

Clusters: “Alternativa de Competitividade”

José Alfredo de Pádua Guerra

Cluster se constitui em um agrupamento de empresas em uma região com sucessos extraordinários em determinada atividade, possui característica smarcantes, em praticamente todas as economias, sem ser singular, ao contrário, mas típica. Daí o paradoxo: as vantagens competitivas duradouras em uma economia globalizada dependem cada vez mais de fatores locais - conhecimento, relacionamentos, motivações, com os quais concorrentes geograficamente distantes não conseguem competir.

Quando a competição era impulsionada basicamente pelo custo dos insumos, as regiões com algum recurso importante, geralmente desfrutavam de uma vantagem comparativa ao mesmo tempo decisiva e duradoura.

A concorrência atualmente é muito mais dinâmica. As empresas podem atenuar desvantagens de custos de insumos por meio de compras ao redor do mundo, o que torna a antiga noção de vantagem comparativa menos relevante. A vantagem competitiva depende hoje do uso mais produtivo dos insumos, o que requer constante inovação.

A importância da localização geográfica vem sendo negligenciada, a despeito da evidência clara da inovação e do sucesso competitivos em vários setores geograficamente concentrados.

O Cluster afeta a competitividade dentro e fora das fronteiras nacionais. Representa também uma nova forma de encarar a localização geográfica, desafiando muito do conhecimento acumulado, sobre como as empresas devem ser formadas.

O QUE É CLUSTER?

O Cluster (grupos, agrupamentos ou aglomerados) é concentração geográfica de empresas de determinado setor de atividade e companhias correlatas. Estas podem ser, por exemplo, fornecedoras de insumos especiais, componentes, máquinas, serviços ou provedores de infra-estrutura especializada. Em geral, o Cluster também se expande diretamente em direção aos canais de distribuição, clientes e marginalmente em direção aos fabricantes de produtos complementares e empresas de setores afins.

As fronteiras de um Cluster são definidas pelos elos e pelas interdependências entre diferentes setores e instituições. O cluster promove tanto a concorrência como a cooperação. Os concorrentes competem intensamente para vencer e reter seus clientes, pois sem isso nenhum cluster poderia ter sucesso. A concorrência convive com a cooperação, as duas ocorrem em dimensões diferentes e entre participantes distintos.

O cluster é uma forma alternativa de organização da cadeia de valor. Comparada com as transações de mercado entre compradores e vendedores dispersos e heterogêneos, a proximidade física de empresas e instituições, assim como as sucessivas trocas entre elas, facilitam a coordenação e ampliam a confiança sem impor às empresas características de inflexibilidade da integração vertical ou os desafios de criar e manter associações formais: redes, alianças, parcerias.

Esta alternativa, em uma economia globalizada, muitas vezes competitiva, depende de fatores locais. Por isso, ganham importância as concentrações geográficas de empresas, que denominamos de cluster, ou seja, grupos, agrupamentos ou aglomerados, em concentrações geográficas e organizações co-relatadas de fornecedores de insumos a instituições de ensino e clientes.

A concorrência moderna depende da produtividade da empresa, e não do acesso a insumos ou da economia de escala de empreendimentos isolados. A produtividade, por sua vez, depende de como as empresas concorrem, não nos campos em que concorrem. As empresas podem ser altamente produtivas em qualquer setor se empregarem métodos sofisticados, utilizarem tecnologia avançada e oferecerem produtos e serviços diferenciados.

O grau de sofisticação das empresas é fortemente influenciado pelas condições do ambiente empresarial local. As empresas não podem empregar técnicas avançadas de logística, por exemplo, sem uma infra-estrutura de transporte de alta qualidade. E também não podem concorrer de forma eficaz oferecendo serviços sofisticados, se não tiverem funcionários bem formados.

Segundo Michel Porter (1999), o cluster afeta a capacidade de competição principalmente de três maneiras:

- aumentando a produtividade das empresas sediadas na região;
- indicando a direção e o ritmo da inovação que sustentam o futuro crescimento da produtividade;
- estimulando a formação de novas empresas, o que expande e reforça a força de trabalho.

A participação em um "cluster" permite às empresas serem mais produtivas na compra de insumos e contratação de mão-de-obra, no acesso a informações, tecnologias e instituições, na coordenação com empresas complementares e na melhoria de fatores como medição e motivação.

Além da melhora da produtividade, o cluster desempenha um papel crucial na capacidade de inovação permanente nas empresas, já que os consumidores mais exigentes costumam fazer parte do cluster. As empresas participantes geralmente dispõem de uma janela mais adequada para o mercado do que seus concorrentes.

Os investimentos em programas de treinamento, infra-estrutura, centros de qualidades, laboratórios de testes, etc, em empresas interligadas em um cluster são feitos coletivamente, porque os membros reconhecem a sua importância. Facilitam também a medição e a comparação de desenhos, pois os concorrentes locais compartilham as mesmas variáveis, como, por exemplo, custos de mão-de-obra e acesso, e executam atividades semelhantes. As empresas do cluster geralmente sabem muito bem quais são os custos de seus fornecedores, os executivos podem comparar os custos e o desempenho de seus funcionários com os das demais empresas

Assim, o conceito de "cluster" acrescenta à agenda das estratégias das empresas quatro questões, elaboradas por Michael Porter:

1. Como escolher a localização geográfica.

A Globalização e a facilidade de transporte e comunicação levaram muitas empresas a transferir parte ou a totalidade de suas operações para regiões com salários, impostos e serviços públicos mais baratos. Mas, algumas dessas vantagens geralmente carecem de infra-estrutura eficiente, fornecedores experientes e outros benefícios proporcionado por um cluster, o que pode reduzir a vantagem decorrentes de insumos mais baratos.

Portanto, as decisões sobre localização geográfica devem basear-se no custo total dos sistemas e no potencial para inovação, não apenas no custos dos insumos. O conhecimento acumulado sobre o cluster indica que cada linha de produto precisa de uma base de operações e o cluster mais vigoroso oferece as melhores localizações geográficas.

2. Como se envolver na região

O fator social de união do cluster facilita o acesso dos recursos e informações. A exploração dos recursos competitivos em um cluster requer relacionamentos pessoais, contatos individuais, interesses comuns e "status" de "insider". Para maximizar os benefícios de envolvimento no "cluster" as empresas precisam participar ativamente e estabelecer uma presença significativa na região.

3. Como aprimorar o cluster

Como a saúde do ambiente empresarial local é importante para a saúde da própria empresa, o aprimoramento do cluster deve ser uma das prioridades de seus executivos, ou seja, onde a empresa tem que se empenhar para criar uma massa crítica de profissio-

nais para o seu cluster. O sucesso da empresa está ligado ao sucesso do "cluster" e uma sólida base de funções e instituições de apoio beneficia todos os seus membros.

4. Como trabalhar coletivamente

O modo de produção do cluster sugere uma nova agenda de ações coletivas para o setor privado. O investimento em bens públicos é igualmente considerado como função do governo, mas o conceito de cluster demonstra claramente que os recursos e as instituições locais beneficiam as empresas.

Neste sentido, as empresas, as associações comerciais podem se transformar em fóruns para a troca de idéias e em centros de ação coletiva para a superação dos obstáculos à produtividade e ao crescimento. Podem assumir a liderança em atividades como montagem de instalações de testes e programas de treinamento, ou com pesquisas em parceria com universidades, a ascoletas de informações relacionadas com o cluster. Com grande participação de pequenas e médias empresas, há uma enorme necessidade de órgãos coletivos que assumam funções que levem à economia de escala.

CONCLUSÃO

O dinamismo do mercado e a rapidez tecnológica demonstram que vivemos em cenários de altas mutações e por decorrência deste processo as informações passaram a ser o recurso estratégico essencial para o sucesso e adaptação num ambiente altamente concorrido, sendo que a idéia de as empresas manterem-se competitivas, fundamentalmente de sua capacidade de reestruturar, evitando novas formas de gestão de uso de tecnologia, produtos e serviços novos, de negociação com pessoas e outras organizações na sociedade.

Dentro deste conceito, este aglomerado de empresas numa mesma região que forma o cluster promovem a concorrência com cooperação.

BIBLIOGRAFIA

ARTIGO DE PERIÓDICO Empreendedor. *Associativismo – Núcleos Setoriais*, ed. Sebrae V. 05 número 60, páginas 41-44, outubro 1999.

ASSIS, Luís Eduardo. *Globalização econômica*. Gazeta Mercantil, 21/03/2000.

BASSI, Eduardo. *Globalização de negócio*. 1ª edição. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1997.

PORTER, Michael, *Clusters e Competitividade*. HMS Management, 15 julho – agosto, 1999.

ROMÃO, Maurício Costa. Os “Clusters” e o Desenvolvimento Regional. Folha de São Paulo, 15/09/1998.