

## **Aglomeração Ou Cluster? Análise Dos Fundamentos Da Performance Competitiva No Varejo Sergipano**

**ROSÂNGELA SARMENTO SILVA**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE (UFS)

**LUIZ GUSTAVO ROCHA DA SILVA**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE (UFS)

**ALLEF DE SOUZA NOGUEIRA**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE (UFS)

**MARIA ELENA LEON OLAVE**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE (UFS)

**JULIANA ALVES CAMPOS**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE (UFS)

Agradecimento à orgão de fomento:

Não tem

## **Aglomeração Ou Cluster? Análise Dos Fundamentos Da Performance Competitiva No Varejo Sergipano**

### **Resumo**

O presente estudo teve como objetivo identificar se o aglomerado de lojas existentes na Avenida Coelho e Campos, localizado na cidade de Aracaju/SE forma um *cluster* comercial varejista, a partir dos fundamentos da performance competitiva de *clusters* descritos por Zaccarelli *et al.* (2008). Para tanto, foi realizado um estudo de natureza qualitativa com 63 empresas pertencentes à concentração varejista. Foi identificado o perfil dos sujeitos pesquisados, sendo todos enquadrados como microempresas, no qual 35 comercializam veículos seminovos, 15 peças automotivas e 13 caracterizados como comércio de produtos e/ou serviços complementares. Os resultados encontrados demonstram que a região ainda se encontra em um processo inicial de *cluster* comercial varejista. Apesar da alta atratividade de clientes, a presença de vantagens competitivas ligadas ao local, a forte concorrência entre as lojas e os indícios de cooperação entre elas, evidencia-se que ainda não há nenhuma iniciativa de mecanismos de governança voltados para a alavancagem da competitividade.

**Palavras-chave:** Aglomerações Varejistas. Vantagem Competitiva. Cooperação.

### **1 INTRODUÇÃO**

Foi Marshall que no século XIX iniciou estudos teóricos sobre os distritos industriais, dentro dos quais se localizavam diversas empresas especializadas, que forneciam externalidades positivas, formando os chamados agrupamentos de empresas em uma determinada localidade (MARSHALL, 1982; RAMIREZ; OTÁLVARO, 2015). Essa união tinha o intuito de proporcionar um caráter diferenciado e competitivo às instituições (MASCENA, FIGUEIREDO e BOAVENTURA, 2013).

Porter (1990) e Altenburg e Meyer-Stamer (1999) evidenciaram que estudos sobre agrupamentos de negócios ainda focalizavam com grande intensidade, em firmas manufatureiras. No entanto, os aglomerados varejistas urbanos ganharam foco e ênfase em objetos de estudos de relevância acadêmica, pois havia indícios da presença de vantagens competitivas (MARSHALL, 1982; ZACCARELLI *et al.*, 2008).

Fittipaldi e Donaire (2020) entendem que em grandes cidades, existe uma tendência para que lojas de produtos substitutos ou complementares acabem se instalando próximas umas das outras, formando assim, um aglomerado varejista. Ao longo dos anos, esse tipo de especialidade de mercado vem se desenvolvendo no Brasil e uma de suas tarefas mais difíceis é conseguir atrair, encantar e fidelizar seus clientes. Desta forma, o consumidor final se torna o ponto mais importante dessa cadeia de negócio e a busca por sua satisfação proporciona uma grande competição entre as lojas, proporcionando um leque de opções de produtos e/ou serviços. Contudo, durante o processo de procura, o cliente pode ser atraído a centros varejistas que sejam referências em determinada especialidade de comércio (DONAIRE *et al.*, 2013).

Aguiar *et al.* (2017) entendem que o fator localização não deveria se tornar fonte de vantagem competitiva, uma vez que a abertura econômica vem se ampliando cada vez mais, facilitando a comunicação com qualquer empresa do planeta, efetuando assim, sua compra, tendo em vista que o elo do mercado se dá pelo fluxo constante de bens e serviços (RAMIREZ e OTÁLVARO, 2015). Apesar de novos sistemas para se fazer negócios estarem levando informações de maneira mais rápida, observa-se em várias localidades, a existência de aglomerações competitivas de empresas que se caracterizam pela produção de bens e produtos ou prestação de serviços, contrariando a lógica defendida pelos autores, demonstrando assim, a importância das aglomerações comerciais (PORTER, 1998).

Em grandes centros, é comum encontrar ruas que concentram aglomerados varejistas de produtos específicos, como é o caso da Rua Santa Ifigênia na cidade de São Paulo/SP, especializada na venda de artigos eletrônicos e de informática (GASPAR *et al.*, 2015). Essas localidades com lojas aglomeradas, onde se encontra determinado segmento de produtos e serviços, podem configurar-se de forma induzida, como em shoppings, ou espontânea, muito comum em mercados varejistas (FITTIPALDI; DONAIRE, 2020). A partir do interesse pelo estudo dos inúmeros tipos de relações entre as organizações em formas de alianças, aglomerações ou redes de negócios, os *clusters* se apresentaram como opção estratégica. As instituições competem entre si, no entanto, visam uma cooperação coletiva (PORTER, 1990).

A Avenida Coelho e Campos, na cidade de Aracaju, capital do Estado de Sergipe, concentra uma grande quantidade de revendedoras multimarcas de automóveis seminovos e lojas de autopeças e acessórios, configurando-se em exemplo de objeto de pesquisa de um fenômeno ainda pouco estudado, ou seja, as aglomerações varejistas urbanas. Diante do exposto, esse estudo tem como objetivo identificar se a aglomeração de lojas existente na Avenida Coelho e Campos no município de Aracaju/SE forma um *cluster* comercial varejista, a partir dos fundamentos da *performance* competitiva de *clusters* descritos por Zaccarelli *et al.* (2008). Apesar dos intensos estudos sobre clusters comerciais, observa-se que o assunto ainda é pouco abordado no Brasil, e, especificamente no estado de Sergipe. Neste feito, para alcançar tal propósito, esta pesquisa optou pela abordagem qualitativa para análise dos dados, por meio de entrevistas.

Para atingir o objetivo proposto, este artigo está estruturado com esta seção introdutória, além de mais quatro seções. A segunda seção aborda a fundamentação teórica sobre clusters e aglomerações comerciais varejistas. Na terceira seção, encontram-se detalhado os procedimentos metodológicos utilizados nesta pesquisa. Na quarta seção são discutidos e apresentados os resultados obtidos com a realização da pesquisa. Por fim, são discutidos os principais achados desta pesquisa, bem como sugestões e limitações.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esse tópico se faz uma breve revisão teórica sobre a Teoria dos Clusters, além de versar sobre suas estratégias e vantagens competitivas.

### 2.1 *Clusters* e aglomerações comerciais varejistas

Os estudos sobre aglomerações se iniciam a partir dos trabalhos do economista inglês Alfred Marshall no final do século XIX (RAMIREZ; OTÁLVARO, 2015). Ele observou a existência de produtos que eram fabricados em alguns lugares ou em apenas um local, e se espalhavam por toda a Europa. Estes trabalhos seriam oriundos de uma concentração de indústrias em localidades específicas, acontecimento chamado de “indústria localizada” (SIQUEIRA, 2010).

Alfred Marshall verificou nessas concentrações industriais algumas vantagens competitivas (como a concentração de mão-de-obra qualificada, presença de fornecedores, etc.) que poderiam ser alcançadas pelas indústrias participantes, e se tornar características dessas configurações produtivas. Além disso, elas teriam uma maior capacidade de inovar. O autor salientou o surgimento no local de atividades suplementares e a possibilidade de dividir os custos de produção para a integração de novas tecnologias (SEDITA; LAZZERETTI; CALOFFI, 2012).

Paul Krugman (1991) aborda o tema dos aglomerados, sendo possível do ponto de vista da geografia econômica, explicar porque negócios similares são atraídos para um mesmo ambiente, uma vez iniciado o processo de concentração de atividades afins. A concentração das

organizações, a partir dos relacionamentos cooperativos desenvolvidos pelas empresas participantes, amplifica, desenvolve e aprimora sua capacidade competitiva em comparação a outras firmas que estão fora do conjunto, ou seja, isoladas (ZACCARELLI *et al.*, 2008).

O conceito mais conhecido acerca da teoria de *cluster* é o de Porter (1998). Ele definiu *clusters* como concentrações geográficas de companhias e instituições interconectadas em um campo particular nas cidades (SIQUEIRA; GERTH; BOAVENTURA, 2011; SILVA; SILVA; PEREIRA, 2019).

Zaccarelli *et al.* (2008) de acordo com os resultados da pesquisa de Porter (1998) entende que:

A conclusão da pesquisa de Porter é simples e forte: a concentração geográfica dos negócios para produzir determinado produto está associada à vantagem competitiva para as respectivas cidades, atestada pelo seu sucesso na competição mundial. A abrangência da pesquisa e a quantidade de dados não permitiam dúvidas sobre a conclusão. Não deixa de ser curioso perceber que Porter, procurando pela vantagem competitiva de nações, achou vantagem competitiva de cidades onde existiam clusters de negócios (ZACCARELLI *et al.*, 2008, p. 5).

No sentido mais amplo, o termo *cluster* descreve aglomerações locais de atividades econômicas e cujo interesse está no fato de demonstrarem uma eficiência coletiva, que não seria alcançada por concentrações de organizações isoladas. Desta forma, deve haver uma integração entre os participantes, pois é preciso que exista um trabalho em conjunto para que consigam atingir seus objetivos (MACEDO *et al.*, 2017; CZERNEK-MARSZALEK, 2018). Essa coletividade eficiente teria origem em parcerias positivas, custos de transação mais baixos e ação cooperativa. A definição operacional adotada é a de que um *cluster* é uma aglomeração de empresas em uma área delimitada, na qual há um nível de perfil diferenciado de especialização e existem negócios e particularidades entre firmas de forma substancial (ALTENBURG; MEYER-STAMER, 1999).

Alguns argumentos são citados para estabelecer quais vantagens competitivas podem emergir para as empresas pertencentes a um aglomerado, e essas dependem da concentração espacial e da determinação do equilíbrio entre a competição e cooperação. Uma dessas vantagens, é que a concentração de organizações poder ser considerada uma grande teia de negócios (SILVA, 2016).

Assim, observa-se que não existe apenas uma empresa fornecendo produtos e serviços para seus clientes, o *cluster* é formado por um conjunto de organizações relacionadas por um determinado mercado. Essa relação ocorre em um determinado espaço geográfico, ampliando a capacidade produtiva das empresas, gerando maior competitividade, impacto no mercado comercial e visibilidade por parte dos clientes. (ZACCARELLI *et al.*, 2008; FITTIPALDI; DONAIRE, 2020).

Os estudos das concentrações de comércio varejista ainda são poucos explorados, apesar das pesquisas recente de Fittipaldi e Donaire (2020) e Silva (2016), no entanto pesquisas anteriores de Teller (2008) em aglomerações varejistas não planejadas e planejadas na Áustria, especificamente na cidade de Viena, aponta que as empresas situadas nessas localidades colaboram e competem entre elas ao mesmo tempo, devido à acessibilidade, fluxo constante de clientes e infraestrutura disponível no ambiente analisado. As aglomerações comerciais varejistas quando planejadas são esboçadas e dirigidas por uma liderança que visa o crescimento do *cluster* como um todo conforme as necessidades dos lojistas. Por outro lado, os aglomerados não planejados emergem de forma aleatória e os empresários instalam suas empresas nesses locais de forma estratégica devido à oportunidade de atratividade para seus clientes (SILVA, 2016).

Ainda no contexto comercial, Zaccarelli (2000) propõe um modelo para identificar se um *cluster* pode ou não ser considerado completo. Para o autor, há a necessidade de evidenciar

nove requisitos específicos, tais como: 1) alta concentração geográfica; 2) existência de todos os tipos de empresas e instituições de apoio, relacionados com produto/serviços do cluster; 3) empresas altamente especializadas; 4) presença de muitas empresas de cada tipo; 5) total aproveitamento de materiais reciclados ou subprodutos; 6) grande cooperação entre empresas; 7) intensa disputa: substituição seletiva permanente; 8) uniformidade de nível tecnológico; e, 9) Cultura da sociedade adaptada às atividades do *cluster*. Assim, essas características auxiliam como parâmetros para identificação da evolução de um *cluster*. Caso ele não apresente todos os requisitos, pode ser considerado um *cluster* simples ou em desenvolvimento, ao passo que se apresentar todos os requisitos, pode ser considerado completo (SILVA, 2016 p.46).

Numa visão estratégica, Zaccarelli *et al.* (2008 p. 59) sugerem posteriormente um modelo de análise para competitividade dos *clusters* comerciais baseado no conceito de supra-empresa. Para esses autores, a competitividade dos *clusters* pode ser parametrizada por meio de onze fundamentos; nove deles de origem da auto-organização e os dois últimos provenientes da ação de uma governança existente, conforme descritos no Quadro 1 a seguir:

**Quadro 1 – Performance competitiva de clusters: atributos**

| <b>1º grupo – Viável por AUTO-ORGANIZAÇÃO; não demanda GOVERNANÇA</b> |   |
|---|---|
| <b>Fundamento</b>   | <b>Atributo/Condição</b>                            |
| Fundamento 1  | Concentração geográfica em área reduzida            |
| Fundamento 2  | Abrangência de negócios viáveis e relevantes        |
| Fundamento 3  | Especialização das empresas                         |
| Fundamento 4  | Equilíbrio com ausência de posições privilegiadas   |
| Fundamento 5  | Complementaridade por utilização de subprodutos     |
| Fundamento 6  | Cooperação entre empresas                           |
| Fundamento 7  | Substituição seletiva de negócios                   |
| Fundamento 8  | Uniformidade de nível tecnológico                   |
| Fundamento 9  | Cultura da comunidade adaptada ao <i>cluster</i>    |
| <b>2º grupo – Inviável por AUTO-ORGANIZAÇÃO; demanda GOVERNANÇA:</b>  |   |
| <b>Fundamento</b>   | <b>Atributo/Condição</b>                            |
| Fundamento 10   | Caráter evolucionário por introdução de tecnologias |
| Fundamento 11   | Estratégia de resultado orientada para o cluster    |

Fonte: Zaccarelli *et al.* (2008, p. 59).

Com isso, cada um dos fundamentos tem um impacto na competitividade de um *cluster*, que se constitui em evidências mensuráveis da vantagem competitiva das organizações pertencentes ao aglomerado (ZACCARELLI *et al.*, 2008). Isto é, o impacto é consequente de uma relação de causa e efeito ligada às decorrências estratégicas e à constituição de fontes de vantagens associadas aos benefícios e valores para as empresas e para os clientes (DONAIRE *et al.*, 2013).

Zaccarelli *et al.* (2008) também procuraram descrever de forma simples como ocorre o processo de atração de consumidores, parceiros e novas lojas para o *cluster* comercial, conforme exposto na Figura 1:

**Figura 1** - Desenvolvimento de *clusters* de negócios



Fonte: Zaccarelli *et al.* (2008 p. 47).

O exemplo apresentado na Figura 1 é representativo ao processo que se repete com maior complexidade em sistemas de atratividade dos *clusters*, com isso Donaire *et al.* (2013) afirmam:

Nota-se que após o surgimento de um agrupamento primário de lojas se inicia um processo autônomo de atração de clientes (1) que, por sua vez, aumenta as vendas por loja (2). Isto atrai novas lojas (3), que resulta no aumento da variedade de produtos (4) e do número de lojas do agrupamento (5). Ao ter à sua disposição mais lojas e mais produtos diversificados, os consumidores são atraídos ao *cluster* (1) e o ciclo recomeça se realimentando, limitado apenas por condições externas (DONAIRE *et al.*, 2013, p. 4).

Portanto, a proximidade entre lojas nos *clusters* comerciais beneficia as empresas e os clientes, pois ela proporciona a cooperação e a competição sadia entre as organizações ali instaladas, alavancando assim, de forma gradativa, o fluxo de consumidores nas lojas e o número de opções de produtos e/ou serviços ofertados (TELLER, 2008; FITTIPALDI; DONAIRE, 2020).

## 2.2 Estratégias e vantagens competitivas em *clusters*

A estratégia possui várias definições e a maioria delas está relacionada às grandes organizações. Segundo Aurélio (1999, p. 841), estratégia vem do grego “*strategos*” e significa a arte do general, isto implica na habilidade voltada para o desenvolvimento da percepção, do *feeling* que cada um possui em relação ao objeto de análise.

O significado de estratégia tem sua origem na área militar, sendo definida como uma ciência de planejar e organizar ações de guerra, tática e astúcia. Contudo, essa definição se amplia proporcionalmente à medida que líderes percebem que seu uso permite o estímulo de novas ideias e formas de liderar, já que o levantamento de informações e sua análise são pressupostos para formulação, o que contribui para as pessoas desenvolverem suas percepções e estimular seu senso criativo (TRISTÃO, 2000).

Porter (1998) destaca que a estratégia é a iniciativa espontânea do dirigente na busca por adequar as vantagens competitivas de sua empresa por meio de um plano de ação, onde a interação da empresa com a parte interna e externa do ambiente dá sustentação ao plano. O autor enfatiza que estratégia é a livre escolha dentre um conjunto de habilidades com o objetivo de integrá-las e torná-las compatíveis com as atividades da organização.

Drucker (1999) afirma que em um ambiente imprevisível, a firma deve utilizar métodos estratégicos para aproveitar as oportunidades que são proporcionadas, o que faz com que os gestores elaborem planos de ação a fim de conviver com essas incertezas e identifiquem certas alterações que possam ser realizadas em suas atividades. Para Tristão *et al.* (2013), um bom alcance de desempenho das tarefas de uma organização passa pela identificação das suas diferenças internas, bem como da necessidade de adaptação da empresa com o seu meio ambiente.

Esteves e Nohara (2011) acreditam que com a competição entre as empresas cada vez mais pesada, o avanço tecnológico e a falta de regulamentação dificultaram o desenvolvimento das empresas e encurtaram sua vida, no entanto, também proporcionaram condições para que as empresas criassem laços cooperativos. Os autores acreditam que o compartilhamento de informações e conhecimentos seriam estratégias que possibilitariam que as empresas obtivessem sucessos nas suas operações.

Desta forma, cresce o interesse por pesquisas em aglomerações de empresas, e assim, diversos argumentos são mencionados para estabelecer as vantagens competitivas recebidas por empresas pertencentes a um *cluster* após a execução de estratégias de negócio, como por exemplo, a “criação” de uma entidade supraempresarial. Essas vantagens dependem da concentração espacial e da determinação do equilíbrio entre a competição e cooperação entre as empresas participantes (GASPAR *et al.*, 2015).

A vantagem competitiva é compreendida como um ganho de posicionamento vantajoso quando determinada empresa movimenta e desenvolve competências centrais que permitem a oferta de produtos superiores aos consumidores, em relação aos produtos de empresas concorrentes (SILVA, 2016).

Zaccarelli *et al.* (2008) afirmam que uma das vantagens competitivas de pertencer a um *cluster* é que este pode ser considerado uma entidade supraempresarial, ou seja, não existe apenas uma empresa fornecendo diversos serviços e/ou produtos para seus clientes, onde as empresas não atuam de forma isolada (GASPAR *et al.*, 2015). Porter (1990) afirma que os *clusters* têm potencial de aperfeiçoar a competitividade industrial de três formas diferentes: a) incrementando a produtividade das empresas ligadas ao *cluster*; b) estimulando a inovação; e c) influenciando a criação de novas empresas.

As vantagens das aglomerações são facilmente percebidas na produção (fácil acesso a mão de obra, tecnologia e entradas intermediárias), mas elas emergem igualmente distribuídas (TELLES *et al.*, 2011). Aglomerações atraem compradores e então facilitam o acesso aos mercados distantes. Algumas vezes, produtos podem simplesmente usar os canais de mercado que surgem (economias externas). Outras vezes, eles necessitam tomar ações em conjunto, por exemplo, organizar uma feira de negócios ou certificação de seus produtos. A soma dessas economias externas e tomadas de ação conjuntas resulta no aparecimento de uma eficiência coletiva, que por sua vez permitem o aprimoramento dos sistemas locais de produção (SCHMITZ, 1995).

Aguiar *et al.* (2017) acreditam que o *cluster* ganhou tanta importância, que diversos países têm estimulado o desenvolvimento destes *clusters* de negócio, pois assim, essas empresas podem desenvolver novas habilidades e obter vantagem competitiva frente as demais empresas, sejam elas locais ou internacionais. De acordo com Centenaro e Laimer (2017, p. 67), a competitividade poderia ser identificada a partir de quatro atributos:

- dinâmica, com a capacidade de transformar as potencialidades em resultados;
- competitiva, com a capacidade de controlar recursos e capacidades, visando desempenho superior;
- orientada, voltada para o longo prazo; e,
- relativa, sendo comparada com as demais empresas do setor para verificar o seu nível de competitividade.

Perry (2005) *apud* Gaspar *et al.* (2015 p. 11), apresenta cinco principais abordagens teóricas sobre o tema, conforme ilustrado no Quadro 2:

**Quadro 2 - Vantagens recebidas por empresas pertencentes ao *cluster***

| Abordagem teórica |   | Vantagens às empresas   |
|-------------------|---|---|
| 1                 | Teoria da aglomeração                     | Os <i>clusters</i> são vistos como negócios ligados mais através de relações de mercado do que pela colaboração deliberada.   |
| 2                 | Custos de transação e Escola Californiana | A formação de <i>clusters</i> reside na incerteza enfrentada pelos negócios individuais em relação às mudanças no mercado e as condições tecnológicas fazendo com que as empresas busquem minimizar os custos de transações através da “clusterização” das atividades.  |
| 3                 | Especialização Flexível                   | As empresas se tornam interdependentes e ressalta-se a importância da confiança. As empresas de um <i>cluster</i> obtêm ganhos de transferência da inteligência da indústria fora as transações formais.  |
| 4                 | Grupo de Pesquisa GREMI e Inovações       | Traz a ideia de que a aprendizagem acontece através de redes de contatos informais, principalmente no contexto de encontros casuais e deliberados.  |
| 5                 | Economia Institucional e Evolucionária    | O desenvolvimento tecnológico depende da trajetória e das escolhas tomadas, <i>clusters</i> contemporâneos podem, assim, ser vistos como "acidentes da história" decorrentes de decisões favoráveis, embora a aparência e capacidade de reforço das instituições possam dar alguma influência para a ação deliberada. |

Fonte: Perry (2005, p. 24 *apud* GASPAR *et al.*, 2015, p. 11).

Uma estratégia de posicionamento dos *clusters* está relacionada com a escolha estratégica das empresas, ou seja, como uma determinada empresa vai competir em determinado segmento ao ofertar um diferencial em relação ao valor entregue pelas demais empresas concorrentes, obtendo assim vantagem competitiva em relação às concorrentes (SILVA, 2016).

A ideia da cooperação entre organizações traz alguns pontos positivos, entretanto, podem trazer alguns riscos, caso não sejam sanadas as divergências. Como ponto positivo, é possível identificar o compartilhamento de recursos, informações e otimização dos custos, obtendo assim, uma vantagem competitiva para estas organizações. Já como ponto negativo, é possível identificar na literatura questões como a cultura da organização e o tamanho destas, pois cada gestor pensa de forma única, visando o melhor para a sua companhia, deixando o agrupamento em segundo plano. No entanto, de forma cooperada facilita-se o acesso e também as informações necessárias para a melhor utilização destes recursos (ESTEVES; NOHARA, 2011; CZERNEK-MARSZALEK, 2018).

### 3 METODOLOGIA

Esta pesquisa é de natureza qualitativa e caráter exploratório e descritivo. O método de pesquisa descritiva exige do observador uma relação de informações sobre o que deseja pesquisar e explorar. Esse tipo de estudo objetiva caracterizar os acontecimentos e fenômenos de determinada prática (GERHARDT; SILVEIRA, 2009). É exploratória pois a teoria de *cluster* vem sendo estudada em aglomerações de varejo a pouco tempo, iniciado por Teller (2008) na Áustria e intensificada no Brasil por Zaccarelli *et al.* (2008), Silva (2016), Gaspar *et al.*, (2015) e Fittipaldi e Donaire, (2020). Quanto ao critério descritivo, dá-se pelo fato do propósito da pesquisa ser o de identificar se o aglomerado de lojas existentes na Avenida Coelho e Campos, forma um *cluster* comercial varejista, a partir dos fundamentos da performance competitiva de *clusters* descritos por Zaccarelli *et al.* (2008).

#### 3.1 Procedimentos metodológicos

Para alcançar o objetivo proposto na pesquisa foi realizado um estudo de natureza descritiva, utilizando-se de um levantamento de campo junto à 63 estabelecimentos comerciais (lojas) localizados na Av. Coelho e Campos na cidade de Aracaju/SE, considerado pela população como um agrupamento informal. Foi utilizada a amostragem por conveniência, onde

o instrumento de coleta usado, foi preenchido no local e no ato das visitas junto com os 63 participantes.

A partir da dificuldade de acesso por parte do pesquisador em conseguir levantar dados de todas as lojas pertencentes ao aglomerado comercial localizado na Av. Coelho e Campos em Aracaju/SE, foi utilizado a amostragem não probabilística, de acordo com indicações de Hair *et al.* (2005).

De posse das informações adquiridas nas entrevistas, foi utilizado a técnica de análise de conteúdo. A análise de conteúdo é uma ferramenta utilizada para analisar a informação e tem como objetivo a manipulação de mensagens para “evidenciar os indicadores que permitam inferir sobre uma outra realidade que não a da mensagem” (BARDIN, 2016, p. 52). Trata-se de “um conjunto de técnicas de análise das comunicações que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens” (BARDIN, 2016, p. 44).

O presente estudo teve como objetivo verificar a existência dos fundamentos da *performance* competitiva de *cluster*, conforme proposto por Zaccarelli *et al.* (2008), especificamente na aglomeração varejista de lojas situada na Av. Coelho e Campos na cidade de Aracaju/SE. Para desenvolver a pesquisa, foi adotado o método comparativo desenvolvido por Donaire *et al.* (2013) onde mostra a correspondência entre os efeitos observáveis e os fundamentos propostos por Zaccarelli *et al.* (2008).

O instrumento de pesquisa utilizado foi o questionário desenvolvido por Zaccarelli *et al.* (2008) e os critérios de análise seguiram os fundamentos da pesquisa de Donaire *et al.* (2013). O questionário é um importante e popular instrumento de coleta de dados para uma pesquisa social. Trata-se de um conjunto ordenado e consistente de perguntas a respeito de variáveis e situações que se deseja medir ou descrever (MARTINS; THEÓPHILO, 2009).

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

As 63 lojas que fizeram parte dessa pesquisa estão localizadas na avenida Coelho e Campos. Esta é uma importante avenida da cidade de Aracaju-Se, pois, comporta um número considerável de lojas que pertencem ao comércio varejista de venda de automóveis seminovos, peças, acessórios e serviços automotivos.

. Com isso, percebe-se que há um aglomerado de lojas em um mesmo local, condição adequada para o primeiro fundamento descrito por Zaccarelli *et al.* (2008), a concentração geográfica.

Para levantar as informações sobre o perfil das empresas entrevistadas foi utilizado o questionário usado como instrumento de pesquisa e coleta de dados proposto por Donaire *et al.* (2013). Nele há perguntas que tinham como propósito recolher informações referentes à quantidade de funcionários no estabelecimento, função do entrevistado e o tipo de produto e/ou serviço que a empresa comercializava.

Como critério para classificar o porte das empresas pesquisadas, foi utilizado o número de empregados estabelecido pelo SEBRAE (2013), onde considera-se microempresa (ME) com até 9 funcionários; empresa de pequeno porte (EPP) de 10 a 49 funcionários; empresa de médio porte de 50 a 99 funcionários; e, grande empresa a partir de 100 funcionários. Os achados da pesquisa evidenciam a presença unânime de microempresas no aglomerado varejista estudado. No Brasil existem 6,4 milhões de organizações e desse total 99% são micro e pequenas empresas. Elas respondem por 52% dos empregos com carteira assinada no setor privado no país (SEBRAE, 2018).

Quanto ao segmento, 35 das 63 lojas pesquisadas comercializam veículos seminovos, 15 peças e acessórios automotivos, quatro películas veiculares, duas serviços de lavagem e polimento, duas vidros automotivos, uma capotaria para veículos, uma de pneus, uma de serviços de borracharia automotiva, uma de serviços mecânicos e uma vistoria veicular. Assim,

identifica-se que 56% das lojas pesquisadas comercializam veículos seminovos. Com isso, percebe-se que no aglomerado existe uma identidade de segmento. Condição essa que atende o terceiro fundamento descrito por Zaccarelli *et al.* (2008), especialização das empresas, corroborando com o pensamento de Porter (1998) ao citar que ao produzir um tipo de produto o aglomerado desenvolve sua especialização.

Siqueira (2010) afirma que as organizações que constam dentro de um *cluster* competem entre si visando melhorias da qualidade de seus produtos ou serviços e melhores condições para ofertas de preço. Entretanto, apesar da competição, existem fortes relações de cooperação entre elas aumentando assim a especialização no aglomerado.

A concentração na mesma localização geográfica constitui uma condição fundamental para a existência de um *cluster* (PORTER, 1998; AMATO NETO, 2000). Com isso, alguns aspectos econômicos, sociais, políticos e de infraestrutura da localidade são cruciais para proporcionar atratividade a um aglomerado comercial varejista (LASTRES; CASSIOLATO, 2003).

Segundo Porter (1998), as firmas, ao se estabelecerem em um mesmo local, automaticamente atraem novas organizações concorrentes e fornecedores com os quais geram interação entre si. Para Krugman (1991), negócios semelhantes são atraídos para uma mesma região porque as empresas querem estar próximas das suas concorrentes e assim se manter atualizadas em relação às tendências do mercado. Fato evidenciado pelo entrevistado, que diz:

[...] Quando eu abri a Loja na Avenida Coelho e Campos, como eu fui pioneiro, algumas empresas se instalaram por quê? Porque na minha instalação, eu tive sucesso, o pessoal achando que realmente era conveniente e vieram se instalar muitas outras lojas, e daí por diante, a cidade foi crescendo [...].

Com relação aos aspectos positivos e negativos da concentração das lojas, foi perguntado se o fato destas lojas estarem juntas no mesmo local que seus concorrentes as afeta de alguma forma. Na mesma seção do instrumento, foi questionado, se houve ou não o fechamento de pequenas lojas, como consequência da instalação de lojas de grande porte.

Os resultados dos aspectos positivos mais importantes asseverado pelos respondentes podem ser vistos na **Tabela 1**, no qual indicaram: Localização da avenida (31%); proximidade ao centro da cidade (20%); fluxo de pessoas (19%); existência de lojas do mesmo segmento próximas (16%); e, facilidade de acesso (7%), conforme descrito pelos entrevistados:

De ponto de vista positivo é porque no setor, é dizer no ramo de autopeças aqui na Avenida Coelho e Campos, todo mundo já procura o mesmo seguimento né. Fica bem localizado, é, autopeças, venda de carros, o ponto positivo é esse.

É bom para o cliente né, é bom para o cliente e até para própria loja que atrai a clientela para honrar o setor né, se fosse uma loja só não atraía tanto quanto aqui na Coelho e Campos. Tudo aqui é a Coelho e Campos “vá para Coelho e Campos”.

Bom, o aspecto positivo é que atrai o cliente para uma só região. Naturalmente quando uma pessoa pergunta é... Um determinado produto, a pessoa sabe a localização que está a região que está mais implantando este produto.

**Tabela 1** – Principais aspectos positivos da localização no aglomerado

| Aspectos positivos encontrados                 | Frequência | %           |
|--|------------|-------------|
| Localização da avenida                         | 35         | 31%         |
| Proximidade ao centro                          | 23         | 20%         |
| Fluxo de pessoas                               | 22         | 19%         |
| Existência de lojas do mesmo segmento próximas | 18         | 16%         |
| Facilidade de acesso                           | 8          | 7%          |
| Especialização no Segmento                     | 2          | 2%          |
| Facilidade em comercializar                    | 2          | 2%          |
| Próximo a lojas de comércio afins              | 2          | 2%          |
| Ponto estratégico                              | 1          | 1%          |
| Proximidade a oficinas e órgãos públicos       | 1          | 1%          |
| <b>TOTAL</b>                                   | <b>114</b> | <b>100%</b> |

Fonte: dados da pesquisa (2020).

Os resultados estão em consonância com Teller (2008) afirmando que as empresas inseridas em concentrações se beneficiam, pois atraem um maior número de clientes pela ampliação da variedade de produtos e pela percepção de preço mais justo. Além disso, os argumentos utilizados são importantes para o varejo devido ao fluxo de pessoas, e para os consumidores pelo fato de existirem várias lojas do mesmo segmento próximas e de fácil acesso (DONAIRE *et al.*, 2013).

Na Tabela 2 são ilustrados os aspectos negativos. Assim, foi possível identificar que para 40% dos entrevistados, a falta de um local para os clientes estacionar seus veículos é um fator bastante relevante; 14% apontaram que não há nenhum problema; 13% sinalizaram que falta segurança mais efetiva na área; 7% apontam a falta de uma sinalização de trânsito; 6% citam o pouco espaço para locomoção de clientes; 5% mencionaram a precariedade do saneamento básico da área e 5% indicaram a concorrência entre lojas do mesmo segmento.

**Tabela 2** – Principais aspectos negativos da localização no aglomerado

| Aspectos negativos encontrados             | Frequência | %           |
|--|------------|-------------|
| Falta de local para estacionar veículos    | 35         | 40%         |
| Não tem nenhum problema                    | 12         | 14%         |
| Falta de segurança                         | 11         | 13%         |
| Sinalização de trânsito inadequada         | 6          | 7%          |
| Pouco espaço para locomoção de clientes    | 5          | 6%          |
| Saneamento básico precário                 | 4          | 5%          |
| Concorrência entre lojas do mesmo segmento | 4          | 5%          |
| Alta carga de impostos                     | 2          | 2%          |
| Falta de agências bancárias                | 2          | 2%          |
| Prédios em más condições de infraestrutura | 2          | 2%          |
| Falta de atrativo para pessoas da zona sul | 1          | 1%          |
| Fornecedores com problemas judiciais       | 1          | 1%          |
| Má conduta de outros lojistas              | 1          | 1%          |
| Falta de cooperação entre as lojas         | 1          | 1%          |
| <b>TOTAL</b>                               | <b>87</b>  | <b>100%</b> |

Fonte: dados da pesquisa (2020).

No que se refere ao local para estacionar, os entrevistados entendem que há uma grande dificuldade para encontrar local de estacionamento, no entanto, para quem possui estacionamento existe um diferencial, facilitando a atração do cliente dentro do aglomerado.

Aqui é difícil demais você encontrar uma vaga no estacionamento. [...] O cliente ele quer comodidade, então eu acho que seria sim, melhor para todo mundo né. Então qualquer vaguinha que a gente consegue encontrar já deixa separado ali para o cliente.

Existe facilidade, pelo menos aqui. Facilita sim, para o cliente. Você vê o cliente já veio de lá e já entrou de vez aqui.

Desta forma, percebe-se que os lojistas que possuem local para estacionar, usufruem de certa vantagem de atração ao cliente se comparado aos demais. Quanto à instalação de empresas de grande porte terem causado o fechamento de empresas de pequeno e médio porte, 78% dos respondentes alegaram que não, enquanto, 22% afirmaram que sim houve alguma relação. Esses últimos justificaram suas respostas que lojas de grande porte geram uma maior concorrência devido à quantidade de *mix* de produtos e boa capacidade de ofertar preços mais atrativos e acessíveis ao público-alvo do aglomerado.

Para os entrevistados, fica claro que não houve instalação de grandes empresas na Avenida Coelho e Campos nem também nos seus arredores, mas é evidente que algumas empresas de pequeno porte saíram desta localização para se instalar em outros bairros distantes do centro, como consequência da procura por serviços de mecânicos que são os principais consumidores de peças e acessórios para carros. Da mesma forma levaram em consideração o preço do aluguel na região. No entanto, foi demonstrada preocupação por parte dos entrevistados com relação à concorrência com a internet:

Hoje em dia o cliente quando chega aqui na nossa loja, ele pergunta por um produto e já vem com a informação do Mercado Livre na mão, sabendo o preço do produto externo, fora do estado, qual a peça seria. Hoje o comprador ou consumidor tem essa tecnologia de saber “o meu carro quebrou e preciso de tal produto”, vai no Google, pesquisa o produto, e até como monta. E de repente ele chega aqui com o desenho do produto e procurando, fazendo a comparação do produto no Mercado Livre e do produto nosso e a gente atender. Se ele tiver pressa do produto e o carro tiver parado, ele até que não tem outra alternativa, ele realmente consome o nosso produto.

Outro motivo relatado pelos participantes da pesquisa foi a má administração dos gestores desses estabelecimentos de menor porte. Para eles, devido à concorrência de peso proposta por grandes organizações, muitos proprietários e gerentes por falta de conhecimento de mercado e gestão empresarial não conseguem planejar estratégias competitivas que visem uma melhor estrutura de comércio para manter seus negócios. Os entrevistados também citaram a existência de uma “concorrência desleal”, pois entendem que alguns concorrentes deixam de cumprir suas obrigações fiscais para conseguir um preço menor, o que prejudicaria os demais concorrentes.

Devido aos altos níveis de competição entre as empresas, a decisão de implantar estratégias que tornem as organizações mais competitivas é crucial para o comércio. Drucker (1954, p. 23), conceitua a estratégia como “uma análise da situação presente e a sua mudança se necessária”. Gaspar *et al.* (2015), afirma que a estratégia é uma ferramenta de gestão que auxilia a tomada de decisão de um gestor de empresa, seja ela de pequeno, médio ou grande porte. Assim, ao traçar uma estratégia de mercado, a organização passa a se diferenciar de seus concorrentes, criando interligação com seu ambiente externo e proporcionando vantagens competitivas mais consistentes (PORTER, 1990).

Por meio dessas informações foi possível identificar os aspectos referentes à localização da concentração comercial, podendo-se notar o fato que ao estar no mesmo local que seus concorrentes as empresas pertencentes ao aglomerado, e adquirem diferenciais estratégicos e competitivos.

Os efeitos observáveis na pesquisa que apresentaram médias acima de 7,5 (categoria 1) e médias abaixo de 2,5 (categoria 2) como expostos no Quadro 3.

### Quadro 3 - Efeitos observáveis

| Efeitos observados   | Média | Fundamentos Correspondentes |
|--|-------|-----------------------------|
| Maior atratividade para os clientes.                         | 9,079 | 2 e 4                       |
| Maior facilidade para se relacionar com os fornecedores      | 8,778 | 3, 6, 8 e 9                 |
| Mais empresas que vendem produtos ou serviços complementares | 8,571 | 2                           |
| Mais informações sobre novidades para o seu negócio.         | 8,063 | 3, 6, 8 e 10                |
| Desenvolvimento de uma cultura própria da região             | 7,857 | 9                           |
| Maior facilidade para se manter atualizado em tecnologia     | 7,841 | 3, 6, 8, 9 e 10             |
| Uma concorrência mais forte do que em lojas “isoladas”       | 7,762 | 4                           |
| Maior facilidade para se relacionar com os concorrentes.     | 7,730 | 6 e 8                       |
| Mais facilidade para contratação de mão de obra              | 7,698 | 5                           |
| Mais integração entre as lojas concorrentes.                 | 7,667 | 8                           |
| Mais informações sobre produtos novos.                       | 7,524 | 3, 6 e 8                    |
| Funcionários mais satisfeitos por trabalharem no local       | 7,524 | 9                           |
| Maior apoio dos órgãos públicos (Prefeitura e etc.)          | 0,746 | 11                          |

Fonte: dados da pesquisa (2020).

A uniformidade do nível tecnológico identificada como fundamento de maior frequência auferida pelos respectivos efeitos observáveis fica caracterizada pelo fato que a tecnologia existente e utilizada nos estabelecimentos é simples e de fácil acesso. A cooperação situada no aglomerado analisado mostra que esse fundamento é de natureza espontânea e voluntária (ZACCARELLI *et al.*, 2008).

A existência de empresas especializadas em produtos complementares, como pneus, vistoria veicular, vidros, acessórios, oficinas, entre outras, pode induzir a atração de consumidores. Uma vez que uma aglomeração de lojas acaba influenciando na atratividade de clientes, pois proporciona facilidade ao cliente para visitar um maior número de estabelecimentos se deslocando apenas para uma região (AMATO NETO, 2009).

De acordo com Lastres e Cassiolato (2003), o aproveitamento das sinergias coletivas geradas pelas interações dessas organizações fortalecem as chances de sobrevivência e crescimento delas, constituindo-se em significativa fonte geradora de vantagens competitivas. Além disso, a existência de uma cultura própria da região encontra-se vinculada ao comércio de veículos. Conforme Donaire *et al.* (2013), isso é um dos fatores proporcionados pelas aglomerações comerciais. Com base na resposta dos sujeitos entrevistados, não há nenhum movimento de intervenção, reuniões entre as empresas, programação de eventos, solicitação de apoio de órgãos públicos ou presença de assessoria específica no sentido de proporcionar melhores resultados para o aglomerado como um todo.

O fundamento 11 é aquele que diz respeito ao efeito observável com a menor média auferida. Para Amato Neto (2009) os órgãos governamentais, quando tem influência significativa sobre um cluster, tornam-se uma de suas partes integrantes mais importantes.

Como método de esquematizar de forma mais simplificada os principais resultados alcançados na pesquisa, elaborou-se o Quadro 4.

**Quadro 4 – Principais resultados da pesquisa**

| Pesquisa   | Principais Resultados  | Corroborando com a teoria  |
|--|--|--|
| Perfil das empresas  | 100% Micro e Pequenas Empresas   | Lei de MPES e SEBRAE   |
| Aspectos referentes à localização no aglomerado            | Positivos: Localização da avenida (atratividade), proximidade ao centro da cidade, fluxo de pessoas, existência de lojas do mesmo segmento próximas e facilidade de acesso   | Drucker (1954); Porter (1998); Porter (1990); Amato Neto (2000); Lastres e Cassiolato (2003); Teller (2008); Donaire <i>et al.</i> , (2013); Gaspar <i>et al.</i> (2015).  |
|  | Negativos: Falta de estacionamento, segurança pública, falta de uma sinalização de trânsito, pouco espaço para locomoção de clientes, saneamento básico precário e alguns responderam que não existem pontos negativos |  |
|  | Não há fechamento de lojas de pequeno porte devido a abertura de lojas de grande porte no aglomerado.  |  |
| Vantagens competitivas por se localizarem em um aglomerado | Efeitos mais importantes: Atratividade, Facilidade de relacionamento, comércio complementar, novidades sobre o negócio e cultura própria.  | A concentração geográfica provoca atratividade, e esse é um fator fundamental no processo de seleção de onde comprar. Os clientes geralmente excluem de seu repertório de opções aquelas lojas para as quais há necessidade de grandes deslocamentos (PORTER, 1990; LASTRES e CASSIOLATO, 2003; TELLER, 2008; ZACCARELLI <i>et al.</i> , 2008; AMANTO NETO, 2009; DONAIRE <i>et al.</i> , 2013). |
|  | Efeitos menos importantes: Apoio de órgãos públicos  |  |
|  | Efeitos intermediários: Aprendizado com outras lojas, menores preços, cooperação, fechamento de lojas não competitivas e facilidade de venda de produtos obsoletos.  |  |

Fonte: dados da pesquisa (2020).

Diante do exposto no **Quadro 4**, se apresentaram o perfil da amostra, os aspectos e as vantagens competitivas de se localizarem em um aglomerado. Os resultados foram corroborados de acordo com a teoria utilizada. Com isso, mediante aos resultados alcançados foi possível analisar o objetivo proposto nesta pesquisa.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral da pesquisa foi identificar se a aglomeração de lojas existente na Avenida Coelho e Campos na cidade de Aracaju/SE forma um *cluster* comercial varejista, a partir dos fundamentos da performance competitiva de clusters descritos por Zaccarelli *et al.* (2008).

Para tal, foi realizado um estudo com um total de 63 lojas instaladas na Av. Coelho e Campos. O aglomerado comercial analisado é conhecido por ser um ponto de referência na comercialização de veículos seminovos e peças automotivas para os consumidores da cidade de Aracaju/SE.

Ao caracterizar o perfil das lojas foi possível identificar que 35 delas são especializadas em venda de veículos seminovos, 15 em venda peças automotivas e 13 caracterizadas por vender produtos e/ou serviços complementares. Além disso, todas as lojas pesquisadas foram categorizadas como microempresas de acordo com a classificação de porte de empresas do SEBRAE.

As teorias que direcionam para o estudo dos *clusters*, afirmam que as empresas ao estarem geograficamente próximas de organizações do mesmo segmento, adquirem vantagens competitivas provenientes da interação entre os participantes do aglomerado (MARSHALL, 1982; PORTER, 1990; ZACCARELLI *et al.*, 2008). Assim, foi possível identificar esta

vantagem competitiva na caracterização das empresas pertencentes à concentração varejista da Av. Coelho e Campos.

Com base nesta pesquisa, nota-se que o aglomerado em estudo se desenvolveu de forma espontânea, faltando ainda mecanismos mais sólidos que lhe permitam exercer uma governança, como por exemplo, uma associação lojista. Dita associação teria como um de seus principais objetivos, alavancar o desempenho competitivo e a lucratividade das lojas instaladas no local (TELLER, 2008; DONAIRE *et al.*, 2013; SILVA, 2016).

De acordo com os resultados obtidos na pesquisa, e corroborando com a teoria do modelo de *cluster* proposto por Zaccarelli *et al.* (2008), evidencia-se que o aglomerado de lojas de comércio varejista localizado na Avenida Coelho e Campos na cidade de Aracaju/SE ainda está em processo de formação inicial do que pode ser chamado de um *cluster*.

Em função de uma maior atratividade para os clientes, competição intensa e cooperação entre as organizações, além de frisar a ausência de intervenção de mecanismos de governança que visem o aumento de competitividade da concentração lojista, observaram-se alguns fundamentos de vantagens competitivas no aglomerado, entretanto em condições desarmônicas com a teoria proposta. Assim, identifica-se que tais fundamentos ainda estão em estágio de amadurecimento na concentração, não se asseverando de maneira evidente para os membros participantes.

A pesquisa apresentou algumas limitações em seu desenvolvimento. A primeira limitação foi na aplicação do questionário, que, apesar de ter perguntas abertas e outras objetivas, alguns comerciantes optaram por não responder totalmente o documento. Com isso, 14 questionários foram excluídos do estudo por serem considerados incompletos. A segunda limitação se deu diante da falta de disponibilidade e interpretação correta das perguntas por parte de alguns participantes. Por fim, somente 3 empresários aceitaram participar da entrevista.

Portanto, para pesquisas futuras, recomenda-se estudos voltados para a análise dos principais concorrentes e grau de atratividade que o aglomerado da Avenida Coelho Campos exerce junto aos consumidores. Além disso, deve-se buscar a melhor compreensão das estratégias utilizadas pelas organizações em seu próprio benefício e a identificação do nível de desenvolvimento do *cluster*.

## REFERÊNCIAS

AGUIAR, H. S.; PEREIRA, C. E. C.; DONAIRE, D.; NASCIMENTO, P. T. S. Análise da competitividade de clusters de negócios de varejo: ajuste de métricas através de uma aplicação no cluster varejista de moda do Bom Retiro. **REGE-Revista de Gestão**, v. 24, n. 2, p. 122-133, 2017.

ALTENBURG, T.; MEYER-STAMER, J. How to promote clusters: policy experiences from Latin America. **World Development**, v. 27, n. 9, p. 1963-1713, 1999.

AMATO NETO, J. **Gestão de sistemas locais de produção e inovação**. São Paulo: Atlas, 2009.

AURÉLIO, B. **O dicionário da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

CENTENARO, A.; LAIMER, C. G. Relações de cooperação e a competitividade no setor supermercadista. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, São Paulo, v. 19, n. 63, p. 65-81 jan./mar., 2017.

- CZERNEK-MARSZALEK, K. Cooperation evaluation with the use of network analysis. **Annals of Tourism Research**, v. 72, p. 126-139, 2018.
- DONAIRE, D.; GASPAR, M. A.; SILVA, R. S.; FITTIPALDI, M. A. S. Competitividade de clusters comerciais: estudo sobre uma aglomeração de pequenas lojas de veículos no município de São Paulo. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, v. 7, n. 3, p.64-78, 2013.
- DRUCKER, P. F. **A prática da administração de empresas**. São Paulo: Pioneira, 1954.
- DRUCKER, P. F. **Management challenges for the 21st century**. New York: Harper Collins, 1999.
- ESTEVES, G.; NOHARA, J. Fatores críticos à estabilidade das alianças estratégicas das micro e pequenas empresas. **Revista de Administração e Inovação – RAI**, São Paulo, v. 8, n. 3, p.182-204, jul./set. 2011.
- FITTIPALDI, M. A. S.; DONAIRE, D. A atratividade no varejo em clusters comerciais espontâneos na visão de consumidores e varejistas. **Gestão & Regionalidade**, v. 36, n. 109, p. 4-30, set./dez., 2020.
- GASPAR, M. A.; SILVA, R. S.; ZUCHINI, V. D.; RENZO, G.; SOUZA, J. V. M. Vantagens competitivas de um cluster comercial varejista: estudo de caso da rua Jurubatuba. **SINERGIA-Revista do Instituto de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis**, v. 19, n. 1, p. 9-20, 2015.
- GERHARDT, T. A.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.
- HAIR JR, J. F. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- KRUGMAN, Paul. Increasing returns and economic geography. **Journal of Political Economy**, v. 99, n. 3, p. 483-499, 1991.
- LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E. **O foco em arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas**. Rio de Janeiro: Relume Dumará Editora, 2003.
- MACEDO, R. C. *et al.* Confiança nos relacionamentos em cluster de empresas. **Revista de Administração de Empresas**, v. 57, n. 4, p. 330-341, 2017.
- MARSHALL, A. **Princípios de economia**. São Paulo: Abril Cultural, 1982.
- MARTINS, G. A.; THEÓPHILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- MASCENA, K. M. C.; FIGUEIREDO, F. C.; BOAVENTURA, J. M. G. Clusters e APL's: análise bibliométrica das publicações nacionais no período de 2000 a 2011. **Revista de Administração de Empresas**, v. 53, n. 5, p. 454-468, 2013.
- PORTER, M. **A vantagem competitiva das nações**. Nova York: Free Press, 1990.
- PORTER, M. **On competition**. Boston: Harvard Business School, 1998.
- RAMÍREZ, L. N.; OTÁLVARO, Á. M. Evaluación de competencias de las regiones para el desarrollo de un clúster útil a la cadena productiva de pasifloras en Colombia Universidad & Empresa, v. 17, n. 28, p. 69-85, ene./jun., 2015.

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

SEBRAE. **Portal Sebrae**, 2013. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/pequenos-negocios-em-numeros,12e8794363447510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 27 jan. 2020.

SEDLITZ, S. R.; LAZZERETTI, L.; CALOFFI, A. The birth and the rise of the cluster concept. **Paper to be presented at the DRUID**, v. 21, 2012.

SILVA, R. S. **Coopetição em aglomerações comerciais planejadas e não planejadas**. São Caetano do Sul: Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Municipal de São Caetano do Sul, 2016.

SILVA, U. J.; SILVA, T. A. S.; PEREIRA, C. E. C. Marketing digital para ampliar a competitividade em cluster varejista. **X FATECLOG**, mai./jun., 2019.

SIQUEIRA, J. P. L. Clusters comerciais: uma realidade estratégica no Varejo – **3º Congresso latino americano de Varejo**, 2010.

SIQUEIRA, J. P. L.; GERTH, F.; BOAVENTURA, J. M. G. Análise da competitividade dos clusters industriais de calçados de Franca e Birigui. **Revista Gestão Organizacional**, v. 4, n. 2, 2011.

TELLER, C. Shopping streets versus shopping malls: determinants of agglomeration format attractiveness from the consumers point of view. **International Review of Retail, Distribution & Consumer Research**, v. 18, n. 4, p. 381-403, 2008.

TELLES, R.; ALTHEMAN, E.; SIQUEIRA, J. P. L.; ROMBOLI, S. M. Clusters comerciais: um estudo sobre concentrações de bares na cidade de São Paulo. **Gestão & Regionalidade**, v. 27, n. 81, 2011.

TRISTÃO, H. M. **Cluster e a cadeia produtiva de calçados de Franca**. 1. ed. Franca-SP: FACEF – série cidade, v. 1. 93p, 2000.

TRISTÃO, H. M.; OPRIME, P. C.; JUGEND, D.; SILVA, S. L. Innovation in industrial clusters: a survey of footwear companies in Brazil. **Journal of Technology Management & Innovation**, v. 8, n. 3, p. 45-56, 2013.

ZACCARELLI, S. B.; TELLES, R.; SIQUEIRA, J. P. L.; BOAVENTURA, J. M. G.; DONAIRE, D. **Clusters e redes de negócios: uma nova visão para a gestão de negócios**. São Paulo: Editora Atlas, 2008.