

**UNIVERSIDADE DO ESTADO DO AMAZONAS
ESCOLA SUPERIOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS – ESO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

JOÃO VICTOR DA SILVA SANTOS

**CLUSTER DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NA ÁREA DE
COMÉRCIO VAREJISTA DE PLANTAS E FLORES NO CENTRO DE
MANAUS**

**Manaus
2021**

JOÃO VICTOR DA SILVA SANTOS

**CLUSTER DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NA ÁREA DE
COMÉRCIO VAREJISTA DE PLANTAS E FLORES NO CENTRO DE
MANAUS**

Trabalho de conclusão de curso, apresentado
como requisito parcial para obtenção do grau de
Bacharel no curso de graduação em
Administração da Universidade do Estado do
Amazonas

Orientador: Prof. Msc. Clairton Fontoura Ferret

Manaus
2021

CLUSTER DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NA ÁREA DE COMÉRCIO VAREJISTA DE PLANTAS E FLORES NO CENTRO DE MANAUS

João Victor da Silva Santos*
Clairton Fontoura Ferret**

RESUMO

Por meio de uma observação feita as empresas do ramo de comércio varejista de plantas e flores naturais situadas na avenida Joaquim Nabuco, centro de Manaus, (aqui chamadas de círculo das flores); sobre o grau de relacionamento com seus pares e outros atores do mercado, detectou-se uma falta de comunicação empresarial entre elas, o que tornou o processo produtivo mais caro e sem a abrangência de mercado que teria se atuassem em parceria, desta forma, este trabalho tem como objetivos apresentar o conceito e propor a criação do cluster, identificando a importância de sua aplicação para alavancar a produtividade deste APL; identificar as dificuldades e problemas enfrentados por empresários do setor e analisar o desenvolvimento competitivo destas empresas. Os dados apresentados foram coletados seguindo uma orientação metodológica de pesquisa de tipo bibliográfica e qualitativa, utilizando como técnicas e instrumentos de pesquisa: a) diário de campo para registro das observações e entrevistas feitas in loco; b) Realização de entrevistas elaboradas a partir de um roteiro de perguntas semiestruturadas aplicadas aos gestores; c) Observação sistemática e participante (uma vez que o pesquisador é funcionário de uma das empresas participantes do círculo). Os resultados expõem as dificuldades que o setor enfrenta para alcançar a vantagem competitiva, retratadas por seus próprios gestores, tais como: queda da lucratividade devido à proximidade geográfica e competição por preço e produto; dificuldades logísticas para reabastecimento de estoque; dificuldades na relação com seus parceiros e colaboradores; surgimento de novos concorrentes, trazidos pela globalização e a complicada adaptação ao novo mercado. Desta forma maximizando o entendimento de que o cluster é a forma mais viável destas empresas alcançarem a vantagem competitiva.

Palavras-chave: Cluster. Círculo das Flores. Setor Econômico. Vantagem Competitiva. APL.

* Graduando do Curso de Administração da Universidade do Estado do Amazonas (UEA).
Joao-victorhistoria@outlook.com

** Professor da Universidade do Estado do Amazonas (UEA), Administrador, Mestre em Engenharia de Produção. cferret@uea.edu.br

INTRODUÇÃO

A competitividade com base na inovação destrói conceitos antigos sobre as barreiras tradicionais de comércio e investimento. É nessa circunstância que pequenas empresas competem, e acima de tudo buscam a sobrevivência no mercado competitivo. (CEZARINO E CAMPOMAR, 2008).

A cooperação é mais vantajosa que a competição para as empresas, e esta ideia já não é nova, no entanto, se atenua quando elas coabitam o mesmo local. O desenvolvimento de formas de interações empresariais permite que as empresas alinhem suas direções e criem uma sinergia que dificilmente alcançariam se trabalhassem de forma solitária.

Cluster é um termo em inglês, que em português significa “aglomerar” ou “aglomeração”, no caso das empresas, ele funciona como um mecanismo de reforço competitivo pela localização geográfica, a concentração geográfica de empresas do mesmo setor é benéfica pois promove a inovação e a competitividade, no entanto, a formação de um cluster é mais vantajosa, visto que esta integração permite que as empresas promovam alianças estratégicas dentro de um mesmo setor e área de atuação, independentemente de posição ou tamanho no mercado.

Concorrer com inúmeras organizações que fornecem o mesmo produto, sem dispor de tecnologia avançada não é uma tarefa fácil. Por essas razões as pequenas e médias empresas necessitam de uma nova metodologia de trabalho para conseguirem se sobressair. A participação de empresas em clusters, principalmente pequenas e médias, torna-se estratégica, pois “permite a estas transpor barreiras ao seu crescimento, permitindo que produzam e comercializem seus produtos em mercados nacionais e até internacionais” (LASTRES; CASSIOLATO, 2003).

A tradição do setor de floricultura em Manaus, principalmente o localizado na Avenida Joaquim Nabuco, deu-se em volta da centenária Funerária Almir Neves LTDA, que desde sua origem atende a alta sociedade manauara, gerando assim uma grande procura por serviços florais naquela redondeza.

Nos anos 1980, a região já contava com pequenas empresas de floricultura que disponibilizavam arranjos floríferos por encomenda e em pequena escala, pois a demanda neste período era muito incipiente e voltada quase que exclusivamente para eventos fúnebres. A partir da década de 1990 verificou-se a ampliação da produção e implantação de novas empresas com oferta em escala comercial e comercialização em nível estadual.

Já no novo milênio, houve crescimento e implantação de um número significativo de novas empresas do ramo, visando atender a outros nichos mercadológicos como festas e eventos no geral.

Dados interessantes do setor no Instituto Brasileiro de Flores (Ibraflor), Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA), secretarias estaduais e Associação Internacional dos Produtores Hortícolas (AIPH), indicam que o Brasil tem cerca de 8.700 produtores, 60 centrais de atacado (como as cooperativas, por exemplo), 680 atacadistas e prestadores de serviço e mais de 20 mil pontos de varejo.

São cerca de 15.600 ha de área cultivada, cada hectare cultivado ocupa 8 pessoas envolvendo 215.818 empregos diretos relacionados a produção, distribuição e varejo, o que coloca o país no oitavo lugar entre os maiores produtores de plantas ornamentais do mundo, São Paulo, com a cidade de Holambra, com produtores profissionais é o maior produtor e comercializador (cerca de 70% a 75% do total). Se destacam ainda Minas Gerais, Ceará, Rio de Janeiro, Santa Catarina e Distrito Federal com produtores principalmente familiares.

No Amazonas, mais precisamente no município de Iranduba, distante 27 quilômetros de Manaus, já temos produção e comercialização de flores em média escala para atender a capital manauara. Tudo iniciou em meados do ano de 2014 quando o técnico agrícola Paulo Rufino, o empresário Mikio Kubo e o produtor rural Edenilson Silva Nunes, decidiram plantar no Amazonas uma variedade de flores que até então só eram comercializadas a partir de São Paulo ou de fora do país.

No entanto, segundo entrevista deles ao portal acritica.com, para ser o primeiro da região se fez necessário um investimento de cerca de R\$140 mil, em mudas e em telas de proteção que tiveram que ser importadas de Israel para combater os principais vilões do cultivo: a luminosidade e o clima. As principais espécies produzidas em solo amazonense são: margaridas, crisântemos, gérberas, rosas e mini rosas.

A média gasta pelo consumidor brasileiro fica em R\$ 35,00 e o setor de flores movimentou aproximadamente R\$ 8,7 bilhões em 2019, número 8% maior se comparado com o ano anterior, no entanto, a flor não é commodity, é preciso plantar sabendo onde vender e dentro de seu curto prazo de validade.

Em Manaus temos mercado para as flores, tanto que atualmente somente na avenida Joaquim Nabuco se encontram 12 microempresas, (que segundo definição do SEBRAE são: sociedade empresária, sociedade simples, empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário, devidamente registrado nos órgãos competentes, que aufera em cada ano calendário igual ou superior a R\$360.000,00) de

varejo e uma representação atacadista, formando uma espécie de polo produtivo das flores, por este fato e de acordo com os princípios do cooperativismo empresarial, se torna indispensável a implantação na região de centros de estudos para a área.

Introduzindo uma nova era da floricultura voltada para criação de estratégias de um cluster com empresas de micro e pequenos portes. Suas características originais preservar-se-á, principalmente pelo surgimento da globalização que trouxe novos concorrentes e novos desafios de competitividade e adaptabilidade ao novo mercado.

Como resultado desta nova realidade de cluster, a floricultura deixaria de ter a posição de simplesmente revendedora, fato que faz com que as empresas da região busquem investimento em tecnologia, criação de planos de gestão, inovação funcional e física de produtos, implantação de programas de qualidade, implantação de uma logística mais customizada, manutenção de um estoque mais enxuto para atender o consumidor mais exigente, alocar o negócio num mercado cada vez mais competitivo e também aprimorar as relações de trabalho.

Todavia, essas ações não serão fáceis de serem implantadas devido aos grandes problemas identificados, como: dificuldade de investimentos públicos e privados compatíveis com a realidade local, queda da lucratividade devido à concorrência por preço e produto, necessidade de tradução dos anseios dos clientes e instabilidade econômica inerente ao setor.

Ainda que no terceiro milênio e com uma economia já globalizada, o Brasil ainda colhe o baixo dinamismo industrial plantado no passado, isto está refletido na cultura industrial que amarga à defasagem tecnológica e cultural do país. Mas, há reflexos de que esta colheita está no fim, um exemplo disso é a Cidade de Holambra, desenvolvida a partir do empreendedorismo dos pequenos empresários e adaptado aos grandes.

Este polo tornou-se sinônimo de determinação e tecnologia. Cenário este, que pode ser observado através da análise de elementos determinantes para o sucesso desse empreendimento como por exemplo, a Expoflora, evento que acontece para divulgar as novidades e os lançamentos do setor e fomentar o comércio de flores e plantas ornamentais em todo o país. As exposições surgiram através do associativismo da comunidade empresarial local que trouxe uma visão para o polo, de mercado nacional e internacional.

Nessa vertente, pretende-se em sua posterior ação, o desenvolvimento de eventos reformulados de cases de sucesso dessas associações, em parcerias com órgãos importantes do governo e com os centros de pesquisa a fim de ser introduzido ao cluster a cultura inicial de gestão empresarial e de negócio.

Estes programas e eventos têm como objetivo tornar o setor de floricultura mais competitivo em nível nacional e internacional, apresentar o que há de melhor em tecnologia de máquinas, acessórios e matérias-primas. Envolver micros, pequenas e médias empresas para desenvolverem novos contatos comerciais e aperfeiçoamento profissional. Além disso, introduzirem a cultura local a implementação de cluster de qualidade (certificações) e de gestão empresarial como forma de cumprirem as exigências do mercado nacional e internacional.

Desta forma, este trabalho tem como objetivos apresentar o conceito e propor a criação do cluster, identificando a importância de sua aplicação para alavancar a produtividade deste APL; identificar as dificuldades e problemas enfrentados por empresários do setor e analisar o desenvolvimento competitivo destas empresas.

Para os dados apresentados neste artigo foram utilizados o método de pesquisa bibliográfica e qualitativa com enfoque no comportamento adotado pelos gestores pesquisados. Esse enfoque é adequado ao tipo de abordagem qualitativa pois, segundo Vergara (2009), a pesquisa qualitativa concentra-se nos fatores da realidade que não podem ser medidos. A pesquisa qualitativa fundamenta-se em amostras pequenas e proporciona um melhor entendimento do contexto do problema.

Já na concepção de Silva e Menezes (2001, p.21) “a pesquisa bibliográfica é elaborada a partir de material já publicado, constituído principalmente de livros, artigos de periódicos e atualmente com material disponibilizado na Internet”. Segundo Marconi e Lakatos (2008, p. 66), pesquisa bibliográfica “abrange toda a bibliografia já tornada pública em relação ao termo de estudo”.

Como técnicas de pesquisa foram utilizados os instrumentos: a) Diário de Campo para registro das observações e entrevistas feitas in loco; b) Realização de entrevistas elaboradas a partir de um roteiro de perguntas semiestruturadas aplicadas aos gestores; (roteiro de perguntas consta no glossário); c) Observação Sistemática e Participante, permitindo que o observador esteja em contato direto com o fenômeno observado, haja reflexão pessoal, descoberta de novos problemas e coleta de dados.

A observação sistemática ocorreu principalmente no período dos meses de março a junho de 2021, que compreende, entre outras coisas, os eventos de dia das mulheres, mães e namorados e, no que diz respeito à observação participante, ela é utilizada em pesquisa qualitativa para coleta de dados onde o pesquisador não apenas observa de forma passiva, mas, participa no cenário pesquisado (MINAYO, 2004).

Onde os dados obtidos para análise dos resultados aqui apresentados advêm da conjugação da tríade: “participação do pesquisador, ação dos sujeitos observados e

situação contextual” (FERNANDES; MOREIRA, 2013, p. 520). Contribuíram para as análises presentes neste artigo as entrevistas realizadas com 67% dos gestores (sujeitos da pesquisa) sendo a maioria proprietários das empresas pesquisadas.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

CLUSTER

Os clusters são formados por empresas aglomeradas entre si, que coabitam a mesma região geográfica e que disputam o mesmo nicho mercadológico com a intenção de ter vantagem na competitividade entre seus setores.

Segundo Donaire (2014), o aparecimento de clusters pode ser definido como um tipo de aglomeração originada de um comportamento despretenso ou de aglomerações planejadas, movidas apenas com interesses econômicos. Essas aglomerações podem obter muitos ganhos de rendimento, desenvolvimento, produtividade e lucratividade que as empresas dificilmente conseguiriam atingindo separadas umas das outras.

A Federação das Indústrias de Minas Gerais define cluster como: [...] um conjunto de empresas e entidades que interagem, gerando e capturando sinergias, com potencial de atingir o crescimento competitivo contínuo superior ao de uma simples aglomeração econômica. Nele, as empresas estão geograficamente próximas e pertencem à cadeia de valor de um setor industrial. Essa interação das empresas gera, entre outros benefícios, redução de custos operacionais e dos riscos apresentados, aumento da qualidade dos produtos e serviços, acesso à mão-de-obra mais qualificada, atração de capital, criação de empreendedores e melhor qualidade de vida (FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE MINAS GERAIS, 2000).

Já a Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (Fiesp), não faz o uso da expressão cluster, e adota "ação regional: arranjo produtivo local" (APL), assim definido: [...] é o termo que se usa para definir uma aglomeração de empresas com a mesma especialização produtiva e que se localiza em um mesmo espaço geográfico. Os APLs mantêm vínculos de articulação, interação, cooperação e aprendizagem entre si, contando também com apoio de instituições locais como Governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa (IEL, 2006).

Para Porter (1998), clusters são concentrações geográficas de empresas interconectadas de determinado setor de atividade e companhia correlatas, vinculadas por

elementos comuns, sendo o seu todo maior do que a soma das partes. Eles se expandem diretamente em direção aos canais de distribuição e aos clientes e, lateralmente, em direção aos fabricantes de produtos complementares e empresas de setores afins.

Um cluster portanto é uma concentração de empresas e entidades com objetivos em comum, tais como: baixar custos, agregar inovações tecnológicas através de redes de produção interdependentes, com potencial de atingir crescimento, contínuo e sustentado (WLADEMIR FILHO, 2017)

BENEFÍCIOS E VANTAGENS DOS CLUSTERS

Segundo Toledo e Guimarães (2008), a junção de instituições empresariais em Clusters é bem-vista, agregando benefícios para o aumento de vantagens competitivas, coexistindo diretamente em qualidades locais, como conhecimento, motivação e relações. Mas já os autores Lastres e Cassiolato (2003), entendem que o termo Cluster está ligado a valores e culturas americanas e é relacionado aos agrupamentos regionais de empresas, que tem atividades similares.

Entre as inúmeráveis vantagens competitivas que podem ser obtidas pelas empresas na formação de um cluster, Quartucci e Teixeira (2008), destacam na figura:



Figura 1. Estrutura de Vantagens Competitivas dos clusters.

A figura 1 mostra as vantagens competitivas geradas pelos clusters como: a redução no custo de produção, a troca de informações e ideias entre os integrantes, desenvolvimento de outras tecnologias de mercado afim de diferenciar-se dos concorrentes, facilitação para o encontro de mão de obra especializada, aquisição de equipamentos de alto valor, diminuição nos custos com logística, integração maior com governos e autarquias e entre outros.

De acordo com a evolução do cluster, as vantagens econômicas são atraídas por ele, se distanciando cada vez mais de empresas que não o compõe, quando há uma quantidade maior de empresas competindo em uma circunstância mais acirrada, mais enfático se torna o movimento no sentido do aglomerado. Assim, o incremento da competitividade as estratégias de um cluster pode ser um tipo de reorganização do mercado, e essas podem permitir definir as formas de mediações dos conflitos, sendo assim, reforçando a cooperação entre agentes, buscando assim responder as ameaças de mercado tais como, crise, novas tendências e busca de novas oportunidades. (DONAIRE, 2014; TEXEIRA, 2003).

Nos clusters a cooperação coexiste com a competição. Desta forma, as empresas atuando em clusters tornam-se mais produtivas, pois a competição incentiva o uso de métodos mais sofisticados, tecnologias mais avançadas e a criação de produtos e serviços diferenciados, contemplando e prevendo a utilização deliberada da utilização das vantagens da proximidade geográfica (WLADEMIR FILHO, 2017).

CLUSTERS NO BRASIL

No Brasil podemos identificar diversos clusters de sucesso, inclusive, alguns já bem consolidados, são exemplos: o cluster de tecnologia aeronáutica, em São José dos Campos (SP), o de cristais em Santa Catarina, o automobilístico no ABC paulista, o de grãos, aves e suínos em Rio Verde (GO), o de calçados em Novo Hamburgo (RS), o de semijóias em Limeira (SP), o de cama, mesa e banho em Santa Catarina, o de turismo na região do Sauípe (BA) e o de fruticultura no Vale do São Francisco (Petrolina, PE, e Juazeiro, BA) (LIMA, 2003).

No estado do Amazonas, em junho de 2019, foi fundado o Amazonas Cluster de Turismo no Hotel Villa Amazônia. O grupo já reúne empresários de 21 empresas nos segmentos de hotelaria urbana, de selva e cruzeiros fluviais. O objetivo do grupo é auxiliar a Amazonastur e Manauscult (instituições estatais de turismo) na divulgação do destino Amazonas durante as principais feiras turísticas do mundo. Diante disto o cluster realizou em janeiro de 2020 a primeira Oficina de Capacitação Amazonas Cluster de Turismo ocorrida na sede da Amazonastur.

O cluster inicia assim sua proposta de colocar à disposição todo o seu conhecimento com a intenção de fornecer o apoio necessário e contribuir com o desenvolvimento de ações em benefício do trade turístico e, principalmente, do turista que procura o turismo de selva no Estado do Amazonas.

Deve-se notar a presença e a importante contribuição de cursos superiores de tecnologia nesses clusters, ofertados por meio de faculdades de tecnologia estaduais, centros federais de educação tecnológica e instituições privadas de ensino superior.

É importante ressaltar que não basta formar profissionais para atender às necessidades da realidade local, mas também oferecer cursos relacionados a outras atividades de apoio, tais como: logística empresarial; marketing; produção, não somente a relativa ao campo; até o processo final de limpeza, normas sanitárias, impacto ambiental e de embalagens, com equipamentos específicos e de última geração; de administração financeira; de gestão de custos e orçamento.

Assim, podemos verificar que um cluster, por meio da identificação principal do produto ou do serviço que o caracteriza, necessita de capacitações diferentes e em muitos casos, únicas, as quais deverão ser desenvolvidas com ênfase no saber fazer, gerando não somente profissionais especializados, mas também experimentos e publicações científicas no campo acadêmico que poderão ser compartilhados com outros arranjos produtivos locais.

Para Porter (1999), o desenvolvimento de clusters eficientes é vital para que países pobres e em desenvolvimento ultrapassem a etapa de meros fornecedores de mão-de-obra barata e recursos naturais para o mercado mundial. Para isso, é fundamental melhorar os níveis de educação e capacitação, desenvolver tecnologia, aperfeiçoar as instituições e possibilitar o acesso aos mercados de capitais.

SETOR DE FLORES NO BRASIL DURANTE A PANDEMIA DO COVID-19

Segundo levantamento realizado pela revista Globo Rural com dados do Ibraflor (Instituto Brasileiro de Floricultura) e da CNA (Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil), indica que as vendas de flores no país chegaram a cair 90% logo nas duas primeiras semanas da quarentena, resultando num prejuízo de R\$ 297,7 milhões.

Em março, o Ibraflor já previa que 66% dos 8.700 produtores nacionais poderiam falir e 120 mil pessoas seriam demitidas se não fossem tomadas medidas urgentes para preservar o setor. A ajuda veio com a reabertura das floriculturas e Garden Centers na maioria das cidades, após um apelo de produtores e da CNA ao Ministério da Agricultura, que concordou em recomendar a inclusão de flores e plantas ornamentais como produtos essenciais.

“É preciso reforçar que flor também é produto agrícola e perecível. Além do fechamento equivocado de pontos de venda e da paralisação dos eventos, o setor

enfrentou dificuldades de transporte, com o bloqueio de estradas”, argumenta Manoel Oliveira, presidente da Comissão Nacional de Flores e Hortaliças da CNA.

Segundo Renato Opitz, diretor do Ibrafor, o Dia das Mães também foi um alívio já que a data é comparada ao Natal para o setor, no entanto, mesmo com resultados positivos, houve uma queda de 30% a 40% nas vendas relacionadas ao ano anterior, sem contar que os preços pagos ao produtor caíram cerca de 70% e houve aumento de custo para pôr as flores no mercado.

Nos primeiros quatro meses do ano, a queda foi de 30% na comparação com o mesmo período de 2019. Um baque para um setor que vinha crescendo de 8% a 10% por ano desde 2014 e previa aumento de 11% em 2020.

“Com a suspensão de eventos como casamentos e formaturas, além da limitação de velórios, nosso setor foi o primeiro a ser afetado pela pandemia e deve ser o último a retomar plenamente suas atividades”, lamenta Luiz Henrique da Luz Filho, membro da terceira geração da família Daike, que cultiva flores e plantas ornamentais há 55 anos.

A Fazenda Lovely Red, que empregava 150 pessoas na produção de rosas em Ubajara, na Serra da Ibiapaba (CE), anunciou que deixará o ramo da floricultura. “Fomos atingidos em cheio, com uma queda de 80% no faturamento. Melhorou um pouco no Dia das Mães e agora está 40% menor”, afirma Roberto Reijers, CEO da empresa com seu sobrenome, que foi fundada em 1972, em Holambra. O grupo é o maior produtor de rosas de estufa do país, com 12 unidades em São Paulo, Minas Gerais e Ceará.

Segundo Reijers, 60% das rosas da Lovely Red eram vendidas para eventos. Como as perspectivas nessa área não são nada animadoras, ele decidiu fechar essa unidade – inaugurada há apenas dois anos – e concentrar a produção de flores no Ceará em outra fazenda de sua propriedade, a São Benedito.

Em Manaus o setor de flores também vem sofrendo um forte impacto durante a pandemia, principalmente por conta do cancelamento de festas e eventos, que até então, era o carro chefe de algumas empresas do ramo. No entanto para José Francisco, proprietário da floricultura Recanto das Flores, há outros pontos a se explorar dentro do mesmo mercado: “olha, é obvio que a proibição de eventos afeta todo mundo, porém 70% dos eventos que contam com decoração de flores naturais dentro de Manaus ficam nas mãos de duas ou três empresas que já possuem tradição neste tipo de serviço, então, nós da Joaquim nabuco, não sentimos tanta perda em relação à proibição”.

É evidente que estar localizado estrategicamente em uma rua conhecida pela maioria da população como rua das flores, ajudou muito a passar por essas turbulências e manter as portas abertas.

Durante a pesquisa pude perceber que no caso específico do círculo das flores, a maioria das empresas não sentiu tanto a falta dos eventos, os empresários souberam tirar proveito da situação de isolamento social, em que contatos físicos são proibidos, para intensificar ou até mesmo iniciar as suas vendas por meios digitais, concentrando-se na ideia do delivery ou de retiradas rápidas. Desta forma, puderam observar o aumento na venda de buques, pelúcias, cestas de flores, cafés da manhã e afins.

“Tive que reforçar a atuação da minha empresa nas mídias sociais, com isso vi aumentar as minhas vendas voltadas para presentear, como: buques, pelúcias e cafés da manhã. Foi graças a estas ferramentas e a parcerias com outras empresas que não fechei as portas e hoje consigo enxergar uma luz no fim desse túnel escuro”, completa José Francisco.

ANÁLISES DOS RESULTADOS

As organizações do círculo das flores se encaixam na descrição de floricultura, que segundo o dicionário didático (2009, p. 376), é: estabelecimento comercial em que se vendem flores. Essas empresas possuem características extremamente semelhantes, além de coabitarem no mesmo local, no entanto, elas pouco se cooperam empresarialmente entre si, tornando o processo produtivo caro, lento e sem a abrangência de mercado que teriam se atuassem em conjunto.

As vantagens e benefícios que podem vir a ser adquiridos com a implantação do projeto são inúmeras, no entanto, existem enormes empecilhos para a sua efetivação, principalmente no tocante a concorrência, onde em um ambiente extremamente competitivo poucos empresários veem com bons olhos a possibilidade de cooperar com empresas do mesmo ramo, mesmo que seja um pensamento arcaico. Ficou nítido durante a pesquisa que os empresários têm a ambição de crescer e prosperar em seu ramo de atuação, no entanto, se torna imprescindível deixar de lado as vaidades pessoais para se voltar aos anseios coletivos. Todavia, competir com inúmeras empresas que fornecem o mesmo produto, sem dispor de tecnologia avançada não é uma tarefa fácil

- Vantagens competitivas que podem ser adquiridas com a implantação do cluster:
 1. Redução no custo de produção

Custo de produção refere-se ao valor de bens e serviços consumidos na produção de outros bens ou serviços (MATTOS, 1998). No círculo das flores, essa redução se daria pela cooperação empresarial, onde empresas reunidas tem mais

representatividade e poder de barganha junto à fornecedores e parceiros, podendo angariar assim, produtos e serviços por valores muito mais acessivos que se negociados individualmente. 80% dos gestores entrevistados informaram que essa é uma das maiores necessidades apresentadas pelas empresas lá existentes.

2. Intensa troca de informações

Para OLIVEIRA (1992), a informação auxilia no processo decisório, pois quando devidamente estruturada é de crucial importância para a empresa, associa os diversos subsistemas e capacita a empresa a impetrar seus objetivos. Ou seja, os benefícios oferecidos pelas decisões acertadas, baseadas em informações valiosas, representam o sucesso da empresa; de modo que dentro de um cluster, todos terão acesso a essas valiosas informações, garantindo assim, o sucesso de todo o grupo.

3. Métodos operacionais próprios

Nos clusters de computação, é de suma importância que as máquinas utilizem o mesmo sistema operacional, de forma a garantir que o software que controla o cluster consiga gerenciar todos os computadores que o integram. Para o cluster empresarial também é de vital importância que os componentes sejam adeptos das mesmas práticas operacionais já que padronização de processos permite que as empresas estabeleçam uma gestão da qualidade mais eficaz, além de permitir que todos possam contribuir, na busca de um melhor fluxo de operações, além de oferecer aos gestores a possibilidade de identificar possíveis falhas da operação e corrigi-las.

4. Partilhar novas ideias

Parte-se do mesmo princípio da troca de informações. Ideias novas são extremamente necessárias em qualquer setor, mas, num setor com uma alta volatilidade como é o de floricultura, elas se fazem ainda mais necessárias. É incrível a velocidade com que surgem materiais e insumos que resultam em infinidades de combinações e que possibilitam a criação de novos modelos de arranjos, buques e cestas, por exemplo. Então, atuando dentro do cluster, todos teriam acesso as mesmas possibilidades, deixando apenas que a criatividade individual de cada empresa as diferencie, e as distanciando ainda mais das empresas externas ao grupo.

5. Mão de obra especializada para o setor

Ter colaboradores qualificados na equipe é de muita valia e apresenta muitas vantagens, tais como: maior agilidade na execução das tarefas, redução de atrasos e até mesmo um maior nível de motivação. No entanto, trabalhadores qualificados demandam uma alta pretensão salarial, e durante a pesquisa ficou evidente que 90% dos gestores do círculo das flores empregam profissionais com pouca ou nenhuma

experiência, já que são mais baratos, e por conta dos seus baixos orçamentos empresariais. Por este motivo a implantação do cluster traria ainda mais benefícios, visto que facilitaria o acesso destas empresas às instituições formadoras e de consultoria, como o SEBRAE, por exemplo; além de fomentar a realização de cursos profissionalizantes e exposições, alinhados com as melhores práticas de floricultura, como a EXPOFLORA de Holambra, por exemplo.

6. Aquisição e compartilhamento de equipamentos

Em uma floricultura, a maioria dos equipamentos são de uso pessoal ou no máximo de partilha entre os funcionários da mesma empresa, o que dificultaria o seu compartilhamento com o restante do grupo. No entanto, pode-se pensar em outros insumos que se criados iriam facilitar a operação das empresas do círculo. São exemplos:

- a) aquisição ou aluguel de espaço para uma central de distribuição para as empresas participantes. Isso mitigaria a obrigação de cada empresário em manter um estoque grande e diversificado, para atender os anseios de sua clientela e concentraria a maior parte dos estoques num único local acessível a todos.
- b) Aquisição de veículos para serem compartilhados entre as empresas, onde eles seriam utilizados para retiradas de mercadoria para o grupo e em entregas individuais de cada empresa participante; eliminando despesas com as entregas terceirizadas.

7. Evolução de ações coordenadas com o governo

Promover a aproximação do grupo junto às entidades governamentais, autarquias e instituições de fomento, sempre em busca de mais benefícios e incentivos ao grupo, tais benefícios podem ser exemplificados em: incentivos fiscais, com redução de carga tributária, consultoria especializada com organizações como CDL – Manaus (câmara dos dirigentes lojistas) e SEBRAE, além de financiamentos e empréstimos com condições facilitadas, junto a instituições bancárias.

8. Níveis de competitividade do setor

Elevaria o nível de competitividade das empresas participantes do cluster, fazendo com que elas tenham força para enfrentar em condições de igualdade, as grandes organizações do setor dentro da cidade de Manaus e até em nível estadual, visto que são poucos os municípios amazonenses que possuem empresas instaladas em seus respectivos territórios, voltadas para o setor de floricultura, tornando o interior do estado, um mercado com alto potencial para ser explorado.

Com a implantação do Cluster, as empresas vão obter uma representatividade maior no mercado, assim, conseguindo adquirir vantagens competitivas. Os autores Schimtz e Porter (1999) fortalecem a ideia de que os benefícios que são desenvolvidos a partir da implantação dos clusters nas empresas são realmente inúmeros. Garcia (2006) contextualiza que a importância das economias externas é a presença de fornecedores capacitados de bens e serviços aos produtores. Desta forma, a união é capaz de atrair produtores de insumo ou serviços diferenciados, que podem representar um elemento importante para o processo de geração de vantagens competitivas para o grupo.

CONCLUSÃO

Os empreendimentos analisados, estão em um ambiente onde a pressão externa é forte e para proteger-se ou reagir as ameaças mercadológicas, precisam de mecanismos estratégicos que lhes garantam sua sobrevivência. A ação proposta que pode possibilitar a maximização de resultados é a união entre essas empresas, sob a égide de um cluster. De acordo com esta pesquisa foi possível constatar a existência de competição, muito mais do que cooperação entre as organizações analisadas. As vantagens propostas ao longo do artigo, parecem compensar as possíveis desvantagens da proximidade de concorrentes e, neste caso, em que a proximidade é inevitável, parece ser a melhor conjuntura possível.

Na aglomeração em cluster, os empreendimentos contam com uma infinidade de serviços, recursos e apoio, para fomentá-los e propiciar que desenvolvam seus bens e serviços e ofereçam ao público, com a maior segurança possível contra os desafios e adversidades do mercado. Não obstante, a maior aproximação destas empresas e as suas convergências à constituição de um modelo organizacional de associativismo, causa uma certa repulsa em empresários mal informados e que não veem com bons olhos a cooperação entre empresas concorrentes; porém, temos que considerar como pressuposto para a sua implantação, o fato de ser imprescindível que as organizações estejam realmente interessadas e dispostas a elevar o nível de cooperação entre si, compartilhando informações e ideias, além de desenvolver uma nova tecnologia de mercado, para diferenciar-se dos concorrentes externos ao cluster.

É importante ressaltar que o cluster pode vir a ser uma grande contribuição para o desenvolvimento e fortalecimento das micro e pequenas empresas analisadas, constituindo um mecanismo capaz de solucionar boa parte dos problemas enfrentados pelo círculo das

flores. Consolidando este modelo, as entidades poderiam então desfrutar de todos os benefícios e vantagens proporcionadas pelo projeto, a proximidade pode viabilizar o acesso especial à qualidade em informação, fortes incentivos ao aumento da produtividade, e da inovação, além de propiciar maior acesso à mão de obra especializada e equipamentos de alto valor agregado. Esses benefícios são importantes não só para as empresas em concorrência, mas também para as demais organizações do entorno.

Tendo a aglomeração surgido de forma despreziosa ou pensada, pouco importa, o inegável é que ela pode gerar ganhos muito além dos financeiros e que seriam quase impossíveis de serem atingidos isoladamente. Assume então grande importância o papel desempenhado pelas universidades, institutos de pesquisa, e outras instituições de apoio.

As inter-relações entre as empresas do círculo das flores e os benefícios que poderiam ser gerados a estas organizações foram os mais significativos identificados nesta pesquisa, no entanto, para se comprovar os resultados analisados, se faz necessário a real aplicação do cluster, saindo campo teórico e partindo para experiência empírica.

É óbvio que se trata de um assunto novo, com conceitos ainda carentes de comprovação realística por meios quantitativos próprios de pesquisas empíricas, de forma que novas pesquisas podem ser produzidas a partir desta, de modo que fique como uma sugestão à comunidade científica para que volte sua atenção para os fenômenos de clusters de negócios, auxiliando as organizações a alcançarem a verdadeira vantagem competitiva de criação de valor de Porter, fazendo com que toda a cadeia produtiva fique em vantagem e não só as empresas participantes.

Pode-se afirmar, então, que a formação deste agrupamento deveria ser estimulada como forma de fortalecer o segmento da floricultura manauara e gerar economias que tornem o grupo mais competitivo em todos os aspectos, frente as outras empresas do mesmo setor que estão mais dispersas territorialmente.

CLUSTER OF MICRO AND SMALL BUSINESSES IN THE RETAILING AREA OF NATURAL PLANTS AND FLOWERS IN THE CENTER OF MANAUS

ABSTRACT

Through an observation made, companies in the retail trade of natural plants and flowers located on Avenida Joaquim Nabuco, downtown Manaus, (here called the circle of flowers); on the degree of relationship with their peers and other market players, a lack of business communication between them was detected, which made the production process more expensive and without the market coverage that it would have if they acted in partnership, thus, this work aims to present the concept and propose the creation of the cluster, identifying the importance of its application to leverage the productivity of this APL; identify the difficulties and problems faced by entrepreneurs in the sector and analyze the competitive development of these companies. The data presented were collected following a methodological orientation of bibliographical and qualitative research, using as research techniques and instruments: a) field diary to record observations and interviews carried out in loco; b) Conducting interviews prepared from a script of semi-structured questions applied with managers; c) Systematic and participant observation (since the researcher is an employee of one of the companies participating in the circle). The results expose the difficulties that the sector faces to achieve competitive advantage, portrayed by its own managers, such as: drop in profitability due to geographic proximity and competition for price and product; logistical difficulties for restocking stock; difficulties in the relationship with its partners and collaborators; emergence of new competitors, brought about by globalization and the complicated adaptation to the new market. In this way, maximizing the understanding that the cluster is the most viable way for these companies to achieve competitive advantage.

Keywords: Cluster. Circle of Flowers. Economic Sector. Competitive advantage. APL.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

FERNANDES, Victor. Amazonas Cluster: operadores se reúnem para apoiar Amazonastur. **Portal panrotas**, 29 de jan. de 2020. Disponível em: <https://www.panrotas.com.br/mercado/operadoras/2020/01/amazonas-cluster-operadores-se-reunem-para-apoiar-amazonastur_170734.html>, Acesso em: 29 de set. de 2020.

AMAZONAS CLUSTER DE TURISMO. **Amazonas travel**, 2017. Representantes de iniciativas do segmento do turismo de selva. Disponível em: <<https://amazonastravel.com/>>, Acesso em: 29 de set. de 2020.

GERALDO, Juliana. Amazonas já tem produção e comercialização de flores do campo em média escala. **Acritica.com**, 22 de ago. de 2015. Disponível em: <<https://www.acritica.com/channels/cotidiano/news/amazonas-ja-tem-producao-e-comercializacao-de-flores-do-campo-em-media-escala>>, Acesso em: 25 de set. de 2020.

BRUM, Fernando. A importância da Informação para Empresas de Sucesso. **Brum Consulting, [s.d.]**. disponível em: <<https://www.brumconsulting.com.br/2011/08/importancia-informacao-sucesso-empresas.html>>. Acesso em: 24 de jun. de 2021

A importância da mão de obra qualificada para sua empresa. **Mazzini**, 26 de set. de 2017. Disponível em: <<https://www.mazzini.com.br/blog/a-importancia-da-mao-de-obra-qualificada-para-sua-empresa/>>. Acesso em: 24 de jun. de 2021

JUNIOR, Álvaro *et al.* A utilização da técnica da entrevista em trabalhos científicos. Disponível em: <https://met2entrevista.webnode.pt/_files/200000032-64776656e5/200-752-1-PB.pdf>. Acesso em 08 de jun. 2021.

TELES, Valdemir *et al.* Clusters como vantagens competitivas para as PMEs. ed. **Faculdade Luciano feijão**, 2018. Disponível em: <https://flucianofejao.com.br/novo/wp-content/uploads/2019/02/CLUSTERS_COMO_VANTAGENS_COMPETITIVAS_PARA_PMEs.pdf>, Acesso em: 25 de set. de 2020.

SOUSA, Marco. Clusters empresariais: uma alternativa às empresas após o processo de incubação para a manutenção de sua competitividade. **Revista espaço acadêmico**, nº 127, dez. de 2011. Disponível em: <<file:///C:/Users/joao-/Downloads/13734-Texto%20do%20artigo-61013-1-10-20111205.pdf>>. Acesso em: 30 de jun. de 2021

ALECRIM, Emerson. Cluster: conceito e características. **Infowestwer**, 22 de mar. De 2013. Disponível em: <<https://www.infowester.com/cluster.php>>. Acesso em: 6 de jul. de 2021

CONFIRA as diferenças entre microempresa, pequena empresa e MEI. **Sebrae**, 2021. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-as-diferencas-entre-microempresa-pequena-empresa-e-mei,03f5438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 14 de jun. de 2021.

GUIMARÃES, A. T. R. *et al.* Conceituando Entidades de Gestão Supra-Empresariais: Clusters e Redes de Negócios. Disponível em: <<http://sistema.semead.com.br/10semead/sistema/resultado/trabalhosPDF/342.pdf>>. Acesso em: 30 de jun. de 2021

Dicionário didático. 3 ed. São Paulo: Edições SM, 2009.

ELLER, M.; BACELAR, K.; DAMIANI, J. Estudo da formação de cluster no setor aeronáutico como estratégia de cooperação empresarial. **Instituto Tecnológico de Aeronáutica/Divisão de Engenharia Mecânica-Aeronáutica**, [s.d.]. Disponível em: <http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC_2009/anais/arquivos/0943_1351_01.pdf>. Acesso em: 30 de jun. de 2021

GAFFORELLI, Giovane. Mercado de flores do Brasil comemora chegada da primavera com previsão de 7% de crescimento. **Radio guaíba**, 2019. Disponível em: <<https://guaiba.com.br/2019/09/22/mercado-de-flores-do-brasil-comemora-chegada-da-primavera-com-previsao-de-7-de-crescimento/>>, Acesso em: 25 de set. de 2020.

ARAUJO, Lorayanne. Mercado de flores projeta faturamento de R\$8,5 bi. **Edição do Brasil**, 27 de set. de 2019. Economia. Disponível em: <<http://edicaodobrasil.com.br/2019/09/27/mercado-de-flores-projeta-faturamento-de-r-85-bi/>>, Acesso em: 15 de set. de 2020.

O mercado das flores. **Grupo independente**, 29 out. 2019. Nilo cortez. Disponível em: <<https://independente.com.br/o-mercado-das-flores/>>, Acesso em: 15 de set. de 2020.

BASTOS, Ercília. O que são clusters. **Portal gestão**, 2015. Disponível em: <<https://www.portal-gestao.com/artigos/7688-o-que-s%C3%A3o-clusters.html>>. Acesso em: 25 de set. de 2020.

FERNANDES, M. A.; BARROS, C. O que é custo de produção. **MilkPoint**, 07 de dez. de 2020. Disponível em: <<https://www.milkpoint.com.br/artigos/producao-de-leite/o-que-e-custo-de-producao-62894n.aspx>>. Acesso em: 24 de jun. de 2021

FELIX, Schultz. Padronização de processos: melhore a produtividade da sua empresa. **Bom controle**, 4 de dez. de 2019. Disponível em: <<https://blog.bomcontrole.com.br/padronizacao-de-processos/>>. Acesso em: 6 de jul. de 2021

SILVA, Eliane. Pandemia de Covid-19 causa perdas milionárias e colapso no setor de flores do Brasil. **Globo rural**, 2020. Disponível em: <<https://revistagloborural.globo.com/Noticias/noticia/2020/07/pandemia-de-covid-19->

causa-perdas-milionarias-e-colapso-no-setor-de-flores-do-brasil.html>. Acesso em: 16 de out. de 2020

FILHO, Wladimir. Clusters empresariais: fatores que influenciam a melhoria da competitividade. **ed. Paco editorial**, 1ª ed. 2017

FOGUEL, Flavio *et al.* Um fator de desenvolvimento de clusters no Brasil: a educação profissional. **ed. Rio de Janeiro: Scielo, 2007.** Disponível em: <https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-39512007000100010>, Acesso em: 25 de set. de 2020.

.

GLOSSÁRIO

Entrevista semiestruturada

1. Qual a sua opinião em relação à quantidade de floriculturas localizadas na av. Joaquim nabuco?
2. Em sua opinião, essa aglomeração de floriculturas, ajuda, atrapalha, ou não interfere no seu negócio? Por quê?
3. Atualmente você compra a matéria prima em Manaus mesmo ou de outra cidade? Qual cidade?
4. Conte como é o relacionamento com os seus fornecedores.
5. Quais os principais problemas com seus fornecedores?
6. Qual a sua sugestão para a resolução deles?
7. Conte como é o relacionamento com seus colaboradores e parceiros.
8. Quais os principais problemas com seus colaboradores e parceiros?
9. Qual a sua sugestão para resolvê-los?
10. Na sua opinião, o que mais atrasa o desenvolvimento da sua empresa atualmente?
11. Como você enxerga a possibilidade de cooperação entre sua empresa e seus concorrentes diretos?
12. Qual a sua opinião quanto a ideia de se criar uma união de floriculturas (cluster)?
13. Se agir em parceria é comprovadamente mais eficaz que atuar sozinho, o que trava o surgimento desse cluster entre as floriculturas da av. Joaquim nabuco?

