

OS EFEITOS DA COMPETITIVIDADE EM MODELOS DE CLUSTERS COMERCIAIS: PESQUISA EXPLORATÓRIA ACERCA DO CLUSTER DE ESSÊNCIAS LOCALIZADO NO BAIRRO DA SÉ – SÃO PAULO

MILTON CARLOS FARINA

Universidade Municipal de São Caetano do Sul - USCS
milton_farina@uol.com.br

ESDRAS DA SILVA COSTA

Universidade Municipal de São Caetano do Sul - USCS
esdras-dasilva@bol.com.br

ROGÉRIO SARKIS DA COSTA

Universidade Municipal de São Caetano do Sul - USCS
rogerio.sarkis@ig.com.br

Agradecemos a Universidade Municipal de São Caetano do Sul – USCS e ao seu corpo docente, em especial aos professores Denis Donaire, Marco Antonio Gaspar e Milton Farina pela cooperação e ensinamentos transmitidos.

**OS EFEITOS DA COMPETITIVIDADE EM MODELOS DE CLUSTERS
COMERCIAIS: PESQUISA EXPLORATÓRIA ACERCA DO CLUSTER DE
ESSÊNCIAS LOCALIZADO NO BAIRRO DA SÉ – SÃO PAULO**

**THE EFFECTS OF COMPETITION IN BUSINESS CLUSTERS MODELS:
EXPLORATORY RESEARCH ABOUT THE CLUSTER OF ESSENCES LOCATED
IN THE NEIGHBORHOOD OF SÉ – SÃO PAULO CITY**

RESUMO

O presente trabalho teve por objetivo geral identificar as principais características de um modelo de *cluster* comercial (essências) localizado no bairro da Sé, região central de São Paulo. Seu objetivo secundário descreve acerca da competitividade percebida entre os atores do *cluster* no atual modelo de aglomeração com seu propósito final voltado para o contexto comercial, propondo aplicar as métricas criadas por Zaccarelli *et al*, (2008) envolvendo aspectos de competitividade entre as empresas localizadas no *clusters* e suas vantagens obtidas mediante o efeito da aglomeração. A pesquisa também se justifica por uma ausência de análise de concentrações geográficas de atividades varejistas comerciais, sendo explorados em sua grande maioria por aglomerações industriais com alto poder de impacto sobre seu território. A metodologia utilizada para a pesquisa parte de um estudo qualitativo exploratório, discorrendo acerca das características do fenômeno estudado e de seu universo amostral, constituído por 21 comerciantes do segmento de essências concentrados na região central da cidade de São Paulo. Os resultados observados estão de acordo com paradigma de que estar localizado em um modelo de *cluster* pode trazer vantagens competitivas para os atores locais, e que tal aglomeração pode ser interpretada como aspecto positivo, quando defrontado com modelos similares de comércios em condição locais isolada.

Palavras – chave: *Cluster* Comercial; Competitividade, Vantagem Competitiva Local.

ABSTRACT

This work had the general objective of identify the key features of a commercial cluster model (essences) located in the neighborhood of Sé in São Paulo city. Its secondary objective describes about the perceived competitiveness between the cluster actors in the current model of agglomeration with its ultimate purpose facing the commercial context, proposing to apply the metrics created by Zaccarelli *et al*, (2008) involving aspects of competitiveness among companies located in the cluster and its advantages obtained by the effect of agglomeration. The research is also justified by a lack of analysis of geographical concentrations of commercial retail activities, being exploited mostly by industrial clusters with high power impact on its territory. The methodology used for the research is an exploratory qualitative study, describing about the characteristics of the studied phenomenon and of its universe composed by 21 traders of the essence segment concentrated in the central region of São Paulo city. The observed results are in agreement paradigm that being located in a cluster model can bring competitive advantages for local actors, and that such agglomeration can be interpreted as positive when faced with similar models of trades in isolated locational condition.

Keywords: Business Cluster; Competitiveness; Local Competitive Advantage.

1. INTRODUÇÃO

As alterações ocorridas no decorrer do século XX, perceptíveis frente às mudanças com aspectos globais, estão relacionadas com a introdução de novos formatos e práticas comerciais, assim como, à reconfiguração dos formatos produtivos (ligados a uma reestruturação produtiva) e introdução permanente de novas tecnologias. (BRUSCO *et al*, 1996; SABÓIA, 2001).

Os estudos relacionados à teoria dos *clusters* surgem sob forma incipiente nas contribuições teóricas de Marshall (1982). E nesta perspectiva, denominados de distritos industriais, ou distritos *Marshallianos*, ainda visualizados como estudos prematuros, porém, com forte influência caracterizando o princípio de vantagem locacional (posicionamento geográfico das empresas).

Posteriormente, Porter (1989; 1998) e Schmitz (1992), contribuem com novas abordagens teóricas enfatizando a obtenção de vantagens competitivas para empresas localizadas em formato de *cluster*, as quais obtêm melhores resultados e diferenciais competitivos frente aos seus principais concorrentes. Em uma concepção contemporânea, Zaccarelli *et al* (2008) destaca a importância da denominação *clusters* comerciais, sob uma ótica nacional, contribuindo assim, com o surgimento de diversos estudos relacionados à importância de aglomerações comerciais e suas vantagens competitivas sobre atores em localizações isoladas.

O surgimento dos *clusters* de acordo com Donaire *et al* (2013) pode ser caracterizado como aglomerações oriundas de um comportamento espontâneo, e/ou aglomerações planejadas, movidas por interesses econômicos. Os estudos sobre *clusters* comerciais ainda possuem certa prematuridade no campo da administração, sendo justificada a sua exploração e contextualização, buscando possíveis contribuições frente às teorias existentes por meio da consolidação de pesquisas e avanços teóricos acerca das teorias sobre *clusters*.

O objetivo central do trabalho é identificar a existência de um modelo de *cluster* comercial (essências) localizado no bairro da Sé – região central de São Paulo. Segue como objetivo secundário avaliar a sua competitividade (vantagem competitiva) percebida entre os atores (comerciantes) inseridos no local. A pesquisa é de caráter qualitativa exploratória, discorrendo acerca da formação de *clusters* comerciais por meio do uso das métricas desenvolvidas por Zaccarelli *et al* (2008). Entre as teorias elencadas no atual campo de estudo deve-se destacar as contribuições de Marshall (1982), Schmitz (1992), Porter (1998), Zaccarelli *et al* (2008), Siqueira *et al* (2010) e Donaire *et al* (2013).

A estrutura desta pesquisa está dividida em cinco seções, incluindo-se da sua introdução como seção primeira, referencial teórico frente ao tema abordado como seção segunda, metodologia de pesquisa, seção terceira, avaliação das métricas propostas por Zaccarelli *et al* (2008) e suas análises para efeito de pesquisa como seção quarta e por fim suas considerações finais classificada como quinta seção.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico elencado aborda os conceitos de *clusters* e *clusters* comerciais, com ênfase para a evolução do conceito ao longo dos anos, assim como, dispõem de quadros e figuras para visualização e interpretação das informações descritas sob a ótica da pesquisa.

2.1 Clusters

O termo *cluster*, traduzido para o português brasileiro significa aglomeração, sendo representado originalmente por uma corrente econômica, destacando as contribuições de Marshall no final do século XIX.

A utilização correta do termo “produto social”, refere-se à produção e consumo em certa localidade e período de tempo, seguindo as bases econômicas em uma linha

neoschumpeteriana, que está ligada ao desenvolvimento regional, sendo admissível para compreender que cada indivíduo tem sua parcela de contribuição perante uma atividade econômica regional (SCHUMPETER, 1964).

Os distritos industriais italianos ou, tradicionalmente reconhecidos por distritos *Marshallianos*, destacam os modelos de *clusters* como uma importante pré-condição para o sucesso competitivo das regiões com fortes traços de desenvolvimento (KLINK, 2003), além de, suas vantagens locacionais oriundas de sua localização territorial, criando atributos positivos para o efeito de aglomeração e princípio de vantagem competitiva (MARSHALL, 1982).

A denominação de *cluster* pode ser compreendida como uma ilustração real do mapa econômico mundial. *Clusters* são concentrações territoriais, abrangendo uma determinada área geográfica, com ganhos perceptíveis em atividades correlatas, competitividade, processos de inovação e associações empresariais (PORTER, 1998). Os *clusters* revelam uma mútua dependência e responsabilidade coletiva de todos os atores envolvidos em um processo de aglomeração, as empresas localizadas em modelos de *cluster* devem criar as suas próprias condições de produção e competição (PORTER, 1998), contudo, os processos de cooperação também devem ser enfatizados como alianças estratégicas desenvolvidas entre empresas.

Os processos de concentração de empresas criam atributos positivos, proporcionando retornos crescentes de capital e conhecimentos específicos (*know-how*). Essa abordagem teórica envolvendo a inovação e a capacidade para competitividade em *cluster* consiste em um processo de aglomeração territorial, evidenciando relações diretas entre concentração geográfica, terceirização de serviços, fornecedores trabalhando de forma integrada, facilidade para entrada de novas empresas e acesso a informação (SCHIMITZ, 1999).

O território e sua disponibilidade de serviços existentes criam infra-estruturas básicas como: força de trabalho qualificada, redes de fornecedores e de clientes, além de eficiência organizacional (LLORESNS, 2001), na concepção do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo – SEBRAE (2002). Os *clusters* possuem uma forte proximidade geográfica, tendo em comum as mesmas dinâmicas econômicas e/ou sendo correlatas por complementaridade em seus modelos empresariais.

Os *clusters* podem surgir de forma espontânea, quando empresas localizadas em uma determinada área evidenciam a criação de um sistema fechado, com efeitos positivos acerca de sua competitividade, estimulando um fluxo constante de pessoas sob aspectos naturais (localização geográfica). Ou surgir de uma forma planejada, sob as mesmas vantagens e percepções, contudo fica claro a definição previa do local ou agrupamento (ZACCARELLI, *et al*, 2008). Para Gaspar *et al* (2014), os *clusters* possuem um conjunto de atividades importantes, as quais estão ligadas a suas operações, tais como: fornecedores, componentes, produtos complementares, serviços e infra-estrutura, constituindo vantagens competitivas para a sua formação, processo este, proveniente do aglomerado.

2.2 Clusters Comerciais

Os períodos econômicos partem da premissa de que todos vivem de bens consumidos em períodos precedentes e nesta concepção, a idéia de compradores (ciclo econômico), descreve que, até mesmo quem detém os meios de produção (o ato de produzir) se torna um consumidor em período precedente (SCHUMPETER, 1964).

Zaccarelli *et al* (2008) descrevem acerca de suas contribuições por meio da elaboração de um modelo para avaliação de *cluster* comerciais, denominado como modelo de Zaccarellei. As métricas criadas pelo autor enfatizam 11 fundamentos e seus efeitos na competitividade, contendo 9 fundamentos oriundos do próprio modelo de *cluster* e 2 fundamentos originários de um processo de governança orientada para o *cluster* (ação supra- empresa).

Os *clusters* comerciais consolidam-se como uma realidade contemporânea nos diversos modelos de varejo. Em sua denominação original, os estudos sobre *clusters* eram

exclusivamente destinados para ambientes industriais. Posteriormente as concentrações de varejo foram percebidas como uma realidade comercial, a qual também possuía um empirismo do qual se necessitava o surgimento de uma corrente teórica (SIQUEIRA *et al*, 2010). Assim, o surgimento de um *cluster* comercial deve estar ligado a fatores correlacionados, criando atividades complementares para as instituições locais, auferindo vantagens de território e ganhos em escala.

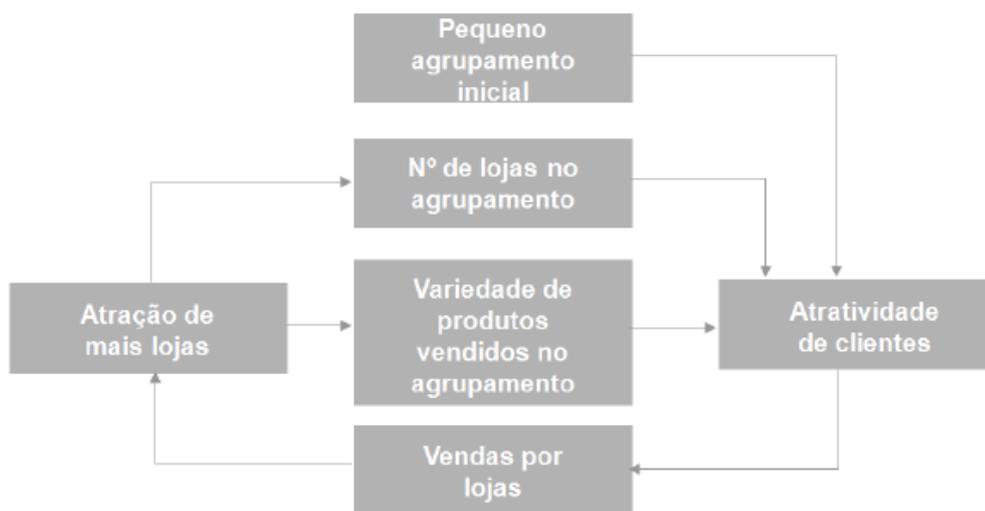
Quadro 1 – Exemplos de *clusters* comerciais em diferentes territórios

Localização	Especialização	Cidade/Município
1. Rua Santa Ifigênia	Eletroeletrônicos	São Paulo
2. Rua do Gasômetro	Madeiras	São Paulo
3. Rua Tabatinguera	Essências para perfumes	São Paulo
4. Rua Oscar Freire	Confecções de luxo	São Paulo
5. Av. Rangel Pestana	Produtos Têxteis e correlatos	São Paulo
6. Rua São Caetano	Vestidos de Noivas e Acessórios	São Paulo
7. Rua José Paulino	Trajes para festas (foco feminino)	São Paulo
8. Barão de Ladário	Confecções têxteis	São Paulo
9. Rua Conde de Sarzedas	Produtos evangélicos	São Paulo
10. Av. Marechal Tito	Automóveis	São Paulo
11. Rua Augusta	Bares e boates	São Paulo
12. Rua Jurubatuba	Moveis	São Bernardo do Campo

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

De acordo com o quadro 1, as localizações se diferem quanto às suas especializações, sendo necessário a criação de estudos para compreensão do fenômeno, o que torna os *clusters* comerciais como uma espécie de complemento para os segmentos industriais (SIQUEIRA *et al*, 2010). A figura 1 demonstra o processo de desenvolvimento de um modelo de *cluster* comercial e suas etapas para uma plena operacionalização.

Figura 1 – Desenvolvimento de um *cluster* comercial



Fonte: ZACCARELLI *et al*, 2008, p. 47

A figura 1 retrata o surgimento de um pequeno agrupamento inicial de comércios em determinada região, estimulando uma atratividade de clientes, o que conseqüentemente atrai novos modelos de comércios similares, assim, originalmente surgindo um *cluster* oriundo de uma formação espontânea, tornando o processo em um ciclo virtuoso com vantagens para seus atores locais.

Dentre os modelos apresentados para efeito de pesquisa, destacam-se as contribuições de Zaccarelli *et al*, 2008 baseado em 11 fundamentos e seus efeitos na competitividade, sendo retratado de acordo com o quadro 2.

Quadro 2 – Efeito dos fundamentos sobre a competitividade

Fundamento	Impacto na competitividade (Efeitos)
1 Concentração geográfica.	Percepção dos clientes de variedade superior, poder de escolha de fornecedor ampliado e maior confiabilidade de preços.
2 Abrangência de negócios viáveis e relevantes.	Custos de busca e acesso menores para cliente; redução da necessidade de estoques elevados ou prazos de reposição (proximidade de fornecedores).
3 Especialização das empresas.	Especialização dos negócios favorece redução de despesas agregadas de operação e diminuição do volume de investimento necessário.
4 Equilíbrio com ausência de posições privilegiadas.	Lucros equilibrados e não relativamente altos, devido à competição entre os negócios.
5 Complementaridade por utilização de subprodutos.	Favorecimento da presença e estabelecimento de novos negócios e aporte de receita adicional.
6 Cooperação entre empresas do <i>cluster</i> de negócios.	Aumento da capacidade competitiva do cluster de forma integrada, devido à impossibilidade de contenção de troca de informações entre negócios.
7 Substituição seletiva de negócios do <i>cluster</i> .	Extinção de negócios com baixa competitividade por fechamento da empresa ou mudança de controle.
8 Uniformidade do nível tecnológico.	Estímulo ao desenvolvimento tecnológico e, em função da proximidade geográfica e lógica, transferência de tecnologia para os demais negócios.
9 Cultura da comunidade adaptada ao <i>cluster</i> .	Aumento da motivação e satisfação com o reconhecimento da comunidade em relação ao status atribuído relacionado ao trabalho.
10 Caráter evolucionário por introdução de (novas) tecnologias.	Diferencial competitivo resultante de inovação (com redução de custos, manutenção ou ampliação de mercados, extensão de oferta etc.)
11 Estratégia de resultado orientada para o <i>cluster</i> .	Diferencial competitivo gerido sob uma perspectiva da ampliação da capacidade de competir ponderada pelo resultado integrado do <i>cluster</i> em termos de lucro agregado.

Fonte: ZACCARELLI *et al*, 2008, p. 24

Os 11 fundamentos para caracterização de modelos de *clusters* desenvolvidos por Zaccarelli *et al* (2008) esta subdividido em duas partes sendo a primeira correspondente aos fundamentos 1º ao 9º (formação natural dos *clusters* sem intervenção de governança) e os 2 últimos (10º e 11º) advindos de um processo de governança, requerendo uma gestão do *cluster* para o seu desenvolvimento.

2.3 VANTAGEM COMPETITIVA

As aglomerações por si só, já criam um ambiente propício para a vantagem competitiva, com ênfase para o processo de concentração geográfica (MARSHAL, 1982; PORTER, 1980; SCHMITZ, 1992; ZACCARELLI *et al*, 2008). Os fatores determinantes de competitividade incidem diretamente sobre a capacidade de criação e inovação, correlacionados com as contribuições de Schumpeter (1964), quando enfatiza que o processo

de desenvolvimento parte de uma situação sem desenvolvimento, posteriormente sendo enfatizado pelas “forças destruidoras de criação”, quando uma força criadora destrói processos anteriores, contudo prevalecendo a lógica do desenvolvimento. O quadro 3 descreve um total de 28 efeitos observáveis entre as lojas que compõem um modelo de *cluster*.

Quadro 3 – Efeitos observáveis dos fundamentos de Zaccarelli *et al* (2008) entre lojas situadas em *clusters*

1. Maior facilidade para se relacionar com os concorrentes;	2. Mais empresas que vendem produtos ou serviços complementares;
3. Mais informações sobre produtos novos	4. Desenvolvimento de uma cultura própria da região;
5. Mais informações sobre novidades para o seu negócio;	6. Mais cooperação entre as lojas;
7. Mais notícias sobre o seu negócio;	8. Maior probabilidade de fechamento de lojas não competitivas;
9. Maior atratividade para os clientes;	10. Maior facilidade para se manter atualizado em tecnologia;
11. Preços menores;	12. Maior facilidade para aprender com as outras lojas
13. Menos necessidade de estoques;	14. Maior facilidade para se relacionar com os fornecedores;
15. Mais variedade de produtos para os clientes;	16. Mais apoio dos órgãos públicos (Prefeitura etc.)
17. Mais diversidade de lojas para cada tipo de produto;	18. Funcionários mais satisfeitos por trabalharem no local;
19. Prazos menores para os fornecedores entregarem a mercadoria;	20. Menos intermediários;
21. Menos despesas no dia-a-dia;	22. Maior facilidade para venda de produtos obsoletos/defasados;
23. Necessidade de investir menos para abrir uma loja;	24. Mais facilidade para fazer parte de associações de lojistas;
25. Uma concorrência mais forte do que em lojas “isoladas”;	26. Mais dificuldade para venda de produtos exclusivos;
27. Mais integração entre as lojas concorrentes;	28. Mais facilidade para contratação de mão-de-obra;

Fonte: Siqueira *et al*, 2010, p. 8

Os efeitos oriundos do quadro 3 (SIQUEIRA *et al*, 2008) estimulam a competitividade com traços de integração e variedade de produtos com similaridades. Porter (1989) destaca a competitividade como uma característica dos territórios, usando como fundamento seus setores estratégicos, ou setores econômicos locais, quando enfatiza que os territórios criam os pré-requisitos para a competitividade.

Os clusters possuem como resultado a formulação de um pensamento estratégico, sendo suas características os processos de otimização dos recursos em um modelo de sistema fechado, ações para vencer componentes isolados, mudanças de acordo as oscilações de mercado, construção de espaços para inovação e políticas direcionadas para evitar um processo de *declustering*, falência do *cluster* (ZACCARELLI *et al*, 2008, p.21-22).

Para Barney e Hesterly (2011) a vantagem competitiva surge por meio de estratégias empresariais, criando valor econômico superior ao de seus rivais, estimulando esforços para reduções de custos com vantagens percebidas frente aos seus clientes. Nesta perspectiva, estar localizado em um modelo de *cluster* já se torna uma vantagem percebida, quando confrontado com seus concorrentes situados em territórios isolados.

Os *clusters* possuem uma ampla capacidade de desenvolver estratégia e auferir vantagens competitivas próprias, considerando sua localização geográfica e as diversas possibilidades de se estabelecer parcerias frente os atores locais, melhorando o desempenho do aglomerado e sua longevidade territorial (PEREIRA; POLO; SARTURI, 2013). O Quadro 4 descreve acerca da evolução teórica quanto a dinâmica dos *clusters* de acordo com as perspectivas pesquisadas pelos autores elencados abaixo.

Quadro 4 – Contribuições teóricas segundo os modelos de análise dos aglomerados

MARSHAL Sec. XIX	PORTER 1989	SCHMITZ 1992	ZACCARELLI 2008
Concentração geográfica; Mais atividades subsidiárias; Disponibilidade de trabalhadores com aptidão; Disseminação da informação; Menos custos para adotar novas tecnologias; Mais capacidade de inovar.	Concentração geográfica; Fornecedores de insumos especializados; Fornecedores de Serviços; Instituições financeiras; Presença de empresas de setores correlatos/Fabricantes de produtos correlatos; Associações de empresas; Instituições governamentais Educação e treinamento Associações de normatizações.	Concentração geográfica; Presença de empresas de vários tamanhos; Flexibilidade e quantidade e diferenciação de produtos; Presença de terceirização; Fornecedores e prestadores de serviços trabalhando de forma integrada; Facilidade de entrada de novas firmas; Acesso á informação.	Concentração geográfica em áreas relativamente reduzidas; Abrangência de negócios viáveis e relevantes; Especialização das empresas; Equilíbrio com ausência de posições privilegiadas; Complementaridade (de negócios) por utilização de subprodutos; Cooperação entre empresas do <i>cluster</i> de negócios; Substituição seletiva de negócios do <i>cluster</i> ; Uniformidade do nível tecnológico; Cultura da comunidade adaptada ao <i>cluster</i> ; Caráter evolucionário por introdução de (novas) tecnologias; Estratégia de resultado orientada para o <i>cluster</i> .

Fonte: SIQUEIRA *et al*, 2010, p. 7

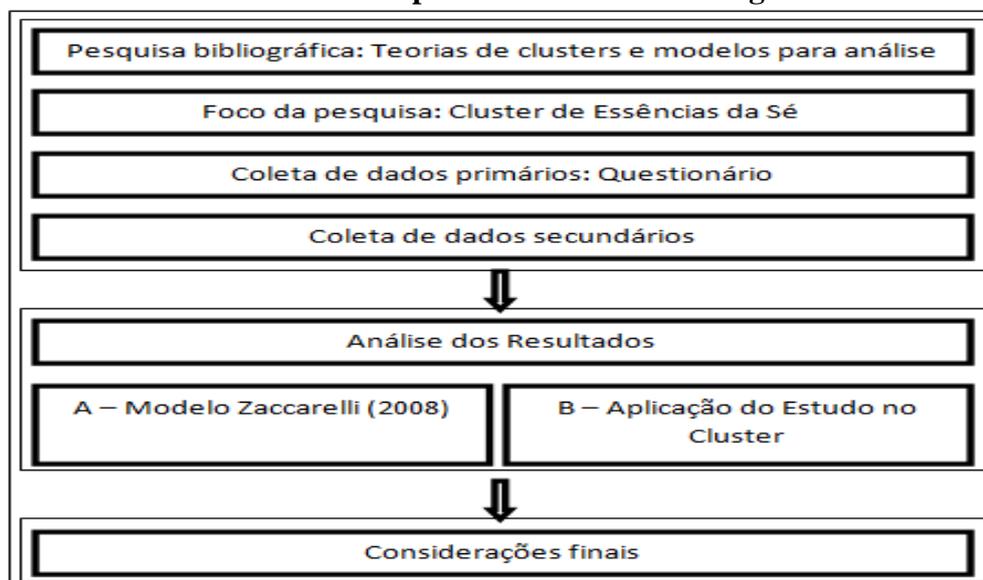
De acordo com o quadro 4 nota-se que o princípio de localização geográfica permanece inalterado em todos os modelos de contribuições teóricas, os demais princípios possuem algumas similaridades perceptíveis, contudo, buscando complementações a partir da evolução histórica do conceito.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa está classificada como qualitativa de caráter exploratório, fazendo uso de um levantamento do atual estado da arte, instrumentos de questionário e aplicação das métricas desenvolvidas por Zaccarelli *et al*, (2008) para caracterizar um modelo de *cluster* comercial na cidade de São Paulo.

A pesquisa qualitativa de acordo com Triviños (1987) destaca a percepção dos pesquisadores sobre informações referentes ao cotidiano da população. Pereira (2010) descreve que a pesquisa exploratória possui a característica de proporcionar uma maior compreensão sobre o fenômeno estudado, contribuindo para estudos posteriores mediante certo grau de entendimento sobre a temática em questão. Para Gil (2010) a pesquisa de caráter exploratório proporciona maior familiaridade acerca do tema estudado, sendo válido considerar levantamento bibliográfico, entrevistas e análise dos dados para compreensão. A figura 2 apresenta o modelo conceitual utilizado, assim como, os procedimentos de coleta de dados e análises para fins de pesquisa.

Figura 2 – Modelo conceitual teórico dos procedimentos metodológicos



Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

De acordo com a figura 2 denominada de modelo conceitual o primeiro passo fora realizar uma pesquisa bibliográfica com revisões em livros e periódicos para fundamentar e descrever o atual estado da arte quanto à teoria de *clusters*. Posteriormente foi realizado uma coleta de dados primários por meio de instrumentos de pesquisa e em sequência consultas a bases secundárias utilizando-se da plataforma world wide web.

Em um primeiro momento foi realizado uma pesquisa com fins exploratórios para levantamento de informações e observação dentro do próprio *cluster*, observando a sua quantidade de lojas, tipos de negócios (similaridades) e fluxo de consumidores. Em um segundo momento foi aplicado um total de 21 questionários para os comerciantes locais caracterizando seus comércios e respectivas atividades. No modelo de questionário os comerciantes atribuíram notas de 1 a 5 referentes aos 11 fundamentos (sendo 1 a nota mais baixa e 5 a nota mais alta) destacando as seguintes atribuições: 1 não há importância; 2 pouco importante; 3 importante; 4 grau de importância elevado e 5 muito importante, de acordo com o grau de importância atribuídos pelos próprios comerciantes concentrados no *cluster*.

Com base nas métricas desenvolvidas por Zaccarelli *et al* (2008) foram feitas análises dos resultados, assim, proporcionando a mensuração adequada dos dados obtidos frente a pesquisa.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Dentre as lojas encontradas no bairro da Sé, município de São Paulo, ocorre uma divisão de segmentação com três diferentes segmentos (porém com atividades correlatas entre as lojas), explicados a seguir:

- **Comercialização de essências – 7 lojas**
- **Comercialização de essências e embalagens – 23 lojas**
- **Comercialização de embalagens – 5 lojas**

4.1 Concentração Geográfica

A concentração geográfica se torna o pré requisito para a caracterização de um modelo de *cluster* e deste modo, as vantagens locacionais criam efeitos de competitividade a partir do momento em que se torna constatado uma aglomeração territorial (ZACCARELLI *et al*, 2008, p. 74).

(A) Métricas propostas pelo modelo Zaccarelli *et al* (2008):

“Quantidade de lojas concentradas no modelo de *cluster*.”

Refere-se à quantidade de lojas presentes no *cluster* e sua distância espacial (entorno do *cluster*).

(B) Aplicação no *cluster* de essências da Sé:

Foram identificados um total de 35 lojas com suas operações voltadas para a comercialização de essências e embalagens no bairro da Sé, município de São Paulo. Diante deste fundamento, de acordo com a percepção dos comerciantes em uma medida de 1 a 5 foi atribuída uma nota 4,38 (média), demonstrando que o fator concentração geográfica possui importância elevada para os comerciantes inseridos no território.

4.2 Abrangência de negócios viáveis e relevantes

Para Zaccarelli *et al* (2008, p. 76) este fundamento surge a partir do grau de incorporação e das atividades das empresas envolvidas no aglomerado, contemplando a existência de relações diretas com fornecedores, os quais também podem estar localizados no entorno do *cluster*.

(A) Métrica proposta pelo modelo Zaccarelli *et al* (2008):

“Número de negócios de importância externos, contudo ligados ao *cluster*, dados apresentados em formato de porcentagem.”

Um modelo de *cluster* desenvolvido conta com elevado números de negócios similares, os quais estão correlacionados às atividades do aglomerado.

(B) Aplicação no *cluster* de essências da Sé:

Para este fundamento foi questionado a respeito de novos modelos de negócios viáveis e relevantes para o *cluster*, sendo atribuída uma nota 3,42 (demonstrando que os comerciantes locais acham importante o surgimento de novos negócios ligados a comercialização de essências para o local).

Tabela 1 – Abrangência de negócios viáveis e relevantes

Atividades comerciais	Número de empresas	%
Essências	7	20,00
Essências e embalagens	23	65,72
Embalagens	5	14,28
Total	Lojas na Região	100%

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

A tabela 1 apresenta os modelos de comércios existentes na região (atualidade) em formato de porcentagens, com seu total de 35 lojas caracterizadas (essências e embalagens) durante a pesquisa realizada.

4.3 Especialização das empresas

Este fundamento determina o grau de especialização das empresas, os modelos de *clusters* comerciais desenvolvidos possuem poucas empresas com alto nível de especialização, por vezes, possuem apenas uma única empresa com alto nível de especialização e tecnologia (ZACCARELLI *et al*, 2008, p. 76).

(A) Métrica proposta pelo modelo Zaccarelli *et al* (2008):

“Número de negócios presentes, com elevado nível de tecnologia.”

Nível tecnológico das empresas que se encontram no *cluster*. Quanto maior o nível de tecnologia, maiores serão as probabilidades de gestão organizacional eficiente e competitiva.

(B) Aplicação no *cluster* de essências da Sé:

Para o fundamento especialização das empresas, em uma escala de 1 a 5 foram atribuídas a notas 3,09 (demonstrando que os gestores e proprietários possuem basicamente as mesmas tecnologias para gerar competitividade em seus modelo de negócios), com traços de aperfeiçoamento e eficiência organizacional.

4.4 Equilíbrio com ausência de posições privilegiadas

Este fundamento consiste em quantidades de empresas fornecedoras de um mesmo produto, porém, sem posições privilegiadas, o que garante a competitividade e o elevado nível de competência operacional entre as empresas participantes do aglomerado (ZACCARELLI *et al*, 2008, p. 76).

(A) Métrica proposta pelo modelo Zaccarelli *et al* (2008):

“Número de negócios representados pelas mesmas operações ou setores de atuação.”

Quantidade perceptível de negócios com o mesmo segmento (atividade fim), garantindo a competitividade do *cluster*.

(B) Aplicação no *cluster* de essências da Sé:

De acordo com a percepção dos gestores e proprietários de lojas concentrados no *cluster* foco da pesquisa, a nota atribuída para este fundamento consiste em 4,28 (evidenciando que as empresas localizadas na região não dispõem de posições privilegiadas – o que garante o fator competitividade no aglomerado).

4.5 Complementaridade por utilização de subprodutos

Os subprodutos surgem como alternativa de redução de custos (reciclagem), e recuperação de receitas, surgindo com maior intensidade em empresas localizadas em *clusters*, viabilizando as operações do aglomerado e reforçando a sua vantagem (ZACCARELLI *et al*, 2008, p. 77).

(A) Métrica proposta pelo modelo Zaccarelli *et al* (2008):

“Empresas operando com sistema de reciclagem e aproveitamento de subprodutos.”

Os aglomerados possuem preocupações ambientais, as empresas participantes do *cluster* podem fazer o reaproveitamento de produtos com práticas de comercialização, auferindo receitas e minimizando custos. Desta forma, também se criam possibilidades de novos modelos de negócios voltados para as práticas sustentáveis (reforçando o *cluster*), como por exemplo, empresas de coleta específica e operações de reaproveitamento de materiais.

(B) Aplicação no *cluster* de essências da Sé:

Para o fundamento complementaridade por utilização de subprodutos, a nota atribuída corresponde a 2,90 (sendo classificada como pouco importante frente os lojistas e gestores). Segundo os mesmos existem poucos recursos para reaproveitamento, destacando a comercialização de embalagens (papelão e plástico) para revenda e geração de receitas adicionais.

4.6 Cooperação entre empresas

Cooperação que ocorre entre as empresas do aglomerado, porém, esta cooperação, ocorre de forma espontânea, sem interferência de gestores e associações que a delibera. Seus efeitos são positivos e trazem vantagens para o agrupamento. Sem a cooperação o *cluster* pode ser prejudicado (uma desvantagem perceptível) (ZACCARELLI *et al*, 2008, p. 77).

(A) Métrica proposta pelo modelo Zaccarelli *et al* (2008):

“Média de níveis de colaboração identificados entre os atores inclusos ao *cluster*.”

Nível de colaboração perceptível no aglomerado. A colaboração surge de forma espontânea, ou planejada, requerendo em alguns casos de princípios de governança (agente supra-empresa).

(B) Aplicação no *cluster* de essências da Sé:

O nível de cooperação existente no modelo de aglomerado corresponde a nota 1,76 (sendo interpretada como sem importância para os atores que compõem o *cluster*). Nota-se uma inexistência de cooperação, com seus lojistas trabalhando em plena individualidade e esforços para competitividade entre lojas.

4.7 Substituição seletiva de negócios

Introdução de novas empresas no agrupamento e encerramento de antigas empresas em função das novas. Contudo, as diferenças devido à introdução de novas tecnologias e novos processos são rapidamente copiadas devido à alta proximidade e condições de competitividade (ZACCARELLI *et al*, 2008, p. 78).

(A) Métrica proposta pelo modelo Zaccarelli *et al* (2008):

“Porcentagens perceptíveis de encerramento de empresas, e de empresas novas (novos entrantes ao *cluster*, em %).”

Mudanças de negócios devido à alta competitividade no *cluster* e permanência de negócios antigos, sendo enfatizado pelas Forças de Porter como rivalidade entre os concorrentes e novos entrantes frente o processo de aglomeração.

(B) Aplicação no *cluster* de essências da Sé:

Para o fundamento número 7 (sete) serão expostas as interpretações por meio da tabela 2, evidenciando que na percepção dos gestores e lojistas pesquisados houve pouca mudança de concorrentes correspondente a 33,33% das respostas colhidas, sendo que 42,86 dos pesquisados não souberam responder a questão, constituída pelo número de 21 amostras de um total de 35 lojas encontradas no modelo de aglomerado comercial.

Tabela 2 – Percepção dos lojistas quanto à substituição de novos negócios

Percepção de Mudança	Muito %	Pouco %	Não mudaram %	Não sabem responder %
Houve mudança de concorrente		33,33	23,81	42,86
A mudança de concorrente afetou o negócio		28,57	28,57	42,86

Fonte: Elaborado pelos autores (2015) com base no modelo de AGUIAR, PEREIRA e DONAIRE (2014)

Ainda de acordo com a tabela 2 é possível observar que não há registro de porcentagens para a percepção de nome (muito), caracterizando que as mudanças de comerciantes não ocorrem com certa facilidade, o que demonstra a viabilidade em manter atividade comercial no local.

4.8 Uniformidade de nível tecnológico

Nível de tecnologia utilizado e disponível entre as empresas do *cluster*. Não convém para um modelo de *cluster* ter empresas operando com alto nível de tecnologia, sendo que as demais empresas do aglomerado possuem tecnologias maduras (ZACCARELLI *et al*, 2008, p. 78).

(A) Métrica proposta pelo modelo Zaccarelli *et al* (2008):

“Presença de tecnologias introduzidas ao *cluster*, recursos tecnológicos existentes no *cluster* (%).”

Empresas operando com nível tecnológico uniforme, basicamente todas as empresas dispendo das mesmas tecnologias.

(B) Aplicação no *cluster* de essências da Sé:

Para o fundamento uniformidade de nível tecnológico percebido entre os comércios localizados no *cluster* a nota média atribuída corresponde a 2,66 (sendo interpretada como pouco importante). Percebe-se que os gestores desconhecem a importância de uma uniformidade tecnológica, sendo atribuído pelos mesmos como tecnologia o uso de computadores e equipamentos para uso de cartões em seus modelos de comércios.

4.9 Cultura da comunidade adaptada ao *cluster*

Este fundamento diz respeito ao comportamento social e cultural da região ao qual o *cluster* esta inserido, ou seja, a região respira as atividades do aglomerado, a cultura do local está ligada as características do *cluster* (ZACCARELLI *et al*, 2008, p. 79).

(A) Métrica proposta pelo modelo Zaccarelli *et al* (2008):

“Cultura do local adaptada ao *cluster*, empresas e trabalhador adaptados ao território e suas praticas comerciais (circulação de pessoas, similaridade de produtos, faturamento).”

Comunidade local já adaptada ao *cluster*, cultura local adaptada ao modelo de *cluster*, identidade local perceptível a presença do *cluster* (território marcado pelas atividades desempenhadas pelo aglomerado).

(B) Aplicação no *cluster* de essências da Sé:

A história do bairro da sé está diretamente ligada à história da cidade de São Paulo, originalmente a região foi marcada por intensos conflitos de tribos indígenas, como os tamoiós e os carijós. Anos mais tarde, a cidade sofreu um crescimento populacional considerável, o que permitiu um maior acesso ao bairro da região central. O bairro foi formado basicamente por imigrantes espanhóis e italianos, que vinham de outras regiões para trabalhar nas tradicionais plantações de café da cidade paulistana, dando origem a um processo de urbanização na data de 1880 (Prefeitura do município de São Pulo, 2015).

A partir do século XIX a cidade de São Paulo da origem a um processo de transformação e melhorias como: canalização de água, iluminação, calçamento e alargamento das vias públicas. Nesse período, o largo da Sé, reconhecido devido a sua identidade religiosa, é reformado para adequar-se aos novos tempos e a atual dinâmica da cidade. As áreas comerciais e empresariais concentradas no bairro contribuem para a economia da cidade, tornando-a uma das maiores do mundo, com traços de diversificação comercial e cultural (Prefeitura do município de São Pulo, 2015).

Para o fundamento cultura da comunidade adaptada ao *cluster*, a média em uma escala de 1 a 5 foi atribuída em 4,23 (demonstrando que para os comerciantes locais a cultura do bairro da Sé possui elevado grau de importância para as suas operações comerciais). Abaixo segue tabela 3 com dados referentes ao bairro da Sé – Centro de São Paulo.

Tabela 3 – Números da Sé

Descrição	Dados
Área (km ²)	2,10
População	23.651
Densidade Demográfica (Hab/km ²)	11,262

Fonte: Elaborada pelos autores a partir da sub prefeitura da Sé – São Paulo (2015)

4.10 Caráter evolucionário por introdução de tecnologias

Este fundamento está baseado na criação de uma entidade caracterizada como governança, também denominado como agente supra-empresa, a governança esta à frente dos interesses dos atores inseridos no *cluster*.

A vitalidade de um *cluster* de negócios nesse estágio está condicionada a capacidade de introdução de novas tecnologias por todas as empresas do agrupamento, porém, há que se reconhecer que esse fundamento não é natural, simples ou fácil, sendo que a tendência à auto-organização se constituirá numa força antagônica permanente (ZACCARELLI *et al*, 2008, p.81).

A governança se torna responsável por administrar os interesses do *cluster*, deste modo, garantindo a sua vitalidade e competitividade sem comprometer a divisão de lucros, o que levaria a um processo de *desclusterização*.

(A) Métrica proposta pelo modelo Zaccarelli *et al* (2008):

“Indicador qualitativo baseado em vantagens perceptíveis com a introdução de novas tecnologias ao modelo de *cluster* (inovação).”

Situação do *cluster* quando relacionado à sua condição tecnológica, novas tecnologias surgindo por meio de governança (necessidade de auto-organização do *cluster*, geralmente feita por seus atores internos, e/ou associações comerciais e de lojistas locais).

(B) Aplicação no *cluster* de essências da Sé:

Para este fundamento a média atribuída consiste em 1,94 caracterizando que o aglomerado não dispõe de ações de governança local, com os comerciantes trabalhando de acordo com os seus interesses individuais.

4.11 Estratégia de resultado orientada para o *cluster*

Zaccarelli *et al* (2008, p.81), descreve que este fundamento está baseado em “presença efetiva e deliberada de orientações para a ação e decisão das empresas participantes do agrupamento.” Neste caso, a ação orientada por um agente supra empresa, garante a competitividade e melhora a atratividade do *cluster*.

(A) Métrica proposta pelo modelo Zaccarelli *et al* (2008):

“Ação direta de governança (agente supra-empresa) orientada ao *cluster* com melhoras perceptíveis ao aglomerado e ao seu entorno territorial”

Orientações do corpo empresarial que compõe o aglomerado, melhorando seus aspectos internos por meio de infra-estruturas físicas e gestão governamental.

(B) Aplicação no *cluster* de essências da Sé:

De acordo com o fundamento estratégia de resultado orientada para o *cluster* a nota atribuída foi 2,38 (pouco importante) com poucas ações sendo desenvolvidas para as melhorias locais (sem presença deliberada de um agente supra-empresa).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo teve como objetivo primário identificar a existência de um modelo de *cluster* comercial (essências) localizado no bairro da Sé – região central de São Paulo. A pesquisa consiste em um estudo de caráter exploratório e qualitativo verificando operacionalmente as métricas desenvolvidas por Zaccarelli *et al* (2008) aplicado ao *cluster* comercial de essências. Estar localizado em um modelo de *cluster* trás vantagens para os comerciantes, criando diferenças de competitividade e possibilitando vantagens econômicas para o território ao qual o *cluster* esta inserido como: valorização territorial e desenvolvimento de infra-estruturas.

Segue como objetivo secundário avaliar a sua competitividade (vantagem competitiva) percebida entre os atores (comerciantes) inseridos no local. Assim, estar localizado em um modelo de *cluster*, já pode ser classificado como uma vantagem competitiva, tendo em vista que, atuar comercialmente de forma isolada as vantagens se perderiam quando confrontadas com o potencial de fluxo de pessoas, cooperação e cultura local.

Os principais resultados encontrados na pesquisa foram os seguintes: i) concentração geográfica; ii) abrangência de novos negócios viáveis e relevantes ao *cluster*; iii) especialização das empresas iv) equilíbrio com ausência de posições privilegiadas e v) cultura da comunidade adaptada ao *cluster*. Tais resultados criam vantagens para os comerciantes locais inseridos no aglomerado, com nítidas vantagens de localização.

Como aspectos de vantagem competitiva seguem as seguintes informações: baixo volume de complementaridade por utilização de subprodutos e ausência de cooperação entre os atores do *cluster*. Também ficou evidenciada a inexistência de um agente supra-empresa (governança) para orientar de forma deliberada e trazer melhorias para o *cluster*. Pode-se

concluir que na região da Sé – centro de São Paulo se configura um modelo de *cluster* comercial com suas atividades voltadas para a comercialização de essências, embalagens e seus produtos correlatos, contudo, o *cluster* ainda requer de um maior desenvolvimento e processos de interação conjunta entre seus atores.

Esta pesquisa deve reconhecer que seus resultados não podem ser direcionados para outros modelos de *clusters* comerciais, havendo a necessidade de se mensurar as métricas propostas por Zaccarelli *et al* (2008) novamente. Sendo assim, a pesquisa abre possibilidades para que seus estudos sejam replicados e que futuras avaliações sejam refeitas, deste modo, comprovando as métricas propostas por Zaccarelli *et al* (2008) por meio de contínuos estudos, a fim de, buscar contínuas contribuições para a teoria.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, Helder de Souza; PEREIRA, Cristina Espinheira Costa; DONAIRE, Denis. Pólo varejista do bom retro: *cluster* de negócios da moda. **SIMPOI**, p.1-16, 2014.

BARNEY, Jay B; HESTERLY, William S. **Administração estratégica e vantagem competitiva**. 3 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

BRUSCO, Sebastiano; CAINELLI, Giulio; FORNI, Fabrizia; FRANCHI, Maura; MALUSARDI, Alberto; RIGHETTI, Roberto. **The evolution of industrial districts in Emilia-Romagna**. Geneva, ILO/IILS, 1996.

DONAIRE, Denis; GASPAR, Marco Antonio; SILVA, Rosângela Sarmento; FITTIPALDI, Marco Aurélio Sanches. Competitividade de clusters comerciais: estudo sobre uma aglomeração de pequenas lojas de veículos no município de São Paulo. **Revista da Micro e Pequena Empresa – Faccamp**. v.7, n.3, p.64-78, São Paulo, 2013.

GASPAR, Marcos Antonio; SILVA, Rosangela Sarmento; ZUCHINI, Vinícius Dantino; RENZO, Gabriel; SOUZA, João Vitor Murari. Análise das Vantagens Competitivas de Um Cluster Comercial Varejista: Estudo de Caso da rua Jurubatuba. **XVII SEMEAD**, p. 1-13, Out., 2014.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

KLINK, Jereon Johannes. O novo regionalismo a maneira do ABC: em busca de uma economia regional de aprendizagem. **Cadernos de Pesquisa**. v. 2, n. 8, p. 1 – 7, Mar. 2003. Disponível em: http://www.cebrap.org.br/v2/app/webroot/files/upload/biblioteca_virtual/o_novo_regionalismo_a_maneira_do_abc.pdf. Acesso em: 07 Jul. 2014.

SABÓIA, João. Descentralização industrial no Brasil na década de 90: um processo dinâmico e diferenciado regionalmente. **Nova Economia**, v.11, n.2, p. 85-122, dez. 2001.

LLORENS, Francisco Albuquerque. **Desenvolvimento econômico local**. 1ed. Rio de Janeiro: BNDES, 2001.

MARSHALL, Alfred. **Princípios de economia**. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

PEREIRA, José Matias. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PEREIRA, Cristina Espinheira Costa; POLO, Edison Fernandes; SARTURI, Greici. Proposição de Métricas para Avaliação da Competitividade em Clusters: uma aplicação no grupamento têxtil e de confecções do Brás. **ANPAD, VI Encontro de Estudos em Estratégias**. p. 1-16, Bento Gonçalves – R.S, Mai. 2013.

PORTER, Michael. **A Vantagem Competitiva das Nações**. 7 ed. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1989.

_____. Clusters and the New Economics of Competition. **Harvard Business Review**. p. 75 – 90. Nov./Dez. 1998.

Prefeitura Municipal de São Paulo. **Secretaria Municipal de Coordenação das Subprefeituras – Sub prefeitura da Sé**. Disponível em: <<http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/subprefeituras/se/noticias/?p=44887>>. Acesso em: 09 Jul. 2015.

SEBRAE. Subsídios para identificação de Clusters no Brasil. **Relatório de pesquisa**. São Paulo, p. 53, Ago. 2002.

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Nova Cultura, 1964.

SCHMITZ, H. Collective efficiency: growth path for small-scale industry. **Journal of Development Studies**, 31 (4), 529-566, 1995.

SIQUEIRA, João Paulo Lara; GUIMARÃES, Carlos Inácio Maradei; DONAIRE, Denis; RIMONATO, Irene Pereira de Oliveira; CARELLI, Teresinha de Jesus. Clusters Comerciais: Uma Realidade Estratégica no Varejo. **CLAV – 3º Congresso Latino Americano de Varejo, Fundação Getúlio Vargas**, p. 16, São Paulo, 2010.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução a pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

ZACCARELLI, Sergio Baptista; TELLES, Renato; SIQUEIRA, João Paulo Lara; BOAVENTURA, João Mauricio Gama; DONAIRE, Denis. **Clusters e redes de negócios: uma nova visão para a gestão dos negócios**. São Paulo: Atlas, 2008.