

MIRIAN SILVA DOS SANTOS

ANÁLISE DA COMPETITIVIDADE, RENTABILIDADE FINANCEIRA E TENDÊNCIAS DA
PRODUÇÃO DE FLORES NO MACIÇO DE BATURITÉ-CE

Dissertação submetida à Coordenação do Curso de Pós-Graduação em Economia Rural da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre.

Aprovada em 06/09/2006

BANCA EXAMINADORA

Dissertação submetida à Coordenação do Curso de Pós-Graduação em Economia Rural da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre.

Orientador: Prof. Dr. Luiz Artur Clemente da Silva.

FORTALEZA

2006



MIRIAN SILVA DOS SANTOS

ANÁLISE DA COMPETITIVIDADE, RENTABILIDADE FINANCEIRA E TENDÊNCIAS DA
PRODUÇÃO DE FLORES NO MACIÇO DE BATURITÉ-CE

Dissertação submetida à Coordenação do Curso de Pós-Graduação em Economia Rural da
Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial para obtenção do título Mestre.

Aprovada em 06/09/2006

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Luiz Artur Clemente da Silva (Orientador)
Universidade Federal do Ceará – UFC

Prof. Dr. José Newton Pires Reis
Universidade Federal do Ceará – UFC

Prof.ª Dr.ª Suely Salgueiro Chacon
Universidade de Fortaleza - UNIFOR

AGRADECIMENTOS

A Deus, por estar comigo e por me haver dado forças para chegar até o fim.

Ao Pr. Luis Bezerra da Costa (*in memoriam*), por ter sido o patrocinador dos meus estudos no 2º. grau.

À minha família, pelo apoio e confiança, especialmente, aos meus pais Pr. Antônio dos Santos Alves e Maria da Conceição Santos; e ao meu melhor amigo, Francisco de Assis, aos quais dedico este trabalho.

Ao professor doutor Luiz Artur Clemente da Silva, pela orientação e valiosas contribuições na elaboração deste trabalho.

Ao professor doutor José Newton Pires Reis, pelo apoio sem o qual não teria concluído o presente estudo e à professora doutora Suely Salgueiro Chacon, por haver aceito participar da banca e pelas contribuições para a elaboração deste ensaio.

A todos os professores do curso de Mestrado em Economia Rural-UFC, especialmente, aos professores doutores José César Vieira Pinheiro e Rosimeyre Melo Carvalho, pela dedicação e eficiência com que ministram o curso.

Aos funcionários da Universidade Federal do Ceará-UFC - Benedita, Dermivan, João, José Chateaubriand, Mônica, Ricardo e Valda. Ao amigo Goulart, pelas palavras de fé durante o curso

A todos os produtores de flores do maciço de Baturité, que contribuíram com a pesquisa, e aos funcionários da Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Ceará – EMATERCE, em Pacoti-CE, principalmente, a Gyslany Lima de Figueiredo, agente máster das flores do maciço de Baturité, pela confiança e ajuda.

Aos amigos de turma - Andréia, Carlos Alberto, Etevaldo, Gisela, Heliana, João, Marta Verônica, Nilson, Roberval, Rodrigo, Valéria, Wendell e Willy.

Aos amigos Andresson, Ivoneide e Hugo, por suas valiosas contribuições.

A todos os que contribuíram direta ou indiretamente na elaboração deste trabalho.

Que Deus a eles recompense com todas as bênçãos espirituais e materiais.

RESUMO

Neste trabalho, faz-se um estudo sobre a competitividade do setor de flores do Ceará, tendo como objetivo principal analisar a competitividade e a rentabilidade da produção de flores do maciço de Baturité, bem como identificar seus problemas. Para alcançar esse objetivo, utilizou-se como base teórica o conceito de tecnologia de Dosi (1984), que corresponde ao conjunto de conhecimento, tanto diretamente práticos quanto teóricos, *know-how*, métodos, procedimentos e experiência de sucessos e fracassos e também dispositivos e equipamentos físicos. O conceito de competitividade utilizado foi o *ex-ante*, ou seja, competitividade potencial baseado no Modelo do Diamante, de Porter, o marco do qual se originam as vantagens competitivas, e consta de cinco determinantes fundamentais: Fatores de Produção (D1), Condições de Demanda (D2), Indústrias Correlatas e de Apoio (D3), Estrutura, Estratégia e Rivalidade das Empresas (D4) e Papel do Governo (D5). A Nova Economia Institucional, também denominada de Economia dos Custos de Transação, foi definida como sendo todos os custos necessários para se colocar o mecanismo econômico e social em funcionamento. Utilizaram-se dados primários mediante a aplicação de questionário junto a dez produtores de flores do maciço de Baturité-CE, no primeiro semestre de 2006, e dados secundários da internet nos sítios do Ministério do Desenvolvimento, Integração e Comércio Exterior (MDIC) e da Secretaria de Agricultura e Pecuária do Estado do Ceará (SEAGRI-CE). A metodologia utilizada baseou-se na análise tabular descritiva e gráfica, nos cinco determinantes do Diamante de Porter, bem como nos seus fatores, na análise da rentabilidade financeira e na forma de governança medida pela Economia Institucional. Para o cálculo da rentabilidade de cinco principais produtos pesquisados, foram empregados os seguintes indicadores de desempenho financeiro: Margem Bruta (COE), Margem Bruta (COT) e Índice de Lucratividade. Os resultados indicaram a existência de competitividade potencial e lucratividade na floricultura do Maciço de Baturité-CE, porém foram encontradas falhas nas Indústrias Correlatas e de Apoio (D3). Neste sentido, faz-se necessário resolver alguns entraves na cadeia produtiva de flores.

Palavras-Chaves: Competitividade. Diamante de Porter. Rentabilidade. Flores.

ABSTRACT

The aim of this research is to make a study about competitiveness in the flower sector in the state of Ceará. The main objective is to analyze competitiveness and profitability in the production of flowers in the region of Baturité as well as to identify the problems faced there. To reach such a goal, it was used as theoretical basis the technological concept of Dosi (1984), which corresponds to the group of knowledge, not only practical but also theoretical, know how, methods, procedures and experience of success and failure and also devices and physical equipment. The concept of competitiveness which was used was the ex-ante, it means potential competitiveness based on the Porter's diamond model. The boundaries of which the competitiveness advantages originate and consist are five fundamental determinants: production factors (D1), Demand Conditions (D2), Correlate and Support Industries (D3), Structure, Strategy and Rivalry among the companies (D4) and the Role of the Government (D5). The new institutional economy, also denominated Transaction Cost Economy was defined as all the necessary cost to put the social and economical mechanism to work. Primary data were used through the application of a questionnaire with 10 (ten) producers of flowers from the region of Baturité-CE during the first semester of 2006, and secondary data taken, through the internet, from the Ministry of Development, Integration and Exterior Commerce (MDIEC) and also from the Secretary of Agriculture and Cattleman from the State of Ceará (SEAGRI-CE). The methodology which was used was based on the graphic, tabular and descriptive analysis of financial profitability of the five determiners of the Diamond of Porter, as well as in their factors of financial profitability and in the government way measured by the Institutional Economy. For the calculus of profitability of the five products which were researched they employed the following indicative of financial performance Gross Margin (COE), Gross Margin (COT) and profitability index. The results indicate the existence of potential profitability in floriculture in the region of Baturite-CE. However, there were failures in the correlate as well as in the support industries (D3). As a result we concluded that there is need to solve some problems in the flowers' productive chain.

Key-words: Competitivity. Diamond of Porter. Profitability. Flowers.

LISTA DE FIGURAS

	Página
FIGURA 1 - Diamante nacional de competitividade.....	25
FIGURA 2 - Representação gráfica da competitividade dos fatores de produção (D1).....	50
FIGURA 3 - Exportações de plantas vivas e produtos da floricultura do Ceará de 1996 a 07/2006 – valores (%); base: 07/2006.....	51
FIGURA 4 - Destino das exportações de plantas vivas e produtos da floricultura do Ceará de 1996 a 07/2006 - valores (%)......	52
FIGURA 5 - Exportações de plantas vivas e produtos da floricultura do Ceará de 1996 a 07/2006 – Valores (%)......	53
FIGURA 6 - Competitividade potencial da produção de flores do maciço de Baturité(A)	58
FIGURA 7 - Competitividade potencial da produção de flores do maciço de Baturité(B)	59
FIGURA 8 - Indicadores de desempenho financeiro dos principais produtos pesquisados.....	62
QUADRO 7 - Competitividade final e resultado dos determinantes.....	70
QUADRO 8 - Matriz para análise do relacionamento entre os agentes.....	41
QUADRO 9 - Alinhamento dos contratos.....	43
QUADRO 10 - Determinantes da competitividade potencial da floricultura do maciço de Baturité.....	57
QUADRO 11 - Estrutura de governança da floricultura do maciço de Baturité.....	64

LISTA DE QUADROS

		Página
	TABELA 1 - Compêndio econômico dos produtores de flores do maciço de Baturité	33
QUADRO 1	- Características dos produtores de flores do maciço de Baturité-CE.....	30
QUADRO 2	- Variáveis de tecnologias aplicadas na floricultura do maciço de Baturité (D1).....	34
QUADRO 3	- Variável relacionada à condição de demanda da floricultura do maciço de Baturité (D2).....	34
QUADRO 4	- Variáveis relativas às indústrias correlatas e de apoio da floricultura no maciço de Baturité (D3).....	35
QUADRO 5	- Variáveis relativas à estrutura, estratégia e rivalidade da floricultura do maciço de Baturité (D4).....	35
QUADRO 6	- Variáveis relativas ao papel do governo na floricultura do maciço de Baturité (D5).....	35
QUADRO 7	- Competitividade final e resultado dos determinantes.....	36
QUADRO 8	- Matriz para análise do relacionamento entre os agentes.....	41
QUADRO 9	- Alinhamento dos contratos.....	43
QUADRO 10	- Determinantes da competitividade potencial da floricultura do maciço de Baturité.....	57
QUADRO 11	- Estrutura de governança da floricultura do maciço de Baturité.....	64
	TABELA 14 - Custos Operacionais Totais (COT) da floricultura do maciço de Baturité.....	61
	TABELA 15 - Indicadores de desempenho financeiro da floricultura do maciço de Baturité.....	62

LISTA DE TABELAS

	Página
1 INTRODUÇÃO.....	33
TABELA 1 - Conhecimento adquirido dos produtores de flores do maciço de Baturité	44
TABELA 2 - Principais incertezas dos produtores de flores do maciço de Baturité.....	45
TABELA 3 - Condições de ocupação dos produtores de flores do maciço de Baturité..	45
TABELA 4 - Procedência do capital da produção de flores no maciço de Baturité.....	46
TABELA 5 - Tecnologias aplicadas no cultivo das flores no maciço de Baturité (A)....	48
TABELA 6 - Tecnologias aplicadas no cultivo das flores no maciço de Baturité (B)....	49
TABELA 7 - Exportações de plantas vivas e produtos da floricultura do Ceará de 1996 a 07/2006 – valores: US\$ (FOB).....	51
TABELA 8 - Competitividade das condições de demanda da floricultura no maciço de Baturité (D2).....	53
TABELA 9 - Competitividade das indústrias correlatas e de apoio da floricultura no maciço de Baturité (D3).....	55
TABELA 10 - Competitividade da estrutura, estratégia e rivalidade das empresas da floricultura no maciço de Baturité (D4).....	55
TABELA 11 - Competitividade do papel do governo na floricultura no maciço de Baturité (D5).....	57
TABELA 12 - Custo Operacional Efetivo (COE) da floricultura do maciço de Baturité..	60
TABELA 13 - Características da mão-de-obra empregada na floricultura do maciço de Baturité.....	60
TABELA 14 - Custo Operacional Total (COT) da floricultura do maciço de Baturité.....	61
TABELA 15 - Indicadores de desempenho financeiro da floricultura do maciço de Baturité.....	62
3.4 Nova economia.....	42
3.4.1 Forma de governança.....	42
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	43
4.1 Características dos produtores.....	44
4.2 Análise da competitividade potencial.....	46
4.2.1 Fatores de produção (D1).....	46
4.2.2 Condições de demanda (D2).....	50
4.2.3 Indústrias correlatas e de apoio (D3).....	54
4.2.4 Estrutura, estratégia e rivalidade das empresas (D4).....	55
4.2.5 Papel do governo (D5).....	56
4.3 Indicadores de rentabilidade da floricultura.....	59
4.3.1 Custo Operacional Efetivo (COE) da floricultura do maciço de Baturité.....	59
4.3.2 Custo Operacional Total (COT) da floricultura do maciço de Baturité.....	60
4.3.3 Indicadores de desempenho financeiro da floricultura do maciço de Baturité.....	61
4.4 Estrutura de governança.....	62
5 CONCLUSÃO.....	63
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	68
APÊNDICE.....	73

1.1 Considerações gerais.....	
1 INTRODUÇÃO.....	12
1.1 Considerações gerais.....	12
1.2 O Problema e sua importância.....	15
1.3 Objetivos.....	16
1.3.1 Objetivo geral.....	16
1.3.2 Objetivos específicos.....	16
1.3.3 Hipótese.....	16
1.3.4 Estrutura do trabalho.....	17
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	18
2.1 Aspectos conceituais de tecnologia.....	18
2.2 Aspectos conceituais de competitividade.....	20
2.3 Diamante de Porter.....	23
2.4 Economia institucional.....	26
3 METODOLOGIA.....	29
3.1 Área de estudo e origem dos dados.....	29
3.2 Métodos de análise.....	29
3.2.1 Caracterização dos produtores.....	29
3.2.2 Competitividade potencial: diamante de Porter – determinantes e seus fatores.....	30
3.3 Análise da rentabilidade financeira.....	36
3.3.1 Caracterização dos custos de produção.....	36
3.3.2 Caracterização das receitas.....	38
3.3.3 Indicadores de rentabilidade.....	39
3.3.4 Indicadores de desempenho financeiro.....	40
3.4 Nova economia das instituições.....	41
3.4.1 Forma de governança.....	42
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	44
4.1 Características dos produtores.....	44
4.2 Análise da competitividade potencial.....	46
4.2.1 Fatores de produção (D1).....	46
4.2.2 Condições de demanda (D2).....	50
4.2.3 Indústrias correlatas e de apoio (D3).....	54
4.2.4 Estrutura, estratégia e rivalidade das empresas (D4).....	55
4.2.5 Papel do governo (D5).....	56
4.3 Indicadores de rentabilidade da floricultura.....	59
4.3.1 Custo Operacional Efetivo (COE) da floricultura do maciço de Baturité.....	59
4.3.2 Custo Operacional Total (COT) da floricultura do maciço de Baturité.....	60
4.3.3 Indicadores de desempenho financeiro da floricultura do maciço de Baturité.....	61
4.4 Estrutura de governança.....	62
5 CONCLUSÃO.....	65
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	68
APÊNDICE.....	73

1 INTRODUÇÃO

1.1 Considerações gerais

O desenvolvimento econômico de um país ou região depende, em grande parte, de sua eficiência em termos de competitividade e de vantagem comparativa de seus setores produtivos. A agricultura é o setor de maior tradição no comércio exterior brasileiro e o que demonstra potencial de destaque no comércio internacional. Esse setor evidencia sua importância como atividade econômica nacional, principalmente em termos de geração de renda e divisas. Neste setor, está a floricultura, que inclui muitas formas de exploração e diversidade de cultivo, tais como produção de flores de corte, produção de flores e plantas de vaso, produção de folhagens, viveiros de produção de mudas e plantas ornamentais, produção de bulbos, tubérculos e outras partes vegetais (rizomas, estacas, sementes) e flores secas. Portanto, a produção de flores é uma das opções para a diversificação da atividade agrícola no Ceará, com potencial de geração de divisas. Em algumas regiões do Estado, as condições de clima, solo, água e mão-de-obra são favoráveis a esse tipo de atividade.

Segundo o jornal O Povo (1999), o Estado do Ceará possuía 19 hectares de flores plantadas e as exportações somavam US\$ 64 mil. Em 2002 foram 78,6 hectares e US\$ 441 mil em exportações, num crescimento de 692%. Já em 2003, 127 hectares foram plantados e as exportações chegaram a US\$ 1.088 milhões.

Segundo a Secretaria de Agricultura e Pecuária do Estado do Ceará - SEAGRI-CE (2005), no intervalo entre 2003 e 2004, as exportações de flores cresceram mais de 127%, passando de US\$ 1,2 milhão para US\$ 2,5 milhões. Em 2005, a SEAGRI-CE estimou que a área de plantio chegasse a mais de 170 hectares, crescendo 6,2% sobre áreas plantadas de 2004 que foi de 160 hectares.

Grande parte da produção é administrada por grandes empresas, inclusive grupos do Município de Holambra, do interior de São Paulo, atraídos pela localização privilegiada mais próxima da Europa e dos EUA, e pela constante luminosidade o ano inteiro, o que ocasiona cores mais vivas às flores (FOLHA DE SÃO PAULO, 2004).

Dentre as vantagens comparativas que o Ceará possui, podemos destacar a proximidade com os principais países importadores (EUA e Europa) e a existência de vários ecossistemas distintos (litoral, sertão e serras úmidas), propiciando o cultivo de grande diversidade de espécies. Outras vantagens são a produção de flores de tamanho adaptado às novas tendências de mercado internacional, para bosque; água e solos de excelente qualidade

e bastante acessíveis; infra-estrutura montada para receber os investimentos do setor (rodovias, Aeroporto Internacional Pinto Martins, que ganhou câmara frigorífica inaugurada em 08/2002 específica para rosas); mão-de-obra abundante e caracterizada pela grande habilidade e capacidade de trabalho. Existe uma necessidade de transformar essas vantagens comparativas em competitivas, o que é possível se forem concebidos e desenvolvidos instrumentos e mecanismos que induzam a um maior nível de integração e cooperação entre os produtores.

São várias as regiões produtoras do Estado, com destaque para a Região Metropolitana de Fortaleza - RMF, com maior concentração nos plantios de plantas ornamentais e flores tropicais (SEAGRI-CE, 2005).

O maior plantio de rosas está concentrado na região da serra da Ibiapaba (*op. cit.*), também conhecida por serra Grande que pertence à região norte do Ceará. Nela se encontram nove municípios: Viçosa do Ceará, Tianguá, Ubajara, São Benedito, Carnaubal, Guaraciaba do Norte, Ibiapina, Ipu e Croatá.

Um exemplo da importância desta região na produção de rosas é a Reijers (lê-se rériars) Produção de Rosas Ltda, empresa paulista que se instalou na serra da Ibiapaba há quatro anos, localizada no sítio Lagoa Jussara, zona rural de São Benedito. Investe na exportação para o mercado holandês deste 2002, produzindo variedades de rosas, como a Passion (vermelhas) e Akito (brancas). Da produção total, em 2004, 20% foram destinados ao mercado interno (São Paulo, Recife, Salvador, Belém, Teresina e São Luís) e 80% para a Holanda. A empresa empregava, em 2004, 196 trabalhadores, moradores da própria comunidade.

A região do Cariri tem diversidade de culturas de flores e rosas entre pequenos produtores, sendo responsável pelo abastecimento de todo o mercado local. Em 2004 mais duas regiões iniciaram o plantio de flores tropicais: baixo Jaguaribe e Acaraú, com maior área de plantio no Município de Meruoca (*op. cit.*).

O maciço de Baturité, depois da RMF, concentra a maioria dos produtores de flores tropicais. Segundo Moura (2003), a região ocupa uma área de 3.822km² a uma distância de 90km de Fortaleza, sendo constituída pelos Municípios de Acarape, Aracoiaba, Aratuba, Barreiras, Baturité, Capistrano, Guaramiranga, Redenção, Mulungu, Ocara e Pacoti, cuja agricultura baseia-se na produção de banana, mandioca, macaxeira, batata doce, verduras e chuchu, sendo o comércio maior fonte opcional de emprego e renda.

Das atividades econômicas da região, destacam-se o turismo, a agricultura familiar, o comércio e principalmente a produção de flores que oferta e pode oferecer mais empregos

com a finalidade de reduzir o exôdo rural tão presente na região.

A produção de flores no maciço de Baturité se desenvolve graças ao Projeto Caminhos de Israel¹ do Governo do Estado do Ceará, cuja metodologia é trabalhar com grupos de produtores organizados que podem produzir na mesma área ou não.

No maciço de Baturité, no período da pesquisa, foram encontrados os seguintes grupos: Flores de Pacoti e Projeto São Tomé de Flores. Existem mais três grupos: Florescer de Mulungu, Flores de Barreiras e Apa da Serra de Pacoti, os quais não iniciaram ainda sua produção, por se encontrarem em fase de formação e conscientização.

O Grupo Flores do Pacoti é formado por doze produtores organizados que produzem produtos diferenciados em áreas separadas. O Grupo São Tomé de Flores é constituído de seis produtoras que exploram em área comum há dois anos. Produzem mini-crisântemos e estão expandido seu leque de produtos para plantas e ervas medicinais.

Existem outros produtores independentes na região que produzem com capital próprio e não entraram na análise da competitividade, pois o foco principal do trabalho foi a pequena produção.

Portanto, consideramos que estudos que possam elucidar a competitividade e tendências desse setor, analisando sua cadeia produtiva em relação ao aspecto de produção, beneficiamento e transporte, são relevantes para produtores de flores, no sentido de poder identificar possíveis pontos de estrangulamento na estrutura ao longo dessa cadeia e sinalizar possíveis soluções.

¹ Consultar página 50, para maiores informações.

1.2 O Problema e sua importância

Os problemas e dificuldades enfrentados pelos produtores de flores do Estado do Ceará são, dentre outros, a falta de uma política de teor agrícola para o setor e a dispersão das informações nas diversas etapas da cadeia produtiva, como na pós-colheita, a inadequação dos meios de apoio logístico; na distribuição, a falta de especialização para monitoramento e orientação, inadequação dos meios de transporte, pois os pequenos produtores transportam seus produtos em veículos próprios; e na comercialização, baixa demanda, concorrência com produtos nacionais e importados, poucas ações voltadas à promoção e ao *marketing*, e a logística de transporte para exportação.

A questão que suscita com maior preocupação por todos os governos em todos os países, incluíve no Brasil, é a geração de emprego e renda. E aqueles setores que ofertam mais emprego devem ser tomados como principais em uma economia. O setor de flores se destaca na geração de emprego e renda, pois, segundo a SEAGRI-CE (2005), na cultura de rosas são gerados cerca de 350 empregos diretos e para cada emprego direto na floricultura são gerados mais 1,5 emprego indireto. Além disso, a abertura comercial traz perspectivas para o Ceará conquistar mercados. Espera-se um incremento do seu consumo nos atuais mercados importadores em razão das mudanças de melhor qualidade e, portanto, um crescimento considerável na demanda mundial por flores. Portanto, a escolha desse tema decorreu, principalmente, do potencial de expansão do setor de floricultura do maciço de Baturité, tanto comercial quanto no volume de produção, assim como na geração de emprego e renda, principalmente para pequenos produtores, visto que alguns tipos de flores podem ser explorados em pequenas áreas com menores custos de produção se comparada a outras atividades agrícolas.

A floricultura no Ceará apresentou nos últimos dez anos crescimento no volume das exportações de flores e de produtos da floricultura, oferecendo emprego e renda no campo. A questão é saber se esse setor é auto-sustentável e competitivo ao ponto de se manter crescendo, ofertando emprego e renda no campo, diminuindo o êxodo rural, ou se o seu crescimento foi um fato decorrente, em especial, da intervenção do Estado e fortalecimento de políticas de desenvolvimento do setor agrícola. Para medir a sustentabilidade do setor, trazem-se à discussão alguns pontos: as tecnologias utilizadas na produção apresentam-se ecologicamente corretas? Qual a procedência do capital? É financeiramente eficiente? Como estão organizados os pequenos produtores do maciço de Baturité? Qual é o papel do Governo no crescimento do setor, visto que no mundo globalizado a livre comercialização não permite

a intervenção do Estado na economia? Qual é a estrutura de governança mais adequada para os pequenos produtores de flores do maciço de Baturité? Os resultados encontram-se no capítulo quatro.

1.3 Objetivos

Nesse item, apresentamos os objetivos, a hipótese básica e a estrutura do trabalho.

1.3.1 Objetivo geral

Analisar a produção de flores no maciço de Baturité-CE.

1.3.2 Objetivos específicos

- Identificar as características dos produtores de flores do maciço de Baturité, considerando os seguintes aspectos: conhecimento adquirido, principais incertezas, condições de ocupação da terra e procedência do capital empregado na produção;
- verificar a competitividade potencial do setor;
- mensurar indicadores que permitem avaliar o desempenho financeiro dos produtores; e
- determinar a estrutura de governança do setor.

1.3.3 Hipótese

- A produção de flores no maciço de Baturité-CE é financeiramente eficiente e competitiva.

1.3.4 Estrutura do trabalho

Além desta introdução e do delineamento dos objetivos, o presente ensaio traz outros quatro capítulos. O segundo apresenta o embasamento teórico sobre o assunto proposto. Inicialmente, relacionam-se os fundamentos teóricos sobre tecnologia e competitividade, destacando-se o Diamante de Porter e a Economia Institucional.

O terceiro focaliza a metodologia utilizada na elaboração do experimento. Fazemos inicialmente uma apresentação do tipo de pesquisa e do método de análise. Em seguida, apresentamos os determinantes e seus fatores, a análise da rentabilidade financeira da floricultura, mostrando as variáveis de custo de produção e as receitas. Logo, após mostramos os indicadores de rentabilidade e em seguida verificamos as variáveis utilizadas para medir a competitividade.

O quarto segmento apresenta os resultados e discussões obtidas no estudo. Por fim, o quinto capítulo contém as principais conclusões obtidas a partir da análise dos dados aqui explorados.

Segundo Rosenthal (1993), as definições para o termo tecnologia são quase tão numerosas quanto os autores que tratam deste tema. Algumas delas são bastante restritivas, associando a tecnologia diretamente às suas expressões materiais, como Dabidian; Westphal (1982): para quem tecnologia é um conjunto de processos físicos que transformam inputs em saídas, juntamente com os arranjos físicos que estruturam as atividades envolvidas na execução dessas transformações, isto é, modos organizacionais e métodos de procedimentos. Em muitos outros casos, contudo, as definições tendem a enfatizar o aspecto do conhecimento, aplicado ou aplicável à produção de coisas úteis, à solução de problemas ou, ainda, em um sentido mais abrangente, a todas as formas de interação do ser humano com seu ambiente material e social.

Para Rosenthal (*op. cit.*), tecnologia é essencialmente conhecimento, ou mais especificamente, conhecimento útil no sentido de ser aplicado às atividades humanas — especificamente, ainda que não exclusivamente aquelas ligadas aos processos de produção, distribuição e utilização de bens e serviços — e de contribuir para elevação quantitativa e/ou qualitativa dos resultados de tais atividades e processos. O conhecimento tecnológico abrange,

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo apresenta o embasamento teórico sobre o assunto proposto. Inicialmente, relacionamos os principais conceitos de tecnologia e de competitividade, mostrando ainda a base teórica do Diamante de Porter, usado para medir a competitividade potencial do setor, e a teoria da Economia Institucional, empregada para medir os custos de transações, definindo a estrutura de governança da produção de flores do maciço de Baturité.

2.1 Aspectos conceituais de tecnologia

Para Dosi (1984), tecnologia é o conjunto de conhecimento, tanto diretamente prático quanto teórico, *know-how*, métodos, procedimentos e experiência de sucessos e fracassos e também dispositivos e equipamentos físicos. Os dispositivos físicos corporificam os avanços no desenvolvimento de uma tecnologia em uma determinada atividade de solução de problemas. Ao mesmo tempo, uma parte descorporificada da tecnologia consiste de especialização específica, experiências em tentativas e em soluções tecnológicas anteriores, juntamente com o conhecimento e os avanços do estado da arte. Tecnologia, nesta visão, inclui a percepção de um conjunto limitado de opções possíveis e de futuros desenvolvimentos potencialmente factíveis.

Segundo Rosenthal (1993), as definições para o termo tecnologia são quase tão numerosas quanto os autores que tratam deste tema. Algumas delas são bastante restritivas, associando a tecnologia diretamente as suas expressões materiais, como Dahlman; Westphal (1982), para quem tecnologia é um conjunto de processos físicos que transforma *inputs* em *outputs*, juntamente com os arranjos sociais que estruturam as atividades envolvidas na execução dessas transformações, isto é, modos organizacionais e métodos de procedimentos. Em muitos outros casos, contudo, as definições tendem a enfatizar o aspecto do conhecimento, aplicado ou aplicável à produção de coisas úteis, à solução de problemas ou, ainda, em um sentido mais abrangente, a todas as formas de interação do ser humano com seu ambiente material e social.

Para Rosenthal (*op. cit.*), tecnologia é essencialmente conhecimento, ou mais especificamente, conhecimento útil, no sentido de ser aplicado às atividades humanas – especificamente, ainda que não exclusivamente àquelas ligadas aos processos de produção, distribuição e utilização de bens e serviços - e de contribuir para elevação quantitativa e/ou qualitativa dos resultados de tais atividades e processos. O conhecimento tecnológico abrange,

em grande medida, conhecimentos científicos – mas inclui também importante parcela de conhecimentos empíricos e práticos, que só podem ser adquiridos mediante próprio exercício da atividade à qual uma tecnologia específica diz respeito. Ainda, para esse autor, fala-se em tecnologia como sendo apenas processos de fabricação ou produção, em seu sentido mais restrito. A importância de todos os demais processos, gerenciais e de suporte, no entanto, englobados no funcionamento de uma empresa, tais como aquisição de insumos, administração de recursos humanos e dos sistemas de informações, *marketing*, assistência e serviços pós-vendas, especificamente, da organização e administração da empresa como um todo, leva ao reconhecimento cada vez mais generalizado de que os conhecimentos aplicados a todos esses processos constituem componentes essenciais da tecnologia utilizada por, ou disponível a, qualquer empresa.

Segundo Rogers (1983), inovação tecnológica é qualquer idéia ou prática até então desconhecida do indivíduo, que tenha por meta principal diminuir os riscos e incertezas envolvidas em um processo. Ainda de acordo com esse autor, há cinco estádios percorridos pela inovação tecnológica antes de ser adotada pela agricultura: o conhecimento, a convicção, a decisão, a implantação e a confirmação. Estes estádios não precisam ser seguidos pelos produtores. É apenas uma forma didática de descrever a seqüência, desde que o indivíduo entre em contato com a inovação tecnológica, até sua adoção definitiva, que envolve tempo.

Já para Caldas (2000), na medida em que se produzem mais produtos, processos e serviços, inovam-se os existentes e criam-se bases para promover a competitividade. Portanto, a inovação envolve conexões, interações e influências de muitos e variados graus, incluindo relacionamento entre empresas e empresas, entre empresas e centros de pesquisas e entre empresas e governo.

Um dos principais problemas da moderna economia dos países em desenvolvimento é a transformação da sua agricultura tradicional, pouco produtiva, em um setor moderno da economia. Segundo Santos (1977), a elevação da produtividade é de suma importância e pode ser resolvida mediante a geração de tecnologias. Daí a grande relevância do papel do ambiente tecnológico no desenvolvimento das economias, constituindo em estratégia para superar e manter posições no mercado. Isso é possível se for feito com base em inovações tecnológicas referentes ao produto, ao processo produtivo e à gestão, ou seja, há uma relação positiva e direta entre inovações tecnológicas e competitividade, uma vez que a primeira possui grande influência sobre a segunda, embora seja muito difícil avaliar como as inovações tecnológicas determinam a competitividade.

Em síntese, tem-se que estas teorias são importantes para a definição de tecnologia como sendo o conjunto de conhecimento, métodos, procedimentos e experiência de sucessos e fracassos e também dispositivos e equipamentos físicos utilizados na produção de flores.

2.2 Aspectos conceituais de competitividade

Segundo a *Comisión Económica para América Latina e el Caribe* - CEPAL (1995), competitividade representa a habilidade de empresas, indústrias, regiões ou áreas geográficas gerarem níveis relativamente altos de renda e emprego de fatores, em bases sustentáveis. Para Haguenaer (1989), competitividade é definida como a capacidade de uma empresa "formular e implementar estratégias concorrenciais que lhe permitam ampliar ou conservar, de forma duradoura, uma posição sustentável no mercado". A competitividade depende, assim, da adequação das estratégias das empresas em relação aos padrões concorrenciais do mercado específico.

Segundo Ahearn (1990), não há uma teoria geral da competitividade porque este não é termo estritamente econômico, no entanto, no conceito econômico de comércio, a vantagem comparativa, é um elemento-chave de competitividade. Um país tem vantagem comparativa na produção de uma *commodity* agrícola particular se tiver o maior retorno por unidade de recurso fixo. As implicações comparativas são que cada país deveria produzir aquele *commodities* para as quais tem oferta relativamente abundante de fatores fixos, tais como terra e trabalho.

Segundo Possas; Carvalho (1994), na Teoria do Comércio Internacional, a idéia de competitividade internacional está intimamente interligada ao conceito de vantagens comparativas, sendo usadas como termos equivalentes. A noção de competitividade internacional está, então, limitada aos preços e custos, enquanto que a Teoria do Comércio Internacional se baseia nas seguintes hipóteses: concorrência perfeita; retornos marginais decrescentes; preços determinados pela oferta e demanda; e igualdade das funções de produção para cada produto.

Dessa forma, os custos e os preços poderiam ser tomados como indicadores da competitividade, já que seriam determinados pela dotação de fatores – Modelo de Hecksher-Olin. Segundo estes modelos, os países, geralmente, tendem a exportar produtos que utilizam intensivamente o fator de produção que se encontram relativamente mais abundantes no País, e importam a mercadoria que utiliza intensivamente o fator de produção menos abundante no País. Assim um país com oferta abundante de mão-de-obra em relação ao capital produzirá,

preferencialmente, bens que utilizem em sua produção relativamente mais mão-de-obra e também deverá exportá-los.

Segundo Kume (1998), os principais indicadores de eficiência relacionados a preços e/ou custos de produção e à eficiência na utilização dos recursos são os seguintes: relação câmbio/salário; taxa de câmbio real e efetiva, e variabilidade da taxa; custo unitário relativo da mão-de-obra; participação dos salários no valor da produção; e produtividade da mão-de-obra.

O conceito de competitividade tem como plataforma original o incremento da eficiência, do ponto de vista econômico. Nos últimos anos, é um dos temas de maior relevância no debate acadêmico e empresarial, inclusive nas prioridades da política econômica, tanto nos países desenvolvidos como naqueles em desenvolvimento. As importantes transformações das décadas de 1980 e 1990 ampliaram, em todos os centros especializados, a noção de competitividade.

A maioria dos especialistas considera a competitividade como um fenômeno diretamente ligado às características apresentadas por uma firma ou por um produto, características estas relacionadas ao desempenho no mercado ou à eficiência técnica dos processos produtivos adotados pela empresa. Segundo parecer de Coutinho; Ferraz (1994), esse conceito é limitado, visto que estuda a competitividade de maneira estática, já que analisa o comportamento dos indicadores no tempo passado.

Para Araújo; Campos (1994), existem duas formas de abordagem para se fazer uma análise de competitividade: a primeira é a abordagem *ex-post*, que avalia a atual posição de competitividade de determinado setor produtivo de um país a partir de sua posição nos mercados interno e externo; a segunda é a análise *ex-ante*, referente à capacidade competitiva, no longo prazo.

A literatura dispõe de uma gama de trabalhos que versam sobre o conceito de desempenho ou competitividade revelada (*ex-post*). Inúmeros, também, são os indicadores que medem tal competitividade. Para Haguenaer (1989), o principal indicador de competitividade revelada, segundo esta óptica de entendimento, está ligado à participação de um produto ou empresa em um determinado mercado (modelo *Constant Market Share*). Segundo esta visão, o mercado está, de alguma forma, sancionando as decisões estratégicas tomadas pelos agentes. A participação das exportações de um dado setor no mercado internacional pertinente é um indicador adequado de competitividade internacional.

Segundo Balassa (1965), a vantagem competitiva de um determinado segmento se revela pela maior proporção no mercado de exportação e, inversamente, a desvantagem

competitiva por ter relativamente menor participação neste mercado. Esta técnica compara a proporção alcançada por um setor nas exportações mundiais de um particular produto com a proporção média de exportações de todos os setores de uma economia. Portanto, se a proporção obtida por um setor é superior à proporção média, então o setor é considerado competitivo. Assim, quanto mais elevado o índice, maior o desempenho competitivo relativo. Cabral (2003) utilizou o indicador Vantagem Comparativa Revelada (VCR) para analisar a evolução da competitividade do agronegócio brasileiro da amêndoa da castanha-de-caju no mercado internacional, de 1980 a 2001. Gasques; Conceição (2001) estimaram um conjunto de indicadores de competitividade de comércio exterior da produção agropecuária brasileira, no período de 1990 a 2001 dentre eles, o indicador de Vantagem Comparativa Revelada (VCR) e de Desempenho (DES). Silva (2001) analisou vários indicadores de Posição Relativa (POS), de Vantagens Comparativas Reveladas (VCR) e de Desempenho (DES) dos produtos agrícolas e agroindustriais brasileiros no mercado internacional, no período de 1996 a 1998.

A principal limitação do VCR é por mensurar apenas o sucesso relativo em exportações. Além do mais, dificulta comparações entre países com diferentes pesos na economia mundial. A VCR também apresenta, no entanto, grandes vantagens, sendo a principal o fato de só requerer para o seu cálculo estatística de comércio internacional, amplamente disponível em níveis bastante elevados de desagregação; e é útil pelo fato de, podendo ser calculado anualmente, permite a avaliação da evolução em competitividade do setor analisado. Dentro de uma visão sistêmica, porém, a competitividade de uma dada cadeia de produção não pode ser vista como a simples soma das competitividades individuais dos seus agentes. Ações de coordenação devem ser consideradas na análise. Desta forma, a segunda faceta das análises em termos de competitividade, vista sob a óptica da eficiência ou da competitividade potencial (*ex-ante*), mostra-se mais adequada, pois reconhece os ganhos potenciais de uma coordenação eficiente; ou seja, o impacto conjunto dos fatores críticos revelados no processo de investigação teria como resultante, para um dado espaço de análise, certa condição de eficiência competitiva.

Sob este prisma, um dos principais arcabouços teóricos emana do conhecido Diamante de Porter, proposto por Porter, em seu livro *A Vantagem Competitiva das Nações* (1999). O modelo é utilizado em vários estudos, e demonstra ser uma ferramenta eficaz para a análise qualitativa da competitividade de um país, de uma região ou de uma indústria.

Resumindo, temos que, para análise da competitividade potencial, utilizamos a definição do Diamante de Porter por dar ênfase à dinâmica do processo de concorrência e pelo

fato de a competitividade ser vista como característica estrutural. A eficiência competitiva é condicionada por amplo conjunto de variáveis divididas em seis determinantes. Os detalhes dessa proposta são descritos na próxima seção.

2.3 Diamante de Porter

Segundo Veloso (2001), o Modelo de Diamante de Porter, Fig. 1, o marco do qual se originam as vantagens competitivas consta de quatro determinantes (atributos) fundamentais:

I) Fatores de Produção (D1) - insumos necessários à produção, que podem ser agrupados em várias categorias amplas: recursos humanos, quantidade, capacidade e custo de pessoal; recursos físicos, abundância, qualidade, acessibilidade, custo da terra, água, fontes de energia elétrica, condições climáticas, localização e tamanho geográfico; recursos de conhecimento, estoque de conhecimento científico e técnico; infra-estrutura, tipo, qualidade e valor de uso da infra-estrutura; recursos de capital; e custo do capital disponível para o financiamento da indústria. A forma e as condições em que esses fatores são adquiridos pelas empresas vão determinar, em grande parte, a competitividade da indústria.

II) Condições de Demanda (D2) – três atributos da demanda são significativos: a composição da demanda, o tamanho da demanda e o padrão de crescimento.

III) Indústrias Correlatas e de Apoio (D3) – são as indústrias fornecedoras de máquinas e equipamentos e é necessário que estas sejam competitivas no plano internacional. Neste caso, apresentam vantagens, como acesso eficiente, precoce, rápido e, por vezes, preferencial à maioria dos insumos economicamente rentáveis, e recebem maior ajuda no que diz respeito à inovação e ao aperfeiçoamento (fornecedores competitivos ajudam as empresas a ver novos métodos e oportunidades);

IV) Estrutura, Estratégia e Rivalidade das Empresas (D4) - é o contexto no qual as firmas são criadas, organizadas e dirigidas, bem como a natureza da rivalidade interna.

As estratégias de crescimento são estratagemas que a empresa utiliza para se manter e crescer no mercado onde atua. Algumas das estratégias de crescimento são

tipicamente ações que visam a alterar a estrutura dos mercados, permitindo melhor posição na concorrência junto as suas rivais.

Dentre as várias estratégias de crescimento, podemos citar a diversificação definida como a expansão do leque de bens ou serviços oferecidos pela empresa. A diversificação pode ser classificada da seguinte maneira:

a) Integração Vertical - Diversificação Vertical

Trata-se da produção em etapas anteriores e/ou posteriores da cadeia produtiva. Ao integrar-se verticalmente, uma empresa adquire maior controle da cadeia produtiva, o que lhe permite a adoção de ações voltadas à redução de custos e de ação estratégica contra rivais, ou ainda, de ações que visem à exploração do mercado de consumo do produto final. Há dois motivos para uma empresa estabelecer uma integração vertical: elevação de barreiras à entrada e o estrangulamento da oferta de insumos (ou acesso a canais de distribuição) para rivais.

b) Diversificação Horizontal

A empresa passa a produzir bens destinados ao mesmo público-alvo, utilizando tecnologias e recursos produtivos distintos.

c) Diversificação Concêntrica

Consiste na diversificação de negócios em que a empresa aproveita a mesma tecnologia e/ou força de venda.

d) Diversificação de Conglomerados

É a diversificação em setores absolutamente estranhos à atuação da empresa, isto é, tecnologias e públicos-alvos distintos, ou seja, consiste na diversificação de negócios em que a empresa não aproveita a mesma tecnologia ou força de venda.

e) Diferenciação

É diferenciar o produto ou serviço pela empresa, adotando algo que seja diferente de todos os outros produtos existentes no mercado. Pode ser por criação e divulgação de uma marca, certificação do produto, tecnologia, serviços sob encomenda, atributos de qualidade e outros. Um dos exemplos de diferenciação são os produtos orgânicos produzidos sem a utilização de produtos químicos.

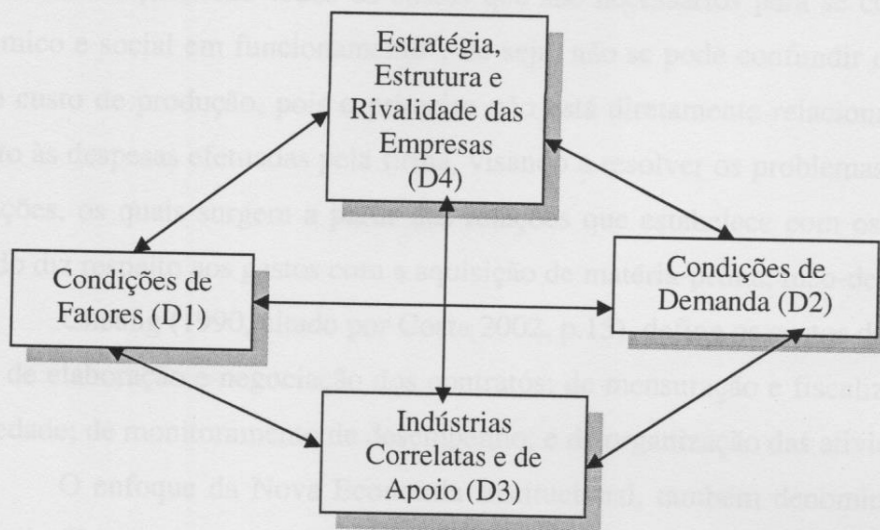


Figura 1 – Diamante nacional de competitividade

Fonte: Porter, 1992

Porter propõe mais dois atributos auxiliares, completando o marco da análise.

V) O Papel do Governo (D5) – a atuação do governo, via políticas, pode melhorar ou piorar a vantagem, embora seu papel seja facilitar a obtenção da vantagem competitiva pelas empresas; e

VI) Papel do Acaso (D6) – constitui-se, em geral, de fatores que estão fora do alcance da empresa, como descobertas tecnológicas, guerra e fatores aleatórios fora do controle da empresa.

Resumindo, segundo Porter (1999), existem seis determinantes para medir a competitividade de um setor. Neste trabalho, no entanto, empregamos somente os cinco

primeiros determinantes, por consideramos o sexto como um fator aleatório e de medição difícil.

2.4 Economia institucional

Segundo Coase (1991, citado por Costa 2002, p. 14), os custos de transação podem ser divididos em custos de coleta de informações e custos de negociação e estabelecimento de um contrato. Enquanto isso, para Furubotn; Richter (1997, citados por Farina, 1997, p. 54) os custos de transação, “são todos os custos que são necessários para se colocar o mecanismo econômico e social em funcionamento”, ou seja, não se pode confundir o custo de transação com o custo de produção, pois o primeiro não está diretamente relacionado à produção, diz respeito às despesas efetuadas pela firma, visando a resolver os problemas de coordenação de suas ações, os quais surgem a partir das relações que estabelece com os demais agentes. O segundo diz respeito aos gastos com a aquisição de matéria-prima, mão-de-obra etc.

Cheung (1990, citado por Costa 2002, p.15), define os custos de transação como os custos de elaboração e negociação dos contratos; de mensuração e fiscalização de direitos de propriedade; de monitoramento de desempenho; e de organização das atividades.

O enfoque da Nova Economia Institucional, também denominada Economia dos Custos de Transação, da forma desenvolvida por Williamson (1991), seguindo a teoria iniciada por Coase (1991), permite uma linha de raciocínio adequada para compreender a coordenação como um elemento-chave da competitividade. Ressalta a importância dos aspectos institucionais da produção e critica a Teoria Econômica Neoclássica, que estuda os modos de coordenação somente via preço. Então, o enfoque da Nova Economia Institucional permite que os tipos das características das transações e dos contratos realizados pelas agroindústrias sejam observados e analisados da forma a seguir delineada.

I) Especificidade dos ativos - medida em função dos seus diferentes tipos - especificidade relacionada com local, com ativos físicos, ativos humanos, ativos dedicados, a marca, e o tempo - de modo que, quanto maior for a especificidade, maior será o custo de transação.

Segundo, Williamson (1991, citado por Costa 2002, p.22), identificou seis tipos de ativos específicos, conforme a seguir.

i) Especificidade de localização que diz respeito à proximidade de firmas pertencentes a uma mesma cadeia produtiva, o que possibilita economizar custos de transportes e armazenagem, garantindo retornos específicos a essas unidades produtivas;

ii) especificidade de ativos físicos;

iii) especificidade de ativos humanos, ou seja, de capital humano específico a uma determinada firma;

iii) ativos dedicados referem-se a um montante de investimentos cujo retorno depende de uma determinada transação realizada com agente particular e, portanto, torna-se relevante individualmente;

iv) especificidade de marca refere-se ao capital nem físico nem humano que se materializa na marca de uma empresa. Este tipo de especificidade é particularmente relevante no mundo das franquias;

v) especificidade temporal ocorre quando o valor de uma transação depende, sobretudo, do tempo em que ela se processa, por exemplo, na negociação de produtos perecíveis.

II) Frequência - medida pelo número de vezes que as transações ocorrem.

III) Risco e incerteza - são identificados por meio da presença, ou não, de mecanismos de salvaguarda e qualificados de acordo com o tipo. Estão associados ao reconhecimento de que as informações relevantes para elaboração dos contratos são incompletas e assimétricas. Essa impossibilidade de previsão de eventos que possam afetar as transações não permite que se elaborem cláusulas contratuais que redistribuam os resultados dos impactos externos. Essa característica está ligada à racionalidade limitada dos agentes envolvidos na transação, pois os agentes que realizam os contratos se resguardam dos distúrbios inesperados, fazendo salvaguardas contratuais ou monitorando o cumprimento do contrato.

IV) Arbitragem pública e privada: identificada pela existência de alguma interferência pública ou privada nas transações ou nos contratos.

A relação mais importante a ser identificada é a determinação da Estrutura de Governança como decorrência dos atributos das transações, condicionadas pelos elementos institucionais, organizacionais, tecnológicos, competitivos e estratégicos. Somados aos

ambientes e às estratégias utilizadas pelos agentes, forma-se a estrutura de governança, onde a cadeia se apóia. Portanto, a estrutura de governança é a capacidade de sobrevivência e crescimento nos mercados, sendo resultado das estratégias competitivas adotadas pelas empresas e seu sucesso dependerá de sua capacidade de coordenação. As estratégias e a competitividade dependem do ambiente institucional, do *locus* organizacional e do *situ* tecnológico.

Segundo Farina (1994), o ambiente organizacional de um sistema agroindustrial é composto por organizações, cooperativas, sindicatos, institutos de pesquisa e políticas setoriais e privadas. O ambiente institucional é constituído por um sistema legal, tradições e costumes, sistema político, regulamentações, políticas macroeconômicas e governamentais. Um sistema jurídico eficiente resulta na redução dos custos de transação. E o ambiente tecnológico difundido entre as indústrias afeta os atributos das transações e, assim, seus custos. A pesquisa e a assistência técnica estão embutidas na gestão tecnológica e no ensino. A capacitação, em conjunto com a pesquisa e a extensão constituem o tripé da gestão tecnológica.

Resumindo, as teorias apresentadas neste capítulo são importantes para o alcance dos objetivos do trabalho, pois o sistema acerca da tecnologia serviu para a identificação das variáveis tecnológicas; a teoria sobre competitividade potencial baseou-se no modelo de Diamante de Porter, bem como nos seus determinantes; e o sistema da Economia Institucional foi empregado para analisar a estrutura de governança adotada pelos produtores.

3 METODOLOGIA

Neste segmento, introduzimos a metodologia empregada no trabalho, com a finalidade de verificar a competitividade e eficiência financeira da produção de flores do maciço do Baturité-CE.

3.1 Área de estudo e origem dos dados

A pesquisa foi realizada na região do maciço de Baturité, Estado do Ceará-Brasil.

Os dados foram coletados no primeiro semestre de 2006 junto a dez produtores de flores no maciço de Baturité. Para a realização da pesquisa, foram utilizadas as seguintes técnicas de pesquisa e instrumentos de coleta de dados:

- a) pesquisas bibliográficas - com o objetivo de aprofundar os conhecimentos teóricos sobre competitividade, acerca da Teoria Econômica dos Custos e a respeito da produção e comercialização de flores;
- b) pesquisa documental - realizada para fazer um levantamento de informações e dados estatísticos acerca do tema proposto, isto é, como forma de obtenção de dados secundários necessários para a efetivação da pesquisa;
- c) pesquisa de campo - aplicação de questionários junto aos produtores de flores.

A princípio, a pesquisa seria feita para todo o Ceará, porém a dispersão espacial e a falta de informações iniciais impossibilitaram o desenvolvimento do trabalho. Graças à cooperação dos produtores do maciço de Baturité, porém, a busca foi realizada.

3.2 Métodos de análise

Na análise dos dados, optamos pelos métodos de análise tabular descritiva e análise gráfica, a partir dos determinantes de Porter e de alguns indicadores de rentabilidade.

3.2.1 Caracterização dos produtores

Este procedimento visa a identificar e descrever as principais características pessoais, socioeconômicas e gerenciais dos produtores. As variáveis estudadas são:

conhecimento adquirido, principais incertezas, condições de ocupação da terra e procedência do capital da produção.

Para rápida demonstração das variáveis, apresentamos o Quadro 1, que resume as variáveis usadas na determinação das características dos produtores de flores do maciço de Baturité-CE:

Variáveis	Frequência
Conhecimento Adquirido	
Cursos	m ²
Experiência Própria e Cursos	m
Principais Incertezas	
Informações de Mercado	m
Riscos: Perda da Produção	m
Informações de Mercado/Perecibilidade	m
Informações de Mercado/Riscos/Perecibilidade	m
Nenhum	m
Condições de Ocupação da Terra	
Proprietário	m
Arredada	m
Procedência do Capital da Produção	
Capital Próprio	m
Crédito Rural	m

QUADRO 1 – Características dos produtores de flores do maciço de Baturité-CE

Fonte: dados da pesquisa

3.2.2 Competitividade potencial: diamante de Porter – determinantes e seus fatores

O maior desafio metodológico diz respeito à mensuração da competitividade, seus determinantes e a proposta de melhorias. Para superar esse desafio, a pesquisa associa o Diamante de Porter com a metodologia desenvolvida por Silva; Batalha (1999). Conforme observado por esses autores, deve ser ressaltado que, a rigor, a utilização de escalas como a que será utilizada neste diagnóstico permite, tão-somente, o ordenamento e classificação relativa da intensidade dos fatores analisados, não sendo totalmente apropriado o tratamento quantitativo dos valores atribuídos. Conforme observa Singleton (1993), no entanto, é prática ordinária nas ciências sociais a suposição de que medidas ordinais, como a aqui adotada, são aproximações de intervalos iguais de medição. Aceitando essa premissa, podemos, então, tratá-las quantitativamente. Exemplos de estudos que utilizam combinações quantitativas de valores ordinais são freqüentes nas áreas de localização industrial e análises de impactos

² m = número total de produtores que utilizam o fator X_j.

ambientais. Metodologia semelhante foi utilizada por Silva (1998), em estudo sobre condicionantes críticos ao desenvolvimento de pólos agroindustriais.

A primeira etapa do processo consistiu na caracterização e análise da produção de flores do maciço de Baturité-CE. Inicialmente, procedemos a ampla identificação e análise de estudos prévios e informações disponíveis em fonte secundária, que permitiu a elaboração das variáveis relacionadas a cada determinante. Este documento serviu de base para a identificação de necessidades adicionais de informação, as quais foram obtidas mediante o emprego de entrevistas diretas com os produtores.

Este trabalho inicial permitiu que, na segunda etapa, fossem selecionados os principais fatores críticos que afetam a eficiência da produção de flores.

Como os determinantes envolvem ampla variedade de fatores e subfatores e cada um contribui para o efeito agregado dos determinantes, foi estabelecida uma escala variando de “muito favorável”, quando há significativa contribuição positiva do fator, a “muito desfavorável”, no caso da existência de entraves, ou mesmo impedimentos no alcance ou sustentação da competitividade. Como valores intermediários, foram propostas as categorias “favoráveis”, “neutro” e “desfavorável”. A escala é então transformada em valores que variam progressivamente em intervalos unitários, de -2, para uma avaliação “muito desfavorável”, a +2, para “muito favorável”. Deste modo, os resultados da avaliação foram visualizados em tabelas e gráficos.

A escolha da escala para cada fator ou subfator foi definida mediante análise das entrevistas com produtores e especialistas na área, cursos e palestras sobre o setor de flores, bem como o estado da arte, da atividade.

O determinante papel do acaso diz respeito às ocorrências fortuitas e aleatórias, não mensuráveis, que se relacionam com as circunstâncias e estão fora do controle das firmas e do governo. Como exemplo, temos os atos de pura invenção, as guerras e catástrofes ambientais.

n = número total dos produtores pesquisados, onde $n = 10$.
m = número total de produtores que utilizam o fator X_j .
z = número total de produtores que não utilizam o fator X_j .
 Portanto: $m + z = n = 10$

Considerando que o Ceará não tem grandes, tufoes, vesões fortes, como ocorre em outros países, e conta com uma imunidade maior às pragas, e por se tratar de uma cultura recente, para simplificar a análise, consideramos o papel do acaso irrelevante, ou seja, acaso = 0.

$$\text{COMPETITIVIDADE} = \sum_{i=1}^5 Di + \text{acaso}$$

Sendo que:

$$\sum_{i=1}^5 Di = \sum_{j=1}^{24} PjEj + \sum_{j=1}^{24} QjFj$$

Onde:

Di = determinantes, $i = (1, \dots, 5)$.

Acaso = D6.

P_j = proporção do número total de produtores que utilizam a variável X_j . Foram consideradas 24 variáveis, portanto, $j = (1, 2, 3, \dots, 24)$.

Q_j = proporção do número total de produtores que não utilizam a variável X_j .

$P_j + Q_j = 1$.

E_j e F_j = escalas (-2, -1, 0, +1, +2).

$E_j + F_j = 0$, ou seja, $E_j = -F_j$.

Para o cálculo do P_j , foi utilizada uma proporção simples:

$$P_j = m/n$$

Onde:

n = número total dos produtores pesquisados, onde $n = 10$.

m = número total de produtores que utilizam o fator X_j .

z = número total de produtores que não utilizam o fator X_j .

Portanto: $m + z = n = 10$

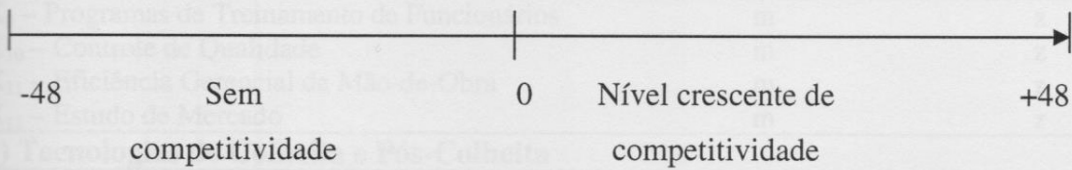
Considerando que o Ceará não tem geadas, tufões, ventos fortes, como ocorre em outros países, e conta com uma imunidade maior às pragas, e por se tratar de uma cultura recente, para simplificar a análise, consideramos o papel do acaso irrelevante, ou seja, **acaso = 0**.



Daí, matematicamente tem-se:

$$\text{COMPETITIVIDADE} = \sum_{i=1}^5 Di$$

Isso posto, a ordenação dos resultados serviu para nortear o nível de competitividade para a produção de flores, como se segue:



A seguir serão introduzidas as principais variáveis, que são os fatores e subfatores dos determinantes utilizados na análise da competitividade potencial.

I) Fatores de Produção (D1)

A definição de tecnologia, consoante empregada nesta seção, é o conjunto de conhecimento, tanto diretamente prático quanto teórico, *know-how*, métodos, procedimentos e experiência de sucessos e fracassos e também dispositivos e equipamentos físicos (DOSI, 1984).

As variáveis do nível de desenvolvimento tecnológico, referentes aos fatores físicos e humanos foram desenvolvidas com respeito no trabalho de Lamas (2001, citado por Oliveira Junior 2003, p. 21) e encontram-se relacionados no Quadro 2.

Variável	Utiliza	Não Utiliza
X ₁ - Mercado de Destino Local	m	z

QUADRO 3 - Variável relacionada à condição de demanda da floricultura do município de Baturité (D2)

III) Indústrias Correlatas e de Apoio (D3)

As variáveis explicativas relacionadas a indústrias correlatas e de apoio escolhidas foram duas: dispersão espacial, que retrata a localização dos fornecedores de insumos e

Variáveis	Utiliza	Não Utiliza
i) Tecnologias do Uso do solo		
X ₁ – Método de Irrigação: Gotejamento	m	z
X ₂ – Técnica de Conservação do Solo	m	z
X ₃ – Técnicas de Preparo do Solo: Manual	m	z
ii) Tecnologias de Adubação		
X ₄ – Análise do Solo	m	z
X ₅ – Análise de Água	m	z
X ₆ – Adubo Orgânico	m	z
iii) Tecnologias de Cuidados Fitossanitários		
X ₇ – Controle de Doenças e Pragas	m	z
X ₈ – Produtos Orgânicos	m	z
iv) Tecnologias da Gestão		
X ₉ – Programas de Treinamento de Funcionários	m	z
X ₁₀ – Controle de Qualidade	m	z
X ₁₁ – Eficiência Gerencial da Mão-de-Obra	m	z
X ₁₂ – Estudo de Mercado	m	z
v) Tecnologias de Colheita e Pós-Colheita		
X ₁₃ – Processo de Colheita: Manual	m	z
X ₁₄ – Acondicionamento	m	z
vi) Escolaridade da Mão-de-Obra mais Utilizada na Produção		
X ₁₅ – Mão-de-obra com 1 ^o ou 2 ^o grau	m	z
vii) Procedência do Capital		
X ₁₆ – Procedência do Capital: Próprio	m	z

QUADRO 2 – Variáveis de tecnologias aplicadas na floricultura do maciço de Baturité(D1)

Fonte: dados da pesquisa

Portanto, para análise dos fatores de produção (D1), analisamos 16 variáveis.

II) Condição de Demanda (D2)

A variável explicativa relacionada ao tamanho do mercado escolhida foi o mercado de destino local por ser a mais usada pelos produtores, sendo apresentada no Quadro 3.

Variável	Utiliza	Não Utiliza
X ₁₇ – Mercado de Destino: Local	m	z

QUADRO 3 - Variável relacionada à condição de demanda da floricultura do maciço de Baturité (D2)

Fonte: dados da pesquisa

III) Indústrias Correlatas e de Apoio (D3)

As variáveis explicativas relacionadas a indústrias correlatas e de apoio escolhidas foram duas: dispersão espacial, que retrata a localização dos fornecedores de insumos e

equipamentos. E, por último, a existência de cooperação entre fornecedores e produtores para produção das flores no maciço de Baturité.

Variáveis	Utiliza	Não Utiliza
X ₁₈ – Dispersão Espacial	m	z
X ₁₉ – Cooperação entre Fornecedores e Produtores	m	z

QUADRO 4 - Variáveis relativas às indústrias correlatas e de apoio da floricultura do maciço de Baturité (D3)

Fonte: dados da pesquisa

IV) Estrutura, Estratégia e Rivalidade das Empresas (D4)

As variáveis explicativas relacionadas à estrutura e estratégias das empresas são apresentadas no Quadro 5.

Variáveis	Utiliza	Não Utiliza
X ₂₀ – Estratégias de Crescimento	m	z
Ambiente Organizacional		
X ₂₁ – Grupo	m	z
X ₂₂ – Compra e venda conjunta	m	z

QUADRO 5 - Variáveis relativas à estrutura, estratégia e rivalidade da floricultura do maciço de Baturité (D4)

Fonte: dados da pesquisa

V) Papel do Governo (D5)

As variáveis explicativas relacionadas ao Papel do Governo são exibidas no Quadro 6.

Variáveis	Utiliza	Não Utiliza
X ₂₃ – Crédito Rural	m	z
X ₂₄ – Assistência Técnica	m	z

QUADRO 6 - Variáveis relativas ao papel do governo na floricultura no maciço de Baturité (D5)

Fonte: dados da pesquisa

Resumindo, mostramos o Quadro 7, baseado na metodologia utilizada no trabalho, que exhibe os resultados dos valores da competitividade que cada determinante pode obter a partir do número total das variáveis escolhidas. Para a análise da competitividade, escolhemos

24 variáveis (fatores e subfatores), sendo que o determinante D1 possui 16 fatores, o D2 apresenta 1 fator, os determinantes D3 e D5 possuem 2 fatores cada um e o D4 têm 3 fatores.

Como exemplo da competitividade, podemos mencionar o D2. Se no final da análise o resultado for -2, significa dizer que o D2 é muito desfavorável à competitividade; se for -1 é desfavorável; se for 0 é neutro; se for +1 é apenas favorável e se for +2 é muito favorável à competitividade.

Escala	D1 16 fatores	D2 1 fator	D3 2 fatores	D4 3 fatores	D5 2 fatores	Competitividade Final	Resultado
-2	-32	-2	-4	-6	-4	-48	Muito desfavorável
-1	-16	-1	-2	-3	-2	-24	Desfavorável
0	0	0	0	0	0	0	Neutro
+1	+16	+1	+2	+3	+2	+24	Favorável
+2	+32	+2	+4	+6	+4	+48	Muito favorável

QUADRO 7 – Competitividade final e resultado dos determinantes

Fonte: dados da pesquisa

O próximo item apresenta a metodologia utilizada na análise da rentabilidade da floricultura do maciço de Baturité-CE.

3.3 Análise da rentabilidade financeira

Esta análise foi feita a partir da determinação dos custos e receitas da produção de cinco produtos pesquisados, para uma área de 200m². A determinação dos custos e dos indicadores de rentabilidade utilizados nesta pesquisa tem por base os conceitos utilizados por Martins (1998)

3.3.1 Caracterização dos custos de produção

O custo total de produção é formado pelo custo operacional total, que inclui o custo operacional efetivo e outros custos fixos (depreciação, manutenção, seguro, encargos

financeiros e outras despesas operacionais). Os custos usados no trabalho foram Custo Operacional Efetivo (COE) e Custo Operacional Total (COT).

I) Custo Operacional Efetivo (COE)

Segundo Matsunaga (1976, citado por Oliveira Junior 2003, p. 34), custo operacional é conceituado como despesas efetivamente desembolsadas pelo agricultor mais a depreciação de máquinas e benfeitorias específicas da atividade, incorporando-se outros componentes de custo, visando a obter o custo total de produção.

Este custo refere-se ao dispêndio efetivo (desembolso) por unidade de produção. Ele é constituído pelo somatório das seguintes despesas:

$$\text{COE} = \text{A} + \text{B} + \text{C}$$

Onde:

A = despesas com operações - é a quantidade dos fatores de produção utilizados por unidade de produção multiplicada por seus respectivos preços. Empregamos os seguintes itens no cálculo deste custo: salários, encargos sociais, custos com transportes (combustível e fretes), embalagens, energia, água, insumos, dentre outros;

B = despesas com operações realizadas por empreita, efetuadas por unidade de produto; e

C = despesas com material consumido.

II) Custo Operacional Total (COT)

O COT é aquele custo que o produtor incorre no curto prazo para produzir e para repor a sua maquinaria e continuar produzindo. Este custo é constituído pelo seguinte somatório:

$$\text{COT} = \text{COE} + \text{E}$$

Onde:

COE = custo operacional efetivo (R\$);

E = outros custos operacionais.

Os outros custos operacionais têm a finalidade de alocar parte das despesas gerais da empresa agrícola, a fim de se avaliar com maior precisão os custos e retornos dessa atividade. No cálculo desses custos fixos (sistema de irrigação, sistema elétrico, estufas, e pulverizadores), consideramos os seguintes itens:

(i) Depreciação

Corresponde ao custo necessário para repor os bens de capital quando tornados inúteis pelo desgaste físico (depreciação física) ou quando perdem valor com o decorrer dos anos em razão de inovações técnicas (depreciação econômica ou obsolescência). Foi calculada pelo método linear, que consiste em dividir o custo inicial do bem pelo número de anos de sua duração provável (HOFFMANN, 1981).

(ii) Manutenção

Foi considerado um percentual de 10% sobre o valor do capital fixo na atividade.

(iii) Encargos Financeiros

São os juros ou custo de oportunidade e foram estimados em 6% sobre o custo fixo, no ciclo de produção.

3.3.2. Caracterização das receitas

A Receita Bruta representa o valor monetário obtido com a venda da produção. Foi calculada de acordo com a produção de flores e com o preço de venda do produto:

$$RB = Q \times Pv$$

Onde:

RB = receita bruta (R\$);

Q = produção das flores;

Pv = preço de vendas das flores (R\$).

3.3.3 Indicadores de rentabilidade

I) Margem Bruta em Relação ao Custo Operacional Efetivo - Margem Bruta (COE)

Mostra o percentual de recursos que sobra após o produtor pagar o custo operacional efetivo (COE), ou seja:

$$\text{Margem Bruta (COE)} = ((\text{RB} - \text{COE})/\text{COE}) \times 100$$

II) Margem Bruta em Relação ao Custo Operacional Total - Margem Bruta (COT)

Calculada como a anterior, mas, neste caso, em relação ao custo operacional total (COT), ou seja, mostra a proporção do lucro operacional que sobra após o produtor pagar o custo operacional total (COT). Logo, temos:

$$\text{Margem Bruta (COT)} = ((\text{RB} - \text{COT})/\text{COT}) \times 100$$

III) Lucro Operacional (LO)

Esta medida é obtida pela diferença entre a receita bruta e o custo operacional total (COT). Esse indicador é estimado em valores monetários e em quantidade de produto de determinada atividade:

$$\text{LO} = \text{RB} - \text{COT}$$

Onde:

LO = lucro operacional (R\$);

RB = receita bruta (R\$);

COT = custo operacional total (R\$).



IV) Índice de Lucratividade (IL)

Mostra a eficiência com que os recursos são utilizados. É eficiência do capital empatado, ou seja, exibe a porcentagem de retorno do investimento na forma de lucro. Foi obtido mediante a relação entre o lucro operacional e a receita bruta, em porcentagem; ou seja:

$$IL = (LO/RB) \times 100$$

Onde:

IL = índice de lucratividade (%);

LO = lucro operacional (R\$);

RB = receita bruta (R\$).

3.3.4 Indicadores de desempenho financeiro

Os indicadores de desempenho financeiro que foram utilizados nesta pesquisa são os seguintes:

- Margem Bruta (COE);
- Margem Bruta (COT); e
- Índice de Lucratividade.

3.4 Nova economia das instituições

Para analisar o relacionamento entre os agentes, utilizamos o roteiro proposto por Loader (1995), cuja adaptação está descrita no Quadro 8.

Pressupostos	Análise e Observações das Entrevistas
Objeto da Transação	Flores
Frequência	Baixa – Média – Alta
Incertezas	Baixa – Média – Alta
Especificidade do Ativo	Baixa – Média – Alta
Despesas Administrativas	Baixa – Média – Alta
Despesas com Tecnologia de Informação	Baixa – Média – Alta
Contribuição Institucional	Baixa – Média – Alta
Arbitragem	A ser analisada (privada/pública)
Estrutura de Governança Esperada	Mercado – Contrato – Integração
Estrutura de Governança Atual	A ser analisada

QUADRO 8 – Matriz para análise do relacionamento entre os agentes

Fonte: Loader (1995, citados por Longhi; Medeiros, 2003, p.82)

Segundo Longhi e Medeiros (2003), os parâmetros preconizados na Economia dos Custos de Transação (ECT), temos que:

i) se a especificidade do ativo for alta, a estrutura de coordenação será improvável, prevalecendo então as estruturas de completa integração vertical e/ou formas contratuais;

ii) se o oportunismo está presente, regras no relacionamento entre os agentes devem ser desenhadas (formas contratuais);

iii) se a racionalidade limitada está presente, justificam-se as possibilidades de quebras contratuais, em decorrência das dificuldades de delinear um contrato com todas as considerações *ex-ante*, aumentando as incertezas;

iv) se as transações são freqüentes, é provável que a relação entre os agentes apresente algum modo regular de estrutura de governança;

v) se as despesas administrativas forem altas, médias e baixas no estabelecimento das transações, predominarão as formas de maior, intermediária e menor integração das transações na empresa, respectivamente;

vi) quanto menores as despesas com obtenção de informação sobre as condições de oferta e demanda por parte dos agentes, maior é a integração vertical;

vii) quanto maior a contribuição institucional, maiores serão a orientação e o controle sobre os segmentos do sistema de produção e comercialização;

viii) a efetiva ação dos mecanismos de arbitragem da transação contribui para a coordenação vertical via arranjos contratuais; e

ix) se as transações têm certo grau de incerteza, há necessidade de estabelecer relacionamentos formalizados.

Concluindo, temos que, para a análise do relacionamento entre os agentes, e, portanto, da estrutura de governança, usamos a matriz de Loader, seguindo os parâmetros preconizados na Economia dos Custos de Transação.

3.4.1 Forma de governança

Farina (1997, citado por Costa 2002, p.17), define estrutura de governança como o conjunto de regras - tais como contratos entre particulares ou normas internas às organizações - que governa determinada transação. Portanto, a estrutura de governança são mecanismos utilizados pelos agentes econômicos para regular as transações, com o objetivo de reduzir os custos de transação, ou seja, os custos de elaboração e negociação de contratos; de mensuração e fiscalização de direitos de propriedade; de monitoramento do desempenho; de organização de atividades; e de problemas de adaptação.

A proposição básica adotada por Zylberstajn (1995, citado por Costa 2002, p. 29), *“é de que cada forma de governança, isto é, mercado, integrada ou mista, deve ser suportado por determinado tipo de contrato”*. O mercado é uma organização cujo principal instrumento de coordenação está nos preços (Lei da Oferta e da Procura). Sendo assim, para os contratos clássicos, as estruturas regidas pelo mercado mostram-se mais adequadas, enquanto para os contratos neoclássicos as formas híbridas de domínio são mais aconselháveis; no caso de contratos relacionais, uma mini-sociedade com regras flexíveis e códigos internos que permitem maior flexibilidade adaptativa é a estrutura recomendada.

Conforme pode ser observado no Quadro 9, a forma de governança eficiente emerge da interação das características das transações com os pressupostos comportamentais; ou seja, a racionalidade limitada e os contratos incompletos tornam impossível a elaboração de contratos que contenham todas as possibilidades futuras. Associe-se, agora, o comportamento oportunista e a existência de especificidade de ativos, o que implica que os agentes podem romper os contratos para apropriar-se do valor dos ativos específicos. Por

exemplo, se tomamos como referencial a especificidade do ativo como sendo baixa e a incerteza como baixa, segundo o Quadro 9, temos que o ideal é a empresa optar pela estrutura de governança de mercado. Se caso a especificidade do ativo for média e a incerteza for alta, tem-se que a estrutura de governança é o contrato ou integração vertical. Se observarmos o extremo em que a especificidade do ativo é alta e a incerteza também a estrutura de governança da empresa deve ser a integração vertical. Portanto, a estrutura de governança é a estratégia que a empresa adota para crescer ou se manter competitiva no mercado em que atua.

4.1 Características dos produtores

Especificidade dos Ativos	Incerteza		
	Baixa	Média	Alta
Baixa	Mercado	Mercado	Mercado
Média	Contrato	Contrato ou Integração Vertical	Contrato ou Integração Vertical
Alta	Contrato	Contrato ou Integração Vertical	Integração Vertical

QUADRO 9 - Alinhamento dos contratos

Fonte: Brickley, Smiuh, Zimmerman (1997), citado por Zylbersztajn, 2000, p. 34.

Em síntese, as principais características pessoais, socioeconômicas e gerenciais dos produtores estudadas são: conhecimento adquirido, principais incertezas, condições de ocupação da terra e procedência do capital da produção. Para o cálculo da competitividade potencial, aplicamos o Diamante de Porter, com cinco determinantes e vinte e quatro variáveis. A escolha da escala para cada variável (fator ou subfator) foi definida mediante análise das entrevistas com produtores e especialistas na área, cursos e palestras sobre o setor de flores, bem como o estado da arte. A análise dos indicadores de rentabilidade financeira escolhidos foram Margem Bruta (COE), Margem Bruta (COT) e o Índice de Lucratividade. A forma de governança eficiente emerge da interação das características das transações com os pressupostos comportamentais.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os resultados aqui apresentados dizem respeito às variáveis utilizadas na busca de se verificar a competitividade e a rentabilidade do setor de flores do maciço de Baturité, como também, conforme a metodologia delineada, verificar se a hipótese básica levantada no trabalho de que a produção de flores no maciço de Baturité-CE é financeiramente eficiente e competitiva não pode ser negada.

4.1 Características dos produtores

A pesquisa teve como amostra dez produtores de flores do maciço de Baturité. Os produtos estudados foram: rosas, flores tropicais, crisântemos, aster, tango, gypsophila, folhagens (samambaia) e antúrio.

A Tab. 1 apresenta as principais características dos produtores de flores pesquisados, no que se refere à forma de conhecimento adquirido. O conhecimento dos produtores em relação a produção por meio de cursos oferecidos, principalmente pelo Governo Estadual, é de 40%. Do total de produtores, 60% afirmaram que, além da experiência própria vivida nos anos de trabalho, estão procurando melhorar seu conhecimento nos cursos, ou seja, além do conhecimento que se aprende com os acertos e erros, eles estão se especializando, conhecendo melhor o setor, estudando novas flores, novas tecnologias, dentre outros.

Tabela 1 – Conhecimento adquirido dos produtores de flores do maciço de Baturité

Conhecimento Adquirido	Frequência	%
Cursos	4	40,00%
Experiência Própria e Cursos	6	60,00%
Total	10	100%

Fonte: Dados da pesquisa

A Tab. 2 apresenta as características dos produtores de flores pesquisados no maciço de Baturité, no que se refere às principais incertezas sentidas por eles. Observamos que 10% dos produtores possuem incertezas de informações de mercado no que respeita ao preço, quantidade ofertada e demanda do produto; 10% têm receio de que fatores adversos, como pragas, doenças e mudanças de clima, ponham em risco a produção; 10% dos produtores apresentam dois tipos de incertezas conjuntamente (percebibilidade do produto e informações sobre o mercado), e 40% possuem três tipos de incertezas ao mesmo tempo

(informações de mercado, riscos e perecibilidade do produto). Um fato estranho e de certa forma não convincente é que 30% afirmaram que não possuem qualquer tipo de incertezas.

Tabela 2 – Principais incertezas dos produtores de flores do maciço de Baturité

Principais Incertezas	Frequência	%
Informações de Mercado	1	10,00%
Riscos: Perda da Produção	1	10,00%
Informações de Mercado/Perecibilidade	1	10,00%
Informações de Mercado/Riscos/Perecibilidade	4	40,00%
Nenhum	3	30,00%
Total	10	100%

Fonte: Dados da pesquisa

Resumindo, é fácil notar que o ambiente econômico, onde a produção e a comercialização se efetivam, do ponto de vista dos produtores de flores, está repleto de incertezas, pois 70% dos produtores possuem incertezas que poderão ser reduzidas à medida que eles se forem especializando.

Em relação às condições de ocupação da terra, observa-se, na Tab. 3, que, do total de produtores, 90% cultivam em terras próprias e o restante em terras arrendadas. Isto constitui ponto positivo, pois a propriedade legal da terra reduz, de modo significativo, o grau de incerteza quanto à decisão de investimento de longo prazo na propriedade.

Tabela 3 – Condições de ocupação dos produtores de flores do maciço de Baturité

Condições de Ocupação	Frequência	%
Proprietário	9	90,00%
Arrendada	1	10,00%
Total	10	100%

Fonte: Dados da pesquisa

Em relação à procedência do capital, nota-se, na Tab. 4, que, do total de produtores pesquisados, 60% utilizam capital próprio, o que constitui ponto positivo, pois, como a maioria dos produtores está trabalhando com recursos próprios, em parte o setor de flores do Maciço não está endividado. Com relação ao capital de terceiros, 40% do financiamento foi originado de instituições públicas (bancos oficiais, como Banco do Nordeste e Banco do Brasil). Quanto à finalidade desses recursos, eles se destinaram à ampliação do negócio.



Tabela 4 – Procedência do capital da produção de flores no maciço de Baturité

Procedência do Capital	Frequência	%
Capital Próprio	6	60,00%
Crédito Rural	4	40,00%
Total	10	100%

Fonte: Dados da pesquisa

Resumindo, além do conhecimento que se aprende com os acertos e erros, os produtores estão se especializando, conhecendo melhor o setor, estudando outras flores, tecnologias e novos mercados. O ambiente econômico está repleto de incertezas, principalmente porque o setor de flores é bem recente e precisa de mais apoio governamental, principalmente na comercialização. A predominância da propriedade legal da terra e do capital constitui ponto positivo aos produtores de flores do Maciço.

4.2 Análise da competitividade potencial

Nesta seção, trazemos os resultados da pesquisa em relação aos cinco determinantes de Porter com seus fatores e subfatores encontrados no maciço de Baturité. Analisamos, também, a evolução das exportações de flores do Ceará. Apresentamos a análise da rentabilidade de cinco produtos selecionados na pesquisa e mostramos a estrutura de governança encontrada na região, fazendo comentários e dando sugestões.

4.2.1 Fatores de produção (D1)

Nesta seção, examinamos os Fatores de Produção (D1) referentes ao nível de desenvolvimento tecnológico mais importante encontrados no maciço de Baturité, considerando a hipótese de que as vantagens comparativas do Maciço em relação aos fatores edafoclimáticos são favoráveis ao cultivo das flores.

Para melhor compreensão, dividimos os fatores de produção em duas seções. Primeiro analisamos as tecnologias do uso do solo; as tecnologias de adubação; e as tecnologias de cuidados fitossanitários; e segundo, estudamos as tecnologias da gestão; tecnologias de colheita e pós-colheita; escolaridade da mão-de-obra com 1° ou 2° grau, por ser a mais usada na produção; e procedência do capital empregado.

I) Tecnologias do Uso do Solo, Tecnologias de Adubação e Tecnologias de Cuidados Fitossanitários Utilizadas na Produção de Flores no Maciço de Baturité (A)

A água foi considerada por especialistas da área como o elemento principal para o crescimento do setor, além de ser o problema central ambiental do terceiro milênio, por conta de sua escassez. A prática de irrigação tem por objetivo econômico alocar racionalmente os recursos escassos, de forma a obter-se uma produção agrícola eficiente e rendosa. Portanto, das práticas de irrigação, o gotejamento é o método mais eficiente, por economizar mais água do que os outros métodos. Assim, independentemente do tipo de irrigação que cada flor necessita, o estudo considerou o gotejamento como um fator muito favorável ao setor.

A Tab. 5 apresenta as tecnologias usadas na produção de flores do maciço de Baturité-CE. Conforme se pode observar, o gotejamento é praticado por 40% dos produtores. Das tecnologias de uso de solo utilizadas na floricultura no Maciço, apenas 2% dos produtores fazem conservação do solo.

No mundo atual, a agricultura orgânica é conhecida como agricultura ecológica. Segundo Ehlers (1996), seus princípios básicos são a redução do uso de produtos químicos e a valorização biológica e vegetativa nos sistemas produtivos, que se traduzem pelo emprego de práticas agrícolas, como adubação orgânica de origem animal ou vegetal, plantio consorciado, rotação e controle biológico de pragas.

A estratégia de crescimento da diferenciação não foi apontada pelos produtores, portanto, produzir flor orgânica seria uma forma de diferenciação do produto, ou seja, flor orgânica constitui um mercado que pode ser conquistado.

Portanto, a utilização de adubos e produtos orgânicos foi considerada muito favorável (+2) ao setor, no entanto, a produção de flores orgânicas ainda não foi possível no Maciço, pois esse método de produção eleva os custos de produção e, portanto, os preços de venda tornam-se maiores.

A análise de solo é essencial para a tomada de decisão do produtor no que se refere à quantidade e ao tipo exato de adubo que deve ser aplicado ao solo, reduzindo, portanto, os custos da produção. Para o emprego das técnicas de adubação, 100% dos produtores fazem a análise de solo e da água, apresentando nível de competitividade muito favorável ao setor. A utilização de adubos e produtos químicos é realizada por 50% dos produtores e as demais variáveis (adubo orgânico, controle de doenças e o monitoramento de pragas) são utilizadas por todos os produtores pesquisados, apresentando nível de competitividade muito favorável. A não-conservação do solo e a utilização de produtos químicos no combate a doenças e

pragas são problemas que podem prejudicar o setor, caso não sejam tomadas medidas de controle no uso dessas técnicas. Para que haja melhora no grau de competitividade do setor, faz-se necessário que se intensifique o uso do método de irrigação por gotejamento, e, principalmente, incentivar aos produtores o uso de práticas de conservação do solo, pois 80% dos produtores declararam não empregar qualquer técnica de conservação do solo.

Tabela 5 – Tecnologias aplicadas no cultivo das flores no maciço de Baturité (A)

Variáveis	Utiliza m	P _j A	Escala E _j	P _j E _j C	Não Utiliza z	Q _j B	Escala F _j	Q _j F _j D	Total A+B	D1 C+D
i) Tecnologias do Uso do solo										
X ₁ -Método de Irrigação: Gotejamento	4	40%	2	0,80	6	60%	-2	(1,20)	100%	-0,40
X ₂ -Técnica de Conservação do Solo	2	20%	2	0,40	8	80%	-2	(1,60)	100%	-1,20
X ₃ -Técnica de Preparo do Solo: Manual	10	100%	2	2,00	0	0%	-2	-	100%	2,00
ii) Tecnologias de Adubação										
X ₄ -Análise do Solo	10	100%	2	2,00	0	0%	-2	-	100%	2,00
X ₅ -Análise de Água	10	100%	2	2,00	0	0%	-2	-	100%	2,00
X ₆ -Adubo Orgânico	5	50%	2	1,00	5	50%	-2	(1,00)	100%	0,00
iii) Tecnologias de Cuidados Fitossanitário										
X ₇ -Controle de Doenças e Pragas	10	100%	2	2,00	0	0%	-2	-	100%	2,00
X ₈ - Produtos Orgânicos	5	50%	2	1,00	5	50%	-2	(1,00)	100%	0,00
Total A				11,20				-4,80		6,40

Fonte: Dados da pesquisa

II) Tecnologias da Gestão, Tecnologias de Colheita e de Pós-Colheita, Mão-de-Obra e Procedência do Capital Empregado nas Flores do Maciço de Baturité (B)

No que diz respeito às tecnologias da gestão, Tab. 6, o treinamento de funcionários é realizado por 80% dos produtores e somente 20% fazem o controle de qualidade, 20% têm eficiência gerencial, pois empregam mão-de-obra com formação superior. O fato de 80% dos produtores não realizarem o controle de qualidade, certamente, contribuiu para a redução da competitividade do fator controle de qualidade. Das tecnologias de colheita e pós-colheita, o processo manual de colheita é feito por todos os produtores pesquisados e apenas 20% fazem acondicionamento pós-colheita. Em relação à qualificação da mão-de-obra, 80% utilizam mão-de-obra com formação de 1° ou 2° grau, refletindo no fato de que a maioria da mão-de-

obra empregada no setor de flores é não especializada, o que é bom para o município, pois a floricultura enseja emprego para os moradores da região. O baixo nível de utilização de mão-de-obra especializada, porém, contribui, efetivamente, para a redução do grau de competitividade.

Tabela 6 – Tecnologias aplicadas no cultivo das flores no maciço de Baturité (B)

Variáveis	Utiliza m	P _j A	Escala E _j	P _j E _j C	Não Utiliza z	Q _j B	Escala F _j	Q _j F _j D	Total A+B	D1 C+D
iv) Tecnologias da Gestão										
X ₉ – Programas de Treinamento de Funcionários	8	80%	2	1,60	2	20%	-2	(0,40)	100%	1,20
X ₁₀ – Controle de Qualidade	2	20%	2	0,40	8	80%	-2	(1,60)	100%	-1,20
X ₁₁ – Eficiência Gerencial da Mão-de-obra	2	20%	2	0,40	8	80%	2	(1,60)	100%	-1,20
X ₁₂ – Estudo de Mercado	10	100%	2	2,00	0	0%	-2	-	100%	2,00
v) Tecnologias de Colheita e Pós-Colheita										
X ₁₃ – Processo de Colheita Manual	10	100%	2	2,00	0	0%	-2	-	100%	2,00
X ₁₄ – Acondicionamento	2	20%	2	0,40	8	80%	-2	(1,60)	100%	-1,20
vi) Escolaridade da Mão-de-obra mais Utilizada na Produção										
X ₁₅ – Mão-de-obra com 1º ou 2º Grau	8	80%	2	1,60	2	20%	-2	(0,40)	100%	1,20
vii) Procedência do Capital										
X ₁₆ – Procedência do Capital: Próprio	6	60%	2	1,20	4	40%	-2	(0,80)	100%	0,40
Total B				9,60				-6,40		3,20
Total A³				11,20				-4,80		6,40
Resultado D1 = (A+B)				20,80				-11,20		9,60

Fonte: Dados da pesquisa

Apesar desses problemas e segundo a metodologia apresentada no trabalho, os fatores tecnológicos de uso dos solos, de adubação, de cuidados fitossanitários, da gestão e colheita e pós-colheita aplicados no setor de flores demonstram um grau de competitividade de 9,60. Como para o estado da arte o ideal é uma competitividade muito favorável de 32, as tecnologias usadas pelos produtores de flores do Maciço estão na faixa relativamente baixa, alcançando somente 30% (9,6) do nível ideal de competitividade. Os aspectos a serem

³ Dados da Tab. 5

melhorados a fim de aumentar a competitividade são o nível de escolaridade da mão-de-obra; o serviço de controle de qualidade e o acondicionamento do produto.

Conforme pode ser constatado na Figura 2, as tecnologias que estão prejudicando os produtores são: método de irrigação por gotejamento, técnica de conservação do solo, controle de qualidade, eficiência gerencial da mão-de-obra e acondicionamento do produto.

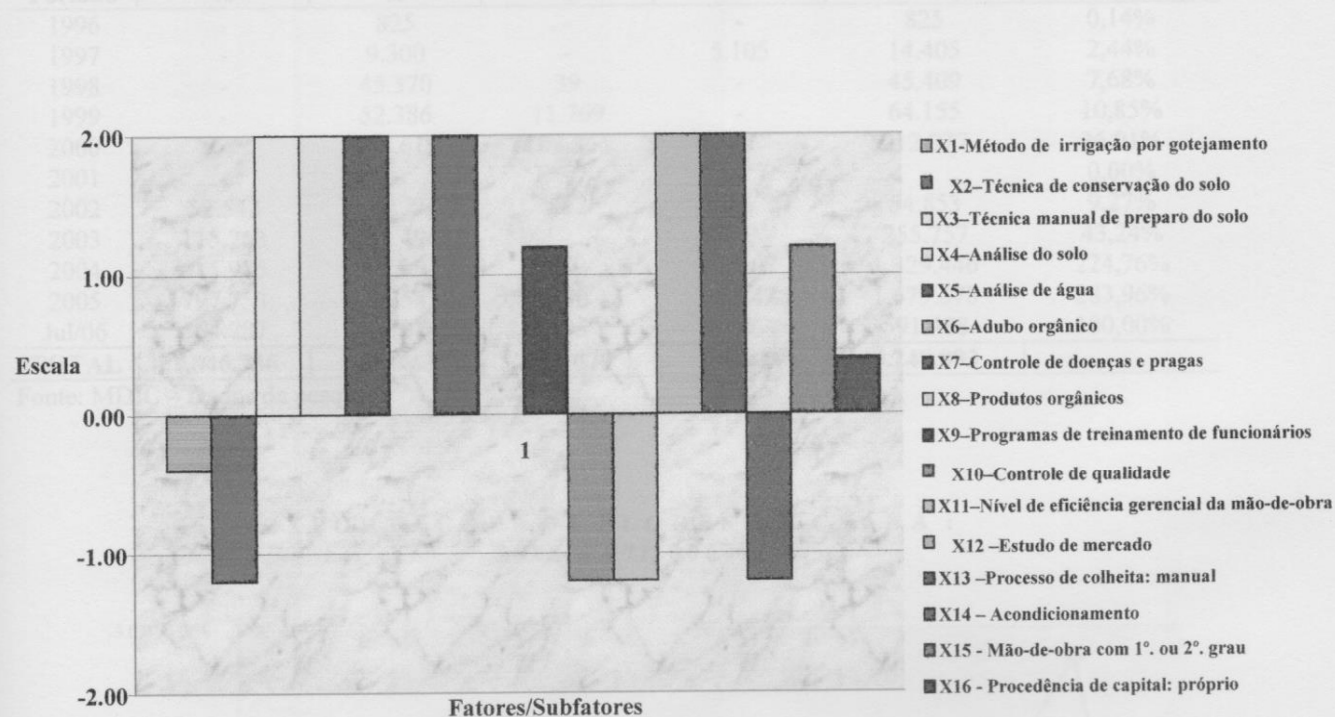


Figura 2 – Representação gráfica da competitividade dos fatores de produção (D1)

4.2.2 Condições de demanda (D2)

Outros aspectos importantes a serem considerados são as Condições de Demanda, o D2. Antes, porém, faz-se necessário analisar a evolução das exportações de flores do Ceará.

Com a abertura econômica dos mercados, o setor externo da economia passou a desempenhar importante papel no sentido de melhorar a competitividade do País e o setor de flores ocupam papel de destaque nas discussões sobre o comércio internacional, como alternativa de geração de divisas, emprego e renda para o Brasil, em particular para o Ceará. Portanto, torna-se importante verificar a evolução das exportações de flores do Ceará.

Conforme Tab. 7 e Fig. 3, verifica-se que as exportações de produtos da floricultura do Ceará, de janeiro a julho de 2006, somaram US\$ 591.488. Esse valor já

superou sete anos de exportações: 1996, 1997, 1998, 1999, 2001, 2002 e 2003. Este resultado confirma, portanto, o crescimento do setor no mercado internacional.

Tabela 7 – Exportações de plantas vivas e produtos da floricultura do Ceará de 1996 a 07/2006 – valores: US\$ (FOB)

Período	A	B	C	D	TOTAL	Base: 07/2006
1996	-	825	-	-	825	0,14%
1997	-	9.300	-	5.105	14.405	2,44%
1998	-	45.370	39	-	45.409	7,68%
1999	-	52.386	11.769	-	64.155	10,85%
2000	-	104.613	108.364	-	212.977	36,01%
2001	-	-	-	-	-	0,00%
2002	52.548	1.877	412	16	54.853	9,27%
2003	115.263	140.494	-	-	255.757	43,24%
2004	315.985	957.054	-	56.407	1.329.446	224,76%
2005	797.753	795.583	800	85.442	1.679.578	283,96%
Jul/06	564.787	3.137	695	22.869	591.488	100,00%
TOTAL	1.846.336	2.110.639	122.079	169.839	4.248.893	

Fonte: MDIC – Dados da pesquisa⁴

EXPORTAÇÕES DE FLORES DO CEARÁ :
1996 a 07/2006

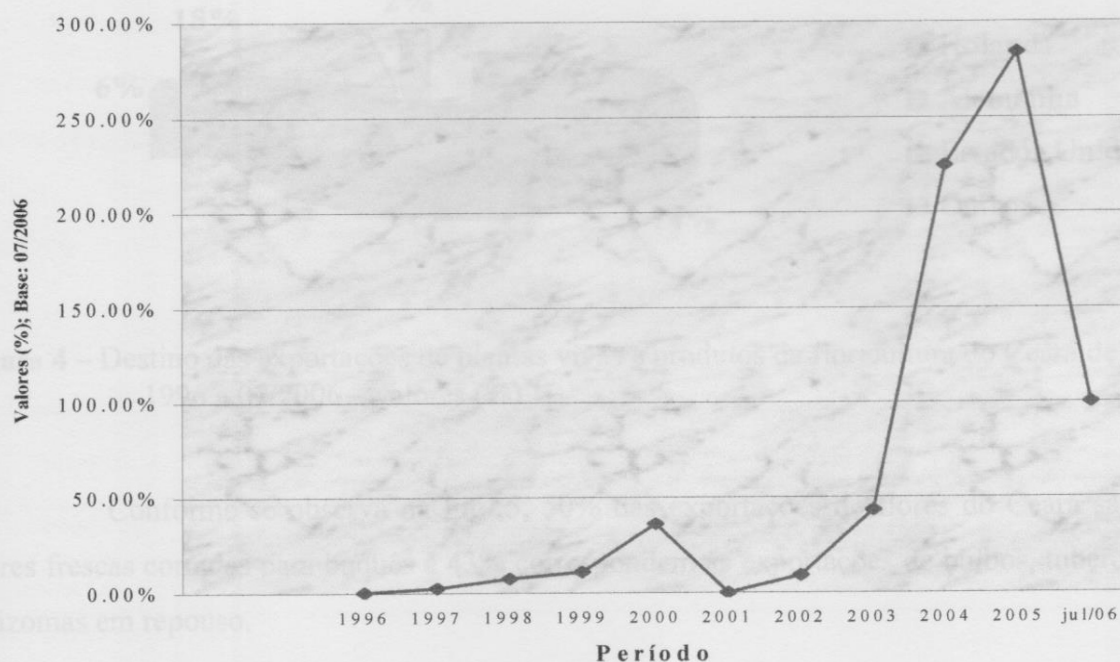


Figura 3 – Exportações de plantas vivas e produtos da floricultura do Ceará de 1996 a 07/2006 - valores (%); base: 07/2006

⁴ Ministério do Desenvolvimento, Integração e Comércio Exterior (MDIC):

A = (NUM 0601.10.00) : Bulbos, tubérculos, rizomas etc. em repouso

B = (NUM 0603.10.00): Flores e seus botões, frescos, cortados p/ buquês etc.

C = (NUM 0604.91.00): Folhagem, folhas, ramos de plantas, frescos, p/ buquês etc.

D = (NUM 0604.99.00): Folhagem, folhas, ramos de plantas, secos, p/ buquês etc

Segundo o Ministério do Desenvolvimento, Integração e Comércio Exterior (MDIC)⁵, considerando-se o volume total das exportações de flores de 1996 a 07/2006, os maiores importadores de flores do Ceará, em ordem decrescente, para o grupo A foram: Holanda, Estados Unidos, Alemanha, Dinamarca e Suíça; para o grupo B: Holanda, Alemanha, Estados Unidos, Portugal e Suriname; para o grupo C: Holanda, Alemanha, Reino Unido, Espanha e Estados Unidos; e para o grupo D: Holanda, Estados Unidos, Bélgica, Portugal, Suíça e Itália. Portanto, verifica-se que, em relação ao destino das exportações, houve grande diversificação ao longo dos anos de 1996 a 07/2006. Apesar desta significativa diversidade de importadores, novos mercados deverão ser conquistados. Conforme dados apresentados na Fig. 4, a Holanda é o nosso principal importador, mesmo sendo o maior produtor de flores do mundo. Portanto, a despeito de variadas, as exportações do Ceará estão concentradas em 74% na Holanda.

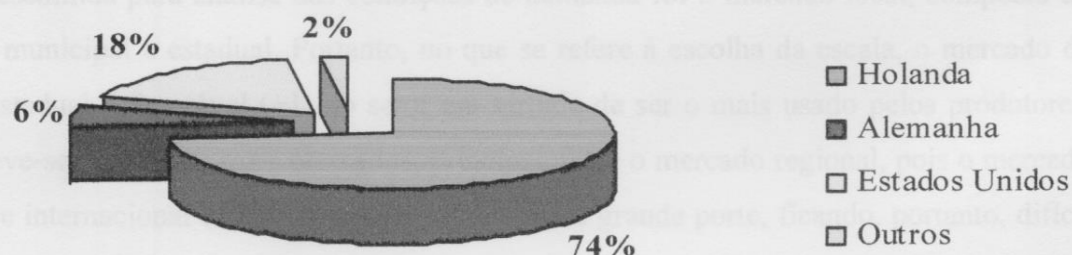


Figura 4 – Destino das exportações de plantas vivas e produtos da floricultura do Ceará de 1996 a 07/2006 – valores (%)

Conforme se observa na Fig. 5, 50% das exportações de flores do Ceará são de flores frescas cortadas para buquês e 43% correspondem às exportações de bulbos, tubérculos e rizomas em repouso.

⁵ Idem

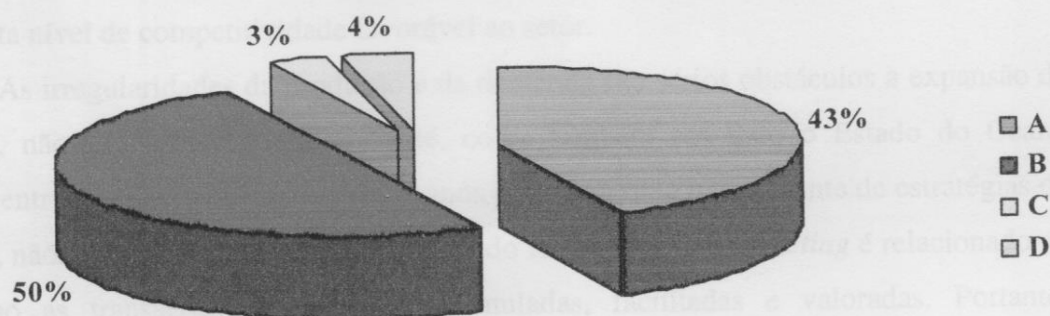


Figura 5 – Exportações de plantas vivas e produtos da floricultura do Ceará de 1996 a 07/2006 – valores (%)

No maciço de Baturité, o mercado externo é muito promissor, porém foi identificado, no período da pesquisa, somente um produtor que exportava.

Segundo dados da pesquisa, Tabela 8, todos os produtores atuam no mercado local. Portanto, em virtude da importância desse mercado para os produtores do Maciço, a variável escolhida para análise das condições de demanda foi o mercado local, composto do mercado municipal e estadual. Portanto, no que se refere à escolha da escala, o mercado de destino estadual é favorável (+1) ao setor em virtude de ser o mais usado pelos produtores, porém deve-se conquistar mais mercados, principalmente o mercado regional, pois o mercado nacional e internacional é constituído por empresas de grande porte, ficando, portanto, difícil competir.

Tabela 8 - Competitividade das condições de demanda da floricultura do maciço de Baturité (D2)

Variável	Utiliza	P_j	Escala	$P_j E_j$	Não Utiliza	Q_j	Escala	$Q_j F_j$	Total	D2
	m	A	E_j	C	z	B	F_j	D	A+B	C+D
X_{17} —Mercado de Destino: Local	10	100%	1	1,00	0	0%	-1	-	00%	1,00
Resultado D2				1,00				-		1,00

Fonte: Dados da pesquisa

No que se refere ao comportamento do mercado, o ambiente institucional, especificamente o fator cultural, é predominante no setor, pois as datas comemorativas e a sazonalidade influenciam significativamente nas vendas. Segundo os produtores, as principais exigências do mercado são: padronização do produto, tamanho da haste igual às destinadas a exportação, certificação orgânica, abertura da flor e qualidade com preços melhores.

Conforme resultado apresentado na Tab. 8, as Condições de Demanda da Floricultura do Maciço de Baturité (D2) têm competitividade de 1,00. Neste caso, o determinante D2 apresenta nível de competitividade favorável ao setor.

As irregularidades da produção e da demanda são sérios obstáculos à expansão da floricultura, não só no maciço de Baturité, como também em todo o Estado do Ceará. Resolver o entrave da irregularidade da demanda é uma questão basicamente de estratégias de *marketing*⁶, não identificadas na pesquisa. Segundo Kotler (1997), *marketing* é relacionado ao modo como as transações são criadas, estimuladas, facilitadas e valoradas. Portanto, campanhas publicitárias podem ser feitas com a finalidade de passar a idéia de que comprar flores é para todos os dias e não apenas nas datas especiais.

Em síntese, um entrave à expansão do setor é a dificuldade de escoamento da produção, decorrente da falta de um centro de comercialização, de pontos de distribuição acessíveis a consumidores de todas as classes sociais e a falta de estratégias de *marketing*.

4.2.3 Indústrias correlatas e de apoio (D3)

O terceiro determinante de Porter são as Indústrias Correlatas e de Apoio (D3), as quais são importantes à manutenção e ao crescimento da produção de flores no Ceará, em particular, no maciço de Baturité.

Como mostra a Tab. 9, 100% dos produtores assinalam que há dispersão espacial dos fornecedores em geral, como, por exemplo, os fornecedores de mudas de crisântemos que se localizam em outros estados do Brasil, principalmente em São Paulo. Com isso há um encarecimento do preço das flores, em razão do pagamento de fretes, principalmente aéreo. Portanto, o fornecimento de mudas continua sendo um entrave ao crescimento do setor. Não existe cooperação entre os produtores e fornecedores. Verifica-se que estes fatores refletem no fato de as Indústrias Correlatas e de Apoio (D3) não apresentarem competitividade, apresentando um nível muito desfavorável ao setor.

⁶ Os produtores de flores optaram pelo *marketing* feito boca a boca.

Tabela 9 - Competitividade das indústrias correlatas e de apoio da floricultura do maciço de Baturité (D3)

Variáveis	Utiliza m	P _j A	Escala E _i	P _j E _j C	Não Utiliza z	Q _j B	Escala F _i	Q _j F _j D	Total A+B	D3 C+D
X ₁₈ - Dispersão Espacial	10	100%	-2	(2,00)	0	0%	2	-	100%	-2,00
X ₁₉ - Cooperação entre Fornecedores e Produtores	0	0%	2	-	10	100%	-2	(2,00)	100%	-2,00
Resultado D3				-2,00				-2,00		-4,00

Fonte: Dados da pesquisa

Em resumo, a necessidade de importar os fatores de produção desde São Paulo aumenta significativamente os custos, tornando-se o principal fator de encarecimento do produto e, portanto, reduzindo demasiadamente a capacidade competitiva com o Estado de São Paulo.

4.2.4 Estrutura, estratégia e rivalidade das empresas (D4)

A Estrutura, Estratégia e Rivalidade das Empresas (D4) do setor de flores do Maciço são apresentadas na Tab. 10.

A pesquisa mostrou que a diversificação é a principal estratégia de crescimento realizada pelos produtores, e que 70% dos produtores possuem algum tipo de estratégia de crescimento. O ambiente organizacional é composto pelos fatores: grupo e de compra e venda conjunta. A pesquisa mostrou que 100% dos produtores estão se organizando e se articulando em grupos para posteriormente formarem uma associação, e que 40% já realizam compras e vendas conjuntamente. Isso acontece em decorrência do Projeto Caminhos de Israel, do Governo do Ceará.

Tabela 10 - Competitividade da estrutura, estratégia e rivalidade da floricultura do Maciço de Baturité (D4)

Variáveis	Utiliza m	P _j A	Escala E _i	P _j E _j C	Não Utiliza z	Q _j B	Escala F _i	Q _j F _j D	Total A+B	D4 C+D
X ₂₀ - Estratégias de Crescimento	7	70%	2	1,40	3	30%	-2	(0,60)	100%	0,80
Ambiente Organizacional										
X ₂₁ - Grupo	10	100%	2	2,00	0	0%	-2	-	100%	2,00
X ₂₂ - Compra e Venda Conjunta	4	40%	2	0,80	6	60%	-2	(1,20)	100%	-0,40
Resultado D4				4,20				-1,80		2,40

Fonte: Dados da pesquisa

A Estrutura, Estratégia e Rivalidade da Floricultura do Maciço de Baturité (D4) tem competitividade de 2,40, o que representa bom grau de competitividade, visto que, para este fator, o grau máximo de competitividade a ser alcançado seria 4.

4.2.5 Papel do governo (D5)

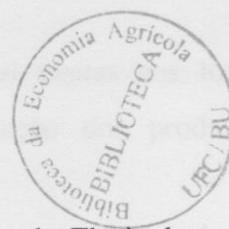
Segundo Costa (2003), em 2000, teve início a Gerência de Floricultura com o Programa Pró-Flores, da Secretaria de Agricultura e Pecuária do Estado do Ceará - SEAGRI-CE. O Governo do Ceará criou também as marcas Rosas do Ceará e Flores do Ceará para funcionarem como selos de certificação e garantia da qualidade do produto cearense no mercado nacional e internacional. Investiu cerca de 300 mil reais na construção de câmara frigorífica do aeroporto Pinto Martins, as quais são utilizadas pelos exportadores de flores sem o pagamento de qualquer taxa por estes serviços; além de promover eventos⁷ ao longo do ano, com a finalidade de propagar os produtos da floricultura, difundir a cultura do consumo e exportação de flores e realizar negócios.

O Governo do Ceará criou o Projeto Caminhos de Israel, com a finalidade de promover comercialmente o setor agrícola do Estado por meio do associativismo, financiamento e da geração de emprego e renda no campo. Segundo esse Programa, produtores organizados têm maior escala de produção, possibilidade de acesso mais amplo aos mercados e elevado poder de barganha junto aos fornecedores e consumidores.

Em 2003, o Governo estadual criou o Programa Agente Rural, executado em parceria com as prefeituras municipais, por meio da Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Ceará - EMATERCE, vinculada à SEAGRI-CE. Sua finalidade é qualificar e ampliar a abrangência da assistência técnica e extensão rural aos agricultores da base familiar. Para cada cultura há um agente rural especializado, que oferece apoio necessário à organização dos produtores, atuando desde a sensibilização para os benefícios da formação de grupos de produtores até sua estruturação formal em associações, condomínios, consórcios ou cooperativas. O setor de flores do Ceará foi beneficiado com esse programa, que é de grande importância para o setor. Os produtores de flores do maciço de Baturité-CE são assistidos por um agente *master* e um agente rural⁸.

⁷ Nesses eventos, são ministrados cursos e palestras sobre o assunto.

⁸ Os produtores, os agentes rurais e os agentes *masters* estão preocupados com a permanência do Programa Caminho de Israel, em razão das eleições de 10/2006.



Os resultados apresentados na Tab.11 mostram a importância do Governo para o setor em análise. Dos dez produtores entrevistados, 40% já se beneficiaram do crédito rural e 100% recebem assistência técnica.

Esta assistência técnica oferecida aos produtores inclui visitas aos locais de produção, acesso ao crédito rural, oferta de cursos e capacitação dos produtores e funcionários.

Do total de trabalhadores, 60% utilizam na sua exploração apenas capital próprio, o que é bom sinal para o setor, pois mostra que os produtores não estão endividados, porém verificamos na pesquisa que os pequenos produtores estão tendo dificuldades em produzir apenas com capital próprio e estão se organizando em grupos para alcançar esse objetivo. Portanto, a escolha da escala para a variável crédito rural baseou-se na importância do financiamento para os produtores que não têm recursos próprios suficientes para continuar sua atividade ou ampliá-la. Portanto, a escala escolhida foi favorável (+1) ao setor. Como estamos verificando o papel do governo, não utilizar o crédito significa que os produtores ainda não conseguiram ter acesso ao crédito

Tabela 11 - Competitividade do papel do governo na floricultura do maciço de Baturité (D5)

Variáveis	Utiliza m	P _j A	Escala E _j	P _j E _j C	Não Utiliza z	Q _j B	Escala F _j	Q _j F _j D	Total A+B	D5 C+D
X ₂₃ - Crédito Rural	4	40%	1	0,40	6	60%	-1	(0,60)	100%	-0,20
X ₂₄ - Assistência Técnica	10	100%	2	2,00	0	0%	-2	-	100%	2,00
Resultado D5				2,40				-0,60		1,80

Fonte: Dados da pesquisa

O Papel do Governo na Floricultura do Maciço de Baturité (D5) tem competitividade de apenas 1,08, apresentando baixo grau de competitividade.

O Quadro 10 e a Fig. 6 apresentam os cinco determinantes da competitividade, assim como o resultado do estudo relativo à competitividade.

Determinantes	Competitividade
Fatores de Produção (D1)	9,60
Condições de Demanda (D2)	1,00
Indústrias Correlatas e de Apoio (D3)	-4,00
Estrutura, Estratégia e Rivalidade das Empresas (D4)	2,40
Papel do Governo (D5)	1,80
Total	10,80

QUADRO 10 - Determinantes da competitividade potencial da floricultura do maciço de Baturité

Fonte: Dados da pesquisa

Segundo a teoria apontada neste trabalho, a floricultura cearense tem nível de competitividade de 10,80; isto representa somente 22,5% do nível máximo de competitividade (48) que poderia ser alcançado e que só não foi alcançado em razão dos entraves que estão impedindo o crescimento da competitividade, que são num total de nove, isto é, para o D1, o método de irrigação por gotejamento; as técnicas de conservação do solo; para o D2, o controle de qualidade; a eficiência gerencial e o acondicionamento; para o D3, a dispersão espacial e a cooperação entre os fornecedores e produtores; para o D4, compra e venda conjunta; e para o D5, o crédito rural. O determinante que mais precisa ser melhorado é o D3 (indústrias correlatas e de apoio), com a redução da dispersão espacial e implantação da cooperação entre fornecedores e produtores.

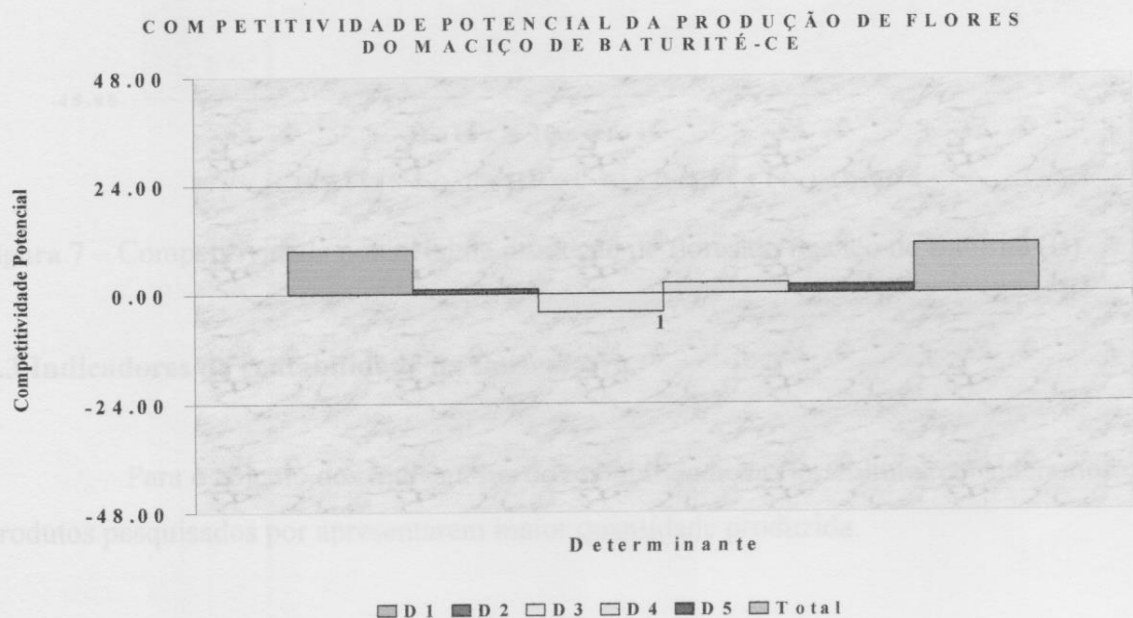


Figura 6 – Competitividade potencial da produção de flores do maciço de Baturité (A)

Conforme se observa na Fig. 7, a utilização de todas as variáveis está acima da faixa de favorável, portanto, a não-utilização dos fatores são entraves ao crescimento da competitividade.

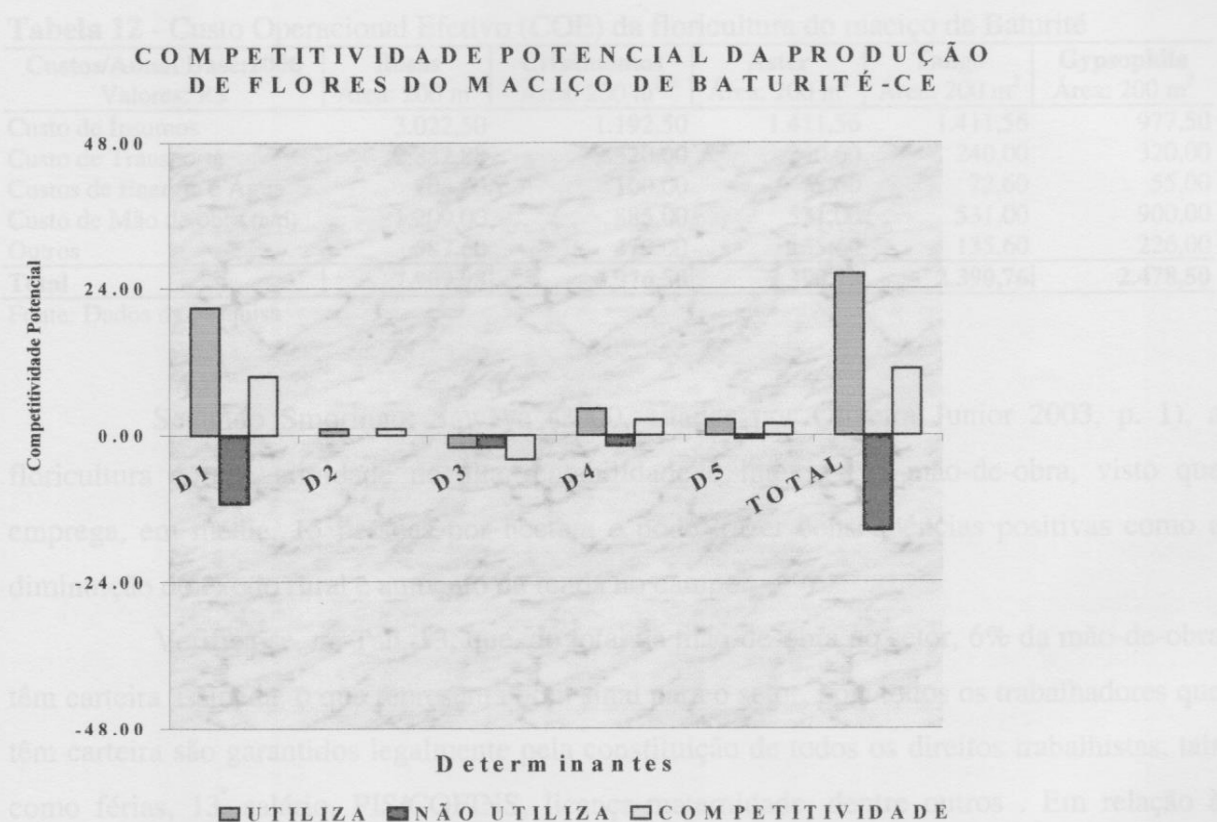


Figura 7 – Competitividade potencial da produção de flores do maciço de Baturité (B)

4.3 Indicadores de rentabilidade da floricultura

Para o cálculo dos indicadores de rentabilidade da floricultura, consideramos cinco produtos pesquisados por apresentarem maior quantidade produzida.

4.3.1 Custo Operacional Efetivo (COE) da Floricultura do Maciço de Baturité

Conforme mostra a Tab. 12, em relação ao COE, a pesquisa constatou que rosas e crisântemos possuem os maiores COE; tango e áster, quando plantados em área de igual medida, possuem os mesmos COE. Os custos com insumos representam o fator mais importante na composição dos custos de produção. Isso decorre do fator da especificidade locacional das indústrias fornecedoras de mudas localizarem-se em São Paulo, o que encarece substancialmente o custo das mudas.

Tabela 12 - Custo Operacional Efetivo (COE) da floricultura do maciço de Baturité

Custos/Anual Base:2006 Valores: R\$	Rosas Área: 200 m ²	Crisântemos Área: 200 m ²	Aster Área: 200 m ²	Tango Área: 200 m ²	Gypsophila Área: 200 m ²
Custo de Insumos	3.022,50	1.192,50	1.411,56	1.411,56	977,50
Custo de Transporte	2.882,88	2.320,00	240,00	240,00	320,00
Custos de Energia e Água	208,00	100,00	72,60	72,60	55,00
Custo de Mão de obra (h/d)	1.209,00	885,00	531,00	531,00	900,00
Outros	587,60	479,00	135,60	135,60	226,00
Total	7.909,98	4.976,50	2.390,76	2.390,76	2.478,50

Fonte: Dados da pesquisa

Segundo Smoringo; Sawaya (2000, citados por Oliveira Junior 2003, p. 1), a floricultura é uma atividade de alta rentabilidade e intensa em mão-de-obra, visto que emprega, em média, 15 pessoas por hectare e pode trazer conseqüências positivas como a diminuição do êxodo rural e aumento da renda no campo.

Verifica-se, na Tab. 13, que, do total da mão-de-obra no setor, 6% da mão-de-obra têm carteira assinada, o que representa bom sinal para o setor, pois todos os trabalhadores que têm carteira são garantidos legalmente pela constituição de todos os direitos trabalhistas, tais como férias, 13^o salário, PIS/COFINS, licença-maternidade, dentre outros. Em relação à escolaridade, do total dos trabalhadores com carteira assinada, 91% possuem 1^o ou 2^o grau, e 9% dos trabalhadores possuem nível superior, o que mostra a existência de um bom grau de escolaridade no setor, visto que a pesquisa não identificou trabalhadores não alfabetizados.

Tabela 13 - Características da mão-de-obra empregada na floricultura do maciço de Baturité

Escolaridade	Com Carteira Assinada	Peso	Sem Carteira Assinada	Peso	Total	Peso
	A	B	C	D	A+C	B+D
Nível Superior	1	9%	1	4%	2	6%
1 ^o ou 2 ^o Graus	10	91%	23	96%	33	94%
Total	11	100%	24	100%	35	100%

Fonte: Dados da pesquisa

4.3.2 Custo Operacional Total (COT) da floricultura do maciço de Baturité

Como mostra a Tab. 14, rosas e crisântemos possuem os maiores COT. No que diz respeito ao custo fixo, este representa pouco peso na composição do COT. Assim, podemos concluir que este setor é intensivo no uso de insumos e mão-de-obra, pois o montante de capital utilizado em investimentos fixos é muito baixo, caracterizando-se, portanto, como um setor que utiliza, relativamente, muita mão-de-obra.



Tabela 14 - Custo Operacional Total (COT) da floricultura do maciço de Baturité

Custos/Anual Base:2006 Valores: R\$	Rosas Área: 200 m ²	Crisântemos Área: 200 m ²	Áster Área: 200 m ²	Tango Área: 200 m ²	Gypsophila Área: 200 m ²
COE-Custos Variáveis	7.909,98	4.976,50	2.390,76	2.390,76	2.478,50
E-Custos Fixos	713,96	2.633,60	151,40	151,40	178,62
COT = COE + E	8.623,94	7.610,10	2.542,16	2.542,16	2.657,12

Fonte: Dados da pesquisa

4.3.3 Indicadores de desempenho financeiro da floricultura do maciço de Baturité

Nessa seção, apresentamos os resultados dos indicadores de desempenho dos cinco principais produtos analisados no maciço de Baturité-CE.

De acordo com a Tab. 15, podemos observar que a Margem Bruta (COE) do tango foi de 195%. Este valor significa que os produtores de tango dispõem de uma quantidade de recursos 195% superior ao custo operacional efetivo (COE), que poderão ser utilizados para cobrir os demais custos operacionais. Os outros produtos da floricultura do maciço de Baturité que também apresentaram boa Margem Bruta (COE) foram a gypsophila (115%) e o aster (106%), conforme se observa na Tab. 15.

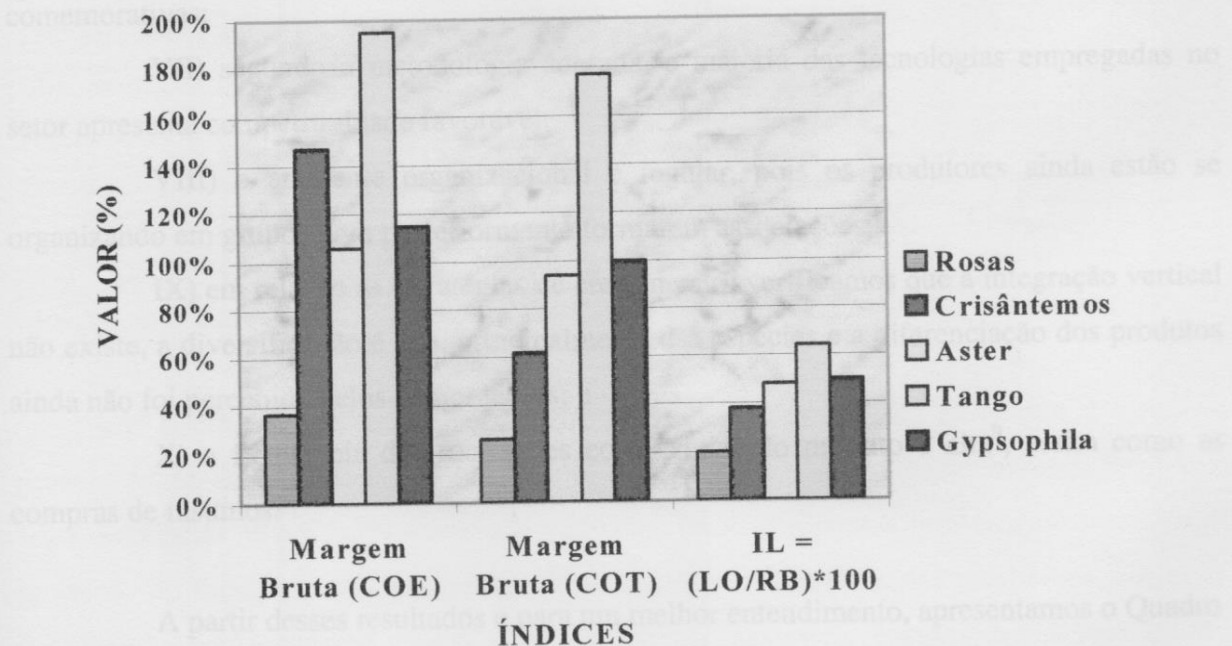
O tango apresentou Margem Bruta (COT) de 177%, significando que, após pagar todos os custos operacionais, existem recursos neste montante que servirão para remunerar o capital, a terra e a capacidade empresarial do proprietário. Os outros produtos da floricultura do maciço de Baturité que também apresentaram boa Margem Bruta (COT) foram a gypsophila (100%) e o aster (94%), conforme se observa na Tab. 15.

O tango apresentou o melhor desempenho do índice de lucratividade (IL) - 64%. Este valor indica que os produtores de tango dispõem de 64% da receita da atividade após o pagamento de todos os custos operacionais. Os outros produtos da floricultura do maciço de Baturité que também se destacaram foram a gypsophila (50%) e o aster (48%), conforme se observa na Tab.15 e Fig. 8.

Tabela 15 - Indicadores de desempenho financeiro da floricultura do maciço do Baturité

Custos/Anual Base:2006 Valores: R\$	Rosas Área: 200 m ²	Crisântemos Área: 200 m ²	Aster Área: 200 m ²	Tango Área: 200 m ²	Gypsophila Área: 200 m ²
Receita Bruta	10.840,83	12.312,00	4.924,80	7.053,75	5.320,00
COE = Custos Variáveis	7.909,98	4.976,50	2.390,76	2.390,76	2.478,50
Lucro Operacional Efetivo	2.930,85	7.335,50	2.534,04	4.662,99	2.841,50
Margem Bruta (COE)	37%	147%	106%	195%	115%
Custo Operacional Total (COT)	8.623,94	7.610,10	2.542,16	2.542,16	2.657,12
Lucro Operacional	2.216,89	4.701,90	2.382,64	4.511,59	2.662,88
Margem Bruta (COT)	26%	62%	94%	177%	100%
IL = (LO/RB)*100	20%	38%	48%	64%	50%

Fonte: Dados da pesquisa

**Figura 8** - Indicadores de desempenho dos principais produtos pesquisados

Em resumo, a produção de flores no maciço de Baturité-CE é economicamente eficiente, pois os produtos pesquisados cobriram todos os seus custos operacionais de produção, bem como aqueles custos referentes à reposição de maquinaria, e, além disso, possui boa rentabilidade e grande potencial a ser explorado.

4.4 Estrutura de governança

Da metodologia apresentada no trabalho e segundo os dados da pesquisa, observamos que:

I) a especificidade locacional é alta no que diz respeito à localização dos fornecedores, principalmente os fornecedores de mudas;

II) a especificidade do fator humano é alta, principalmente da pouca utilização da mão-de-obra especializada;

III) a especificidade temporal é alta, pois as flores são um ativo perecível, precisando de cuidados fitossanitários de pós-colheita;

IV) os riscos e as incertezas apontados pelos produtores são altos, pois 70% dos produtores apresentaram algum tipo de incerteza;

V) arbitragem é privada;

VI) o ambiente institucional influencia bastante o setor, particularmente nas datas comemorativas;

VII) segundo a metodologia adotada, a maioria das tecnologias empregadas no setor apresenta competitividade favorável;

VIII) o ambiente organizacional é regular, pois os produtores ainda estão se organizando em grupos para posteriormente formarem associações;

IX) em relação às estratégias de crescimento, verificamos que a integração vertical não existe, a diversificação é alta, principalmente das espécies e a diferenciação dos produtos ainda não foi percebida pelos compradores; e

X) a frequência das transações com vendas do produto é alta⁹, assim como as compras de insumos.

A partir desses resultados e para um melhor entendimento, apresentamos o Quadro 11, que mostra a estrutura de governança existente na floricultura do maciço de Baturité.

Verificamos que a estrutura dominante no setor é o mercado, isto é, não existe contrato entre os produtores e fornecedores nem entre os produtores e compradores, pois simplesmente o preço e a quantidade dos produtos e dos insumos são determinados pela Lei da Oferta e da Procura. Segundo a metodologia apresentada no corpo do trabalho, porém, o ideal seria que as empresas de flores se integrassem verticalmente, contudo isso exigiria que mais recursos financeiros fossem empregados em pesquisa e desenvolvimento na produção de mudas e sementes. Por enquanto, apenas as grandes empresas do setor conseguiram, por possuírem maior capital financeiro, melhor desenvolvimento tecnológico do que os pequenos produtores de flores. Assim, nas atuais circunstâncias, resta aos pequenos produtores continuar se organizando e se articulando em grupos, posteriormente em associação, na busca de melhores conhecimentos, novas tecnologias e conquista de mercados. Não nos

⁹ Duas vezes por semana, os produtores transportam as flores para Fortaleza, geralmente em seus veículos.

esqueçamos, entretanto, de que o papel do Governo é essencial para o melhoramento do setor, no que se refere, principalmente, à assistência técnica e à gestão do negócio.

Pressupostos	Análise
Objeto da Transação	Flores
Frequência	Alta
Incertezas	Alta
Especificidade do Ativo	Alta
Despesas Administrativas	Baixa
Despesas com Tecnologia de Informação	Baixa
Contribuição Institucional	Alta
Arbitragem	Privada
Estrutura de Governança Esperada	Integração Vertical
Estrutura de Governança Atual	Mercado

QUADRO 11 - Estrutura de governança da floricultura do maciço de Baturité

Fonte: Dados da pesquisa

Resumindo, além do conhecimento que se aprende com os acertos e erros, os produtores de flores do maciço de Baturité estão se especializando, conhecendo melhor o setor, estudando novas flores e novas tecnologias. Dentre os pontos positivos encontrados na produção de flores estão a propriedade legal da terra e a maioria dos produtores que estão trabalhando com recursos próprios. Já os pontos negativos encontrados foram muitas incertezas no ambiente econômico, do ponto de vista dos produtores de flores, o baixo nível de utilização de mão-de-obra especializada, vendas concentradas no mercado local e dispersão espacial dos fornecedores.

A análise dos dados permite não negar a hipótese de que o setor de flores do maciço de Baturité é competitivo e financeiramente eficiente. A estrutura de governança que poderia ser ideal para o setor é a integração vertical.

5 CONCLUSÃO

Em relação às características dos produtores pesquisados no maciço de Baturité observamos que eles estão se especializando, conhecendo melhor o setor, estudando novas flores, tecnologias e mercados. O ambiente econômico está repleto de incertezas, principalmente porque o setor de flores é bem recente e precisa de mais apoio governamental, especialmente na comercialização. A propriedade da terra e do capital constitui ponto positivo aos produtores de flores no maciço de Baturité.

Em relação à análise da competitividade potencial, no que se refere aos Fatores de Produção (D1), a não-conservação do solo e a utilização de produtos químicos no combate a doenças e pragas são problemas que podem prejudicar o setor, caso não sejam tomadas medidas de controle no uso dessas técnicas. Notamos que a mão-de-obra mais utilizada na produção tem escolaridade de 1^o ou 2^o grau, refletindo no fato de que a maioria da mão-de-obra empregada no setor de flores é não especializada. Isso constitui fator positivo para o município, pois a floricultura gera emprego para os moradores da região; em contrapartida o nível de utilização de mão-de-obra especializada é muito baixo, contribuindo efetivamente para a redução do grau de competitividade.

As Condições de Demanda (D2) em relação ao mercado de destino apresentaram resultados favoráveis à competitividade, pois o mercado externo é muito promissor; no entanto, todos os produtores atuam no mercado local. Em relação ao comportamento do mercado, o ambiente institucional, especificamente o fator cultural, é predominante no setor; pois as datas comemorativas e a sazonalidade influenciam significativamente nas vendas. Portanto, o *marketing* pode ser mais bem utilizado em busca de novos mercados, isto é, campanhas publicitárias poderão ser realizadas com a finalidade de passar a idéia de que comprar flor é para todos os dias e não apenas nas datas especiais. Verificamos também que a demanda é bastante exigente, o que está garantindo um produto de melhor qualidade.

Em síntese, um entrave à expansão é a dificuldade de escoamento da produção, decorrente da falta de um centro de comercialização, de pontos de distribuição acessíveis a consumidores de todas as classes sociais e a falta de estratégias de *marketing*.

No que diz respeito às Indústrias Correlatas e de Apoio (D3), há total dispersão espacial dos fornecedores da maioria dos insumos, os quais são predominantemente provenientes de São Paulo. Portanto, o fornecimento de mudas continua sendo um entrave ao crescimento do setor, pois há um encarecimento do preço das flores em virtude do pagamento de fretes, principalmente aéreo. Verifica-se que estes fatores refletem no fato de as Indústrias

Correlatas e de Apoio (D3) não apresentarem competitividade, estando no nível de muito desfavorável ao setor.

A pesquisa mostrou que, em relação à Estrutura, Estratégia e Rivalidade da Floricultura no maciço de Baturité (D4), a diversificação é a principal estratégia de crescimento realizada pelos produtores. A pesquisa mostrou que 100% dos produtores estão se organizando e se articulando em grupos para posteriormente formarem uma associação e 40% dos produtores já realizam compras e vendas conjuntamente, ou seja, o ambiente organizacional é formado por grupos. Isso acontece graças ao Projeto Caminhos de Israel, do Governo do Ceará.

O Papel do Governo (D5) é desenvolvido por intermédio de programas de apoio aos produtores, que vão desde o desenvolvimento na infra-estrutura, assistência técnica até o financiamento; além de promover eventos ao longo do ano, com a finalidade de propagar os produtos da floricultura, difundir a cultura do consumo e exportação de flores e realizar negócios.

A competitividade potencial medida pelo do Diamante de Porter foi positiva em quatro determinantes; o determinante que influenciou negativamente na competitividade foi o D3. Portanto, a análise da competitividade da floricultura evidenciou que o maciço de Baturité apresenta forte potencial neste setor, porém alguns pontos devem ser melhorados. Neste sentido, deve-se ter melhor definição de estratégias de políticas comerciais voltadas para as exportações, de planejamento do setor e maior inserção no mercado internacional de flores. Isso exige a superação de alguns obstáculos, mencionados no corpo do trabalho, no sentido de melhorar a qualidade e a produtividade do setor. Tais fatores criam condições necessárias para transformar nossas vantagens comparativas em competitivas e, portanto, melhorar a competitividade das flores cearenses no mercado externo.

Os resultados da pesquisa permitem não rejeitar a hipótese de que a produção de flores do maciço de Baturité é financeiramente eficiente e competitiva. Em relação à eficiência financeira, os cinco principais produtos pesquisados tiveram excelentes índices de rentabilidade, principalmente o tango, com Margem Bruta (COE) de 195%, Margem Bruta (COT) de 177% e 64% de lucratividade.

A estrutura de governança ideal para realização da produção e comercialização das flores para os produtores do maciço de Baturité seria a integração vertical, porém isso ainda não é possível. Portanto, resta aos produtores continuar se articulando em grupos na busca de melhores mercados, na venda conjunta de seus produtos e na compra conjunta de mudas e equipamentos para reduzirem seus custos. Só assim os produtores reduzirão o seu nível de

incertezas que, segundo a pesquisa, foi de 70%, possibilitará a eles a oportunidade da realização de cursos de capacitação, aumentando o nível de conhecimento entre os produtores e as decisões poderão ser discutidas pela associação e técnicos do Programa Caminhos de Israel.

Recomendamos aos produtores melhorar a qualidade por meio da padronização do produto e diversificação cada vez mais da produção; conservar melhor o solo, usando com maior intensidade a drenagem e as barreiras naturais para evitar ventos; contratar mão-de-obra especializada; utilização da fertirrigação, alta tecnologia, cujas características são: nutrientes proporcionais à fase fenológica; uniformidade de distribuição de nutrientes; reduz as perdas por lixiviação; evita danos às raízes por salinização; economiza mão-de-obra; evita compactação do solo; reduz a infestação de ervas daninhas; flexibilidade de aplicação; aumenta a absorção de nutrientes. Com relação à tecnologia fitossanitária, o controle de doenças e pragas pode ocorrer não apenas pelo controle químico, mas principalmente por controle físico e biológico. Recomenda-se ainda a certificação orgânica; investimento em *marketing*, por meio de campanhas na mídia, para incentivar o incremento e a formação de novos hábitos de consumo.

CABRAL, J. E. O. Evolução do desempenho do agronegócio brasileiro de amêndoas de castanha de caju. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE ECONOMIA E GESTÃO DE NEGÓCIOS (NETWORKS) AGRICOLAS, 4. Ribeirão Preto, 2003. Anais... Ribeirão Preto, SP: FEARPI/USP, PENSA/USP, FUNDACE, 2003, p. 1-12.

CALDAS, R. A. A construção de um modelo de arcabouço legal para ciência, tecnologia e inovação. *Visões Estratégicas*, 2000.

CAMPOS, R. T. (org). Mudanças tecnológicas na agricultura: aspectos conceituais e evidências empíricas. Roberto Teimo Campos, Ahmad Sabed Khan, José Valdecir Biserra, Patrícia Verônica Pinheiro Sales Fontalera. EUPC, 1997.

CARVALHO, C. R. F. de. Gás natural como fator de competitividade da indústria química: estudo de caso: Millennium Chemicals - Bahia/Cariacás, 2005. 123 f. Dissertação (Mestrado Universidade Federal da Bahia) - Escola de Administração.

CHEUNG, S. On the new institutional economics. In: CHEUNG, S. (et al). *Contract Economics*. 1990, p. 48-75.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AHEARN, M.; CULVER, D.; SCHONEY, R. Usefulness and limitations of COP estimates for evaluating international competitiveness: a comparison of Canada and U.S. wheat. **American Journal of Agricultural Economics**, Virginian, v.72, n.5, p. 1283-1291. 1990.

ARAÚJO, C. M. M; CAMPOS, A. C. Competitividade de diferentes sistemas de produção de leite em Minas Gerais frente ao mercosul. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 32, Brasília, 1994. **Anais...** Brasília: SOBER, p. 564-581.

AZEVEDO, P. F. de, GIORDANO, S., Competitividade do sistema agroindustrial do trigo. In: Farina, E. M. M. Q; Zylbersztajn, D. (coord). **Competitividade no agribusiness brasileiro**. Pensa/Ipea, 1998. 1 CD-ROM.

BALASSA, Bela. Trade liberalization and revealed comparative advantage. **The manchester scholl of economic and social studies**, v. 33, p 99-123, 1965.

BANDO, P. M. **Coordenação vertical no complexo agroindustrial brasileiro: uma proposta para a Zona da Mata mineira**. 1998, 178 f. Dissertação (Mestrado em Economia Rural) - Universidade Federal de Viçosa, Minas Gerais.

CABRAL, J. E. O. Evolução do desempenho do agronegócio brasileiro de amêndoa de castanha de caju. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE ECONOMIA E GESTÃO DE NEGÓCIOS (NETWORKS) AGROALIMENTARES, 4. Ribeirão Preto, 2003. **Anais...** Ribeirão Preto, SP: FEARP/USP, PENSA/USP, FUNDACE, 2003, p. 1-12.

CALDAS, R. A. **A construção de um modelo de arcabouço legal para ciência, tecnologia e inovação**. Visões Estratégicas. 2000.

CAMPOS, R. T. (org). **Mudanças tecnológicas na agricultura: aspectos conceituais e evidências empíricas**. Roberto Telmo Campos, Ahmad Sabed Khan, José Valdeci Biserra, Patrícia Verônica Pinheiro Sales. Fortaleza: EUFC, 1997.

CARVALHO, C. R. F. de. **Gás natural como fator de competitividade da indústria química: estudo de caso: Millennium Chemicals – Bahia/Carlos**, 2005. 123 f. Dissertação (Mestrado Universidade Federal da Bahia) - Escola de Administração.

CHEUNG, S. On the new institutional economics. In: CHEUNG, S. (et al). **Contacts Economics**. 1990. p. 48-75.

COASE, R. H. **The nature of the firm**. New York: Oxford University, 1991.

Comisión Económica para América Latina e el Caribe (CEPAL). **Indicadores de competitividad y productividad, revisión analítica y propuesta sobre su utilización**. Santiago de Chile: CEPAL/PNUD, (Serie Desarrollo Productivo, 27). 1995

COSTA, G. C. da. **A produção e comercialização de melão em áreas de assentamento nos municípios de Mossoró e Baraúna-RN**: identificação e análise das estruturas de governança, 2002. Dissertação (Mestrado em Economia Rural). Departamento de Economia Agrícola; Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2002, 118f.

COSTA, M. da P. B. **Uma análise dos fatores determinantes da competitividade do setor de flores no estado do Ceará**. 2003. Dissertação (Mestrado Profissionalizante em Negócios Internacionais). UNIFOR, Fortaleza, 2003, 204f.

COUTINHO, L; FERRAZ, J. C. **Estudo da competitividade da indústria brasileira**. 2ª Ed. Campinas: Editora da Universidade Estadual de Campinas, 1994, 510f.

DAHLMAN, C; WESTPHAL, L., Technological effort in industrial development – an interpretative survey of recent research, IN: F. Stewart; James, J. (Eds.), **The Economics of new technology in developing countries**, London: and Westview, 1982.

DOSI, G., **Technical change and industrial transformation**. The Theory and an application to the semiconductor industry, London e Basingstoke: The MacMillian, 1984.

EHLERS, E. **Agricultura sustentável**: origens e perspectivas de um novo paradigma. São Paulo: Livros da Terra, 178p., 1996

FARINA, E. M. M. Q; ZYLBERSZTAJN, D. **Competitividade e organização das cadeias agroindustriais**. Costa Rica: Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura, 1994. 63p.

FARINA, E. M. M. Q.; AZEVEDO, P. F. de ; SAES, M. S. M. **Competitividade**: mercado, estado e organizações. São Paulo: Singular (1997).

Floricultura – flores do Ceará ganham o exterior. FOLHA DE SÃO PAULO. Disponível em: <www.global21.com.br>. Acessos: 14/OUT/2004.

FURUBOTN, E; RICHTER, R. (1997). **Institutions and economic theory**: The Contribution of the New Institutional Economics. Michigan: Michigan University.

GASQUES, J. G; CONCEIÇÃO, J. C. P. R. (Orgs). **Transformações da agricultura e políticas**. Brasília: IPEA, 2001.

HAGUENAUER, L. **Competitividade**: conceitos e medidas uma resenha da bibliografia recente com ênfase no caso brasileiro. Rio de Janeiro: IEI/UFRJ, 1989. 24p. (Texto pra Discussão n° . 211).

HOFFMANN, R. **Administração da empresa agrícola**. São Paulo, Ed. Pronuncia. 1981 325p.

KOTLER, P. **Marketing management**: analysis, planning, implementation and control. São Paulo: Atlas, 1998, 8ª ed., 676p.

KUME, H. Defasagem justifica mudança? **Revista Brasileira do Comércio Exterior**, n. 18, 18p. 1998.

LAMAS, A. M. **Floricultura tropical**: técnicas de cultivo. Recife. SEBRAE/PE. 2001. (Série Empreendedor 5).

LOADER, R. Transaction costs and relations in agri food systems. IN: INTERNATIONAL CONFERENCE ON CHAIN MANAGEMENT, 2., 1995. Wageningen . **Proceeding of the 2nd Interncional Conference on Chain Management**, The Netherlands, 1995.

LONGHI, E. H; MEDEIROS, J. X. de. Importância da coordenação nas cadeias produtivas: caso do Programa de Fruticultura do Oeste Goiano. **Revista de Economia e Sociologia Rural**. SOBER Vol. 41, n°. 3, Pg. 73-96. 2003.

MARTINS, N. B.; SERRA, R.; OLIVEIRA, M. Sistema integrado de custos agropecuários – CUSTAGRI. **Informações Econômicas**, São Paulo, Vol. 28, n° 1, p 7-28, jan. 1998.

MATSUNAGA, M.; BEMELMANS, P. F; TOLEDO, P. E. N. et al. Metodologia de custo de produção utilizado pelo IEA. **Agricultura em São Paulo**, v. 23, n. 1, p.123-139, 1976.

Ministério do Desenvolvimento, Integração e Comércio Exterior – MDIC – Secretaria de Comércio Exterior – SECEX. **Exportações**. Disponível em: < <http://www.mdic.gov.br>>. Vários acessos.

MOURA, C. M. G. de M. **O Turismo rural em Pacoti**. UECE. Ceará., 2003. Curso de Especialização em Turismo e Meio Ambiente.

OLIVEIRA JUNIOR, J. N. **A Produção de helicônicas no estado do Ceará: aspectos econômicos, tecnológicos e competitivos**. Dissertação (Mestrado em Economia Rural). Departamento de Economia Agrícola; Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2003, 045a, 83f.

PORTER, M. **A Vantagem competitiva das nações**. Rio de Janeiro. Ed.Campus, 11f, 1999.

POSSAS, M. S.; CARVALHO, E. G. Competitividade internacional: um enfoque teórico. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 32, Brasília, **Anais...**Brasília: SOBER, 1994, p. 1211-1229.

Programa Agente Rural (EMATERCE). Disponível em: <www.ematerce.ce.gov.br>. Vários acessos.

ROGERS, E. M. **Diffusion of innovations**. 3 ed., London: Free Press, 1983. 453p.

Rosas do Ceará. Jornal O POVO. Fortaleza. Disponível em: <www.noolhar.com/opovo/opinião>. Acesso: 24/NOV/2004.

Rosas do Ceará. Secretaria de Agricultura e Pecuária do Estado do Ceará - SEAGRI-CE. Disponível em: <<http://www.floresdoceara.com.br>>. Vários acessos.

ROSENTHAL, D. Capacitação tecnológica – uma sugestão de arcabouço conceitual de referência. In: SEMINÁRIO DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO DO DEPARTAMENTO DE ECONOMIA DA UNIVERSIDADE DA CALIFÓRNIA, BERKELEY . . . **Anais**, Berkeley, 1993. 39p.

SANTOS, M. M. **Fatores socioculturais e econômicos relacionados com adotabilidade de práticas agropecuárias no Estado de Minas Gerais**. UFV, Viçosa, 1977. 142f. Dissertação de Mestrado.

SILVA, C. A.; B.; et. al. SILVA, J. M. A.; REZENDE, A. M.; CAVALCANTI, J. E. **Condicionantes críticos ao desenvolvimento dos pólos agroindustriais do nordeste: o caso dos pólos em consolidação**. Viçosa, MG, 1998.

SILVA, C. A.; BATALHA, M. O. Competitividade em sistemas agroindustriais: metodologia e estudo de caso. In: **WORKSHOP BRASILEIRO DE GESTÃO DE SISTEMAS AGROALIMENTARES**, 2, Ribeirão Preto. PENSA/FEA/USP, 1999.

SILVA, V. da. Indicadores de competitividade internacional de produtos agrícolas e agroindustriais brasileiros, 1986-1998. **Revista Agricultura**. 2001. São Paulo, SP, p. 69-87, 2001.

SINGLETON, R.; STRAITS, B.; STRAITS, M. **Approaches to social research**. New York: Oxford University, 1993.

SMORINGO, J. N.; SAWAYA, M. J. Análise da eficiência dos sistemas de distribuição de flores e plantas ornamentais no Estado de São Paulo. **Revista de Economia e Sociologia Rural**. V.39, nº 1, 2000.

VELOSO, P. R.; GOMES, M. F. M.; CAMPOS, A. C.; RUFINO, J. L. dos S. Fatores condicionantes da competitividade da indústria de abate e processamento de carne suína do estado de Minas Gerais. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, 2001. Brasília. Vol. 39, nº. 1. Pg. 53-74.

WILLIAMSON, O. E. Transaction costs economic: the governance of contractual relations. **The Journal of Law and Economics**, New York: The Free Press, 1985, v. 22, p. 223-261, Oct, 1979.

WILLIAMSON, O. E. Comparative economic organization: the analysis of discrete structural alternatives. **Administrative Science Quarterly**, v. 36, p. 269-296, June. 1991.

ZYLBERSZTAJN, D.; NEVES, M. F. (orgs). **Economia e Gestão dos Negócios Agroalimentares**: indústria de alimentos, indústria de insumos, produção agropecuária, distribuição. São Paulo: Pioneira, 2000.

ZYLBERSZTAJN, D. **Estrutura de governança e coordenação do agribusiness**: uma aplicação da nova economia das instituições. Tese (Livre Docência). São Paulo: Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade . Departamento de Administração (USP), 1995, 237f .

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARA

Centro de Ciências Agrárias

Departamento de Economia Agrícola

Mestrado em Economia Rural

Questionário de Aplicação na Produção de Flores

DADOS DO PROPRIETÁRIO

Nome da Empresa: _____

Endereço: _____

Fone: _____

E-mail: _____

Nome do Responsável: _____

Tempo: _____ Há quantos anos a empresa produz flores? _____

Em sua opinião o conhecimento adquirido veio através de?

a) experiência própria b) Pai/paião c) cursos d) outros? _____

Escolaridade: a) Analfabeto b) Fundamental c) Médio d) Superior e) Outra? _____

Qual é o produto principal? _____

APÊNDICEFAZORES DE PRODUÇÃO (DI)

A) Fatores físicos

1. Ao planejar a produção de flores quais são as principais incertezas?

a) falta de informação sobre as condições de mercado no que se refere a oferta e demanda do produtob) perecibilidade do produto (receio de não conseguir vender a produção no tempo oportuno)c) tem receio de que fatores adversos como pragas, doenças, mudanças de clima ponha em risco a produção.d) outras incertezas. Quais? _____

2. Qual a condição de posse da terra: _____

a) Proprietária b) Fideiussária c) Arrendatária d) Outra? _____3. Custo de produção (além da terra/imposto da terra): Não Sim R\$ _____ mês/ano?

4. Custo de transporte e escoamento da produção:

4.1. Transporte próprio Custo de combustível/manutenção: R\$ _____ mês/ano?4.2. Frete Custo: R\$ _____ mês/ano?4.3. Tarifas frete: Não Sim R\$ _____ mês/ano?

5. Custos de energia: R\$ _____ mês/ano?

6. Custo de comunicação: R\$ _____ mês/ano?

7. Tecnologias aplicadas:

7.1. Utiliza sementes: _____ Sim Não 

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ

Centro de Ciências Agrárias

Departamento de Economia Agrícola

Mestrado em Economia Rural

Questionário de Aplicação na Produção de Flores

DADOS DO PROPRIETÁRIO:

Nome da Empresa: _____

Endereço: _____

Fone: _____

E-mail: _____

Nome do Entrevistado: _____

Função: _____ Há quantos anos a empresa produz flores? _____

Em sua opinião o conhecimento adquirido veio através de?

a) () experiência própria b) () Pai p/ filho () c) cursos () d) outros? _____

Escolaridade: a) Analfabeto () b) Fundamental () c) Médio () d) Superior () Qual? _____

Qual é o produto principal? _____ E o secundário? _____

FATORES DE PRODUÇÃO (D1):

A) Fatores físicos

1. Ao planejar a produção de flores quais são as principais incertezas?

- a) () falta de informação sobre as condições de mercado no que se refere a preço, quantidade ofertada e demanda do produto
- b) () perecibilidade do produto (receio de não conseguir vender a produção em tempo oportuno)
- c) () tem receio de que fatores adversos como pragas, doenças, mudanças de clima ponha em risco a produção.
- d) () outras incertezas. Quais? _____

2. Qual a condição de ocupação da terra:

a) Proprietário () b) Posseiro/ocupante () c) Arrendatário () d) Outros? _____

3. Custo de produção (preço da terra/imposto da terra): Não () Sim () R\$ _____ mês/ano? _____

4. Custo de transporte/escoamento da produção:

4.1. Transporte próprio () Custo c/ combustível/manutenção: R\$ _____ mês/ano? _____

4.2. Frete () Custo: R\$ _____ mês/ano? _____

4.3. Tarifas áreas: Não () Sim () R\$ _____ mês/ano? _____

5. Custos de energia: R\$ _____ mês/ano? _____

6. Custo de comunicação: R\$ _____ mês/ano? _____

7. Tecnologias aplicadas:

7.1. Utiliza sementes : Sim () Não ()

a) Fornecedor: local () nacional () internacional () Custo: R\$ _____ mês/ano: _____

b) A compra é feita: semanal () mensal () outras? _____

Produto: _____

c) Existe um contrato formal (escrito): Não () Sim () Período de validade do contrato: _____

d) Em caso do não cumprimento do contrato quem arca com os prejuízos?

Os produtores () o fornecedor () ambos () outros? _____

e) Mesmo havendo um contrato (formal ou não) preestabelecido, é possível modificar o mesmo ao longo do seu cumprimento, visando ajustar cláusulas que não contemple uma das partes?

Não () Sim () Como são feitos os ajustes? _____

f) É freqüente o rompimento do contrato estabelecido? Não () Sim () Existe algum mecanismo visando ressarcir a outra parte? Não () Sim () Qual? _____

7.2. Mudanças: Sim () Não ()

a) Fornecedor: local () nacional () internacional () Custo: R\$ _____ mês/ano: _____

b) A compra é feita: semanal () mensal () outras? _____

Produto: _____

c) Existe um contrato formal (escrito): Não () Sim () Período de validade do contrato: _____

d) Em caso do não cumprimento do contrato quem arca com os prejuízos?

Os produtores () o fornecedor () ambos () outros? _____

e) Mesmo havendo um contrato (formal ou não) preestabelecido, é possível modificar o mesmo ao longo do seu cumprimento, visando ajustar cláusulas que não contemple uma das partes?

Não () Sim () Como são feitos os ajustes? _____

f) É freqüente o rompimento do contrato estabelecido? Não () Sim () Existe algum mecanismo visando ressarcir a outra parte? Não () Sim () Qual? _____

7.3. Método de estaquia: Sim () Não ()

7.4. Divisão de tocera: Sim () Não ()

7.5. Preparo do solo: Manual () Tração animal () Mecanizada ()

7.6. Utiliza alguma técnica de conservação do solo: Sim () Não ()

a) Curvas de nível () b) quebra vento () c) corredores/barragens de pedra () d) reflorestamento ()

8. Análise do solo: Sim () Não () Quem faz? _____

8.1. Adubação:

8.2. Esterco/material orgânico: Sim () Não ()

a) Fornecedor: local () nacional () internacional () Custo: R\$ _____ mês/ano: _____

b) A compra é feita: semanal () mensal () outras? _____

c) Existe um contrato formal (escrito): Não () Sim () Período de validade do contrato: _____

d) Em caso do não cumprimento do contrato quem arca com os prejuízos?

Os produtores () o fornecedor () ambos () outros? _____

e) Mesmo havendo um contrato (formal ou não) preestabelecido, é possível modificar o mesmo ao longo do seu cumprimento, visando ajustar cláusulas que não contemple uma das partes?

Não () Sim () Como são feitos os ajustes? _____

f) É freqüente o rompimento do contrato estabelecido? Não () Sim () Existe algum mecanismo visando ressarcir a outra parte? Não () Sim () Qual? _____

8.3. Fertilizante químico: Sim () Não ()

a) Fornecedor: local () nacional () internacional () Custo: R\$ _____ mês/ano: _____

b) A compra é feita: semanal () mensal () outras? _____

c) Existe um contrato formal (escrito): Não () Sim () Período de validade do contrato: _____

d) Em caso do não cumprimento do contrato quem arca com os prejuízos?

Os produtores () o fornecedor () ambos () outros? _____

e) Mesmo havendo um contrato (formal ou não) preestabelecido, é possível modificar o mesmo ao longo do seu cumprimento, visando ajustar cláusulas que não contemple uma das partes?

Não () Sim () Como são feitos os ajustes? _____

f) É freqüente o rompimento do contrato estabelecido? Não () Sim () Existe algum mecanismo visando ressarcir a outra parte? Não () Sim () Qual? _____

9. Obtenção de sementes/mudas selecionadas: Sim () Não ()

10. No plantio verifica-se:

10.1. Período de plantio: Sim () Não ()

10.2. Remoção das hastes que já florescem: Sim () Não ()

10.3. Colheita manual: Sim () Não () Outros: _____

10.4. Acondicionamento: Sim () Não () Onde? _____

10.5. Embalagem: Sim () Não ()

a) Fornecedor: local () nacional () internacional () Custo: R\$ _____ mês/ano: _____

b) A compra é feita: semanal () mensal () outras? _____

c) Existe um contrato formal (escrito): Não () Sim () Período de validade do contrato: _____

d) Em caso do não cumprimento do contrato quem arca com os prejuízos?

Os produtores () o fornecedor () ambos () outros? _____

e) Mesmo havendo um contrato (formal ou não) preestabelecido, é possível modificar o mesmo ao longo do seu cumprimento, visando ajustar cláusulas que não contemple uma das partes?

Não () Sim () Como são feitos os ajustes? _____

f) É freqüente o rompimento do contrato estabelecido? Não () Sim () Existe algum mecanismo visando ressarcir a outra parte? Não () Sim () Qual? _____

10.6. Monitoramento de pragas: Sim () Não ()

10.7. Agrotóxicos: Sim () Não ()

10.8. Utiliza cobertura morta (casca de arroz) para plantas daninhas: Sim () Não ()

a) Fornecedor: local () nacional () internacional () Custo: R\$ _____ mês/ano: _____

b) A compra é feita: semanal () mensal () outras? _____

c) Existe um contrato formal (escrito): Não () Sim () Período de validade do contrato: _____

d) Em caso do não cumprimento do contrato quem arca com os prejuízos?

Os produtores () o fornecedor () ambos () outros? _____

e) Mesmo havendo um contrato (formal ou não) preestabelecido, é possível modificar o mesmo ao longo do seu cumprimento, visando ajustar cláusulas que não contemple uma das partes?

Não () Sim () Como são feitos os ajustes? _____

f) É freqüente o rompimento do contrato estabelecido? Não () Sim () Existe algum mecanismo visando ressarcir a outra parte? Não () Sim () Qual? _____

10.9. Utiliza herbicida para plantas daninhas: Sim () Não ()

a) Fornecedor: local () nacional () internacional () Custo: R\$ _____ mês/ano: _____

b) A compra é feita: semanal () mensal () outras? _____

c) Existe um contrato formal (escrito): Não () Sim () Período de validade do contrato: _____

d) Em caso do não cumprimento do contrato quem arca com os prejuízos?

Os produtores () o fornecedor () ambos () outros? _____

e) Mesmo havendo um contrato (formal ou não) preestabelecido, é possível modificar o mesmo ao longo do seu cumprimento, visando ajustar cláusulas que não contemple uma das partes?

Não () Sim () Como são feitos os ajustes? _____

f) É freqüente o rompimento do contrato estabelecido? Não () Sim () Existe algum mecanismo visando ressarcir a outra parte? Não () Sim () Qual? _____

11. Irrigação: Sim () Não ()

a) Aspersão () b) Gotejamento () c) Micro-aspersão () d) Pivô Central () e) Outro? _____

11.1. Utiliza água: a) Cagece () b) poço () c) rio () d) outros? _____

11.2. Custo da água: R\$ _____ mês/ano _____

11.3. Máquinas/equipamentos p/ irrigação:

a) Fornecedor: local () nacional () internacional () Custo: R\$ _____ mês/ano: _____

b) A compra é feita: semanal () mensal () outras? _____

c) Existe um contrato formal (escrito): Não () Sim () Período de validade do contrato: _____

d) Em caso do não cumprimento do contrato quem arca com os prejuízos?

Os produtores () o fornecedor () ambos () outros? _____

e) Mesmo havendo um contrato (formal ou não) preestabelecido, é possível modificar o mesmo ao longo do seu cumprimento, visando ajustar cláusulas que não contemple uma das partes?

Não () Sim () Como são feitos os ajustes? _____

f) É freqüente o rompimento do contrato estabelecido? Não () Sim () Existe algum mecanismo visando ressarcir a outra parte? Não () Sim () Qual? _____

B) Fatores humanos:

Custo de mão-de-obra especializada - formados: R\$ _____ Quantidade: _____

Custo de mão-de-obra semi-especializada - 1º e 2º grau: R\$ _____ Quantidade: _____

Custo de mão-de-obra não especializada - analfabeto: R\$ _____ Quantidade: _____

1. Número de membros da família que trabalham no cultivo das flores? _____

2. Programas de treinamento: Sim () Não ()

a) Mensal () b) Semestral () c) Anual () d) Apenas no ato da contratação ()

3. Quem é responsável pelo treinamento?

a) Órgãos públicos () b) próprio () c) privado () Custo: R\$ _____

C) Fatores de capital:

4. Investimento último ano: R\$ _____

5. Recebeu financiamento do governo: Não () Sim () Qual? _____ Valor investimento: R\$ _____

6. Estufas: Não () Sim () Quantas? _____ Valor do investimento: R\$ _____

7. Câmara frigorífica: Não () Sim () Quantas? _____ Valor do investimento: R\$ _____

8. Propriedade do capital: a) próprio () b) terceiros () c) nacional () d) internacional ()

9. O proprietário possui outra atividade econômica: Não () Sim () Qual? _____

CONDIÇÕES DE DEMANDA (D2):

1. Mercado de destino: 2. local () 3. Nacional () 4. Internacional ()

2. Mercado local (Municípios): _____

2.1. Clientes:

2.1.1. Floricultura própria:

Não () Sim () Quando? Semanal () mensal () anual () Outros? _____

2.1.2. Varejo:

Não () Sim () Quando? Semanal () mensal () anual () Outros? _____

a) Existe um contrato formal (escrito): Não () Sim () Período de validade do contrato: _____

b) Em caso do não cumprimento do contrato quem arca com os prejuízos?

Os produtores () o comprador () ambos () outros? _____

c) Mesmo havendo um contrato (formal ou não) preestabelecido, é possível modificar o mesmo ao longo do seu cumprimento, visando ajustar cláusulas que não contemple uma das partes?

Não () Sim () Como são feitos os ajustes? _____

d) É freqüente o rompimento do contrato estabelecido? Não () Sim () Existe algum mecanismo visando ressarcir a outra parte? Não () Sim () Qual? _____

2.1.3. Atacado/distribuidores:

Não () Sim () Quando? Semanal () mensal () anual () Outros? _____

a) Existe um contrato formal (escrito): Não () Sim () Período de validade do contrato: _____

b) Em caso do não cumprimento do contrato quem arca com os prejuízos?

Os produtores () o comprador () ambos () outros? _____

c) Mesmo havendo um contrato (formal ou não) preestabelecido, é possível modificar o mesmo ao longo do seu cumprimento, visando ajustar cláusulas que não contemple uma das partes?

Não () Sim () Como são feitos os ajustes? _____

d) É freqüente o rompimento o contrato estabelecido? Não () Sim () Existe algum mecanismo visando ressarcir a outra parte? Não () Sim () Qual? _____

3. Mercado nacional (Estados): _____

3.1. Clientes:

3.1.1. Varejo:

Não () Sim () Quando? Semanal () mensal () anual () Outros? _____

a) Existe um contrato formal (escrito): Não () Sim () Período de validade do contrato: _____

b) Em caso do não cumprimento do contrato quem arca com os prejuízos?

Os produtores () o comprador () ambos () outros? _____

c) Mesmo havendo um contrato (formal ou não) preestabelecido, é possível modificar o mesmo ao longo do seu cumprimento, visando ajustar cláusulas que não contemple uma das partes?

Não () Sim () Como são feitos os ajustes? _____

d) É freqüente o rompimento do contrato estabelecido? Não () Sim () Existe algum mecanismo visando ressarcir a outra parte? Não () Sim () Qual? _____

3.1.2. Atacado/distribuidores:

Não () Sim () Quando? Semanal () mensal () anual () Outros? _____

a) Existe um contrato formal (escrito): Não () Sim () Período de validade do contrato: _____

b) Em caso do não cumprimento do contrato quem arca com os prejuízos?

Os produtores () o comprador () ambos () outros? _____

c) Mesmo havendo um contrato (formal ou não) preestabelecido, é possível modificar o mesmo ao longo do seu cumprimento, visando ajustar cláusulas que não contemple uma das partes?

Não () Sim () Como são feitos os ajustes? _____

d) É freqüente o rompimento do contrato estabelecido? Não () Sim () Existe algum mecanismo visando ressarcir a outra parte? Não () Sim () Qual? _____

4. Mercado externo: _____

4.1. Clientes:

4.1.1. Varejo:

Não () Sim () Quando? Semanal () mensal () anual () Outros? _____

a) Existe um contrato formal (escrito): Não () Sim () Período de validade do contrato: _____

b) Em caso do não cumprimento do contrato quem arca com os prejuízos?

Os produtores () o comprador () ambos () outros? _____

c) Mesmo havendo um contrato (formal ou não) preestabelecido, é possível modificar o mesmo ao longo do seu cumprimento, visando ajustar cláusulas que não contemple uma das partes?

Não () Sim () Como são feitos os ajustes? _____

d) É freqüente o rompimento do contrato estabelecido? Não () Sim () Existe algum mecanismo visando ressarcir a outra parte? Não () Sim () Qual? _____

4.1.2. Atacado/distribuidores:

Não () Sim () Quando? Semanal () mensal () anual () Outros? _____

a) Existe um contrato formal (escrito): Não () Sim () Período de validade do contrato: _____

b) Em caso do não cumprimento do contrato quem arca com os prejuízos?

Os produtores () o comprador () ambos () outros? _____

c) Mesmo havendo um contrato (formal ou não) preestabelecido, é possível modificar o mesmo ao longo do seu cumprimento, visando ajustar cláusulas que não contemple uma das partes?

Não () Sim () Como são feitos os ajustes? _____

- d) É freqüente o rompimento do contrato estabelecido? Não () Sim () Existe algum mecanismo visando ressarcir a outra parte? Não () Sim () Qual? _____
5. Comportamento (evolução) do mercado (Costumes/tradição): Período que se verificam maiores vendas:
a) Dia das mães () b) Dia dos namorados () c) Dia de finados () d) Outros: _____
6. Exigências do mercado: _____

INDÚSTRIAS CORRELATAS E DE APOIO (D3):

1. Nível de verticalização/participa de etapas anteriores da cadeia produtiva? Não () Sim ()
Qual? _____
2. Existe cooperação entre produtores e fornecedores (alianças estratégicas): Não () Sim ()
Qual? _____
3. Nível de integração horizontal/participa em conjunto com outras empresas no mesmo estágio da cadeia produtiva? Não () Sim ()
Qual? _____

ESTRUTURA, ESTRATÉGIA E RIVALIDADE DAS EMPRESAS (D4):

1. A empresa mantém um sistema de controle de custos? Não () Sim ()
Qual? _____
2. As estratégias da empresa são baseadas em:
a) () Custos (baixos custos) b) () Diferenciação do produto c) () diversificação
d) () Existe uma indefinição na empresa e) () integração vertical f) () integração horizontal
3. Reestruturação patrimonial (fusões e aquisições)/familiar: _____
4. Tamanho médio das firmas (escala de produção): a) pequena () b) média () c) grande ()
5. Gestão (planejamento, acompanhamento de mercado): Não () Sim ()
Qual? _____
6. Certificação (controle de qualidade): Não () Sim ()
Qual? _____
7. Estudos de mercado: Não () Sim ()
Qual? _____
8. Nível de rivalidade: a) local () b) nacional () c) internacional ()
9. A empresa participa de:
a) Sindicato () b) Cooperativa () c) Associação () d) Conselho () e) Não é membro ()
10. Compra conjunta com outros produtores de insumos/equipamentos: Não () Sim ()
11. Venda conjunta com outros produtores de produtos: Não () Sim ()
12. Tecnologia adotada: Nacional () Internacional ()

PAPEL DO GOVERNO (D5):

Em sua opinião quais os mecanismos de políticas públicas mais utilizados pelo governo de incentivo ao setor de produção das flores CE (marque com X):

- a) Taxa de câmbio () b) Incentivos fiscais () c) Financiamentos () d) Taxa de juros ()

- e) Quotas de importação () f) Impostos de importação () g) Carga tributária ()
 h) Investimento em pesquisa e desenvolvimento () i) Subsídios () j) Fiscalização ()
 Outros? _____

RELAÇÃO COM OS FORNECEDORES:

1. Despesas Administrativas: R\$ _____ mês/ano: _____
 2. Despesas c/ tecnologia de informação: R\$ _____ mês/ano: _____
 3. Arbitragem – pessoa/órgão/entidade responsável em intermediar as negociações:
 a) Privada – própria () b) Pública - governo ()
 4. Despesas c/ obtenção de informação sobre os fornecedores?
 Não () Sim () Custo : R\$ _____ mês/ano: _____

Tabela de Resumo 1:

Frequência	Baixa () Média () Alta ()
Incerteza	Baixa () Média () Alta ()
Especificidade do Ativo	Baixa () Média () Alta ()
Oportunismo	Baixa () Média () Alta ()
Racionalidade Limitada	Baixa () Média () Alta ()
Despesas Administrativas	Baixa () Média () Alta ()
Despesas com Tecnologia de Informação	Baixa () Média () Alta ()
Contribuição Institucional	Baixa () Média () Alta ()
Arbitragem	Privada () Pública ()
Estrutura de Governança Esperada	Mercado () Contrato () Integração ()

RELAÇÃO COM O MERCADO (DEMANDA/EXPORTADORES)

1. Despesas Administrativas: R\$ _____ mês/ano: _____
 2. Despesas c/ tecnologia de informação: R\$ _____ mês/ano: _____
 3. Arbitragem – pessoa/órgão/entidade responsável em intermediar as negociações:
 a) Privada – própria () b) Pública - governo ()
 4. Despesas c/ obtenção de informação sobre as condições demanda ?
 Não () Sim () Custo : R\$ _____ mês/ano: _____

Tabela de Resumo 2:

Frequência	Baixa () Média () Alta ()
Incerteza	Baixa () Média () Alta ()
Especificidade do Ativo	Baixa () Média () Alta ()
Oportunismo	Baixa () Média () Alta ()
Racionalidade Limitada	Baixa () Média () Alta ()
Despesas Administrativas	Baixa () Média () Alta ()
Despesas com Tecnologia de Informação	Baixa () Média () Alta ()
Contribuição Institucional	Baixa () Média () Alta ()
Arbitragem	Privada () Pública ()
Estrutura de Governança Esperada	Mercado () Contrato () Integração ()

PRODUÇÃO:

PRODUTO	ÁREA CULTIVADA (Ha)	PRODUÇÃO TOTAL	UNIDADE	PREÇO UNITÁRIO R\$	TOTAL R\$
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
TOTAL					