

Nº 109, jul/2000, p.1-4



ASPECTOS FUNDAMENTAIS PARA O MANEJO DE PRODUTOS NÃO-MADEIREIROS

Evandro Orfanó Figueiredo¹
Lúcia Helena de Oliveira Wadt²

O grande desafio para as populações que vivem na Amazônia é conciliar o seu desenvolvimento econômico com a conservação das funções vitais dos ecossistemas florestais. No entanto, esta prática ainda consiste em poucas experiências isoladas na imensidão do território amazônico. Na medida em que busca alcançar alternativas viáveis de manejo dos recursos florestais, principalmente os não-madeireiros (frutos, óleos fixos e essenciais, fibras e plantas medicinais), o técnico depara-se com uma série de questionamentos, em que na maioria das vezes não consegue as informações necessárias para decidir qual caminho trilhar.

Antes mesmo de iniciar o processo de planejamento do manejo florestal não-madeireiro, o técnico deverá estar ciente de que as práticas florestais adotadas e os produtos obtidos serão parte do agronegócio regional, e desta maneira deverão ser considerados aspectos como: concorrentes; fornecedores de insumos; canais de distribuição; oscilação das demandas nos principais segmentos do mercado; e as expectativas que o cliente tem em relação ao produto esperado. Quando a decisão é tomada considerando uma ampla base de dados, os riscos do negócio são menores, ressaltando que no agronegócio, assim como em qualquer área da atividade comercial, não existe a receita do sucesso, e sim as oportunidades com menores riscos de fracasso. Inicialmente, antes mesmo da avaliação dos aspectos fundamentais a ser considerados na tomada de decisão sobre qual produto ou espécie florestal manejar, é necessário desconsiderar algumas premissas equivocadas, como por exemplo: "Sabemos o que o cliente quer"; "O importante é produzir, depois o mercado aparece"; "O cliente está interessado em nosso produto, porque não temos concorrentes"; essas e muitas outras falácias são freqüentes na área do negócio. Hoje, a economia é muito mais dinâmica, a exigência dos clientes é cada vez mais apurada, diferente da época do lendário Henry Ford com seu célebre pensamento: "As pessoas podem escolher comprar qualquer automóvel de qualquer cor, desde que seja um Ford preto". Por não ouvir uma variável do ambiente externo ao sistema de produção, a Ford foi ultrapassada pela concorrente, perdendo significativa parcela do mercado.

Considerando todos os aspectos mencionados, o tomador de decisão deve construir uma ampla base de dados, para que possa ponderar sobre os seguintes aspectos: mercado; manejo da espécie florestal; concorrentes; armazenamento/beneficiamento; qualificação da mão-de-obra; aspectos socioculturais da comunidade; política econômica; política florestal nacional e regional; transporte da produção/acesso à área do manejo florestal; e aspectos ambientais do manejo. A base de dados para a tomada de decisão deve considerar, ao menos em cada aspecto decisório, os seguintes comentários:

Mercado: O comportamento dos clientes/consumidores é extremamente inconstante, por ser influenciado por fatores transitórios (econômico, psicológico e social), sendo um dos mais comuns os diversos ciclos da moda do consumismo. Esta instabilidade no mercado exige que o tomador de

¹ Eng.-Agr., B.Sc., Embrapa Acre, Caixa Postal 392, 69908-970, Rio Branco-AC.

² Eng.-Ftal., M.Sc., Embrapa Acre.

decisão aprofunde seus conhecimentos no segmento de mercado definido como alvo, visto que dificilmente um pequeno empreendimento sobreviverá se não direcionar seus esforços para uma determinada parcela do mercado, pois desta forma torna-se menos complexa a identificação das necessidades, desejos e expectativas do segmento de mercado, possibilitando tratamentos diferenciados. Segundo Kotler (1996), a segmentação é a subdivisão do mercado em subconjuntos homogêneos de clientes. Considerando estes aspectos, deve-se planejar o produto conforme a demanda do segmento de mercado, e para isto, é fundamental a realização de pesquisa, identificando, principalmente, os problemas na comercialização e as expectativas do cliente em relação a determinado produto (óleos fixos, óleos essenciais, frutos, fibras e outros). Vale ressaltar que o conhecimento e acompanhamento do mercado devem ser constantes, visto que as oscilações das demandas do cliente imprimem um ciclo de vida a todos os produtos disponíveis no mercado, assim estratégias devem ser planejadas e executadas para prolongar a vida de um determinado produto. Uma prática importante, é identificar o que o cliente considera como valor agregado no produto oferecido, pois desta forma o produto poderá até superar as expectativas do cliente e, ainda, possibilitar ao empreendedor reduzir custos de processos de pouca importância na percepção do mercado, pois, segundo Possamai (2000), o valor atrai clientes.

Manejo da espécie florestal: Após identificar as expectativas, demandas e desejos do segmento de mercado selecionado, deve-se proceder uma investigação minuciosa nos recursos florestais disponíveis na área, avaliando-os qualitativa e quantitativamente. Os resultados do diagnóstico apontarão espécies florestais disponíveis para imediata exploração em condições de satisfazer o cliente quanto à quantidade e qualidade. Porém, esta não é a principal característica desejada. O mercado exige frequência de fornecimento, por isto, é de extrema importância que a espécie tenha estoque remanescente para futuros fornecimentos, bem como regeneração natural com bom número de indivíduos nas fases de plântulas e juvenil, visando à produção a médio e longo prazo. Uma estrutura horizontal equilibrada da espécie permitirá maior sucesso dos tratamentos silviculturais, favorecendo o estabelecimento de uma população mais promissora comercialmente do que a originalmente encontrada.

Quando a espécie apresentar, em determinada região, uma distribuição bastante dispersa e com baixo número de indivíduos, o custo de produção aumentará significativamente, dificultando a frequência de fornecimento. É satisfatório identificar zonas florestais com alta densidade natural da espécie, ou zonas que apresentem condições favoráveis (em relação à estrutura da espécie) para o estabelecimento de áreas com densidade suficiente.

Para o caso em que for selecionada uma espécie de fácil domesticação, o gestor do manejo deverá estar ciente de que num período relativamente curto o manejo terá fortes concorrentes no mercado. Neste momento, será colocada à prova a adequada seleção do segmento de mercado que realmente valorize produtos originários de áreas com fins conservacionistas.

Considerando apenas os aspectos de mercado e manejo da espécie, percebe-se que a atividade deve ser executada de forma coletiva, caso contrário seriam mínimas as chances de sobrevivência no mercado.

Concorrentes: Uma das principais limitações das atividades de manejo florestal não-madeireiro refere-se à competição imposta pelo mercado. Os produtos florestais apresentam dois fortíssimos concorrentes: os cultivos domesticados que oferecem produtos similares e muitas vezes com qualidade superior; e os sintéticos industriais, que apresentam condições de ofertar em escala de mercado, produtos que concorrem diretamente com a produção florestal (fibras, corantes, aromas e princípio ativo de medicamentos). Esta situação desestimularia a maior parte dos empreendedores que se aventurassem neste negócio, porém, a oportunidade de sucesso amplia-se significativamente quando se consideram no planejamento os aspectos fundamentais para a seleção da espécie a ser manejada. Segundo Homma (2000), o setor extrativo pode ser visto como um ciclo econômico com três fases distintas: na primeira, a extração aumenta, associada ao crescimento da demanda; na segunda, a capacidade de aumentar a oferta chega ao limite, em face dos estoques disponíveis e do aumento no custo de extração (com o aumento da área de coleta); na terceira, a extração começa a declinar, em função da entrada no mercado do produto domesticado – desde que a tecnologia de domesticação, iniciada nos quintais e nas instituições de pesquisa, esteja disponível e seja economicamente viável. O ciclo de vida do produto extrativista descrito acima é o processo natural inerente de qualquer produto no mercado, porém, as estratégias para garantir longevidade devem ser

planejadas. O sistema de manejo de produtos não-madeireiros dificilmente competirá por grandes parcelas do mercado, devendo ser encarado como uma economia de nichos de mercado.

A pressão que a concorrência impõe deve se transformar em oportunidade para evoluir, orientar para novas direções ou ocupar novos nichos de mercado (Costa, 2000).

Armazenamento/Beneficiamento: A questão dos tratamentos pós-colheita deve ser considerada, visto que a maioria das comunidades que trabalha com produtos não-madeireiros encontra-se inserida na floresta, em localidades longínquas, sem acesso à energia elétrica para conservação de produtos perecíveis, ou ainda, produtos que necessitam de algum pré-beneficiamento no local, como é o caso do óleo essencial extraído da biomassa vegetal. Neste sentido, deve-se evitar fazer o planejamento do manejo com base em espécies florestais, cuja tecnologia mínima para inserção do produto no mercado ainda não esteja disponível.

Qualificação da mão-de-obra: A qualificação da mão-de-obra para implementação das práticas de manejo é uma das principais barreiras a ser superadas. O nível mínimo de conhecimento necessário para a gestão do plano somente ocorre com o exercício sistemático das ações de rotina do manejo e com a execução de atividades de capacitação nas etapas do processo do plano, em que os produtores florestais apresentam maiores dificuldades de assimilação.

As pessoas aprendem padrões seletivos, tais como as expectativas, temores, esperanças, necessidades e recordações, os quais distorcem a percepção e dirigem sua atenção para certos estímulos, desviando-a de outros (Lezana, 2000). Esta percepção da tecnologia a ser adotada poderá estar distante da realidade da comunidade, tornando mais moroso o domínio do processo tecnológico. Considerando as dificuldades para transferência de tecnologia, faz-se necessário ponderar sobre qual espécie será manejada, evitando contratos comerciais para imediato atendimento e, assim, multas contratuais e/ou ações judiciais.

Aspectos socioculturais: A proposta de manejo florestal deve estar atenta aos aspectos socioculturais. Muitos estudiosos acreditam que a educação pode ser alimentada e transformada de acordo com o grau de instrução que o indivíduo recebe, porém a cultura é algo inabalável, intrínseco ao ser humano; a exemplo da cultura japonesa, muçulmana, assim como centenas de outras dispersas pelo mundo, a cultura das comunidades extrativas da Amazônia brasileira também apresenta suas peculiaridades. A religião, crenças, hábitos e outros aspectos referentes à cultura devem ser integralmente respeitados e preservados; o gestor técnico do manejo deve buscar soluções compatíveis com as principais tradições culturais, de maneira que o manejo possa ser aceito e implementado.

Política econômica: A conjuntura econômica nacional e local corresponde a um conjunto de fatores que podem interferir diretamente no poder aquisitivo, padrões e decisões do segmento de mercado selecionado como cliente dos produtos do manejo. Para Costa (2000), a situação econômica está intimamente ligada ao ambiente político-legal de um país, cujos fatores econômicos exercem marcantes efeitos sobre as decisões mercadológicas porque, em última análise, determinam as ações e reações do mercado consumidor. Em situações de crise econômica, o futuro econômico de um país é incerto, clientes tendem a cancelar contratos, suspender pedidos de compra, principalmente de produtos que não são considerados essenciais; situação contrária pode-se encontrar em economias estáveis. Desta maneira, os aspectos da política econômica agem diretamente sobre todos os setores produtivos e especulativos, e portanto, os produtos oriundos do manejo devem estar preparados para as eventualidades. Em alguns casos, haverá necessidade de reposicionamento do produto num outro segmento de mercado, adaptando o processo produtivo para redução de custos ou atendendo novas exigências do novo segmento.

Política florestal: A política florestal expressa nos regulamentos, leis, decretos, portarias, resoluções é abundante e restritiva para o licenciamento e regularização dos manejos florestais existentes ou em fase de instalação. Geralmente, os órgãos responsáveis pela gestão do controle ambiental não apresentam termos de referência para manejo florestal não-madeireiro. A documentação exigida é baseada na mesma relação de documentos demandados de grandes empresas madeireiras, o que dependendo da situação organizacional da comunidade, acaba se tornando uma barreira burocrática insuperável, gerando uma grande frustração. É conveniente a realização de uma visita prévia aos órgãos de controle ambiental existentes no estado e município, a fim de buscar maiores informações

sobre as exigências legais e técnicas, bem como conhecer o fluxograma de tramitação do processo de licenciamento e os custos decorrentes de taxas públicas. A política fiscal voltada para a tributação dos produtos de origem florestal é um importante aspecto que deve ser considerado na composição de custos do produto ofertado no mercado.

Transporte da produção/Acesso à área do manejo florestal: O transporte da produção agrícola e florestal da Amazônia para os centros consumidores transformou-se historicamente numa das principais limitações para a melhoria da competitividade dos produtos regionais. A escassa manutenção das rodovias e as precárias condições dos ramais vicinais fazem com que sistematicamente, ano a ano, venha a se perder o excedente de produção dos projetos de assentamento e reservas extrativistas da região. Soluções para conservação dos produtos ou estratégias alternativas ao transporte da produção deverão ser consideradas ao selecionar a espécie/produto.

Aspectos ambientais: Conforme o segmento de mercado selecionado como público-alvo do planejamento de comercialização da produção, o cliente poderá exigir que o produto seja originário de área que considere a variável ecológica. Desta maneira, as organizações comerciais devem incorporar em suas estratégias o conceito de tecnologias limpas. Segundo (Possamai, 2000), para a Comissão da Comunidade Européia as tecnologias limpas são "... qualquer medida técnica tomada... para reduzir, ou mesmo eliminar na fonte, a produção de qualquer incômodo, poluição, ou resíduo e que ajude a economizar matéria-prima, recursos naturais e energia". Considerando este aspecto, o tomador de decisão deverá compatibilizar as tecnologias disponíveis para o manejo de determinadas espécies; os instrumentos legais (códigos, decretos, portarias etc.); e as exigências do segmento do mercado, visto que se deve atentar que todos os atributos incorporados no produto somente têm valor quando percebidos pelo mercado.

A visão holística do cenário mercadológico é fundamental para que a comunidade empreendedora possa correr menores riscos no negócio. Para isto, se faz necessária a construção de uma base de dados que considere ao menos os aspectos acima mencionados.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- COSTA, J.I.P. Marketing Integrado. **Marketing para Gestão Empresarial**, Florianópolis, v.1, p.1-60, 2000.
- HOMMA, A.K.O. Amazônia: os limites da opção extrativa. **Ciência Hoje**, São Paulo, v.27, n.159, p.70-73, 2000.
- KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 1996. 675p.
- LEZANNA, A. Empreendedorismo. **Marketing para Gestão Empresarial**, Florianópolis, v.1, p.60-97, 2000.
- POSSAMAI, O. Gerência de produtos e serviços. **Marketing para Gestão Empresarial**, Florianópolis, v.2, p.97-142, 2000.

