

Reuna

COMPETITIVIDADE E CLUSTERS CATARINENSES

COMPETITIVENESS AND SANTA CATARINA CLUSTERS.

Marilei Osinski

Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil.

Endereço: Campus Universitário, Trindade, CEP 88040970 - Florianópolis, SC - Brasil

Fone: 55(48) 37212449

Email: marileiosinski@gmail.com - Lattes: <http://lattes.cnpq.br/0719289262678689>

Mauricio Fernandes Pereira

Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil.

Endereço: Campus Universitário, Trindade, CEP 88040970 - Florianópolis, SC - Brasil

Fone: 55(48) 37216713

Email: mfpcris@gmail.com - Lattes: <http://lattes.cnpq.br/1031023823121360>

Darlan José Roman

Universidade Federal de Santa Catarina

Endereço: Av. Nereu Ramos, n.º 3777-D, Seminário, CEP 89813000 - Chapecó, SC - Brasil

Fone: 55(49) 33192600

Email: darlanroman@yahoo.com.br - Lattes: <http://lattes.cnpq.br/5349366627073072>

Siqueira de Moraes Neto

Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil.

Endereço: Campus Universitário, Trindade, CEP 88040970 - Florianópolis, SC - Brasil

Fone: 55(48) 37216713

Email: smneto@hotmail.com - Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7806747036066338>

Submissão: 17 Mai. 2014. **Aprovação:** 17 Jul. 2014. **Publicação:** 30 Set. 2014. **Sistema de avaliação:** *Double blindreview*. Centro Universitário UNA, Belo Horizonte - MG, Brasil. Editor geral Prof. Dr. Mário Teixeira Reis Neto, Co editora Prof^a. Dra. Wanyr Romero Ferreira.

Este artigo encontra-se disponível no endereço eletrônico:
<http://revistas.una.br/index.php/reuna/article/view/613>

Resumo

A competitividade de uma região pode aumentar com a existência de clusters. O objetivo deste estudo foi desenvolver o Diamante da Vantagem Competitiva de Porter para cada cluster do estado de Santa Catarina. Os clusters do estado foram mapeados, os Diamantes elaborados, as principais empresas e instituições de ensino superior identificadas. A pesquisa caracteriza-se como aplicada, descritiva, qualitativa e indutiva; os dados foram coletados através de consulta bibliográfica e documental. Podem-se destacar, como resultados desse estudo, alguns elementos-chave de um cluster que contribuem para o aumento da competitividade, como trabalho articulado entre os membros e existência de objetivos em comum.

Palavras-chave: Santa Catarina. Clusters. Competitividade.

Abstract

The competitiveness of a region may increase with the existence of clusters. The aim of this study was to develop the Diamond of Competitive Advantage Porter for each cluster of the state of Santa Catarina. The clusters were mapped state, the Diamonds produced, leading companies and higher education institutions identified. The research is characterized as applied, descriptive, qualitative and inductive; Data were collected through literature and document research. Can be highlighted, as results of this study, some key elements of a cluster that contribute to increased competitiveness, as work articulated between members and existence of common goals.

Keywords: Santa Catarina. Clusters. Competitiveness.

1 Introdução

De acordo com Porter (1998), a sofisticação e produtividade nas quais companhias competem em determinado local são fortemente influenciadas pela qualidade do ambiente de negócios nesta região. Além disso, a competitividade de uma região pode aumentar com a organização de *clusters* (aglomerados empresariais). Ao identificar os *clusters* de determinada região e suas peculiaridades, é possível caracterizar seus problemas e limitações organizacionais, diferenças entre *clusters*, bem como interesses comuns, devido às interações e à presença num mesmo contexto competitivo (KETELS; LINDQVIST; SÖLVELL, 2006).

Com o intuito de compreender a produtividade de uma região, assim como a inovação e criação de vantagem competitiva do *cluster*, Porter (1998) apresenta quatro atributos gerais (condições de fatores de produção; condições de demanda; indústrias correlatas e de apoio; estratégia, estrutura e rivalidade das empresas) que como um sistema, constituem o Diamante da Vantagem Competitiva. Esta teoria modela o efeito da localização na competição, através de quatro influências inter-relacionadas, representadas graficamente em um diamante, que se tornou o nome de referência para esta estrutura.

Assim, a elaboração do Diamante da Vantagem Competitiva de Porter é uma alternativa para entender a realidade dos *clusters* e seus atores principais. Com o intuito de identificar e caracterizar os *clusters* catarinenses a pesquisa propõe como objetivo geral: **Desenvolver o Diamante da Vantagem Competitiva de Porter para cada *cluster* catarinense**. Para isso, os *clusters* de Santa Catarina, seu setor de atuação, empresas líderes e principais atores como universidades e centros de ensino foram identificados.

Esse trabalho é importante, pois pode fomentar a academia com informações regionais atualizadas, mapeando os *clusters* de Santa Catarina. Foi realizada uma pesquisa através do *website* do *Institute for Strategy and Competitiveness* (ISC), e apenas um *cluster* de Santa Catarina foi mapeado até o momento presente. Trata-se do *cluster* eletrometal-mecânico, na região norte de Santa Catarina, mapeado por

Morais Neto (2013) em sua dissertação (Mestrado). Assim, os demais oito *clusters* ainda são pouco conhecidos e abordados em estudos científicos, e não se tem conhecimento de que os outros *clusters* tenham sido mapeados, o que torna esse estudo original.

Além desta seção de introdução, este trabalho apresenta nos tópicos a seguir o referencial teórico tratando dos seguintes temas: *clusters* e competitividade e Diamante da Vantagem Competitiva. Após o referencial teórico é apresentada a metodologia, sendo apresentada na seção seguinte a análise e discussão dos dados que aborda a elaboração dos diamantes da vantagem competitiva de Porter para cada *cluster* catarinense. Finalmente, é apresentada a conclusão, seguida pelas referências utilizadas nesse estudo.

2 Fundamentação teórica

Existem diversas nomenclaturas utilizadas para descrever um *cluster* organizacional. Alguns autores como Porter (1998), Cezarino; Campomar (2006) utilizam o termo *cluster*; Casarotto Filho (2002), Amato Neto (2000) referem-se a aglomerados; Verschoore; Balestrin (2008), Gerolamo et al. (2008) chamam de Redes de Cooperação, Cassiolato; Lastres; Maciel (2003) abordam o assunto referindo-se a APL (Arranjo Produtivo Local) e, segundo Oliveira (2012), Inova@SC (2013) o termo polo de inovação também pode ser utilizado com o mesmo sentido. No entanto, para este estudo será adotada a nomenclatura *cluster*.

2.1 *Clusters* e competitividade

Aglomerados, segundo Porter (1998), podem ser considerados concentrações geográficas de empresas, fornecedores, indústrias correlatas e instituições especializadas em uma localidade geográfica particular, sendo esta uma nação, estado, região ou cidade. Gerolamo et al. (2008) destacam que *clusters* e redes de cooperação são instrumentos que podem impulsionar a economia, estimulando a competitividade, através da inovação. Segundo Casarotto Filho (2002); Amato Neto (2000) o objetivo dos aglomerados empresariais é formar redes de cooperação, por meio das quais é possível destacar-se para enfrentar a concorrência. Para Cezarino; Campomar (2006) a formação de redes é uma forma viável para obter vantagem competitiva.

Dentre os ganhos competitivos que as empresas podem conquistar caso trabalhem em Redes de Cooperação, Verschoore; Balestrin (2008) destacam: redução de custos e riscos; escala e poder de mercado; acesso a soluções; aprendizagem e inovação; relações sociais. Além disso, uma das principais vantagens de qualquer tipo de união é a junção de forças para tornar-se coletivamente, algo maior. Através de redes de cooperação as organizações conseguem ampliar sua escala e poder de mercado, tornando-se mais competitivas. Inseridas num *cluster* as empresas podem contar com diversas vantagens, como informações e parcerias.

Além disso, Cassiolato; Lastres; Maciel (2003) afirmam que um *cluster* pode fortalecer a competitividade das micro e pequenas empresas, uma vez que estas, ao atuarem em conjunto, podem conseguir condições de produção e comercialização melhores, fortalecendo-se para competir com grandes empresas. Dentro de um *cluster* os produtores poderiam quebrar paradigmas, pois, ao invés de se comportarem como concorrentes, estes passariam a operar como parceiros num processo ganha-ganha.

A abordagem baseada em *clusters* está vinculada a vantagens competitivas das nações. Porter (1990) especificou a abordagem dos *clusters* criando o Diamante da Vantagem Competitiva (detalhado na próxima seção), que proporciona instrumentos necessários à compreensão das condições regionais e de suas possíveis ocorrências. Porter (2000) infere que ter acesso a um *cluster* competitivo local, considerando fatores como produtividade e inovação, é a melhor alternativa para a obtenção de vantagens competitivas. Segundo Porter (1998), parte significativa da vantagem competitiva é produzida fora dos muros de uma empresa, ou de seu segmento industrial e diversas firmas de uma região nascem e prosperam por terem surgido em determinada localidade.

2.2 Diamante da vantagem competitiva

Cada *cluster* é um local de alta produtividade, inovação e criação de vantagem competitiva. A localização exerce quatro influências principais na competitividade organizacional, definidas por Porter (1998) como constituintes do Diamante da Vantagem Competitiva elaborado pelo referido autor. As referidas influências são representadas num esquema com formato de diamante, dando origem ao nome desse instrumento. Uma das faces deste diamante (indústrias correlatas e de apoio) é constituída pelos *clusters*. Porém, os aglomerados podem ser visualizados como a manifestação das interações entre todas as quatro facetas:

- Condições de fatores de produção: (recursos humanos qualificados, recursos físicos e infraestrutura, recursos de conhecimento, que requerem uma base científica, técnica e de mercado sólida, recursos de capital, entre outros) são indispensáveis para evitar a desvantagem competitiva (PORTER, 2000);
- Condições de demanda: pressionam as organizações a inovarem rapidamente, atingindo vantagens competitivas mais sofisticadas que seus rivais estrangeiros. Determina o rumo e o caráter da inovação melhorias organizacionais (TAVARES; AFONSO, 2002; PORTER, 2000);
- Indústrias correlatas e de apoio: algumas vantagens na competição pela produtividade podem decorrer da presença local de indústrias relacionadas e fornecedores especializados. A existência de organizações de áreas afins numa mesma região pode aumentar a eficiência, através da distribuição, comercialização e, realização de pesquisa e desenvolvimento em parcerias (PORTER, 1998);
- Estratégia, estrutura e rivalidade das empresas: a presença de competidores locais demanda inovação por parte das organizações, que são pressionadas pela evolução das fontes de vantagem competitiva (PORTER, 1990).

O Diamante da Vantagem Competitiva de Porter pode ser visualizado na FIG 1, a seguir.

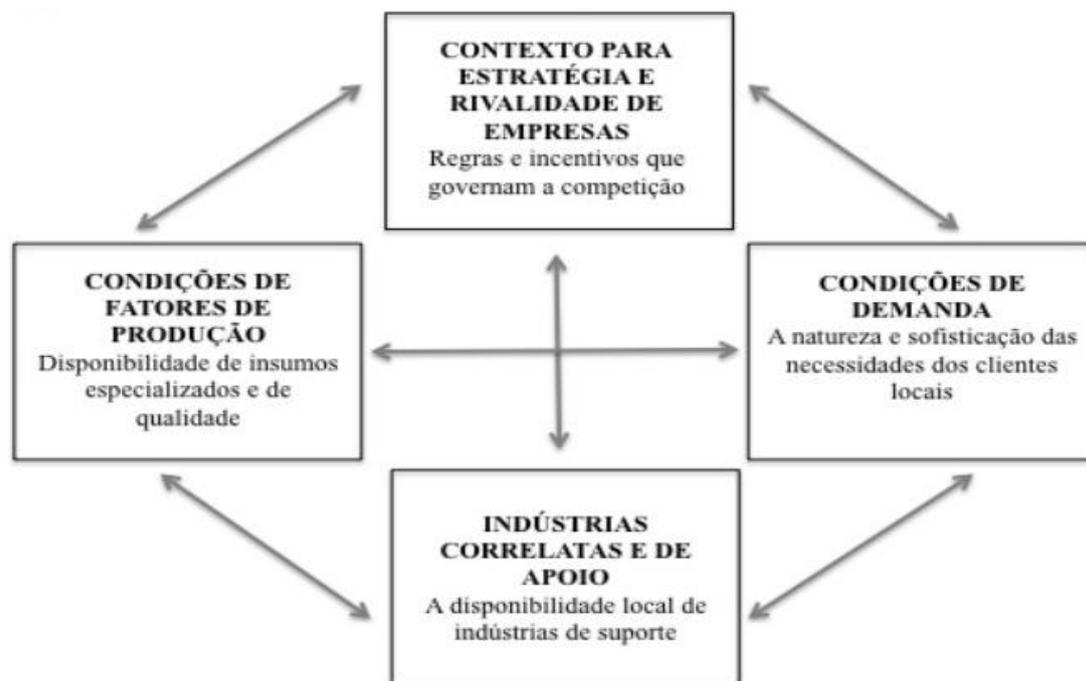


Figura 1 - Diamante da Vantagem Competitiva
Fonte: Porter (1998, p. 163).

Tavares e Afonso (2002) ressaltam que o Modelo do Diamante da Vantagem Competitiva deve ser compreendido como um sistema, onde cada ponto influencia e pode ser influenciado pelos demais, depende do estado dos mesmos e reforça a si próprio. Tal Modelo possibilita analisar a competitividade com foco nos motivos pelos quais determinadas organizações estabelecidas em certos locais são capazes de competir com maior sucesso que outras organizações situadas em localidades geográficas diferentes.

3 Metodologia

A fim de conhecer a realidade do estado de Santa Catarina, primeiramente foram identificados os *clusters* do mesmo. Segundo Oliveira (2012) – numa iniciativa da Secretaria do Desenvolvimento Econômico e Sustentável de Santa Catarina, por intermédio da INOVA@SC – há nove *clusters* no referido estado, estando os mesmos presentes em todas as suas regiões. A identificação das partes constituintes de um *cluster* começa com a escolha de firmas importantes para cada região, caracterizando-as como as líderes no processo. Podem ser utilizados

critérios como o percentual de exportações, de faturamento, ou de número de empregados, em relação ao total do estado para identificar as empresas líderes.

No caso dessa pesquisa, o critério utilizado foi identificar, de acordo com o relatório da FIESC (2012), as maiores empresas de cada *cluster*. Na análise e discussão dos dados é apresentada a relação de empresas líderes de cada *cluster*, além de informações da AMPESC (2013) e do Sistema ACAFE (2013) citando as principais instituições de ensino superior (universidades, faculdades e/ou centros universitários) de cada *cluster*. Após a análise e discussão dos dados são apresentadas as principais conclusões obtidas com a realização desse estudo.

Essa pesquisa caracteriza-se como aplicada, pois faz uso de conhecimentos que já foram sistematizados e visa gerar conhecimentos para aplicação prática (ALMEIDA, 2011; GIL, 1999), e descritiva, uma vez que visa descrever o objeto de estudo e suas características. Segundo Almeida (2011), a abordagem é qualitativa e tem enfoque indutivo, sem utilizar quaisquer ferramentas estatísticas. Os procedimentos metodológicos classificam-se como estudo bibliográfico – relacionando conceitos, características e ideias, utilizando material já publicado – e documental – por meio da análise de documentos originais.

Este estudo também pode ser chamado de descritivo, uma vez que descreve as características do fenômeno e da população pesquisada e o ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados (GIL, 1991; LAKATOS; MARCONI, 1986). Essa pesquisa possui dados secundários que foram obtidos em livros, artigos, periódicos e na *internet*. A população são os nove *clusters* catarinenses e será feito um censo com os mesmos.

4 Análise e discussão dos dados

Para dar consistência à análise e discussão dos dados foram utilizados dados e pesquisas de importantes organizações de Santa Catarina, como INOVA@SC (2013) e FIESC (2012) que reconhecidamente atuam na área de *cluster*, sendo na divulgação, desenvolvimento, discussão ou exploração dos mesmos. Na fase inicial desse estudo foram identificados os *clusters* do estado de Santa Catarina. Segundo o INOVA@SC (2013) há nove *clusters* em Santa Catarina, estando os mesmos presentes em todas as regiões do estado. A seguir é apresentada a localização desses *clusters* e as principais empresas de cada um, de acordo com o relatório da FIESC (2012). A localização dos *clusters* catarinenses, as principais empresas e instituições de ensino superior dos mesmos são apresentados no Quadro 1, a seguir. Além de empresas e instituições de ensino superior, outras organizações como o governo e as instituições financeiras também exercem papel fundamental no interior de *clusters* e na sociedade como um todo.

Quadro 1 – Principais atores dos *clusters* catarinenses

Localização	Cluster	Principais empresas	Principais instituições de ensino
Oeste (Capinzal; Concórdia; Chapecó)	Agroindustrial	BRF – Brasil Foods S/A; Sadia S/A e Cooperativa Central Aurora Alimentos	UNOCHAPECÓ (Universidade Comunitária da Região de Chapecó), SENAI (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial) e UNOESC (Universidade do Oeste de Santa Catarina)
Norte (Itaiópolis; Jaraguá do Sul; Joinville)	Eletrometal-mecânico	Whirlpool S/A; Weg S/A; Tupy S/A e Shulz S/A	SENAI, UDESC (Universidade do Estado de Santa Catarina), UnC (Universidade do Contestado), Univille (Universidade da Região de Joinville), Centro Universitário Católica de Santa Catarina e UNERJ (Centro Universitário de Jaraguá do Sul)
Serrana (Lages)	Madeireiro	Coesa Comercial Exportadora S.A.; Edvale Ind. e Com. de Artefatos de Madeira Ltda e Celppa Madeiras	UNIPLAC (Universidade do Planalto Catarinense)
Litoral (Itajaí)	Logística	Sag Logística; Qualitylog e Multilog	SENAI, UFSC (Universidade Federal de Santa Catarina), bem como da Unisul (Universidade do Sul de Santa Catarina) e Univali (Universidade do Vale do Itajaí)
Sul (Araçuaçu; Criciúma; Braço do Norte)	Confecção	Acafe Ind. e Com. de Calçados e Componentes Ltda; Ease Ind. e Com. De Confecção; Rota do Sol Ind. do Vestuário	SENAI, UNESC (Universidade do Extremo Sul Catarinense)
Sul (Criciúma; Cocal do Sul; Imbituba; Tubarão)	Cerâmico	Cecrisa Revestimentos Cerâmicos; Cerâmica Artística Giseli; Eliane	SENAI, UNIBAVE (Centro Universitário Barriga Verde) e a Unisul
Grande Florianópolis (São José; Florianópolis)	Tecnológico	Intelbras S/A; Cianet Indústria e Comércio S/A	SENAI, IFSC (Instituto Federal de Santa Catarina), IFC (Instituto Federal Catarinense), UFSC, UDESC, Unisul e Univali
Planalto Norte (Guaramirim; Campo Alegre; São Bento do Sul; Rio Negrinho)	Moveleiro	Mannes Ltda; Indústria de Móveis 3 Irmãos S/A; Móveis Weihermann S/A; Indústrias Artefama S/A; Arte Real Móveis	SENAI, UNIARP (Universidade Alto Vale do Rio do Peixe)
Vale do Itajaí (Gaspar; Blumenau; Brusque)	Têxtil	Dudalina; Cia Hering; Linhas Circulo; Artex; Teka; Karsten; Altenburg Indústria Têxtil Ltda	SENAI, IFSC, UNIFEBE (Centro Universitário de Brusque) e a FURB (Universidade Regional de Blumenau)

Fonte: elaborado pelos autores com dados de INOVA@SC (2013), FIESC (2012), AMPESC (2013), Sistema ACAFE (2013).

A existência de *clusters* organizados e engajados poderia trazer inúmeras vantagens para as organizações de Santa Catarina, tais como geração de empregos, aumento de renda, aumento do dinamismo local de negócios, informações de mercado, força para atuar em mercados internacionais, poder de compra, fornecedores especializados, crescimento da infraestrutura de apoio, ações com impacto amplo nos mercados consumidores, maior respeitabilidade, mais credibilidade institucional, trabalhadores especializados, entre outras que poderiam influenciar positivamente na competição organizacional (VERSCHOORE; BALESTRIN, 2008; CEZARINO; CAMPOMAR, 2006; PORTER, 1990).

4.1 Elaboração dos diamantes da vantagem competitiva de Porter para cada *cluster* catarinense

Os Diamantes da Vantagem Competitiva foram elaborados com base nas informações constantes em *sites* do governo, associações, sindicatos, cooperativas, bem como das próprias empresas inseridas nos *clusters*, além de *sites* de organizações importantes na área de pesquisa organizacional e *clusters* de Santa Catarina, tais como INOVA@SC (2013), FIESC (2012) e (SEBRAE, 2013). Além disso, informações sobre o estado de Santa Catarina em geral, que são as mesmas para todos os nove *clusters* foram repetidas conforme Modelo do Diamante do *cluster* eletrometal-mecânico de Morais Neto (2013), pois não há divergência alguma entre os *clusters* em fatores como IDH; PIB *per capita* do Brasil; tributos e taxas, entre outros aspectos estaduais.

4.1.1 Diamante da vantagem competitiva – *cluster* eletrometal-mecânico

O primeiro Diamante da Vantagem Competitiva apresentado no presente estudo (FIG 2) refere-se ao *cluster* eletrometal-mecânico localizado na região norte de Santa Catarina e foi elaborado por Morais Neto (2013). O referido autor utilizou um símbolo de positivo (+) para citar as os pontos positivos e um símbolo de negativo (-) para apresentar os aspectos encontrados no *cluster* eletrometal-mecânico. Os demais Diamantes foram elaborados com base no Diamante do *cluster* eletrometal-mecânico de Morais Neto (2013).

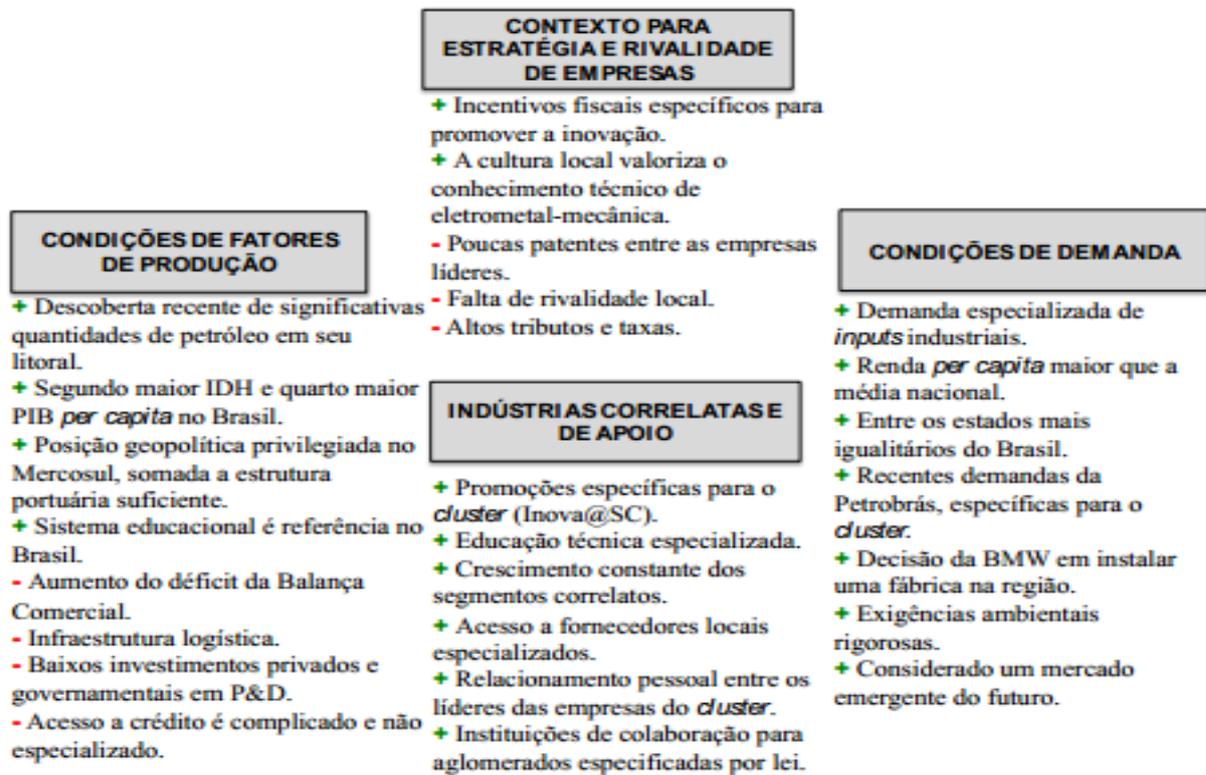


Figura 2 – Diamante do *cluster* eletrometal-mecânico
 Fonte: Moraes Neto (2013, p. 192).

4.1.2 Diamante da vantagem competitiva – *cluster* tecnológico

O *cluster* tecnológico está localizado na região da Grande Florianópolis, estando mais presente nos municípios de São José e Florianópolis, onde se encontram incubadoras de empresas e parques tecnológicos como Geness, Alpha e Sapiens Parque. Esses parques tecnológicos estão situados próximos a universidades como UFSC, UDESC, Unisul e Univali, que oferecem profissionais altamente qualificados e atualização tecnológica. Florianópolis está se consolidando no cenário nacional e internacional como um polo de empresas de tecnologia e suas empresas se destacam em termos de qualidade e inovação. Os maiores desafios enfrentados pelas empresas de Tecnologia dessa região consistem em custos competitivos, diferenciação e obtenção de recursos (SILVA JUNIOR, 2011; ACATE, 2013). Com base nessas informações foi elaborada a FIG 3, a seguir.

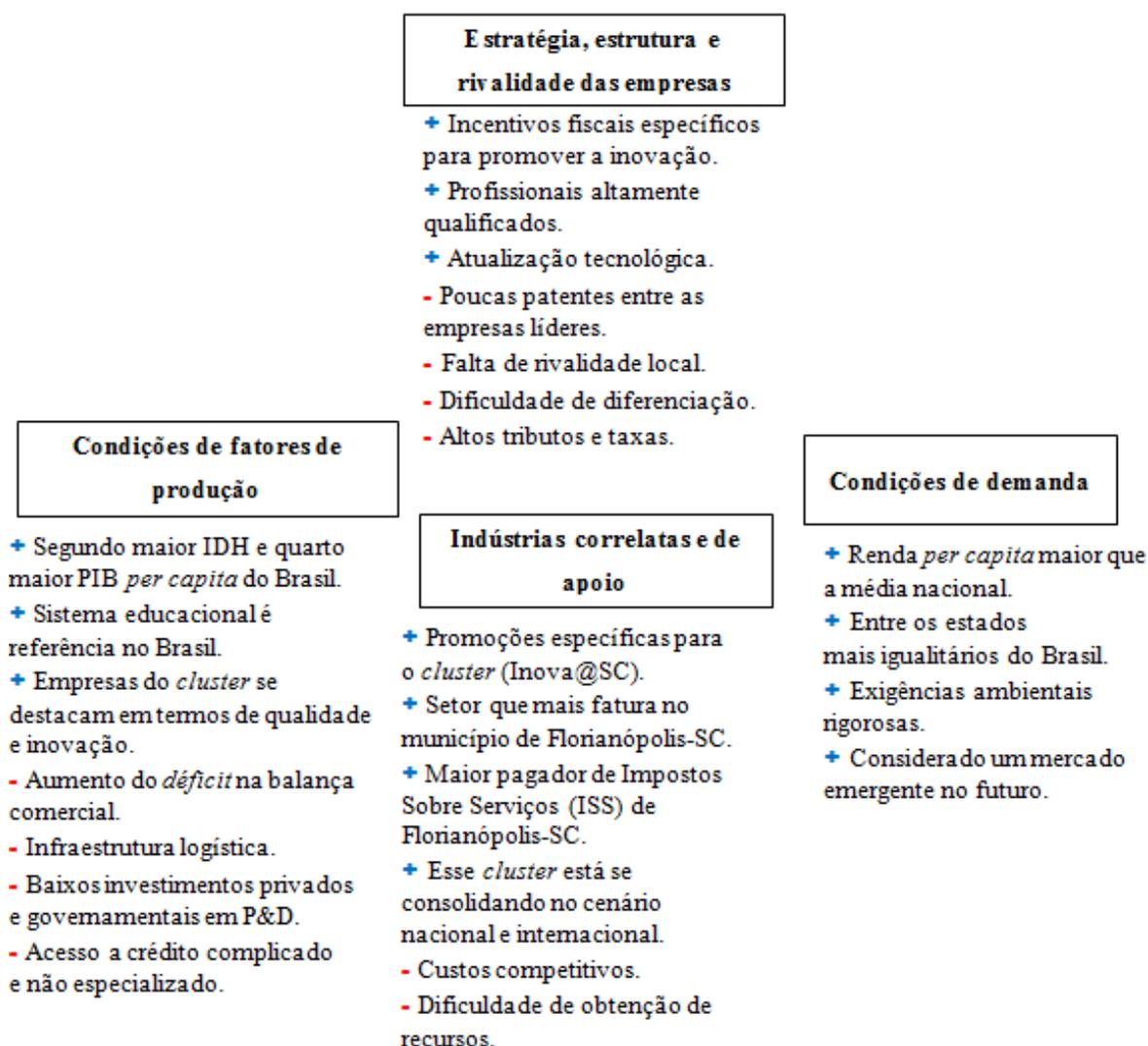


Figura 3 – Diamante do *cluster* tecnológico
 Fonte: elaborado pelos autores.

Os principais pontos positivos do *cluster* tecnológico identificados tem relação ao quadrante “indústrias correlatas e de apoio” e consistem no fato de este ser o setor que mais fatura no município de Florianópolis-SC, acompanhado do fato de este *cluster* estar se consolidando no cenário nacional e internacional como um polo de empresas de tecnologia e suas empresas se destacam em termos de qualidade e inovação. Como principal ponto negativo do *cluster* em questão pode-se citar os altos tributos e taxas cobrados, que fazem parte do quadrante “estratégia, estrutura e rivalidade das empresas” (SILVA JUNIOR, 2011; ACATE, 2013).

4.1.3 Diamante da vantagem competitiva – *cluster* agroindustrial

O *cluster* em questão encontra-se situado na região oeste do estado, estando suas maiores empresas presentes em Capinzal e Chapecó. A UNOCHAPECÓ e a UNOESC dão o suporte que as organizações inseridas nesse meio precisam para inovar e/ou manter a qualidade de seus processos, produtos e serviços. De acordo com o SEBRAE (2013), a região oeste é a maior produtora de carnes, milho, soja e trigo de Santa Catarina, e corresponde, no que diz respeito à pecuária estadual, por 48% do rebanho de suínos e 37% do ramo avícola. O PIB da região oeste apresentou um crescimento acumulado de 46,2%, num comparativo da evolução deste indicador ao longo do período 2002-2006. A FIG 4, adiante, apresenta o Diamante do *cluster* agroindustrial, sintetizando essas informações.

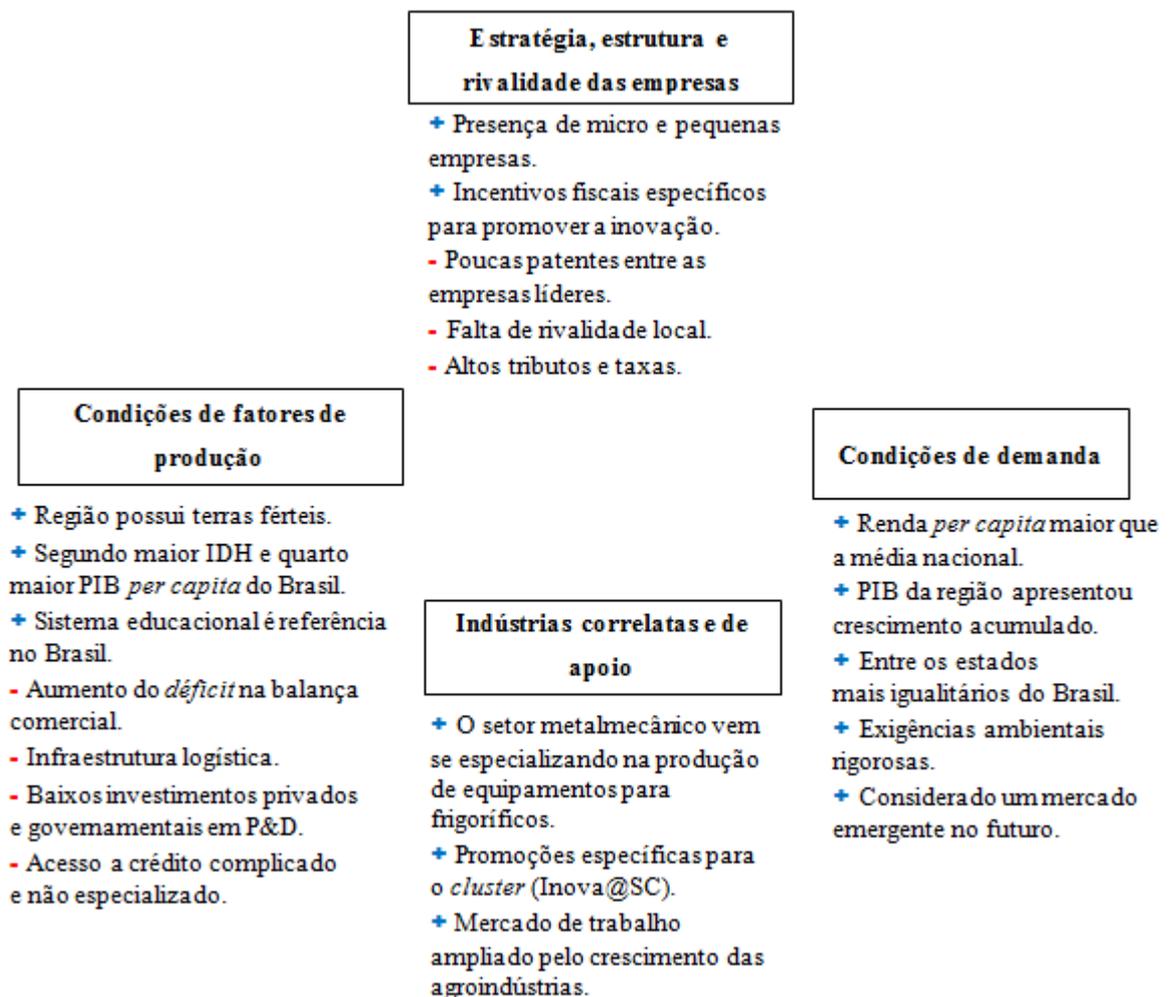


Figura 4 – Diamante do *cluster* agroindustrial

Fonte: elaborado pelos autores.

O *cluster* agroindustrial tem nos quadrantes “condições de fatores de produção” e “indústrias correlatas e de apoio” seus principais pontos positivos, que são, respectivamente: a região possui terras férteis e o setor metalmeccânico vem se especializando na produção de equipamentos para frigoríficos. Por outro lado, seu principal ponto negativo é a infraestrutura logística, situada em “condições de fatores de produção”.

4.1.4 Diamante da vantagem competitiva – *cluster* madeireiro

O *cluster* madeireiro está geograficamente localizado na região serrana de Santa Catarina. Lages é o município mais representativo e que compreende o maior número de organizações dessa região. A UNIPLAC é a maior Universidade da região e Lages, além de ser o maior município em área do estado catarinense é a cidade mais populosa do planalto serrano. Segundo dados do SEBRAE (2013), a região apresenta expressiva produção florestal (reflorestamento de pinus), sendo esse um fator decisivo para alavancar e consolidar seus segmentos de celulose e papel, madeireiro e moveleiro. Além disso, o estado de Santa Catarina é o terceiro maior produtor de celulose e papel do Brasil.

Conforme dados apresentados pelo SEBRAE (2013), no ano 2006 a soma da movimentação econômica dos municípios da região serrana alcançou um PIB *per capita* de R\$ 11.362,97, sendo o menor de Santa Catarina. Assim, no que diz respeito à qualidade de vida, a região da Serra Catarinense apresenta índices de desenvolvimento humano que são considerados ruins sob a ótica do panorama estadual. A FIG 5, adiante, representa o Diamante do *cluster* madeireiro, elaborado com base nessas informações.

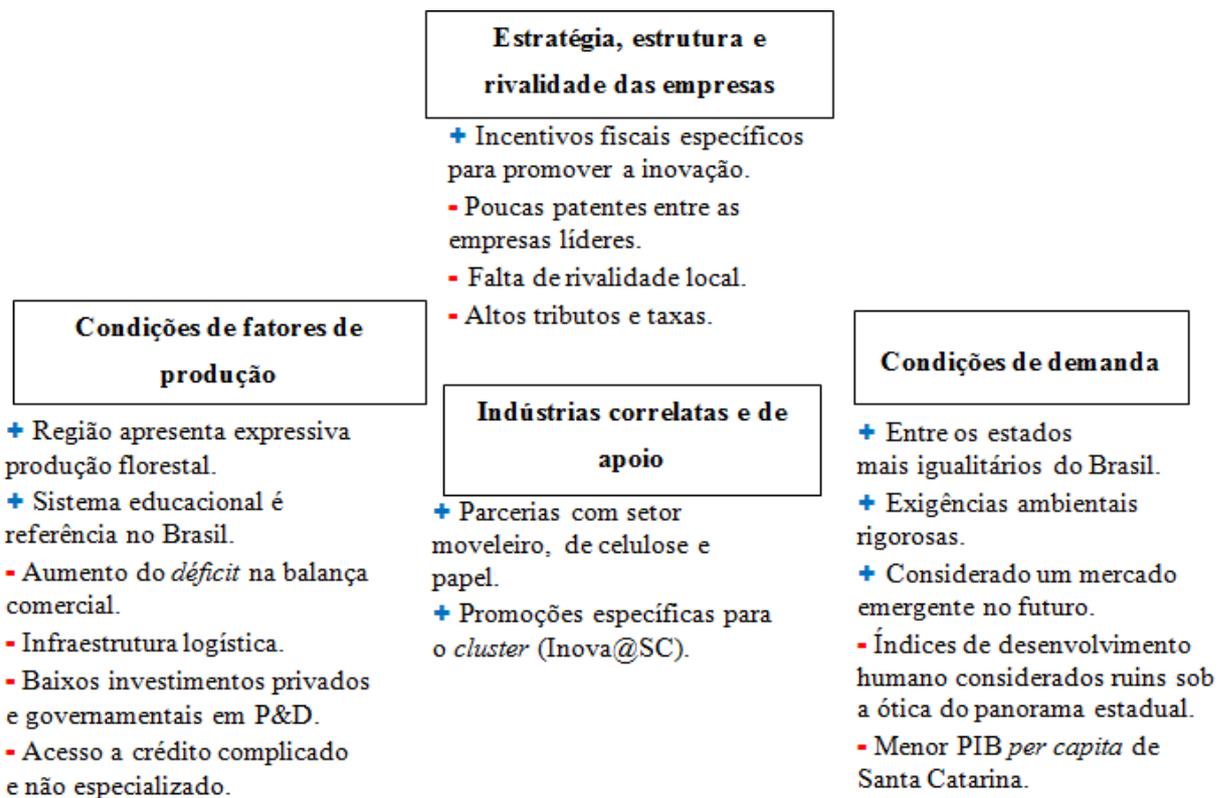


Figura 5 – Diamante do *cluster* madeireiro
Fonte: elaborado pelos autores.

O *cluster* madeireiro apresenta nos quadrantes “condições de fatores de produção” e “indústrias correlatas e de apoio” seus principais pontos positivos, que são, respectivamente: a região dispõe de expressiva produção florestal e conta com parcerias com o setor moveleiro, de celulose e papel. Com relação ao principal ponto negativo da região, pode-se afirmar que os índices de desenvolvimento humano são considerados ruins sob a ótica do panorama estadual, no quadrante “condições de demanda”.

4.1.5 Diamante da vantagem competitiva – *cluster* de logística

No litoral catarinense situa-se o *cluster* de logística, com diversas atividades concentradas no município de Itajaí que desempenha importante papel para o os serviços portuários e turísticos. A região litorânea de Itajaí é reconhecida pelo escoamento das exportações e importações de Santa Catarina, devido à presença de dois portos nessa região: o porto de Itajaí, que o principal do estado e o porto de Navegantes SEBRAE (2013). Como a região litorânea catarinense é também reconhecida por suas belezas naturais e sua significativa representatividade turística, especialmente na cidade de Balneário Camboriú. Em 2006 o PIB *per capita* da região litorânea foi de R\$ 19.116,75, o 2º maior no comparativo entre os nove

clusters pesquisados (SEBRAE, 2013). A FIG 6 apresentada a seguir representa o Diamante do *cluster* de logística.

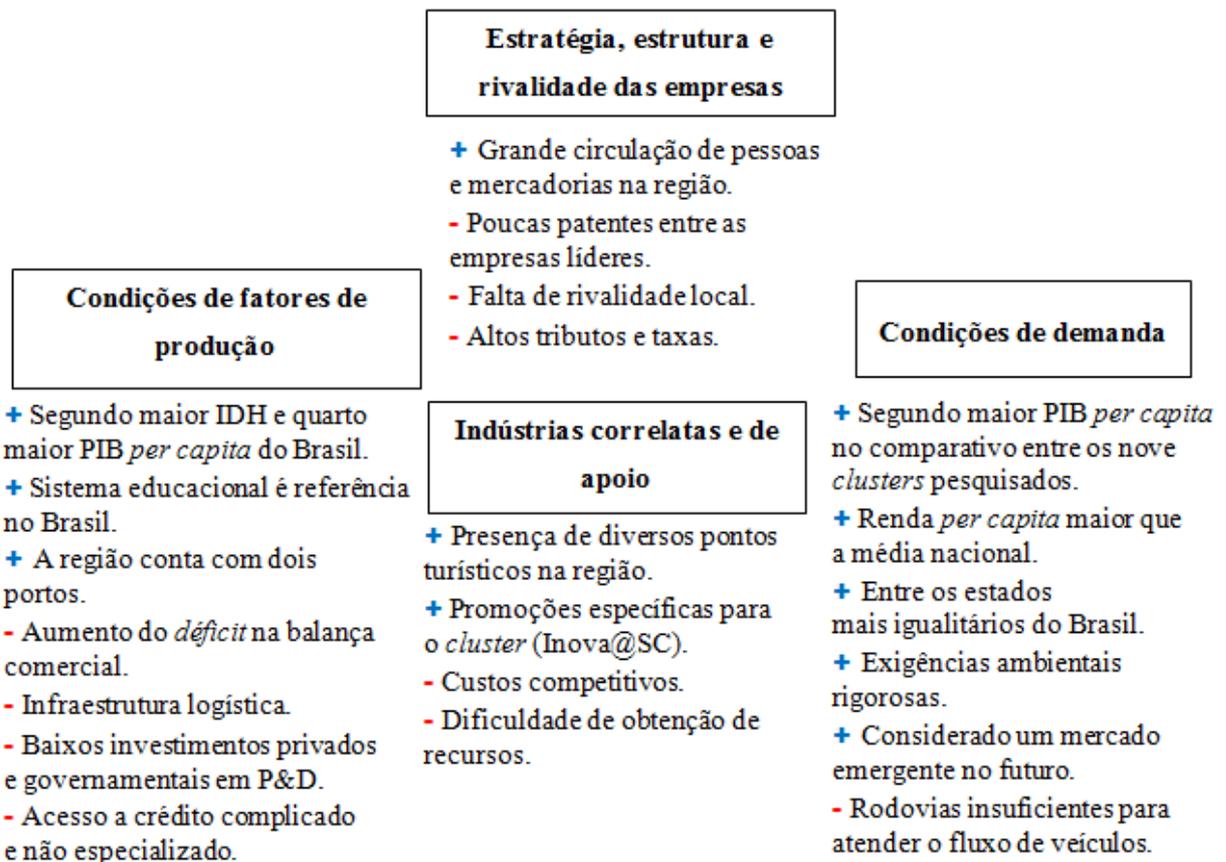


Figura 63 – Diamante do *cluster* de logística

Fonte: elaborado pelos autores.

O principal ponto positivo do *cluster* de logística situa-se no quadrante “indústrias correlatas e de apoio” e se refere à presença de diversos pontos turísticos na região. Enquanto que no quadrante “condições de demanda” verifica-se o principal ponto negativo, devido ao número de rodovias ser insuficiente para atender o fluxo de veículos, além de ter problemas com qualidade e eficiência.

4.1.6 Diamante da vantagem competitiva – *cluster* confecção

Na região sul do estado de Santa Catarina está localizado o *cluster* de confecção, com presença mais expressiva nos municípios de Tubarão, Araranguá, Criciúma e Braço do Norte. A Associação de Confeccionistas de Tubarão (ACT) foi criada na região com o objetivo de qualificar a mão-de-obra para o setor de confecção no município catarinense. Em 2004, existiam aproximadamente 180 confecções, entre formais e informais na cidade de Tubarão. Em 2006, as 19 empresas associadas à ACT geravam 1500 empregos indiretos e 606 empregos diretos. Devido à demanda da ACT a Unisul implantou, em 2004, no campus de Tubarão, o curso superior de Tecnologia em Moda (SEBRAE, 2013). Essas informações serão detalhadas na FIG 7, a seguir.

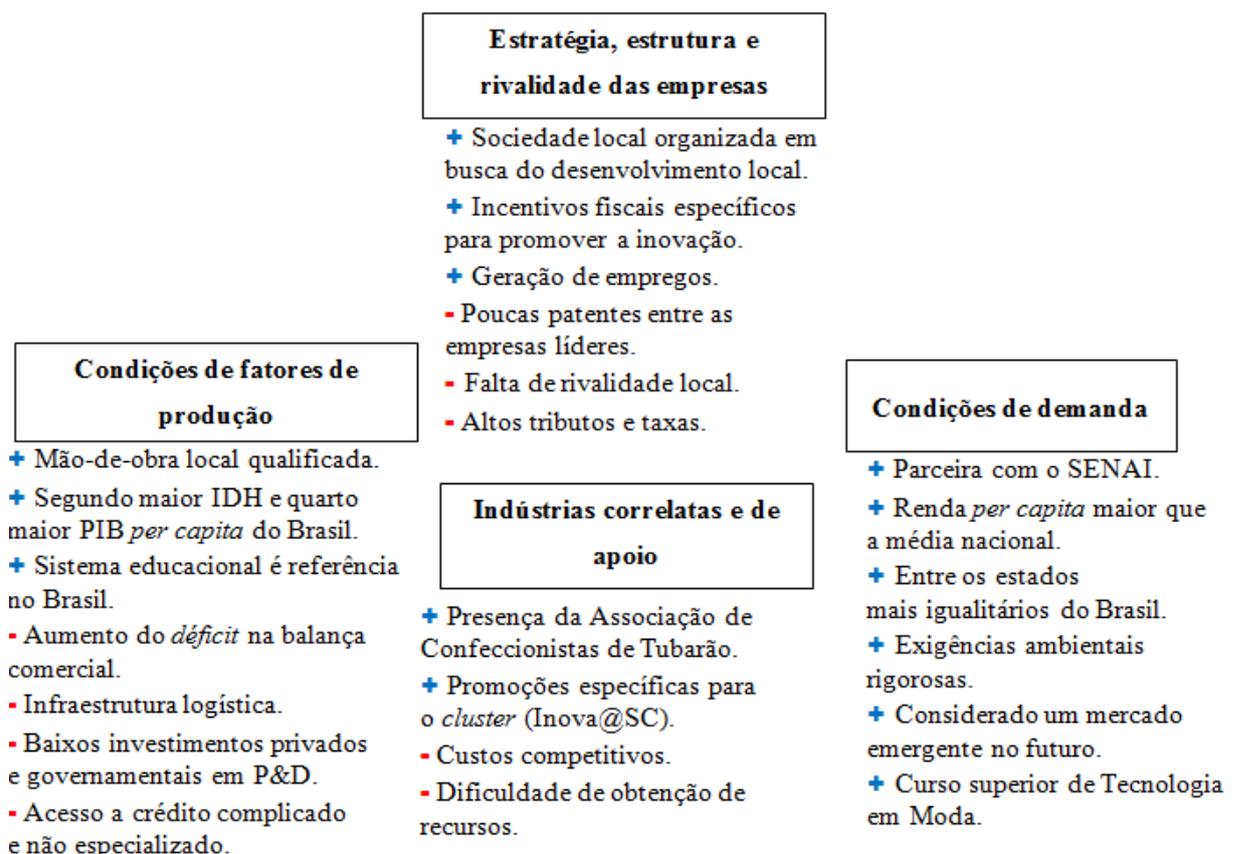


Figura 7 – Diamante do *cluster* de confecção
Fonte: elaborado pelos autores.

Os principais pontos positivos do *cluster* de confecção encontram-se nos quadrantes “estratégia, estrutura e rivalidade das empresas” e “indústrias correlatas e de apoio” e consistem, respectivamente, na presença de uma sociedade local organizada em busca do desenvolvimento local e na existência da Associação de Confeccionistas de Tubarão. O principal ponto negativo identificado nesse *cluster* trata da existência de custos competitivos no quadrante “indústrias correlatas e de apoio”.

4.1.7 Diamante da vantagem competitiva – *cluster* cerâmico

A região sul de Santa Catarina concentra dois *clusters*. Além do *cluster* de confecção anteriormente descrito, a região tem forte atuação no setor de cerâmica, com destaque para os municípios de Criciúma, Cocal do Sul, Imbituba e Tubarão. Segundo Campos; Nicolau; Cário (1998), Santa Catarina é um dos principais produtores de cerâmica de revestimento do Brasil, responsável por aproximadamente 30% de sua produção, que é a quarta maior do mundo. Além disso, as maiores e mais modernas cerâmicas do país estão instaladas no Estado, sendo que a indústria de cerâmica catarinense concentra-se na região sul de Santa Catarina. A região dispõe de argilas em abundância, para uso na construção civil. Com base nessas informações foi elaborado o Diamante do *cluster* cerâmico, ilustrado a seguir, na FIG 8.

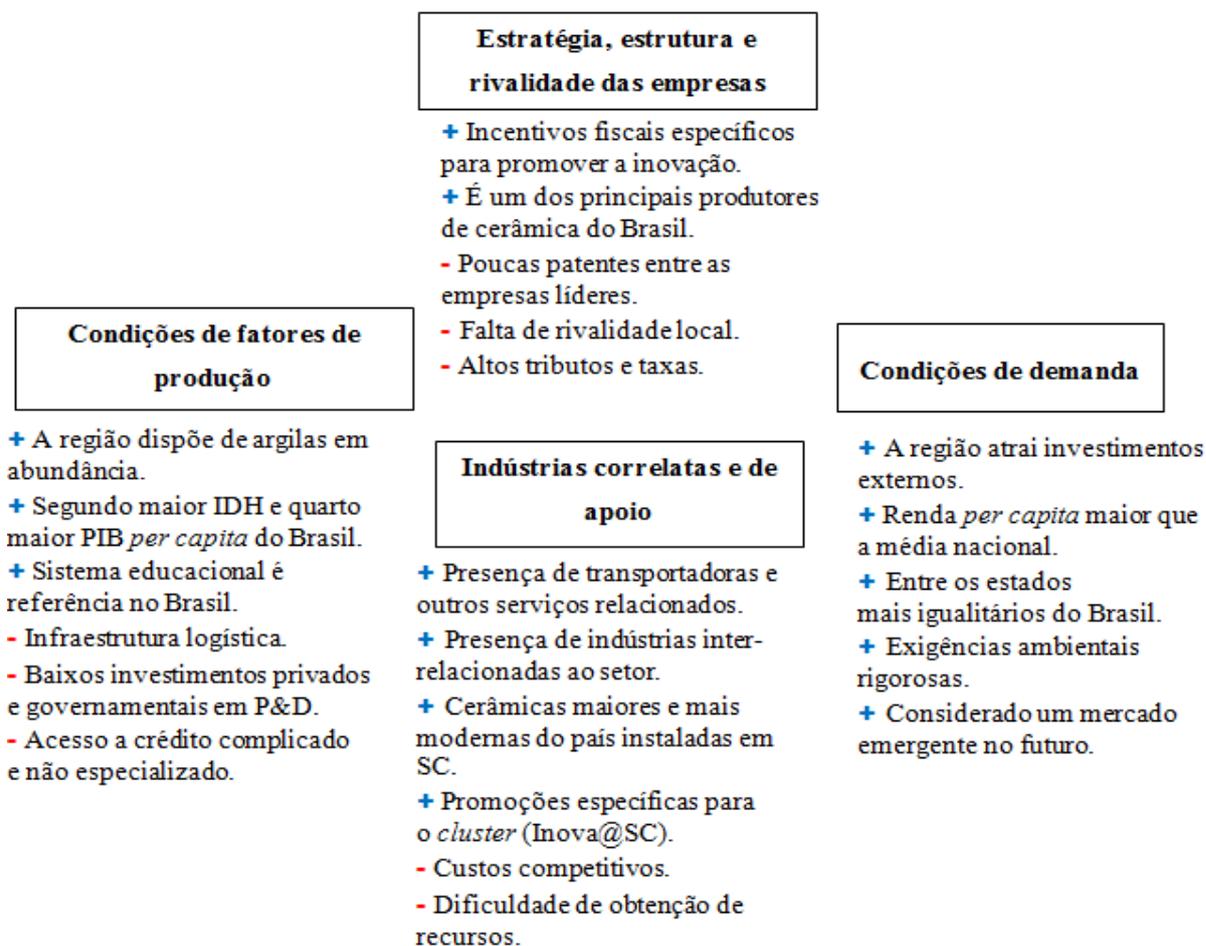


Figura 8 – Diamante do *cluster* cerâmico

Fonte: elaborado pelos autores.

Os principais pontos positivos situam-se nos quadrantes “condições de fatores de produção” e “indústrias correlatas e de apoio” e consistem, respectivamente, na disponibilidade de argilas em abundância na região e na presença de transportadoras e outros serviços relacionados/ indústrias inter-relacionadas ao setor. O principal ponto negativo identificado nesse *cluster* trata da cobrança de altos tributos e taxas, relacionado ao quadrante “estratégia, estrutura e rivalidade das empresas”.

4.1.8 Diamante da vantagem competitiva – *cluster* moveleiro

Situado no Planalto Norte catarinense, está o *cluster* moveleiro, com forte presençanos municípios de Guaramirim, Campo Alegre, Rio Negrinho e São Bento do Sul. Segundo o Inova@sc (2013), essa região é um dos principais polos moveleiros do país e vem reinventando sua cadeia produtiva, atuando na produção tanto de madeira e biomassa quanto suprimentos para a fabricação de móveis. A região desenvolve modelos de negócio inovadores no setor moveleiro e florestal e

isso a posiciona como um centro de inovação. Santa Catarina é o principal exportador de móveis do Brasil, sendo a região de São Bento do Sul a responsável pela maior parte da produção do setor moveleiro. As informações a respeito do *cluster* moveleiro são apresentadas na FIG 9, adiante.

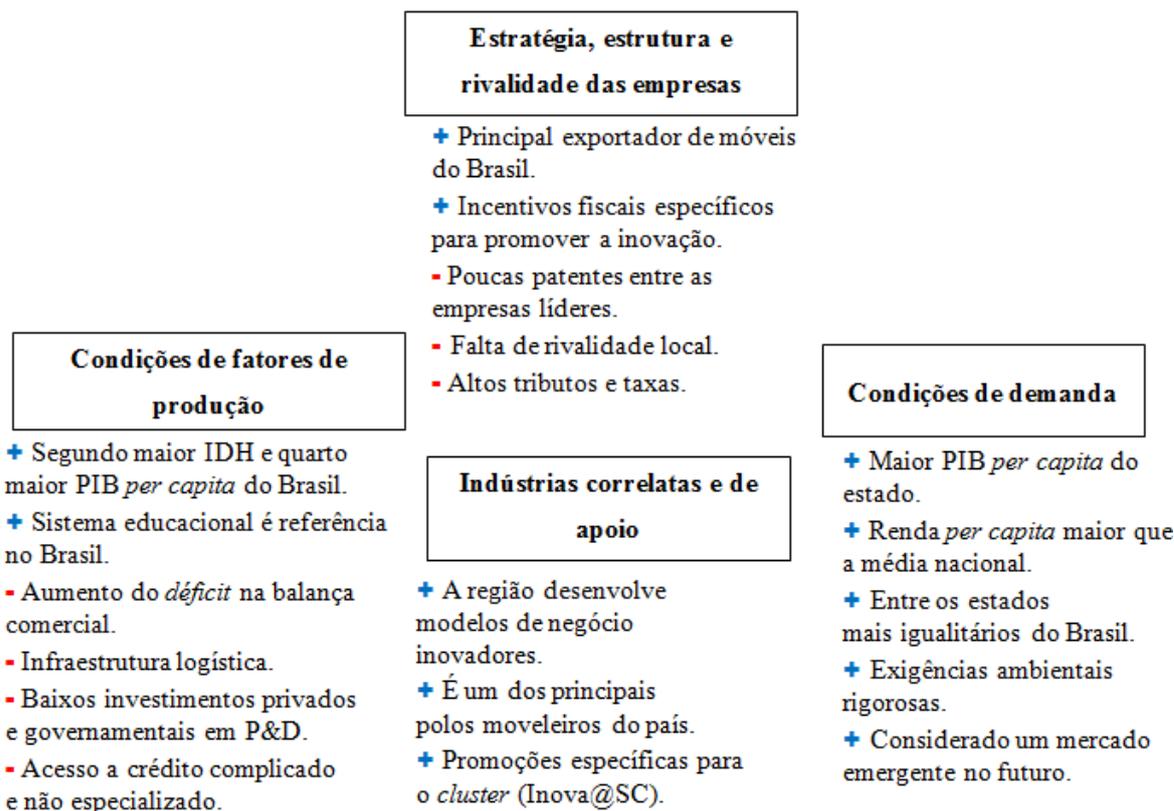


Figura 9 – Diamante do *cluster* moveleiro

Fonte: elaborado pelos autores.

O principal ponto positivo do *cluster* em questão, identificado durante esse estudo situa-se no quadrante “estratégia, estrutura e rivalidade das empresas”, sendo essa região a principal exportadora de móveis do Brasil. O principal ponto negativo do *cluster* consiste infraestrutura logística, situada em “condições de fatores de produção”, aliada a altos tributos e taxas, do quadrante “estratégia, estrutura e rivalidade das empresas”.

4.1.9 Diamante da vantagem competitiva – *cluster* têxtil

De acordo com o SEBRAE (2013) a região do Vale do Itajaí concentra uma cadeia produtiva bem estruturada no setor têxtil e de confecções. Santa Catarina é o segundo maior polo têxtil do Brasil e abriga a maior empresa brasileira e a segunda maior do mundo na fabricação de camisetas de malha, bem como em etiquetas

tecidas. O estado é o maior fabricante de fios para tricô e crochê do país e líder na América Latina na produção de fitas elásticas e rígidas. Além disso, é o maior exportador do país de roupas de toucador/ cozinha no comércio internacional, e também de tecidos atalhados de algodão e de camisetas de malha (FIESC, 2012). Essas informações podem ser visualizadas na FIG 10, a seguir.

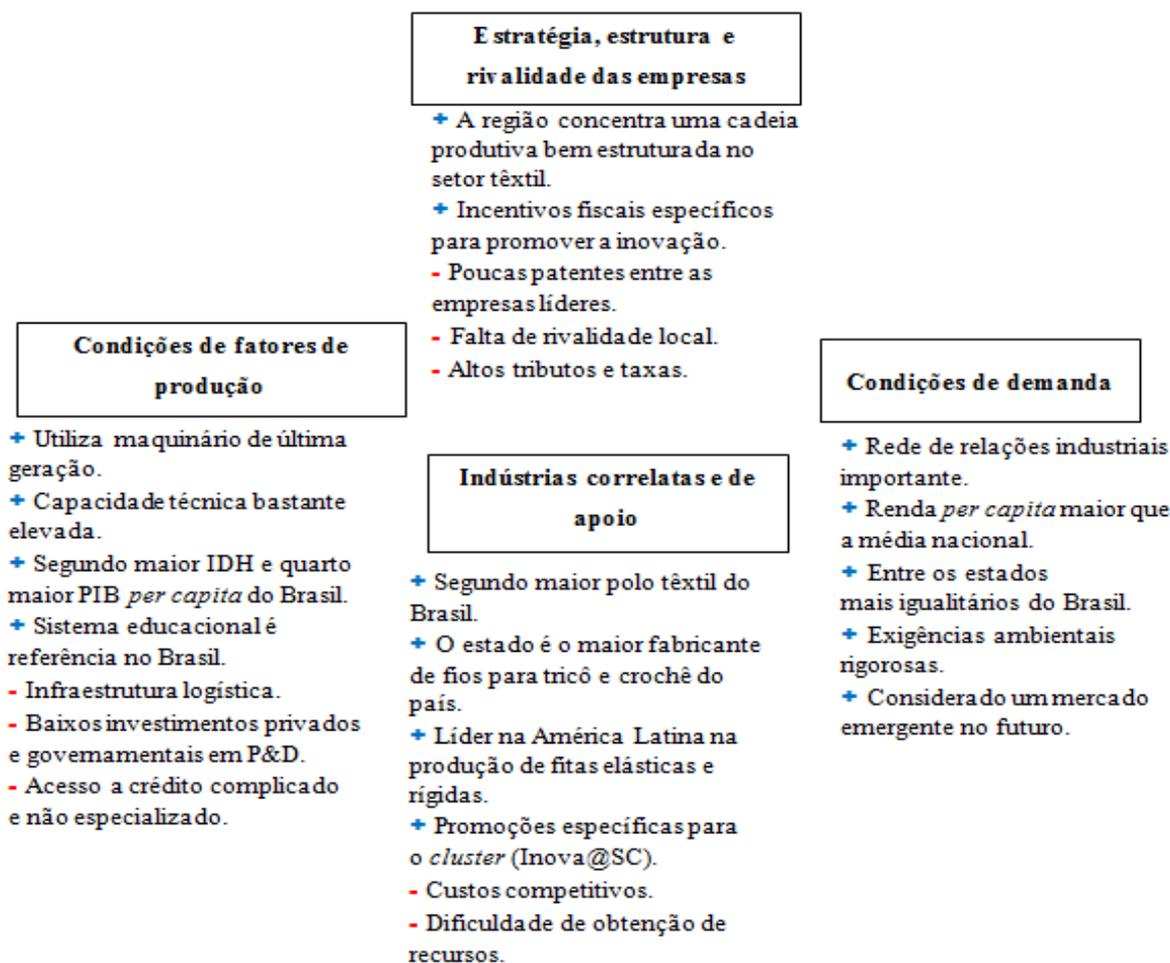


Figura 40 – Diamante do *cluster* têxtil

Fonte: elaborado pelos autores.

Os principais fatores positivos do *cluster* têxtil tratam da existência de uma rede de relações industriais importante na região, bem como da concentração de uma cadeia produtiva bem estruturada no setor, estando esses fatores situados nos quadrantes “condições de demanda” e “estratégia, estrutura e rivalidade das empresas”. O principal ponto negativo do referido *cluster* consiste nas dificuldades

acerca da infraestrutura logística regional, que se enquadram no quadrante “condições de fatores de produção”.

5 Conclusões

Com a realização dessa pesquisa constatou-se a existência de nove *clusters* em Santa Catarina, estando os mesmos presentes em todas as regiões do estado. As empresas líderes e as principais instituições de ensino de cada região foram citadas na seção anterior (análise e discussão dos dados), visando caracterizar cada *cluster* e entender qual sua área de atuação e possíveis parceiros. É interessante destacar que além de empresas e instituições de ensino superior, outras organizações como o governo e instituições financeiras também exercem papel fundamental no interior de *clusters* e na sociedade como um todo. Pode-se afirmar que os elementos-chave para a existência de um *cluster* consistem no trabalho articulado entre os membros e na existência de objetivos em comum, ou seja, devem buscar benefícios e realizações em conjunto (CEZARINO; CAMPOMAR, 2006; VERSCHOORE; BALESTRIN, 2008; PORTER, 1990, 2000).

Ao conhecer as empresas líderes de cada *cluster*, é possível observar a cadeia de empresas e instituições que participam de uma indústria (de fornecedores a clientes). Assim, após identificar as empresas líderes de cada *cluster* percebe-se que algumas passam pelos mesmos canais ou que produzem produtos e serviços complementares, como é o caso das empresas Weg e Schulz – no *cluster* eletrometal-mecânico localizado no norte de Santa Catarina –, sendo a Schulz a maior cliente da Weg (MORAIS NETO, 2013). Com a elaboração dos Diamantes da Vantagem Competitiva de Porter para todos os nove *clusters* catarinenses (identificados nesse estudo), é interessante perceber que o número de pontos positivos identificados é maior que o número de pontos negativos em praticamente todos os quadrantes, e em todos os Diamantes.

A finalidade do Diamante da Vantagem Competitiva de Porter é entender o que leva determinadas organizações a terem um grau de competitividade bastante elevado em relação às demais – estando todas em condições similares. Analisando os aspectos positivos identificados (que além de ser em maior número, são mais significativos), pode-se inferir que os *clusters* de Santa Catarina apresentam um nível de competitividade elevado, especialmente em comparação a outros estados ou regiões do Brasil e demais países em desenvolvimento. Incentivar a atuação e fortalecimento dos *clusters* pode promover um mercado local mais competitivo, transparente e aberto. Este modelo de desenvolvimento baseado em aglomerados organizacionais pode proporcionar um direcionamento de recursos mais eficiente, baseado na realidade e necessidades de cada *cluster* (TAVARES; AFONSO, 2002; PORTER, 1998).

Referências

ACATE – Associação Catarinense de Empresas de Tecnologia. *Santa Catarina*. 2013. Disponível em: <<http://www.acate.com.br/>>. Acesso em: 12 out. 2013.

ALMEIDA, M. S. *Elaboração de projeto, TCC, dissertação e tese: uma abordagem simples, prática e objetiva*. São Paulo: Atlas, 2011. 80 p.

AMATO NETO, J. *Redes de cooperação produtiva e clusters regionais: oportunidades para as pequenas e médias empresas*. São Paulo: Atlas, 2000.

AMPESC – Associação de Mantenedoras Particulares de Educação de Santa Catarina. *Instituições Associadas*. 2013. Disponível em: <<http://www.ampesc.org.br/instassoc.php>>. Acesso em: 06 abr. 2013.

CAMPOS, R. R.; NICOLAU, J. A.; CÁRIO, S. A. F. *O cluster da indústria cerâmica de revestimento em Santa Catarina: um caso de sistema local de inovação*. Mangaratiba–RJ. 1998. 59 p.

CASAROTTO FILHO, N.. *Projeto de negócio: estratégia e estudos de viabilidade: redes de empresas, engenharia simultânea, plano de negócio*. São Paulo: Atlas, 2002.

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M.; MACIEL, M. L. (orgs.) *Pequena Empresa: cooperação e desenvolvimento local*. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2003.

CEZARINO, L. O.; CAMPOMAR, M. C. *Vantagem competitiva para micro, pequenas e médias empresas: clusters e APLs*. 2006. Disponível em: <<http://periodicos.pucminas.br/index.php/economiaegestao/article/view/37/32>>. Acesso em: 06 out. 2013.

FIESC – Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina. *Santa Catarina em dados – 2012*. Florianópolis, v. 22, p. 01 – 152, 2012.

GEROLAMO, M. C; CARPINETTI, L. C. R; FLESCHUTZ, T.; SELIGER, G. *Clusters e redes de cooperação de pequenas e médias empresas: observatório europeu, caso alemão e contribuições ao caso brasileiro*. *Gestão & Produção*, São Carlos, v. 15, n. 2, p. 351-365, Maio/Ago. 2008.

GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas, 1991.

_____. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas, 1999.

INOVA@SC. *São Bento do Sul*. 2013. Disponível em: <<http://www.inova.sc.gov.br/?portfolio=sao-bento-do-sul>>. Acesso em: 12 out. 2013.

KETELS, C.; LINDQVIST, G.; SÖLVELL, Ö. *Cluster Initiatives in Developing and Transition Economies*. Center for Strategy and Competitiveness, 2006.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. *Fundamentos de Metodologia Científica*. São Paulo: Atlas, 1986.

MORAIS NETO, S. *Criação de valor compartilhado: um estudo de caso na empresa Weg S.A.*. 2013. 321 p. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio-Econômico, Programa de Pós-Graduação em Administração, Florianópolis, 2013. Disponível em: <<http://www.bu.ufsc.br/teses/PCAD0884-D.pdf>>. Acesso em: 26 set. 2013.

OLIVEIRA, L. A. A. *INOVA@SC: Política de Inovação e Tecnologia do Estado de Santa Catarina*. 2012. Disponível em: <<http://www.slideshare.net/SustentavelSC/inovasc>>. Acesso em: 12 out. 2013.

PORTER, M. E. *Clusters and Competition: New Agendas for Companies, Governments, and Institutions*. In: *On Competition*. Boston: Harvard Business School Press, 1998.

_____. Location, Competition and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy. *Economic Development Quarterly*, v.14, n. 1, p. 15-34, February, 2000.

_____. The competitive advantage of nations. *Harvard Business Review*, p.73-93, Mar./Apr. 1990.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. *Santa Catarina em Números – Relatório Regional*. 2013. Disponível em: <<http://www.sebrae-sc.com.br/scemnumero/relatorioregional.asp/>>. Acesso em: 12 out. 2013.

SILVA JUNIOR, V. R. *Organizações de serviço: gestão da inovação em processos e produtos*. Relatório de Pesquisa do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica (PIBIC), 2011. Florianópolis-SC.

SISTEMA ACAFE – Associação Catarinense das Fundações Educacionais. *Notícias*. 2013. Disponível em: <<http://www.acafe.org.br/new/index.php>>. Acesso em: 12 abr. 2013.

TAVARES, M. C.; AFONSO, T. *Cluster: competitividade internacional, inovação*. *Revista Gestão & Tecnologia*. Pedro Leopoldo, MG, v. 1, n. 1, p. 1-13. 2002.

una

O MELHOR
CENTRO UNIVERSITÁRIO
PRIVADO DE BH
Fonte: MEC



PELO 3º ANO CONSECUTIVO UM DOS
100 MELHORES LUGARES PARA
TRABALHAR NO BRASIL.