como a cadeia funciona e sugere as variáveis que afetam o desempenho do sistema. Entretanto, outro modelo é mais adequado quando se buscam medidas a serem implementadas pelas empresas integrantes do sistema com vistas à melhoria de suas posições competitivas: a Gestão da Cadeia de Suprimentos ou *Supply Chain Management* (SCM).

BATALHA e SILVA (1999) consideram que é necessária uma relação direta com a coordenação das atividades de suprimento, produção e distribuição, desenvolvidas pelas empresas de uma cadeia. A gestão desse processo é conhecida como Gestão da Cadeia de Suprimentos.

Segundo BOWERSOX e CLOSS (1996), a Gestão da Cadeia de Suprimentos é baseada na crença de que a eficiência ao longo do canal de distribuição pode ser melhorada por meio do compartilhamento de informação e do planejamento conjunto entre seus

diversos agentes. Canal de distribuição aqui poderia ser entendido como o caminho pelo qual passa o produto desde a propriedade rural até o consumidor final. Esse conceito é relevante para o estudo das cadeias produtivas pois tem como foco a coordenação e a integração de atividades relacionadas ao fluxo de produtos, serviços e informações entre os diferentes.

Dentro das questões básicas que afetam a cadeia exportadora de flores tropicais de Pernambuco, a noção de Gestão da Cadeia de Suprimentos tem um importante papel nas discussões que envolvem problemas de coordenação entre os elos da cadeia, redistribuição de tarefas entre os elos e os novos padrões de consumo que envolve o valor que o consumidor percebe como diferenciais na decisão de compra. O conjunto de idéias ligado às noções de CSA e de Filière (cadeia produtiva) vêm encontrando grande sucesso junto à comunidade acadêmica, governamental e empresarial como ferramenta de compreensão do funcionamento das cadeias agroindustriais. No entanto, ao passo que essas idéias vêm-se mostrando muito úteis na elaboração de políticas setoriais públicas e privadas, portanto aplicáveis ao conjunto de atores de um dada cadeia produtiva, elas vêm se mostrando menos eficientes em apontar às empresas ferramentas gerenciais que permitam operacionalizar ações conjuntas que aumentem o nível de coordenação da cadeia. A aplicação dos conhecimentos ligados à noção de Gestão da Cadeia de Suprimentos como forma de aumentar o grau de coordenação da cadeia ainda é pouco explorada no Brasil e no exterior.

Dessa forma, esse trabalho, no âmbito do estudo proposto, buscou aplicar essa nova ferramenta ao problema da inserção dos canais de exportações de flores tropicais de Pernambuco junto ao mercado europeu, possibilitando o desenvolvimento das análises e a proposição de ações.

3 – METODOLOGIA

O trabalho consistiu de um estudo exploratório, sendo utilizadas informações de fontes secundárias e, principalmente, de fontes primárias mediante a condução de entrevistas informais e semi-estruturadas com “atores chave” do setor estudado.

Durante a pesquisa utilizou-se também de material e informações estatísticas e técnicas oriundas da participação em diversos eventos nacionais e internacionais ligados à cadeia produtiva de flores tropicais². Também foi realizada uma visita ao Veiling Holambra em São Paulo, considerado o maior centro de comercialização de flores e plantas ornamentais do Brasil e um dos maiores da América Latina.

Objetivando realizar uma análise consistente dos dados obtidos, utilizou-se como parâmetros de avaliação da inserção dos canais de exportação os seguintes fatores:

- Custo de exportação
- Características contratuais
- Período transcorrido entre colheita e entrega na Europa
- Relacionamento colaborativo
- Eficiência logística
- Outros elementos de relevância para as análises.

4 - ANÁLISE DOS PRINCIPAIS CANAIS DE EXPORTAÇÃO DE FLORES TROPICAIS DE PERNAMBUCO

Os produtores pernambucanos de flores tropicais têm se utilizado de diversas estratégias para viabilizar a distribuição de seus produtos no mercado europeu. É muito importante salientar que, segundo informações do SEBRAE-PE, estes produtores, em sua maioria, caracterizam-se por possuir pequenas áreas de cultivo com áreas médias de 5 ha, resultando em produções que não são suficientes para garantir o atendimento do mercado externo de maneira individual, seja pelo baixo volume seja pela impossibilidade de manter um fornecimento regular de flores para estes mercados.

Sendo assim, os floricultores pernambucanos têm buscado realizar as exportações através de ações cooperativas entre diversos produtores e demais agentes do setor, a fim de se viabilizar volume e regularidade, além de diminuir os custos de exportação. Neste contexto os produtores estão optando realizar suas exportações através de:

- Consórcios de exportação
- Empresas comerciais exportadoras
- Cooperativa Veiling Holambra

Os canais de exportação utilizados pela cadeia possuem uma grande influência no nível de inserção desta no exterior. Cada canal de distribuição possui características próprias que determinam diferentes níveis de inserção junto ao mercado europeu. Tendo em vista esta heterogeneidade e a importância destes canais para a inserção das exportações de flores tropicais, cada canal será analisado individualmente.

4.1 - CONSÓRCIOS DE EXPORTAÇÃO

² 4º FLORINVEST – Recife-PE. 2005.

AGRIFLOR BRAZIL 2005 - Fortaleza-CE.

AGRIFLOR BRAZIL 2004 - Fortaleza-CE.

FENAGRI 2004 - Petrolina-PE.

73º ENCOMEX - Encontros de Comércio Exterior. Recife-PE. 2004.

Dentro do contexto das exportações pernambucanas de flores tropicais, merece destaque a participação dos consórcios de exportação. Esta modalidade de exportação direta vem sendo desenvolvida por produtores que visam usufruir das vantagens proporcionadas por este canal.

Os consórcios são agrupamentos de empresas que se relacionam para a realização de um determinado objetivo, criando para isto uma nova estrutura organizacional, que responde pelo grupo, sem, no entanto, intervir na identidade de cada componente. Nesta modalidade de exportação cada empresa mantém sua individualidade no mercado interno e todas reúnem esforços de produção e comercialização para o mercado externo (ou, inclusive, somente para alguns mercados) (BRASIL, 2003 e SUZUKI, 1995).

O APEX possui um modelo de consórcio de exportação que tem regulamentação própria instituída pela SECEX. No entanto, a exemplo dos consórcios de exportação de flores tropicais de Pernambuco, estes também podem obedecer a um outro formato diferente do adotado pelo APEX, sendo conhecidos por consórcios informais de exportação.

Este canal de exportação direta apresenta diversas vantagens para os pequenos e médios exportadores tais como:

“viabilização da participação de seus associados em feiras, estudos de mercado e missões no exterior devido a redução nos custos; aumento do poder contratual das empresas; melhor resposta as demandas de escala; elaboração de catálogos com todos os produtos dos associados; facilidade no acesso a créditos, financiamentos, fornecimento de matérias-primas e novas tecnologias; e aprimoramento de embalagens. Com o consórcio, os produtores formam uma estrutura profissional totalmente dedicada a promover internacionalmente suas flores e consolidar canais permanentes de negociação nos principais mercados compradores”
(PEDROZA FILHO e FAVERO, 2005, p.7).

Além destas vantagens, SUZUKI (1995) destaca dois aspectos positivos dos consórcios de exportação. O primeiro diz respeito ao maior intercâmbio de informações e experiências entre as empresas componentes, o que leva a um aumento do desempenho do grupo como um todo. O segundo aspecto refere-se a um maior aumento no poder de barganha dos empresários frente às entidades governamentais no que diz respeito a questões como tais como diminuição de restrições, linhas de crédito, etc.

Vale ressaltar que os consórcios de exportação, sobretudo na fase inicial de operação, podem fazer uso de algum intermediário (agente de exportação, comercial exportadora, etc.) até que estes adquiram conhecimento suficiente para executar diretamente suas exportações.

Atualmente em Pernambuco encontra-se em fase inicial de operação 1 (hum) consórcio informal de exportação de flores composto por um grupo de 6 (seis) produtores, totalizando uma área de produção de aproximadamente 35ha. Segundo uma das participantes (e coordenadora) deste consórcio, uma das características do grupo é a sua homogeneidade com relação ao perfil dos integrantes, sobretudo com relação ao tempo na atividade de produção de flores, tamanho da área plantada e objetivo principal de exportar suas flores.

Este grupo recebeu treinamento e acompanhamento de um consultor da área de comércio exterior que teve por objetivo principal capacitar os seis integrantes acerca de todo o processo de exportação, desde a habilitação das empresas junto aos órgãos governamentais (ex: receita federal), passando pelos processos de captação de clientes no

exterior, até as etapas de operação de câmbio. O processo de padronização³, tanto das flores e folhagens como das embalagens, também foi fortemente trabalhado durante a formação do consórcio. Durante esta etapa também trabalhou-se questões referentes ao marketing do consórcio, havendo inclusive a criação de uma marca comercial para representar o grupo. O referido treinamento contou com o apoio da FECOMERCIO. Paralelamente, um outro grupo de produtores vem participando de um treinamento junto ao mesmo consultor responsável pelo treinamento do primeiro grupo, com o objetivo de formar mais um consórcio de exportação. Neste caso o grupo será composto por 10 produtores e terá o apoio do SEBRAE-PE. Vale ressaltar que a formação deste segundo consórcio deve-se, entre outros fatores, aos resultados positivos já apresentados pelo primeiro consórcio.

O consórcio analisado terá, após sua completa consolidação, uma fase de auto-avaliação por parte dos integrantes onde os mesmos irão avaliar a possibilidade do grupo continuar atuando em conjunto ou haver uma finalização do consórcio, passando os integrantes a fazer suas exportações isoladamente, haja vista que todos estes já estarão aptos a realizar suas exportações. Uma outra alternativa seria a criação de uma empresa comercial exportadora (ECE) ou de uma cooperativa, que iria substituir o consórcio.

Uma das características deste consórcio é que cada uma dos seis integrantes são habilitados a realizar suas exportações individualmente. Deste modo, cada participante atende um determinado número de importadores, sendo, porém, o volume total do pedido, tal como o lucro, dividido entre todos os seis participantes. Essa característica traz duas vantagens básicas:

1 – A divisão dos pedidos entre as seis empresas evita que haja um “inchamento” administrativo das mesmas, caso todas as exportações fossem realizadas em nome de uma só empresa;

2 – Também permite que as empresas continuem se enquadrando no nível de microempresa, gozando assim dos benefícios fiscais inerentes a esta classe.

Decorre deste fato, que ocorre uma “especialização” de cada um dos produtores com relação à produção de determinadas espécies de flores, mediante a escolha prévia por parte de cada produtor, da(s) flor(es) que será(ão) o(s) “carro-chefe” de sua produção. Deste modo, cria-se a vantagem de ter um maior *mix* de produtos, ou mesmo tempo em que o participante que se especializa na produção de determinada flor passa a ter prioridade no atendimento de pedidos daquela flor que é de sua especialidade.

Segundo a coordenação do consórcio, um dos principais cuidados durante a implantação deste, foi o de realizar, juntamente com o consultor, um levantamento quantitativo e qualitativo da produção de cada integrante, para que assim pudesse ser feita uma estimativa quanto à capacidade produtiva do grupo com relação a tipos de flores, volume e regularidade de fornecimento. Este trabalho possibilitou ao grupo superar um problema verificado em alguns exportadores de flores tropicais que, por não conhecer sua capacidade produtiva, acaba por perder clientes no exterior devido à impossibilidade de atender, com regularidade, os pedidos efetuados. Esse levantamento também levou em consideração as particularidades de cada produtor com relação a outros fatores relevantes para o sucesso do consórcio, como por exemplo, o nível gerencial e o processo logístico de cada produtor.

³ Os padrões de qualidade praticados pelo consórcio são estabelecidos de acordo com as exigências dos importadores.

A princípio, os mercados atendidos pelo consórcio são França, Inglaterra e Espanha. Os importadores são atacadistas. Vale salientar que os integrantes do grupo já possuíam contatos junto a importadores destes países, haja vista que os mesmos já realizavam exportações indiretas para estes mercados, como também já haviam participado de missões e feiras internacionais.

Segundo a coordenação do consórcio, há um grande interesse por parte de floriculturas e supermercados, mas o atendimento a tais clientes é inviabilizado pelo baixo volume dos pedidos que gera um alto custo de exportação, sobretudo com relação a transporte e custos aduaneiros. Vale ressaltar que apenas o custo do despachante aduaneiro gira em torno de \$80,00 independentemente do volume a ser exportado.

Anteriormente, na fase inicial do consórcio, a atuação do grupo se limitava a captar os clientes no exterior e reunir as partes de cada integrante para completar o pedido. A partir daí, todo o processo de exportação era realizado por uma ECE (empresa comercial exportadora) que se encarregava de todo o processo logístico, aduaneiro e financeiro da operação, e recebia um percentual de aproximadamente 10% sobre o valor total da operação. Segundo a coordenadora do consórcio, esta fase inicial serviu como um processo de aprendizagem para o grupo, permitindo que este pudesse entrar com mais segurança na atual fase onde o consórcio realiza todo o processo de exportação.

Haja vista que o objetivo central de qualquer consórcio de exportação é reunir esforços para atender o mercado externo, o referido consórcio oferece total liberdade para seus participantes comercializarem suas flores no mercado interno sem que haja qualquer controle por parte do grupo. No entanto, os integrantes ficam condicionados a só venderem diretamente suas flores no exterior através do consórcio.

Tal como nos demais canais de exportação de flores tropicais existentes de Pernambuco, no consórcio de exportação não se verifica a realização de contratos formais entre exportador e importador. Neste contexto, o grupo pretende manter um número de três clientes regulares, sendo o restante das exportações realizadas através de pedidos de importadores não regulares. Nesse caso, mesmo os pedidos de fornecimento regular de flores serão estabelecidos mediante acordos informais.

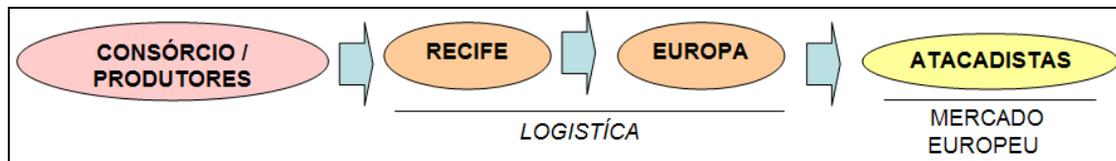
Com relação à pós-colheita, atualmente as flores já vêm embaladas e padronizadas pelos produtores, passando ainda por um controle de qualidade realizado no aeroporto pelos próprios participantes.

O consórcio de exportação de flores tropicais de Pernambuco apresenta menores custos de exportação se comparado com as demais formas de exportação composta por algum agente intermediário (Empresas comerciais exportadoras e parceria com a Cooperativa Veiling Holambra), haja vista que nas exportações realizadas com estes canais os produtores precisam pagar uma comissão que varia entre 10 e 14% do valor total pago pelo importador.

Outro fator que gera uma vantagem para este canal refere-se ao controle, por parte do produtor, de todo o processo de exportação. A esse respeito, a coordenadora do consórcio descreve uma situação ocorrida na fase em que as exportações eram efetuadas indiretamente com a ECE, na qual houve um atraso no embarque das flores para o exterior o qual acabou gerando um grande descontentamento por parte do importador, tais situações poderiam ser evitadas caso houvesse um controle completo de todo o processo por parte do consórcio.

Por outro lado é importante ressaltar que essa modalidade de exportação exige um maior esforço gerencial e colaborativo por parte das empresas envolvidas, se comparada com os demais canais de exportação de flores tropicais.

Figura 1 – Canal de Exportação: Consórcio de Exportação



Fonte: Autores.

4.2 – EMPRESAS COMERCIAIS EXPORTADORAS (ECE’S)

Apesar de semelhantes, existem características que distinguem a constituição e o funcionamento das *tradings companies* e das empresas comerciais exportadoras (ECE’s). Ao contrário das *tradings companies*, não existe regras rígidas para definição das empresas comerciais exportadoras (ECE’s), no entanto pode-se entendê-las como:

“empresas habilitadas a comprar e revender produtos fabricados por terceiros, e que podem ter por destino tanto o mercado interno quanto externo” (SUZUKI, 1995, p.53).

Uma *trading company* deve ser constituída com base no Decreto-Lei nº 1.248/72, devendo obrigatoriamente ser S/A, ter capital social mínimo equivalente a 703.380 UFIR e obter registro especial para operar como *trading* na SECEX/MDIC e SRF/MF.

Por sua vez, uma empresa comercial exportadora tem sua constituição regida pela mesma legislação utilizada na abertura de qualquer empresa comercial ou industrial para operar no mercado interno, sem nenhuma exigência quanto a sua natureza, capital social ou registro especial.

Adicionalmente, para o fornecedor, a venda para a *trading company*, com o fim específico de exportação, é equiparada à exportação e gera direito à isenção do pagamento do IPI, desde que a mercadoria seja remetida diretamente para embarque ou para depósito em entreposto aduaneiro extraordinário de exportação, por conta e ordem da *trading company*. Essa mesma operação realizada com a empresa comercial exportadora gera direito apenas à suspensão do pagamento do IPI, condicionada à posterior comprovação da efetiva exportação da mercadoria. No que concerne ao ICMS não haverá diferença para o fabricante, sendo a operação com ambas empresas efetuada com a não-incidência do seu pagamento, também condicionada à posterior comprovação da exportação da mercadoria.

Vale ressaltar que nas operações realizadas pelas ECE’s é comum a revenda da mercadoria já estar pactuada no exterior, pois estas não costumam manter estoques (SUZUKI, 1995).

As ECE’s que operam com flores tropicais em Pernambuco possuem, dentro do Grande Recife, estruturas para processamento pós-colheita, classificação e embalagem das flores oriundas de terceiros ou de produção própria. Neste caso, estas estruturas têm por objetivo garantir uma maior qualidade as flores exportadas. Segundo informações de uma das ECE’s entrevistadas, a realização destas operações por parte da ECE tem proporcionado uma melhor padronização e qualidade das flores, em comparação as flores beneficiadas pelos próprios produtores.

Em entrevista realizada com o sócio-diretor de uma das maiores ECE’s do ramo de flores tropicais em Pernambuco, verificou-se as principais características desta empresa: a mesma atua há 4 anos no mercado externo; trabalha exclusivamente com flores tropicais; possui uma área própria de produção de aproximadamente 18ha e também recebe flores de terceiros. Atualmente a empresa destina aproximadamente 70% de toda sua produção para exportação.

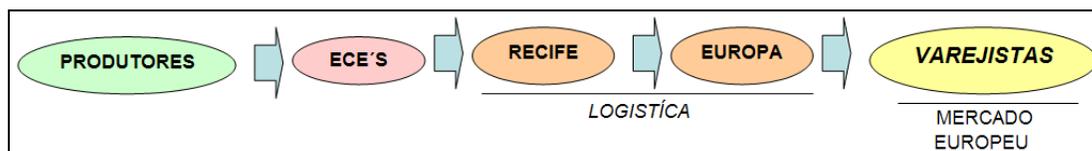
As ECE's trabalham com uma estimativa de volume de produção disponível para exportação não tão exata devido, sobretudo, ao menor nível colaborativo existente entre fornecedores e ECE's se comparado com a colaboração existente entre os membros do consórcio. Desta maneira a ECE é prejudicada quando diante de um pedido, a mesma não possui condições de responder ao importador, com rapidez, se o volume disponível (em número de hastes) é suficiente para atender aquela demanda.

A exemplo dos demais canais analisados, as ECE's pernambucanas não atendem os grandes importadores e leilões holandeses, exportando para outros países europeus tais como Itália, Portugal, Inglaterra e recentemente França. Neste caso esse canal atende principalmente varejistas.

As ECE's analisadas operam com base em comissão de aproximadamente 10%, podendo variar em função de negociações com os fornecedores.

Com relação às operações logísticas, este canal faz uso do mesmo sistema logístico utilizado pelo consórcio de exportação, através do aeroporto internacional dos Guararapes em Recife.

Figura 2 – Canal de exportação: Empresa Comercial Exportadora



Fonte: Autores.

4.3 – COOPERATIVA VEILING HOLAMBRA

Com a evolução da qualidade dos produtos que já conquistaram o mercado nacional de flores e plantas ornamentais e com a estabilidade econômica e cambial do país, o Veiling também está conquistando seu espaço no competitivo mercado externo. Apesar de atuar com exportações de flores há apenas alguns anos, hoje já existe um fluxo constante de produtos durante todo o ano para vários países, como Holanda, Portugal, França, Espanha, Inglaterra, Estados Unidos, Canadá, Uruguai, Emirados Árabes Unidos e Argentina.

As flores do Veiling Holambra têm sido bem recebidas no exterior devido à sua qualidade, aos preços competitivos e aos serviços financeiros, administrativos e logísticos.

Apesar de constituir-se numa cooperativa de comercialização, o veiling também atua como intermediário junto a produtores associados ou não a cooperativa, tanto no mercado interno como externo. Neste sentido, o veiling vem desenvolvendo parcerias com produtores de flores tropicais de vários estados do nordeste, a fim de atender a demanda de seus importadores com relação a este produto.

Atualmente em Pernambuco apenas os produtores da Florexpert em Petrolina têm utilizado este canal para exportar suas flores, tendo iniciado as operações em 2004. No entanto, segundo o gerente de comércio exterior do veiling holambra, existe possibilidades de negociação junto a outros produtores localizados no pólo da região metropolitana do Recife.

Segundo o presidente da Florexpert, essa associação trabalha na modalidade de não-sócia junto ao veiling, porém possui planos de se associar devido aos benefícios proporcionados em relação aos não-sócios.

Basicamente a diferença entre sócio e não-sócio está no valor das taxas cobradas pelo veiling e na exclusividade ou não do fornecimento das flores. As taxas para sócios são

de 8,5% + 1% (capitalização) + 1,5% de marketing. Para os não-sócios, além das referidas taxas, também incide uma sobretaxa de 4%. Assim os sócios pagam uma taxa de 11% e ficam obrigados a entregar toda a sua produção para o veiling, enquanto que os não-sócios pagam uma taxa de 14% e ficam desobrigados da exclusividade no fornecimento.

Segundo o gerente de comércio exterior, o veiling estipula a sobretaxa justamente para incentivar o fornecedor a virar sócio. Porém na exportação o veiling, às vezes, mantém o fornecedor como não-sócio porque o mesmo não possui condições de entregar toda a produção para exportação devido, principalmente, a problemas no padrão de qualidade das flores.

Apesar do veiling não oferecer garantia formal aos fornecedores, verificou-se que a segurança com relação aos pagamentos é um dos aspectos positivos deste canal segundo a Florexpert. Segundo o presidente da Florexpert esta relativa segurança nos pagamentos é um dos motivos que levou esta associação a optar por este canal.

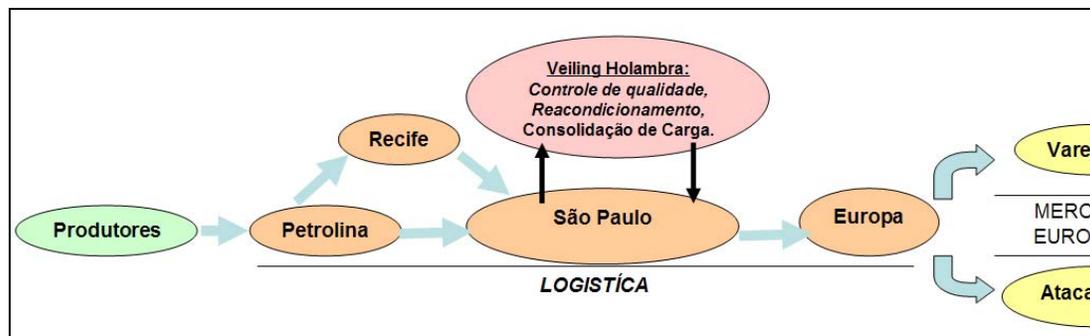
Segundo informações do veiling, desde 2003 a cooperativa só enfrentou 1 caso de inadimplência por parte de importadores. A razão desse baixo nível de inadimplência está, entre outros motivos, nos rigorosos mecanismos de avaliação de crédito dos importadores, os critérios para determinação de limite de crédito dos importadores, e também devido à utilização de meios de obtenção crédito para exportação tendo proteção sem ter que, por outro lado, onerar o importador.

Vale ressaltar que, segundo vários atores entrevistados, houve uma razoável quantidade de “calotes”, sobretudo nas primeiras experiências de exportação dos produtores pernambucanos, e por isso este é um dos aspectos que tem merecido especial atenção por parte dos exportadores de flores tropicais.

Com relação a sua operação, o veiling centraliza todos os seus embarques em São Paulo a fim de consolidar carga junto às flores temperadas que também serão exportadas; e sendo assim, as flores tropicais precisam realizar o trajeto Pernambuco - São Paulo para ainda serem descarregadas, passarem pelo controle de qualidade, serem consolidadas com as flores temperadas, e só depois reembarcadas nas aeronaves para seguirem para a Europa. Com isto, a uma quebra do fluxo logístico, que acaba prejudicando a qualidade e durabilidade das flores devido ao maior manuseio, as variações de temperatura e o maior tempo de pós-colheita das flores até chegarem ao destino final.

O veiling atende tanto atacadistas como varejistas na Europa. O grande *mix* de produtos exportados pelo veiling representa um dos elementos de maior importância para a inserção deste canal na Europa, haja vista que muitos importadores, sobretudo os atacadistas, tem preferência por importar de um só exportador o maior número de tipos de flores devido as vantagens proporcionadas pela simplificação das operações de recebimento das flores (apenas um desembarque ao invés de vários) e de pagamento.

Figura 3 – Canal de Exportação: Veiling Holambra.



Fonte: Autores.

4.4 - SÍNTESE DA ANÁLISE DOS PRINCIPAIS CANAIS DE EXPORTAÇÃO DE FLORES TROPICAIS DE PERNAMBUCO

A fim de melhor visualizar o desempenho dos canais de exportação, o quadro 2 apresenta uma síntese comparativa de cada canal com relação aos seus principais aspectos que interferem na inserção da cadeia junto ao mercado importador europeu.

Com relação a características contratuais, todos os canais analisados trabalham com base em pedidos não programados por parte dos importadores, não havendo, portanto, a formação de contratos de fornecimento regular. Contudo, vale ressaltar que consórcio de exportação, já começa a planejar o fornecimento regular por meio de contratos informais. Isto se deve, sobretudo, ao fato de haver um controle e estimativa de produção disponível mais consistente por parte dos membros.

Dentro do contexto do mercado europeu, vale ressaltar que, como já levantado anteriormente neste trabalho, todos os canais analisados apresentam uma baixa capacidade de inserção na Holanda, sobretudo nos leilões, devido a forte ação dos grandes países produtores de flores tropicais, principalmente Costa Rica e países africanos tais como São Tomé e Príncipe, Guiné Bissau, Cabo Verde, entre outros.

Quadro 2 - Principais aspectos dos canais de exportação de flores tropicais de Pernambuco favoráveis e desfavoráveis a inserção da cadeia no mercado importador europeu.

CANAL	FAVORÁVEIS	DESFAVORÁVEIS
Consórcio de exportação	<ul style="list-style-type: none"> - Melhor capacidade de estimativa de produção disponível para exportação frente aos pedidos dos importadores devido ao maior grau de relacionamento colaborativo entre os integrantes do consórcio. - Reduções no custo de exportação devido à ausência do intermediário - Maior controle de todo o processo de exportação. - Menor período entre colheita e entrega na Europa (2 dias). - Independência e sigilo quanto à estratégia 	<ul style="list-style-type: none"> - Necessidade de uma maior dedicação por parte do produtor, haja vista que este além de cuidar da produção também será responsável por toda a operação comercial, logística e aduaneira do processo de exportação. - As negociações são feitas no exterior, exigindo um maior esforço por parte do exportador, devido a aspectos como idioma, hábitos culturais e comerciais diferentes.

	<p>comercial da empresa. Nesse caso o consórcio traça sua própria estratégia de venda</p> <ul style="list-style-type: none"> - Criação da cultura exportadora entre os produtores 	
Empresa comercial exportadora (ECE)	<ul style="list-style-type: none"> - Menor período entre colheita e entrega na Europa (2 dias). - Menor necessidade de dedicação e esforço por parte do exportador, haja vista que todo o processo de exportação é realizado pela ECE. - As negociações são feitas no país, onde idioma e os hábitos culturais e comerciais são conhecidos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Maior custo de exportação se comparado com o consórcio (comissão média da ECE 10%). - Desconhecimento, por parte do produtor, de todo o processo de comercialização das flores, bem como das estratégias mercadológicas utilizadas no exterior, o que dificulta futuros planos de exportação direta.
Parceria Veiling Holambra	<ul style="list-style-type: none"> - Credibilidade do veiling (com relação a pagamentos) devido a sua grande estrutura, tradição, e maior inserção no mercado externo - Grande mix de flores e plantas ornamentais - Maior constância de pedidos devido a grande pasta de clientes na Europa - Menor necessidade de dedicação e esforço por parte do exportador, haja vista que todo o processo de exportação é realizado pela ECE. - As negociações são feitas no país, onde idioma e os hábitos culturais e comerciais são conhecidos 	<ul style="list-style-type: none"> - Maior possibilidades de perdas na qualidade das flores devido as características de sistema logístico - Maior período entre colheita e entrega das flores na Europa (3 dias) - Maior custo de exportação se comparado com o consórcio e ECE (comissão Veiling 11% (sócio) a 14% (não-sócio). - Desconhecimento, por parte do produtor, de todo o processo de comercialização das flores, bem como das estratégias mercadológicas utilizadas no exterior, o que dificulta futuros planos de exportação direta.

Fonte: Autor.

5 – CONCLUSÕES

A identificação e análise dos principais canais de exportação utilizados pela cadeia permitiram a observação das diversas variáveis que influenciam a inserção das exportações no mercado europeu, em função do canal utilizado. Do ponto de vista da estrutura e objetivos da empresa que deseja exportar suas flores, os canais analisados apresentam diferentes vantagens e desvantagens no que se refere a escolha do melhor canal para escoar sua produção.

Com relação ao **consórcio de exportação**, este apresenta uma série de elementos altamente benéficos para a inserção da cadeia no exterior. Alguns desses elementos tais como redução no custo de exportação devido a ausência do intermediário e a independência quanto a estratégia comercial da empresa exportadora são inerentes a modalidade de exportação direta. Outros aspectos favoráveis relevantes que merecem ser ressaltados são a melhor capacidade de estimativa de produção por parte dos membros do consórcio e o menor período entre colheita e entrega no exterior. Por outro lado, este canal

apresenta como aspectos desfavoráveis a necessidade de uma maior dedicação por parte do exportador, e também o fato de requerer uma grande capacidade administrativa e comercial haja vista que o produtor se encarregará de todo o processo de exportação.

Na ECE os principais aspectos favoráveis se revelam no menor esforço e dedicação exigidos do produtor tendo em vista que a ECE se responsabiliza por todas as etapas da exportação. Porém, esta intermediação se traduz em um aumento nos custos de exportação se comparado com o consórcio, sendo, no entanto, menor que na parceria com o veiling holambra.

No que se refere ao **Veiling Holambra** as vantagens proporcionadas por este canal com relação à inserção da cadeia na Europa se apresentam principalmente pela sua credibilidade, nos mercados interno e externo, o que garante um melhor acesso dos produtos ao mercado europeu ao mesmo tempo em que oferece uma relativa segurança aos exportadores com relação aos pagamentos. Além disso, merece destaque o fato deste canal possuir um grande *mix* de produtos da floricultura, gerando uma preferência por parte de alguns importadores europeus, devido a vantagens de importar vários produtos de um mesmo fornecedor. No entanto, o veiling apresenta como aspectos desfavoráveis o fato de praticar taxas maiores que a das ECE's, e também as características de seu sistema logístico que apresenta uma maior possibilidade de danos a qualidade e durabilidade das flores tropicais exportadas.

Em todos os canais analisados percebeu-se que o aspecto colaborativo entre os agentes é de extrema importância para a obtenção de ganhos competitivos no mercado externo, sobretudo devido a ganhos de escala no volume de flores e também na maior eficiência no atendimento aos importadores.

A importância da colaboração entre os produtores a fim de agregar volume, é evidenciada, sobretudo, com relação aos custos de exportação. Neste sentido, percebe-se uma especial importância quando se trata do frete aéreo, haja vista que este representa o maior custo de exportação, e o seu custo por kilo pode ser reduzido em até 50% em função do aumento do peso da carga a ser transportada. Além disso, o aumento no volume exportado permite uma diluição dos custos de exportação fixos tais como despachante aduaneiro e emissão de certificado fitossanitário de origem.

A heterogeneidade dos produtores com relação a suas características como volume de produção, nível de relacionamento colaborativo, capacidade gerencial, localização geográfica, entre outros fatores, impossibilita uma recomendação generalizada sobre o canal de exportação que irá oferecer melhor inserção no exterior. Neste sentido, cabe a realização, por parte do produtor, da decisão sobre qual canal se adequa melhor ao seu perfil, necessidades e objetivos.

Por fim, tendo em vista os vários aspectos favoráveis apresentados pelos canais, verifica-se uma perspectiva altamente promissora para o setor no que diz respeito ao aumento das exportações junto ao mercado europeu.

No entanto, o estudo também aponta a existência de gargalos, reais ou potenciais, que tem comprometido, ou podem vir a comprometer o desempenho dos canais na Europa, sendo imprescindível, portanto, que o setor dê uma maior atenção a estes pontos a fim de solucionar os referidos obstáculos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALICEWEB. Disponível em <<http://aliceweb.mdic.gov.br>>. Acesso em: 21/03/2005.



BATALHA, M.O.; SILVA, A.L. **Gestão de cadeias produtivas: novos aportes teóricos e empíricos.** (Des)Equilíbrio Econômico & Agronegócio. Viçosa: UFV, DER, 1999. 287p.

BOWERSOX, D.J.; CLOSS, D.J. **Logistical Management. The Integrated Supply Chain Process.** New York: Mc Grw-Hill Inc. 1996.

BRASIL, Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **Treinamento em Comércio Exterior.** SENAI-DF: Brasília, 2003.

CBI – Centre for the promotion of imports from developing countries. **EU Market Survey 2005: Cut Flowers and Foliages.** 2005. in: www.abm.istanbul.org

IBRAFLOR. **Plano estratégico para as exportações de flores e plantas ornamentais do Brasil – Relatório final.** Janeiro 2005.

IEL, CNA e SEBRAE. **Estudos sobre a eficiência econômica e competitividade da cadeia agroindustrial da pecuária de corte no Brasil.** Brasília: IEL, 2000.

MOTOS J. R., PACHECO M. M. **Mercado internacional de flor y verdes de corte.** Revista Horticultura. Nº 181 Dezembro, 2004.

OPITZ, R. **As Perspectivas para o Mercado Mundial de Flores Tropicais.** In: 12ª Semana internacional da fruticultura, floricultura e agroindústria, 2005, Fortaleza. CD - ROM

PEDROZA FILHO, M. X.; FAVERO, L. A. . **O consórcio de exportação como ferramenta de competitividade para a cadeia exportadora de flores tropicais de Pernambuco.** In: 5º Congresso da Associação Brasileira de Administração Rural - ABAR, 2005, Campinas - SP. Anais do 5º Congresso da Associação Brasileira de Administração Rural - ABAR, 2005. CD-ROM.

PEDROZA FILHO, M. X.; FAVERO, L. A. (a) **A competitividade da cadeia exportadora de flores tropicais de Pernambuco.** In: XLIII Congresso da Sociedade Brasileira de Economia e Sociologia Rural, 2005, Ribeirão Preto-SP. Anais do XLIII Congresso da Sociedade Brasileira de Economia e Sociologia Rural. Ribeirão Preto-SP: FEARP/USP, PENSA/USP, 2005. CD-ROM.

SUZUKI, A. L. **Exportar e importar: acredite nesta idéia: as práticas do comércio exterior ao alcance do pequeno e médio empresário.** São Paulo: Maltese, 1995.