

A Eficiência Colectiva Empresarial em África: Sol, Sombra e Céu.



João Gomes

Partner @ JASON
Moçambique

Vem este artigo a propósito do tema da industrialização em África e, em particular, da intervenção que fiz no seminário¹ **“Pequenas empresas, grandes negócios: Papel da cooperação empresarial na obtenção de novos contratos e criação de emprego”**, realizado em Pemba, no passado dia 7 de Junho e promovido pelo Programa +Emprego².

Neste artigo convido o meu leitor@ a tentar responder à pergunta: **o que é e como funciona a “eficiência colectiva” em África, como uma ferramenta de competitividade empresarial?**

Vejamossucessivamente:

- a definição de “eficiência colectiva” empresarial.
- quais são as razões e como funciona a eficiência colectiva empresarial.

Usaremos de forma intermutável os conceitos de “eficiência colectiva empresarial” ou “cooperação empresarial”, ou “economias de agregação”.

1. Definição de “eficiência colectiva” (adiante “EC”)

“Sozinho, EU vou mais rápido, mas juntos NÓS vamos mais longe”, diz o ditado africano.

Na minha opinião estaremos perante casos de **“EC”** sempre e quando:

- duas (“EC” bilateral) ou mais (“EC” multilateral) empresas,
- seja com os seus competidores (“EC” horizontal), seja com a sua cadeia de valor (“EC” vertical),
- desenvolvem num território delimitado,
- **acções conjuntas**,
- e nas quais, de forma intencional e coordenada,
- através da subcontratação, do associativismo e da partilha (perspectiva dos métodos),
- de recursos de natureza humana, tecnológica, finan-

ceira, etc. (perspectiva dos inputs),

- geram, num período relativamente curto (perspectiva do tempo),
- resultados económicos, sociais, ambientais e outros (perspectiva dos outputs),
- [resultados] esses que são sinérgicos, i.e. $1 + 1 = 3$,
- [resultados] que não apenas garantem a sobrevivência, mas a competitividade e um lugar no topo da “cadeia alimentar” (perspectiva evolucionista/darwiniana),
- [resultados] esses que não são totalmente capturados pelas partes em cooperação através do mecanismo do preço/mercado (perspectiva das externalidades).
- E o restante resultado da acção conjunta, ou é apropriado pela sociedade em seu benefício (**externalidades positivas**), ou em seu prejuízo (**externalidades negativas**).

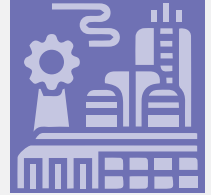
2. Quais são as razões e como funciona a eficiência colectiva (“EC”) em África?

Do estudo³ que efectuámos sobre a região SADEC foi possível encontrar **4 causas que levam ao uso da “EC”** como um instrumento de aumento da competitividade empresarial.

Para evitar generalização excessiva, e uma vez que “cada caso é um caso”, os agregados de empresas (clusters) na região SADEC arrumam-se em 3 grupos, em razão do respectivo grau de industrialização:

- **Pré-industrializado⁴**: encontram-se neste grupo as actividades de “EC” realizadas na economia informal. Predomina a micro empresa, não registada, com capital de natureza familiar, cujos produtos e serviços são de muito baixa qualidade e orientados para o mercado local pouco exigente. Os fundamentos da industrialização, tais como a divisão do trabalho, a especialização e a standardização são inexistentes. Para facilidade de comunicação chamarei a este grupo que trabalha ao sol, de “SOL”.
- **Industrializados⁵**: Neste grupo predomina a PME, formalizada e registada, com capital misto de natureza familiar e de investidores, cujos produtos e serviços são de média-alta qualidade e orientados para o mercado local, regional e nacional, mais exigente. Os fundamentos da industrialização, tais como a divisão do trabalho, a especialização e a standardização estão presentes. O *drive* de industrialização baseia-se na exploração de recursos naturais. Para facilidade de comunicação chamarei a este grupo que trabalha à sombra de uma estrutura de cimento, de “SOMBRA”.
- **Diversificados⁶**: Neste grupo predomina a PME e a grande empresa, com acesso a um leque muito diversificado de fontes de financiamento. Os produtos e serviços são de alta qualidade e orientados pa-





ra mercados diversos e muito exigentes: local, regional, nacional e exportação. Também a industrialização se baseia num conjunto diversificado de princípios como a divisão do trabalho, a especialização, a standardização, a certificação da qualidade, a robotização, a digitalização, a economia circular e a inclusão social. O *drive* de industrialização baseia-se na exploração da hiper-eficiência dos factores de produção e do conhecimento. Para facilidade de comunicação chamarei a este grupo que já coloca satélites no espaço, de “CÉU”.

E da combinação das 4 causas da eficiência colectiva, com os 3 grupos, resulta a seguinte tabela.

Em conclusão

A “eficiência colectiva” é uma estratégia de reforço da competitividade empresarial assente em 2 pilares: trata-se de acção conjunta + geradora de externalidades positivas.

Em geral, a “EC” contribui significativamente para a aceleração da industrialização: dos estádios de pré-industrialização para a industrialização diversificada.

Na região SADEC, a “EC” está presente em todos os grupos do tipo “Sol”, “Sombra” e “Céu” na sua forma mais comum: o acesso a mercados.

As restantes formas de “EC”, tais como o acesso a uma *pool* especializada de recursos; o acesso a *inputs*; e o acesso à inovação tecnológica marcam também presença, embora com intensidade diferente, como uma das razões mais frequentes explicativas do surgimento das economias de agregação.

A subcontratação, o associativismo e a partilha de activos tangíveis (equipamentos, maquinaria, infra-estruturas de armazenagem e distribuição) e intangíveis (partilha de marcas, de esforço de I&D) são as estratégias mais comuns de materialização da “EC” na região SADEC.

	ESTADO DE INDUSTRIALIZAÇÃO / COMO FUNCIONA A “EC”		
CAUSAS DA UTILIZAÇÃO DA EFICIÊNCIA COLECTIVA	Grupo 1: Pré-industrializados (SOL)	Grupo 2: Industrializados (SOMBRA)	Grupo 3: Diversificados (CÉU)
1. Acesso a uma pool de capital humano especializado	Acesso inexistente.	Acesso de média-alta intensidade. Participação em iniciativas de capacitação promovidas pelas associações sectoriais.	Acesso de alta intensidade. Participação em iniciativas de capacitação promovidas pelas associações sectoriais. Partilha de recursos humanos.
2. Acesso a inputs (bens & serviços) intermédios	Acesso inexistente.	Acesso de média-alta intensidade. Subcontratação.	Acesso de alta intensidade. Subcontratação. Partilha, em regime de associação, de activos físicos e serviços de assistência técnica. Fornecimento Just-in-time.
3. Acesso à inovação tecnológica	Acesso de muito baixa intensidade.	Acesso de média-alta intensidade. Partilha de activos físicos e tecnológicos	Acesso de alta intensidade. Partilha de activos físicos e tecnológicos. I&D partilhada.
4. Acesso ao Mercado	É causa comum a todos os grupos e de forma muito intensa.		

¹ Para visualização integral do vídeo: <https://fb.watch/dvpjgOgOR9/> (timestamp: 1h27).

² O Programa +Emprego é uma iniciativa com foco na província de Cabo Delgado, co-financiada pela União Europeia e o Instituto Camões: <https://fb.watch/dBICTaxnTN/>

³ Fontes: SCHMITZ, Hubert “Collective efficiency and increasing returns” - Cambridge Journal of Economics;

McCORMICK, Dorothy “Enterprise Clusters in Africa: On the way to industrialization?” - Institute of Development Studies.

OYEYINKA, Banjy “Industrial clusters and innovation systems in Africa: Institutions, markets and policy” - United Nations University Press.

⁴ No grupo 1 foram analisados os seguintes casos, todos no Quênia: cluster de produção de vestuário na cidade de Nairobi; cluster de metalomecânica na cidade de Kamukunji, Nairobi; cluster de reparação de veículos na cidade de Tika.

⁵ No grupo 2 foram analisados os seguintes casos: cluster de metalomecânica na cidade de Suame (Gana); cluster de reparação de veículos na cidade de Suame (Gana); cluster de reparação de veículos na cidade de Ziawani (Quênia).

⁶ No grupo 3 foram analisados os seguintes casos: cluster da indústria do vestuário em Western Cape (África do Sul); Pesca e processamento de pescado, no Lago Vitória (Quênia).

⁷ Sobre o caso da participação do Gana na corrida espacial: conferir <https://tinyurl.com/mtuhan8u>.



Ação financiada pela União Europeia