



SOBER

XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia,
Administração e Sociologia Rural



**UMA ANÁLISE COMPARATIVA ENTRE OS CLUSTERS
ECOLÓGICOS DA LAGOA RODRIGO DE FREITAS E DE
BOULDER, COLORADO.**

**ANDRÉ LUIZ ZOPELARI; ALDARA DA SILVA CÉSAR; MÁRCIO
LOPES PIMENTA; DAYANNE RENATA TIMÓTEO DA SILVA;
LUÍS OTÁVIO SALVADOR;**

UNIVERSIDADE SÃO MARCOS

SÃO PAULO - SP - BRASIL

pimenta.mp@gmail.com

APRESENTAÇÃO ORAL

Economia e Gestão do Agronegócio

**Uma Análise Comparativa entre os Clusters Ecológicos da Lagoa
Rodrigo de Freitas e de Boulder, Colorado.**

Grupo de Pesquisa: Economia e Gestão do Agronegócio.

Resumo

O propósito deste artigo é estabelecer uma comparação entre duas cidades importantes no cenário mundial de Clusters Ecológicos, no que se refere à geração de vantagens competitivas locais na Arena Competitiva dos Alimentos e Produtos Naturais e Orgânicos. Os resultados obtidos neste trabalho são decorrentes do emprego de uma visão teórica cunhada por Porter (1999) e complementada por Lima (2003) a respeito da formação de organizações em rede – clusters – em localidades no perímetro dos centros das cidades, com enfoque em produtos associados à idéia de conservação do meio-ambiente e às inovações em seu âmbito, circunscrita pelo método de análise documental. As cidades que integram a arena competitiva a ser tratada neste artigo são respectivamente: Boulder; estado do Colorado- EUA; e cidade do Rio de Janeiro – RJ/Brasil. O segmento em análise é o do varejo especializado circunscrito pela arena competitiva dos alimentos e produtos naturais e orgânicos. Foi verificada a importância

**SOBER**XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia,
Administração e Sociologia Rural

da estrutura de governança para a coordenação da cadeia de valores do projeto de criação de vantagens competitivas dos centros das duas cidades.

Palavras-chaves: Arenas competitivas. Alimentos orgânicos. Clusters

Abstract

The aim of this paper is to establish a comparison between two relevant cities in the world's ecological clusters context, related with the fostering of competitive advantage of the organic and natural food. The results provided by this paper are generated by the application of a theoretical vision created by Porter (1999) and complemented by Lima (2003) about the formation of network organizations – clusters – in downtown perimeter of the cities, with focus on products related with the environment conservation idea, and the innovations in your sphere, circumscribed by the documental analysis method. The cities that integrate the competitive arena mentioned in this paper are respectively: Boulder; Colorado state – USA; and Rio de Janeiro – RJ/Brazil. The segment of the analysis is the specialized retailer circumscribed by the competitive arena of the organic and natural food. It was verified the importance of the governance structure for the value chain coordination of the project of competitive advantage creation in downtown of the both cities.

Key Words: Competitive arenas. Organic food. Clusters

1. Introdução

Esta seção explicitará as principais características do tema proposto pelo presente trabalho. As cidades que integram a Arena Competitiva a ser tratada neste artigo são respectivamente: Boulder; estado do Colorado, Meio-Oeste dos Estados Unidos; e Rio de Janeiro, RJ, Sudeste do Brasil. O setor a ser estudado tanto numa como noutra é o varejo especializado circunscrito pela Arena Competitiva dos Alimentos e Produtos Naturais e Orgânicos.

A hipótese discutida neste artigo é que o estabelecimento de um Grupo Executivo e a implementação do respectivo Plano de Negócios na cidade norte-americana funcionaram como um mecanismo de coordenação que induziu à criação de Vantagens Competitivas na localidade, atraindo poder de compra, e obtendo sinergias com o *Cluster* Tecnológico liderado pelo Escritório de Transferência de Tecnologia da Universidade do Colorado, aponta a tendência de rápida consolidação das Vantagens Competitivas daquela localidade; enquanto que no Rio de Janeiro, o potencial para semelhante Vantagem Competitiva ainda está por se realizar, de modo particular, porque as inovações no âmbito de vários empreendimentos agroecológicos estão sendo construídas a partir de iniciativas isoladas, além da falta de simbiose com o *Cluster* de Serviços, de classe mundial, do moderno centro da cidade. Naturalmente, haverá dois casos a serem apreciados ao longo dessa produção: o projeto “Twenty Ninth Street”,



SOBER

XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia,
Administração e Sociologia Rural



integrante de um programa maior de revitalização do centro de Boulder, e, no Rio de Janeiro, o empório “Butik Orgânicos”, a primeira loja do Brasil com enfoque exclusivo em produtos orgânicos a ser certificada.

O propósito deste artigo é estabelecer uma comparação entre estas duas cidades importantes no cenário mundial hodierno quanto à geração de vantagens competitivas locais na Arena Competitiva dos Alimentos e Produtos Naturais e Orgânicos.

Os resultados da presente análise decorrem do emprego de uma metodologia cunhada por Porter (2003) e complementada por Lima (2003) a respeito da formação de organizações em rede – clusters – em localidades no perímetro dos centros das cidades com enfoque em produtos associados à idéia de conservação do meio-ambiente e as inovações em seu âmbito, circunscrita pelo método da pesquisa documental.

2. Vantagem Competitiva dos Centros das cidades

Os antecedentes teóricos dos “aglomerados” remontam a “Princípios de Economia” de Marshall (1890), onde o autor incluiu um capítulo sobre “externalidades das localizações industriais especializadas”.

Um aglomerado é um agrupamento geograficamente concentrado de empresas interrelacionadas e instituições correlatas numa mesma área, vinculadas por elementos comuns e complementares. O escopo geográfico varia de uma única cidade a uma rede de países.

Para identificar as partes que formam o aglomerado é necessário que se adote como ponto-de-partida uma grande empresa ou uma concentração de empresas semelhantes, para, então, analisar-se a cadeia horizontal. Atualmente, a efetiva competição se fundamenta na inovação e na busca de diferenças estratégicas. Sob essa abordagem mais dinâmica da competição, a localização afeta a vantagem competitiva através da influência sobre a produtividade e, em especial, sobre o crescimento da produtividade. Neste caso, produtividade é definida como o valor gerado por dia de trabalho e por unidade de capital ou por recursos físicos utilizados.

Resumidamente, os aglomerados representam uma faceta do “diamante” (da Vantagem Nacional), porém, são melhor interpretados como manifestação das interações entre todas as quatro facetas. Os aglomerados influenciam a competição de três maneiras amplas:

- Aumento da produtividade de inovação;
- Fortalecimento da capacidade de inovação, aumentando a produtividade;
- Estimulo à formação de novas empresas, que reforçam a inovação e ampliam o aglomerado.

Os aglomerados, em regra, são mais visíveis nas economias avançadas, onde a profundidade e amplitude são geralmente maiores. Nas economias em desenvolvimento, uma proporção maior dos setores são de atuação local ou são subsidiárias de empresas estrangeiras que atendem ao mercado local.



SOBER

XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia,
Administração e Sociologia Rural



Os aglomerados também resultam de uma demanda local incomum, sofisticada e rigorosa. Os novos aglomerados também surgem junto a uma ou duas empresas inovadoras, que estimulam o crescimento de muitas outras.

São muitas as causas do surgimento dos aglomerados, mas o seu desenvolvimento, ou não, é mais previsível. Três áreas específicas merecem mais atenção:

- Intensidade da competição local;
- O ambiente geral da localidade para a constituição de novas empresas e a eficácia dos mecanismos formais e informais para reunir os participantes;
- Os mecanismos organizacionais e de fortalecimento se baseiam nos elos e conexões entre indivíduos e grupos.

Os aglomerados, de um modo geral, levam cerca de dez anos para conquistar vantagem competitiva real. A atividade econômica nos centros das cidades e adjacências lançará raízes se ocupar um nicho de difícil reprodução em outros lugares.

Os centros das cidades se localizam no que seriam áreas economicamente valorizadas; situam-se nas proximidades de áreas congestionadas, com elevados aluguéis, grandes centros empresariais e enlaces de transporte, e comunicação, por isso são capazes de oferecer os benefícios da proximidade com o centro financeiro e comercial, com infra-estrutura logística, com os centros de turismo e entretenimento e com as concentrações de empresas.

Os próprios mercados dos centros das cidades representam uma oportunidade mais imediata para os empreendedores e para as empresas.

A principal qualidade dos mercados dos centros das cidades é o tamanho. Embora a renda média seja relativamente baixa, a alta densidade demográfica os transforma em imensos mercados com substancial poder de compra.

Os conceitos de varejo sob medida numa vasta gama de áreas, como alimentação, vestuário, livros e restaurantes, também teriam condições de deflagrar uma reação em cadeia de oportunidades: as empresas criam a demanda por novos tipos de produtos, gerando novas oportunidades para fabricantes especializados. Por exemplo: supermercados talhados para determinados segmentos aumentam a demanda pelos produtos de fabricantes e distribuidores especializados.

Em última instância o que atrairá o consumidor dos centros das cidades, mais que qualquer outra coisa, será uma nova geração de empresas, gerenciadas de forma profissional, e incorporando o que há de mais recente em tecnologia, marketing e gestão. Este tipo de empresa, mais que qualquer apelo, atrairá o poder de compra e reciclará o capital nas comunidades dos centros das cidades.

A perspectiva mais excitante para o desenvolvimento econômico dos centros das cidades reside no aproveitamento das vantagens dos aglomerados regionais: aqueles grupos de empresas correlatas, único na região, competitiva em termos nacionais e globais.

Um exemplo que se parece com o que será examinado neste artigo é a Delray Farms.

**SOBER**XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia,
Administração e Sociologia Rural

Delray Farms é uma empresa formada por dois graduados da Harvard Business School cujo objetivo é criar uma cadeia nacional de pequenos supermercados especializados em produtos agrícolas e outros itens perecíveis nos centros das cidades; contam com o apoio expressivo de capitais aportados por fundos *private-equity*. A Delray está operando (ano 1999) sua primeira loja em Chicago e planeja expansão.

3. Marco Teórico: Verde e Competitivo

Nos últimos tempos, surgiu uma nova abordagem econômica da questão ambiental, que parte do princípio de que no mundo real predomina a competição dinâmica, onde as empresas ou produtores buscam introduzir soluções inovadoras para pressões de vários tipos, tanto impostas pelos concorrentes, como pelos compradores e pelos reguladores. Esta nova abordagem considera que as normas ambientais são capazes de desencadear inovações que reduzem os custos totais de um produto ou aumentam o seu valor.

Estas inovações contribuem para que os produtores utilizem um conjunto de recursos de maneira mais produtiva, envolvendo matéria-prima, energia e mão-de-obra, podendo compensar dessa forma, os custos da melhoria do impacto ambiental. Já que a poluição é vista como uma forma de desperdício econômico, sinalizando que os recursos foram utilizados de forma incompleta, ineficiente ou ineficaz. Essas atividades estariam adicionando custos, mas não estariam adicionando valor para os consumidores. Desse modo o aumento da produtividade dos recursos que favorece a competitividade dos produtores, está associado à redução do impacto ambiental, contribuindo para o bem-estar social.

O conceito de produtividade dos recursos é uma nova maneira de abordar os custos totais dos sistemas e o valor associado a qualquer produto, ampliando o enfoque com a inclusão dos custos de oportunidade da poluição, vistos como esbanjamento de recursos, desperdício de esforços e comprometimento do valor do produto para o consumidor (PORTER, 1999).

4. Marco Teórico: Arenas Competitivas.

É notável a formação de Arenas Competitivas, que são criadas e estruturadas a partir dos Investimentos Estratégicos. Assim: Arenas Escopo Geográfico, Escopo de Produto (Café, por exemplo), Atores (Supermercados e foodservice, por exemplo).

Presentes na estruturação das arenas estratégicas, os investimentos estratégicos são aqueles direcionados à superação de algum gargalo, tanto para tirar proveito de alguma oportunidade, quanto para afastar alguma ameaça no âmbito da Indústria em que atue. Segundo Ansoff, o investimento estratégico é composto por: investimento em capacidades (instalações, rede de distribuição, pesquisa e desenvolvimento); investimento em estratégia (custos com planejamento estratégico, pesquisa de mercado, desenvolvimento de marcas) e investimento em potencialidades (contratação e treinamento de pessoal, aquisição de tecnologia, custo de aprendizagem necessários ao investimento em capacidades) (Ansoff e McDonnel, 1993 *apud* Lima, 2003). Portanto, investimento estratégico é um investimento sistêmico.



SOBER

XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia,
Administração e Sociologia Rural



A concentração desses investimentos, segundo Oliveira Lima (2003), conforma uma Arena Competitiva, que pode - ou não - ser estruturada.

3. Método

A pesquisa pode ser classificada como estudo de caso, pois usou técnicas de pesquisa exploratória bibliográfica e documental por meio dos dados disponíveis nos web-sites das empresas. Isso possibilitou um maior conhecimento do fenômeno em estudo. O estudo de caso pode ser de um único caso ou de múltiplos casos. Contudo, YIN (1989) salienta que as evidências dos casos múltiplos são reconhecidas como mais fortes do que as evidências de caso único.

Os casos abordados (*Cluster Ecológico da Lagoa Rodrigo de Freitas – Butik Orgânicos Boulder* e *Cluster Ecológico de Boulder – 29th Street e Wild Oats Market*) foram escolhidos tendo em vista que se destacam por deter fontes de vantagens competitivas e que se destacam por possuírem organizações em rede que favorecem a criação de valor a partir da reunião de atividades ambientais e sociais.

Assim, foram apresentadas suas características, bem como sua relação com o referencial teórico sobre as arenas competitivas aplicadas ao contexto de varejo de produtos orgânicos e naturais nestas duas cidades.

4. Análise dos clusters

Essa seção apresenta os casos listados nos próximos subitens que dão embasamento à discussão proposta neste trabalho.

4.1. Primeiro Caso: *Cluster Ecológico da Lagoa.*

Uma área adjacente, a 20 minutos do centro da cidade do Rio de Janeiro, sob condições normais de tráfego rodoviário, construído às margens de um ecossistema lacustre, abriga iniciativas que conformam um *cluster* ecológico, como se verá ao longo deste capítulo.

O referido ecossistema é constituído pela Bacia Hidrográfica da Lagoa Rodrigo de Freitas e todas as formas microbiológicas de vida, de flora e de fauna que ali coexistem.

A tal Bacia é formada, basicamente, pelo rio dos macacos e rio cabeça, que desembocam no canal da Rua General Garzon; e pelo rio Rainha que deságua no canal da Rua Visconde de Albuquerque.

A Lagoa possui espelho d'água de 2,2 Km², profundidade média de 2,8 m e 7,8 Km de perímetro e um volume aproximado de 6.200.000 m³. Comunica-se com o mar



SOBER

XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia,
Administração e Sociologia Rural



através do canal do Jardim de Alah (600 metros de comprimento e entre 10 e 18 metros de largura).

Insculpida entre a vertente sul da Serra da Carioca e o mar; circunscreve-se sobre uma malha urbana de alta densidade populacional na cidade do Rio de Janeiro.

4.1.1 Externalidades Negativas.

Conforme Campbell R. McDonnell e Stanley L. Brue, “Os custos de produção ou consumo impingidos a uma terceira parte sem que haja compensação são chamados *custos de transbordamento*. A maior parte dos custos de transbordamento ocorre na forma de poluição ambiental. (Microeconomia, p.70). “Um exemplo de custo de transbordamento ou externalidade negativa é o custo de se respirar o ar poluído (...)” (idem, p.281).

Não exatamente por sua condição geográfica, mas, de modo particular, em razão do desenvolvimento urbano à moda conservadora, a Lagoa recebeu despejos domésticos por um longo período - e ainda os recebe – encontrando-se atualmente em um processo entrofização. Melhorias empreendidas em setembro de 2001 no sentido da expansão da rede coletora (galeria de cintura) eliminaram parte desse despejo em tempo seco. O acúmulo de nutrientes contribui para alterações ecológicas visíveis como as florações de microalgas, principalmente ciano-bactérias e dinoflegelados, que conferem à água uma coloração desde o verde a tons de marrom-acastanhado, e levam à mortandade dos peixes.

A Lagoa é classificada como “lagoa sufocada” porque possui uma única via de ligação com o mar, quando padece de acúmulo de materiais em suspensão e matéria orgânica. Há registros de tênue estratificação bem junto ao fundo, que impede a mistura de diferentes massas de água, tornando a camada salinizada, rapidamente anaeróbica e rica em gases como metano e sulfeto; como composição de matéria orgânica acumulada.

Outro símbolo da caracterização ecológica do bairro é o Parque da Catacumba. O Parque Governador Carlos Lacerda, sito à Rua Epiácio Pessoa, 3000, no perímetro da Lagoa pode ser considerado um museu ao ar livre, reunindo esculturas dispersas em toda a sua extensão, integradas à natureza de forma bela e harmônica.

Após a morte da Baronesa da Lagoa Rodrigo de Freitas, por testamento, coube aos seus ex-escravos ocuparem aquele Morro. Os primeiros casebres surgiram na década de 1930; e, em 1942, com a chegada dos migrantes nordestinos, especialmente, os do Maranhão, tornou-se um aglomerado de habitações improvisadas, semelhantes a favelas, hoje em dia. Em 1964, o então Governador do (então) Estado da Guanabara, Carlos Lacerda, iniciou a remoção daqueles habitantes para conjuntos habitacionais no subúrbio. Em 1970, seu sucedâneo, Francisco Negrão de Lima, concluiu a remoção e batizou o Parque com o nome de seu antecessor. Foi inaugurado em 1979 pelo então prefeito do Rio de Janeiro, Marcos Tamoio. Após a remoção do conglomerado, o morro sofreu um processo de reflorestamento e a natureza deu-lhe contornos finais.

4.1.2 – Localização Estratégica.



SOBER

XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia,
Administração e Sociologia Rural



É exatamente em uma localidade adjacente ao centro da cidade, com estas características ecológicas, que se inscreve um empreendimento *sui generis*: A Butik Orgânicos. Trata-se de uma firma de varejo, especializada em alimentos e produtos exclusivamente orgânicos. Aliás, é o primeiro – e até presentemente – único varejo certificado do País.

Este empreendimento inovador pertence a uma área da cidade que conforma uma Arena Competitiva não-estruturada, que é a Zona Sul. Aquela região recebeu investimentos estratégicos – já definidos - em potencialidades como especialização de enfoque (aprendizagem), conhecimentos gastronômicos, contratação de pessoal treinado e especializado; investimentos em capacidades como instalações, rede de distribuição, como algumas lojas da Cadeia de Supermercados Zona Sul, que comercializa produtos orgânicos, em particular, a que está estabelecida no final da Praia de Copacabana; há também a tradicional Feira Ecológica da Rua do Russel, também conhecida como “Feirinha de Orgânicos da Glória”, que comercializa, sempre aos sábados, produtos certificados pela ABIO; A Cadeia de lojas de produtos naturais Mundo Verde que está distribuída em quase todos os bairros da zona Sul; por fim, vale realçar a presença de restaurantes que trabalham com alimentos orgânicos, como sejam: Carlota, Celeiro, Gula-Gula, Universo Orgânico, Vegetariano Social Clube, todos no bairro Leblon. Em Botafogo, o Carême, o Refeitório Orgânico, o Vegan Vegan; em Ipanema, o Cria da Terra, o Gula-Gula; e o Bistrô 66, no Jardim Botânico. É digno de nota, ainda, o estabelecimento de redes de supermercados, por exemplo: Pão-de-açúcar (Copacabana, Flamengo), os Supermercados Sendas (Leblon, Catete e Copacabana) além do já citado Zona Sul (Ipanema, Copacabana, Leme e Leblon).

A Butik Orgânicos está estrategicamente localizada em uma das áreas mais valorizadas da cidade, cujo valor médio de imposto territorial e urbano, IPTU, para estabelecimentos comerciais, importa em R\$ 2510,35.

Para efeito de comparação, uma das principais vias do centro da cidade, antiga, com mais de cem anos de existência, Avenida Rio Branco (antiga Avenida Central), ostenta um IPTU comercial variando entre R\$ 2528,15 e R\$ 2588,84. Outra via importante é a Avenida Rodrigues Alves, que margeia a área retroportuária do Porto do Rio de Janeiro; o IPTU comercial varia de R\$ 564, 81 a R\$ 579,30.

A avenida Rodrigues Alves, apesar de ser uma importante via de escoamento de cargas e de ligação com vias estratégicas que levam ao interior do Estado do Rio de Janeiro, onde estão situados diversos outros empreendimentos agroecológicos, e a outros estados também, é um exemplo de área desvalorizada, pois se insere no “Velho Centro da Cidade”, como os *inner cities*, dos Estados Unidos, o próximo cenário de aglomerados, a próxima Arena Competitiva a ser estudada.

Para concluir, é importante verificar a hipótese de que o *Cluster* Ecológico da Lagoa faz interface com o *Cluster* de Serviços de classe mundial do [moderno] Centro da Cidade, onde se encontram instituições e firmas como bancos, serviços financeiros, tradings, operadoras de Comércio Exterior, Escritórios de Advocacia especializados em Defesa Comercial, representações autárquicas e ministeriais, com o qual, conforme recomenda o marco teórico adotado neste estudo, podem perfeitamente se integrar e desenvolver sinergias.

**SOBER**XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia,
Administração e Sociologia Rural

4.2. Segundo caso *Cluster* Ecológico de Boulder, Colorado (EUA).

Boulder está situada ao sopé das montanhas Rocky, a apenas 56,33 quilômetros (35 milhas) a noroeste de Denver. Sedia o principal Campus da Universidade do Colorado e o Centro Nacional de Pesquisas Atmosféricas. Encontra-se a 1.655,06 m (5.430 pés) acima do nível do mar e é cercada por um cinturão verde de trilhas e áreas descobertas.

A cidade é conhecida por sua beleza natural, recreação ao ar livre, restaurantes e varejistas de produtos naturais; é servida por opções de transportes alternativos, negócios diversificados, disponibilidade acadêmica e tecnológica. Habitantes, veranistas e turistas gostam de fazer compras no Pearl Street Mall, no University Hill e no *Cluster* varejista 29th Street.

Este aglomerado é um Shopping a céu aberto, estrategicamente localizado. Oferece um local de diversão e uma bela vista de vários sopés da Cadeia de Montanhas que circunscreve a cidade. O conceito é um estilo de vida que se compõe de três diferentes, mas sinérgicas vizinhanças. Uma delas é exatamente a de alimentação.

O Aglomerado da 29th street interage com um projeto maior, que é a “Força Tarefa para produtos naturais e Iniciativa de Clusters”, criado em 2005 e conduzido sob o Comitê de Orientação para a Vitalidade Econômica (EVAB, em inglês) criado em 2003.

O objetivo da “Task Force” é tornar Boulder o centro de produtos naturais. Assim, estabeleceu em 2006, um plano de negócios que contemplava a instituição de uma etiqueta para identificar produtos locais, promover o dia “Naturally Boulder”, apoiar empresas nascentes de negócios com artigos naturais, entre outras.

Foi lançado em 1º de maio de 2005, com capital inicial de Us\$ 50.000,00 (metade da prefeitura, e metade do Conselho Econômico de Boulder), o Centro de Inovações de Boulder (BIC, em inglês). Decorreu daí um sistema inovador de apoio que serve a 14 negócios. Criou fortes parcerias com a comunidade de software de Boulder, criou uma aliança com o escritório de transferência de tecnologia da Universidade do Colorado, entre outras.

Há, finalmente, o programa “Iniciativa Estratégica do Varejo de Boulder”. Resumidamente, este programa consiste em testar o mercado da região para pequenas e médias lojas (c. 6.096,00 m² ou 20.000 pés quadrados a 12.192,00 m² ou 40.000 pés quadrados) e grandes formatos que, tipicamente, ocupam lojas de 45.720,00 m², ou 150.000 pés quadrados.

No âmbito do *Cluster* de varejo orgânico, um dos resultados do Projeto, vale destacar o empório Rudi’s Organic Bakery, o Boulder’s Best Organics e o Wild Oats Market.

Esta última, a Cadeia Varejista Wild Oats é especializada em produtos naturais e orgânicos. No início do corrente ano, a 21 de fevereiro de 2007, a Cadeia Varejista Britânica Whole Foods Market, também especializada em produtos exclusivamente orgânicos e com suas lojas certificadas USDA Organics, anunciou oficial e conjuntamente, sua fusão com a Cadeia Wild Oats, mediante um Investimento Estratégico de Us\$ 565 milhões. Uma das futuras conseqüências dessa estratégia é a realocação de lojas, outra, a reavaliação das bandeiras, ou seja, uma racionalização do

**SOBER**XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia,
Administração e Sociologia Rural

espaço geo-econômico, mas está confirmada a manutenção da loja do projeto 29th Street, que, provavelmente, receberá a certificação também.

Portanto, dá a Boulder uma característica ainda mais inovadora, que é uma loja que, além de comercializar produtos certificados, é, si própria, certificada, transmitindo ao consumidor a segurança de que há exclusividade de artigos orgânicos.

A Cadeia Wild Oats é oriunda do local; começa em 1987, em Boulder, quando compra uma loja de alimentos naturais, cresceu e se tornou a segunda maior cadeia de alimentos naturais e orgânicos dos Estados Unidos e demonstra um volume anual de vendas de Us\$ 1 bilhão. Um aspecto relevante de sua estratégia é sua integração na comunidade, pois comercializa produtos e alimentos orgânicos produzidos, manufaturados e transformados nos locais onde se instala. Portanto seus investimentos em marcas próprias, marcas de particulares revendidas em suas lojas (*Private Labels*) e os investimentos na coordenação da cadeia dão ao *Cluster* de Boulder uma Vantagem Competitiva ainda mais proeminente.

8. Conclusão:

É factível verificar a hipótese de que o setor privado no caso brasileiro e no caso americano cria valor para a localidade, para o consumidor; para os fornecedores, cria riqueza e reforça o “diamante”.

Entretanto, há que se destacar a diferença de que neste último caso, Boulder, os resultados estão sendo mais rápidos e mais eficazes porque foi criado um Grupo Executivo, uma estrutura de governança, que gerou um Plano de Negócios, um mecanismo de coordenação, que alavancou recursos e vitalizou a economia local. Ao passo que no caso do Rio de Janeiro, falta realizar o potencial, haja vista iniciativas isoladas de empreendedores agroecológicos/inovadores que assumem o risco do negócio integralmente e têm acesso restrito ao crédito para inovação.

Por fim, a interface dos aglomerados constitui uma economia em rede, com transmissão de externalidades positivas, que resultam na valorização dos centros das cidades e das localidades adjacentes.

Referências:

Economic Vitality Advisory Board (EVAB). Meeting Report. City of Boulder, 30 de Novembro de 2005.

Economic Vitality Advisory Board (EVAB). Boulder Business Plan 2006. City of Boulder, 2005.

Kortbech-Olensen, Rudy. The United States Market for Organic Food and Beverages. International Trade Center/UNCTAD/WTO. Março, 2002.

Lima, Luiz Carlos de Oliveira. Empresas Globais, Estratégias de Financiamento e Investimento Estratégico no Brasil – O Caso dos Supermercados. FEA/USP, Ribeirão Preto. Outubro, 2003.

Lima, Luiz Carlos de Oliveira. Inovações Financeiras no Agronegócio Brasileiro. Tese de Doutorado. CPDA/UFRRJ. 2003.

McDonnell, C. R. Microeconomia. LTC Editora. 14^a Edição. Rio de Janeiro, 2001.



SOBER

XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia,
Administração e Sociologia Rural



Porter, Michael. Competição - Estratégias Competitivas Essenciais. Ed. Campus, 1999.
Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro. Secretaria Municipal de Fazenda. Sistema de IPTU. Rio de Janeiro, 14 de Junho de 2007.
Whole Foods Annual Report 2006.
Wild Oats Annual Report 2006.
Whole Foods & Wild Oats Official Communication 07-02-21 Merger. Nasdaq, EUA. 2007.
YIN, R. Case Study Research: Design and Methods. Thousand Oaks: Sage Publications, 1994.

Sites consultados:

Boulder. Disponível em <<http://www.bouldercolorado.gov>>
Butik Orgânicos. Disponível em: <<http://www.butikorganicos.com.br>>
Naturally Boulder. Disponível em: <<http://www.naturallyboulderproducts.com/>>
<<http://www.naturallyboulderproducts.com/node/174>>
Planeta Orgânico. Disponível em: <<http://www.planetaorganico.com.br>>
Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro. Empresa Municipal de Turismo.
Disponível em: <<http://Www.Rio.Rj.Gov.Br/Riotur/Pt/Atracao>>
UniverCidade. Disponível em: <<http://www.univercidade.br/greenmaprio/lugares/30-43pt.htm>>