

**UNIVERSIDADE PAULISTA**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**VIABILIDADE E LIMITAÇÕES DAS TEORIAS DE**  
***CLUSTERS* DE NEGÓCIOS NA ABORDAGEM**  
**DE CONCENTRAÇÕES VAREJISTAS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Paulista – UNIP, para obtenção do título de Mestre em Administração.

**EDISON YOSHIHIRO HAMAJI**

**São Paulo**  
**2019**

**UNIVERSIDADE PAULISTA**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**VIABILIDADE E LIMITAÇÕES DAS TEORIAS DE**  
***CLUSTERS* DE NEGÓCIOS NA ABORDAGEM**  
**DE CONCENTRAÇÕES VAREJISTAS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Paulista – UNIP, para obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Renato Telles

**EDISON YOSHIHIRO HAMAJI**

**São Paulo**  
**2019**

Hamaji, Edison Yoshihiro.

Viabilidade e limitações das teorias de *clusters* de negócios na abordagem de concentrações varejistas / Edison Yoshihiro Hamaji. - 2019.

194 f. : il. + CD-ROM.

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Paulista, São Paulo, 2018.

Área de concentração: Redes de Negócios.

Orientador: Prof. Dr. Renato Telles.

Coorientador: Prof. Dr. Marcio Cardoso Machado.

1. *Cluster* varejista. 2. *Cluster* industrial. 3. *Cluster Retail*.  
4. *Retail Cluster*. I. Telles, Renato (orientador). II. Machado, Marcio Cardoso (coorientador). III. Título.

**EDISON YOSHIHIRO HAMAJI**

**VIABILIDADE E LIMITAÇÕES DAS TEORIAS DE  
CLUSTERS DE NEGÓCIOS NA ABORDAGEM  
DE CONCENTRAÇÕES VAREJISTAS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Paulista – UNIP, para obtenção do título de Mestre em Administração.

Aprovado em São Paulo/SP \_\_/\_\_/\_\_\_\_.

**BANCA EXAMINADORA**

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**Prof. Dr. Renato Telles  
Universidade Paulista – UNIP**

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**Prof. Dr. Marcio Cardoso Machado  
Universidade Paulista – UNIP**

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**Profa. Dra. Isabel Cristina dos Santos  
Universidade São Caetano do Sul – USCS**

## DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a  
Eunice Mieko Okamura  
Que muito me apoiou e  
Incentivou a realizalo

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a CAPES/PROSUP pela bolsa de estudo que muito contribuiu financeiramente. Obrigado a UNIP que me proporcionou a oportunidade de uma nova carreira profissional. Meu muito obrigado a todos os colaboradores da UNIP por tornar o dia a dia mais fácil e feliz. Agradeço aos professores pelos conhecimentos, dedicação. Meus agradecimentos a todos os meus amigos, que deram uma contribuição valiosa para a minha jornada acadêmica. Meu eterno agradecimento a Profa. Dra. Maria do Carmo Romeiro pela valiosa contribuição. Agradeço a minha família pelo apoio. Meu mais profundo e eterno agradecimento ao Prof. orientador Dr. Renato Telles que por meio de seus conhecimentos, incansável dedicação, paciência e confiança tornou o meu projeto de mestre possível, muito obrigado. E agradeço a Deus por me conceder o privilégio de conviver com todos vocês.

“Existem muitas hipóteses em ciência que estão erradas. Isso é perfeitamente aceitável, elas são a abertura para achar as que estão certas”. (Carl Sagan)

## RESUMO

A presente pesquisa inventariou o conhecimento acumulado sobre *clusters* de negócios, considerando desde os primeiros sobre aglomeração de empresas desenvolvidas por Marshal, passando pelas contribuições de Porter, responsável pela denominação *cluster* para aglomeração de empresas e focalizando, as contribuições mais recentes, como as de Zaccarelli e seus 11 fundamentos. A partir do levantamento de fatores estruturantes de *clusters*, desenvolvidos prioritariamente para *clusters* industriais e reconhecidos pela literatura, investigou-se a adequação das teorias existentes no estudo do fenômeno das concentrações varejistas, tratadas como *clusters* varejistas. Assim, o objetivo da presente pesquisa pode ser descrito como a averiguação de propriedade e competência das teorias sobre *clusters* de negócios na abordagem de *clusters* varejistas. Nesse sentido, procedeu-se a uma pesquisa baseada no método Delphi, de natureza eminentemente exploratória, envolvendo a comunidade científica brasileira, a partir de uma amostra constituída por reconhecidos professores titulados com publicação significativa na área de estudo. Os resultados indicam diferenças estatisticamente significantes de relevância dos fatores estruturantes para *clusters* varejistas e industriais, sugerindo limitações das teorias de *clusters* para o estudo das concentrações varejistas. Disto, infere-se a necessidade de desenvolvimento de novas perspectivas conceituais ou adaptação das bases existentes no avanço da compreensão de *clusters* varejistas. A sua relevância se justifica pela associação da pesquisa bibliográfica com a pesquisa realizada com especialistas em busca de uma proposição de padronização de processos e fenômenos direcionados especificamente para *clusters* varejistas. E desta forma colaborar com a criação e decisões de políticas públicas, uma vez que, decisões equivocadas podem comprometer o seu desenvolvimento e a criação de novos projetos de *cluster* varejistas.

Palavras-chaves: Cluster varejista. Cluster industrial. Cluster retail. Retail cluster.

## **ABSTRACT**

The present research inventory the accumulated knowledge about business clusters, considering from the first on the agglomeration of companies developed by Marshal, through the contributions of Porter, responsible for the denomination cluster for agglomeration of companies and focusing on the most recent contributions, such as Zaccarelli and its 11 foundations. From the survey of structuring factors of clusters, developed primarily for industrial clusters and recognized in the literature, we investigated the adequacy of existing theories in the study of the phenomena of retail concentrations, treated as retail clusters. Thus, the objective of the present research can be described as the investigation of ownership and competence of theories about business clusters in the approach of retail clusters. In this sense, a research based on the Delphi method, of an eminently exploratory nature, was carried out involving the Brazilian scientific community, based on a sample of recognized professors with significant publication in the study area. The results indicate statistically significant differences in the relevance of structuring factors for retail and industrial clusters, suggesting limitations of clusters theories for the study of retail concentrations. From this, it is inferred the need to develop new conceptual perspectives or adaptation of existing foundations in the advance of the understanding of retail clusters. Its relevance is justified by the association of the bibliographic research with the research carried out with specialists in search of a proposition of standardization of processes and phenomena specifically directed to retail clusters. And in this way to collaborate with the creation and decisions of public policies, since, mistaken decisions can jeopardize its development and the creation of new projects of cluster retailers.

**Keywords:** Cluster retailer. Cluster industrial. Cluster retail. Retail cluster.

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 01 – Desenvolvimento de um <i>Cluster</i> Varejista por sua Atratividade	63
FIGURA 02 – Atratividade dos <i>Clusters</i> Varejistas	64
FIGURA 03 – Respostas dos Especialistas Variavel 1 -- 1ª onda	86
FIGURA 04 – Respostas dos Especialistas Variavel 2 -- 1ª onda	87
FIGURA 05 – Respostas dos Especialistas Variavel 3 -- 1ª onda	88
FIGURA 06 – Respostas dos Especialistas Variavel 4 -- 1ª onda	88
FIGURA 07 – Respostas dos Especialistas Variavel 5 -- 1ª onda	89
FIGURA 08 – Respostas dos Especialistas Variavel 6 -- 1ª onda	90
FIGURA 09 – Respostas dos Especialistas Variavel 7 -- 1ª onda	91
FIGURA 10 – Respostas dos Especialistas Variavel 8 -- 1ª onda	91
FIGURA 11 – Respostas dos Especialistas Variavel 9 -- 1ª onda	92
FIGURA 12 – Respostas dos Especialistas Variavel 10 -- 1ª onda	93
FIGURA 13 – Respostas dos Especialistas Variavel 11 -- 1ª onda	94
FIGURA 14 – Respostas dos Especialistas Variavel 12 -- 1ª onda	94
FIGURA 15 – Respostas dos Especialistas Variavel 13 -- 1ª onda	95
FIGURA 16 – Respostas dos Especialistas Variavel 14 -- 1ª onda	96
FIGURA 17 – Respostas dos Especialistas Variavel 15 -- 1ª onda	97
FIGURA 18 – Respostas dos Especialistas Variavel 16 -- 1ª onda	97
FIGURA 19 – Respostas dos Especialistas Variavel 17 -- 1ª onda	98
FIGURA 20 – Respostas dos Especialistas Variavel 18 -- 1ª onda	99
FIGURA 21 – Respostas dos Especialistas Variavel 19 -- 1ª onda	100
FIGURA 22 – Respostas dos Especialistas Variavel 20 -- 1ª onda	100
FIGURA 23 – Respostas dos Especialistas Variavel 21 -- 1ª onda	101
FIGURA 24 – Respostas dos Especialistas Variavel 22 -- 1ª onda	102
FIGURA 25 – Respostas dos Especialistas Variavel 23 -- 1ª onda	103
FIGURA 26 – Respostas dos Especialistas Variavel 24 -- 1ª onda	103
FIGURA 27 – Resultados v.1 dos 29 especialistas 2ª onda	106
FIGURA 28 – Resultados v.2 dos 29 especialistas 2ª onda	106
FIGURA 29 – Resultados v.3 dos 29 especialistas 2ª onda	107
FIGURA 30 – Resultados v.4 dos 29 especialistas 2ª onda	108
FIGURA 31 – Resultados v.5 dos 29 especialistas 2ª onda	109
FIGURA 32 – Resultados v.6 dos 29 especialistas 2ª onda	109
FIGURA 33 – Resultados v.7 dos 29 especialistas 2ª onda	110

FIGURA 34 – Resultados v.8 dos 29 especialistas 2ª onda	111
FIGURA 35 – Resultados v.9 dos 29 especialistas 2ª onda	112
FIGURA 36 – Resultados v.10 dos 29 especialistas 2ª onda	112
FIGURA 37 – Resultados v.11 dos 29 especialistas 2ª onda	113
FIGURA 38 – Resultados v.12 dos 29 especialistas 2ª onda	113
FIGURA 39 – Resultados v.13 dos 29 especialistas 2ª onda	114
FIGURA 40 – Resultados v.14 dos 29 especialistas 2ª onda	115
FIGURA 41 – Resultados v.15 dos 29 especialistas 2ª onda	116
FIGURA 42 – Resultados v.16 dos 29 especialistas 2ª onda	116
FIGURA 43 – Resultados v.17 dos 29 especialistas 2ª onda	117
FIGURA 44 – Resultados v.18 dos 29 especialistas 2ª onda	118
FIGURA 45 – Resultados v.19 dos 29 especialistas 2ª onda	119
FIGURA 46 – Resultados v.20 dos 29 especialistas 2ª onda	119
FIGURA 47 – Resultados v.21 dos 29 especialistas 2ª onda	120
FIGURA 48 – Resultados v.22 dos 29 especialistas 2ª onda	120
FIGURA 49 – Resultados v.23 dos 29 especialistas 2ª onda	122
FIGURA 50 – Resultados v.24 dos 29 especialistas 2ª onda	122
FIGURA 51 – Testes de amostras emparelhadas	130

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – Fatores que influenciam a competitividade de <i>clusters</i>	47
QUADRO 2 – Fundamentos da <i>performance</i> competitiva de <i>clusters</i> .	55
QUADRO 3 – <i>Performance competitiva dos clusters: atributos</i>	58
QUADRO 4 – Principais características dos métodos de coleta de dados	71
QUADRO 5 – Resumo do Projeto de Pesquisa	76
QUADRO 6 – Resumo da Metodologia	82
QUADRO 7 – Planejamento do percurso da pesquisa de campo	83
QUADRO 8 – Resumo do resultado – Pesquisa Quantitativa	128
QUADRO 9 – Triangulação de Dados	133
QUADRO 10 – Resumo da classificação da pesquisa	160

## LISTA DE TABELAS

TABELA 01 – Resumo da pesquisa Spell	28
TABELA 02 – Resumo da pesquisa Scielo	28
TABELA 03 – Resumo da pesquisa web of Science	29
TABELA 04 – Resumo resultado da 1ª onda	104
TABELA 05 – Síntese de resultados estatísticos v.1 e v.2 (1ª onda)	107
TABELA 06 – Síntese de resultados estatísticos v.3 e v.4 (1ª onda)	108
TABELA 07 – Síntese de resultados estatísticos v.5 e v.6 (1ª onda)	110
TABELA 08 – Síntese de resultados estatísticos v.7 e v.8 (1ª onda)	111
TABELA 09 – Síntese de resultados estatísticos v.9 e v.10 (1ª onda)	112
TABELA 10 – Síntese de resultados estatísticos v.11 e v.12 (1ª onda)	114
TABELA 11 – Síntese de resultados estatísticos v.13 e v.14 (1ª onda)	115
TABELA 12 – Síntese de resultados estatísticos v.15 e v.16 (1ª onda)	117
TABELA 13 – Síntese de resultados estatísticos v.17 e v.18 (1ª onda)	118
TABELA 14 – Síntese de resultados estatísticos v.19 e v.20 (1ª onda)	119
TABELA 15 – Síntese de resultados estatísticos v.21 e v.22 (1ª onda)	121
TABELA 16 – Síntese de resultados estatísticos v.23 e v.24 (1ª onda)	122
TABELA 17 – Resumo resultados Quantitativo 2ª onda	123
TABELA 18 – Comparativo das convergências (Dados quant.) 1ªx2ª onda	124
TABELA 19 – Questões da Pesquisa Qualitativa 2ª onda	126
TABELA 20 – Comparação de Média	129
TABELA 21 – Resultado do teste de igualdade de média	131
TABELA 22 – Pesquisa Scielo - palavra-chave: <i>Cluster</i>	154
TABELA 23 – Pesquisa Scielo - palavra-chave: <i>Cluster Industrial.</i>	154
TABELA 24 – Pesquisa Scielo - palavra-chave: <i>Cluster retail or Retail Cluster</i>	155
TABELA 25 – Pesq. Scielo – palav-chav: <i>cluster Industrial or Industrial Cluster</i>	155
TABELA 26 – Pesq. Scielo – palav-chav: <i>cluster Tourism or Tourism Cluster</i>	156
TABELA 27 – Pesquisa Scielo - palavra-chave: APL or SPLI	156
TABELA 28 – Pesq. Web of Science, palavra-chave: <i>Cluster Industrial</i>	157
TABELA 29 – Pesq. Web of Science, palavra-chave: <i>Cluster Retail</i>	157
TABELA 30 – Pesq. Web of Science, palavra-chave: <i>Tourism Cluster</i>	158
TABELA 31 – Pesq. Web of Science, palav-chav: <i>Tourism Cluster and Service</i>	158

TABELA 32 – Pesq. Web of Science, palavra-chave: <i>Cluster</i>	158
TABELA 33 – Pesq. Web of Science, palavra-chave: <i>Clusters</i>	159

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

**SPELL** (*Scientific Periodicals Eletronic Library*)

**SCIELO** (*Scientific Eletronic Library Online*),

**FAPESP** (Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo),

**BIREME**. Centro Latino-Americano e Caribe de Informação em Ciências da Saúde, mais conhecido pela sigla BIREME (de sua denominação original Biblioteca Regional de Medicina),

**CNPq** (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico).

**CAPES** (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior).

**AMD** Advanced Micro Devices, Inc. (AMD)

**HP** Hewlett-Packard - empresa segmento de alta tecnologia.

**GM** *General Motors*

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>18</b>
	Problema e Questão de Pesquisa	23
	Objetivo da Pesquisa	24
	Justificativa	25
	Estrutura do Trabalho	26
<b>2</b>	<b>REFERÊNCIAL TEÓRICO</b>	<b>28</b>
2.1	<i>Clusters</i> de Negócios	29
	<i>Clusters</i> como Redes de Negócios	34
	Confiança e Comprometimento em <i>Clusters</i> de Negócios	37
2.2	<b><i>Clusters</i> de Negócios Industriais (<i>Clusters</i> Industriais)</b>	<b>40</b>
	Fatores Influenciadores na Competitividade de <i>Clusters</i>	45
	Arranjos Produtivos Locais (APL) x <i>Clusters</i> de Negócios	48
2.3	<b><i>Clusters</i> de Negócios Varejistas (<i>Clusters</i> Varejistas)</b>	<b>48</b>
	Competitividade dos <i>Clusters</i> Varejistas	54
	Relevância da Governança em <i>Clusters</i> Varejistas	56
	Constituição de <i>Clusters</i> Varejistas	58
	Cooperação em <i>Clusters</i> Varejistas	60
	Atratividade dos Consumidores Finais	62
	Competitividade em <i>Clusters</i>	65
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA</b>	<b>66</b>
3.1	<b>Definição e Conceito de Pesquisa</b>	<b>66</b>
3.2	<b>Classificação da Pesquisa Quanto ao Propósito</b>	<b>66</b>
3.3	<b>Classificação da Pesquisa Quanto à Abordagem</b>	<b>67</b>
3.4	<b>Abordagem de Pesquisa</b>	<b>69</b>
3.5	<b>Classificação da Pesquisa Quanto a Natureza das Variáveis</b>	<b>70</b>
	Métodos Quantitativos	70
	Métodos Qualitativos	71
3.6	<b>Estratégia da Pesquisa</b>	<b>72</b>
3.7	<b>Planejamento da Pesquisa</b>	<b>73</b>
3.8	<b>Questões de Estudo</b>	<b>73</b>
3.9	<b>Unidade de Análise</b>	<b>74</b>

População e Amostra .....	75
3.10 Descrição Operacional da Pesquisa .....	76
Descrição Metodologica da Pesquisa.....	76
Protocolo de Pesquisa.....	77
Validade da Pesquisa.....	78
Coleta de Dados.....	78
Fonte de Dados para Trabalho de Campo.....	79
Instrumento de Coleta de Dados.....	79
Procedimento de Coleta de Dados.....	80
Procedimento Operacional de Campo.....	81
Realização das Entrevistas.....	81
<b>3.11 Resumo do Percurso Metodológico .....</b>	<b>81</b>
<b>4 RESULTADOS .....</b>	<b>84</b>
<b>4.1 Resultados da Coleta de Dados - Método Delphi - 1ª onda .....</b>	<b>86</b>
Síntese dos Resultados 1ª onda.....	97
<b>4.2 Resultados da Coleta de Dados - Método Delphi - 2ª onda .....</b>	<b>105</b>
<b>4.3 Análise de Saturação 2ª onda x 1ª onda .....</b>	<b>124</b>
<b>4.4 Análise Quantitativa de Dados.....</b>	<b>125</b>
Estatística Descritiva.....	125
Estatística Inferencial.....	129
<b>5 DISCUSSÕES.....</b>	<b>134</b>
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>137</b>
Limitações da Investigação e Sugestões para Futuras Pesquisas.....	138
<b>REFERÊNCIA .....</b>	<b>139</b>
APÊNDICE 1 – Pesquisa Spell (passo a passo) .....	154
APÊNDICE 2 – Pesquisa Scielo (passo a passo) .....	154
APÊNDICE 3 – Pesquisa Web of Science (passo a passo) .....	157
APÊNDICE 4 – Resumo da Qualificação da Pesquisa .....	159
APÊNDICE 5 – Protocolo de Estudo: conceitos para coleta e análise de Dados ..	160
APÊNDICE 6 – Carta convite participação das entrevistas (método Delphi) .....	162
APÊNDICE 7 – Instrumento de coleta – Questionário pesquisa - primeira onda ...	163
APÊNDICE 8 – Instrumento de coleta – Questionário pesquisa – segunda onda...	169

## 1 INTRODUÇÃO

A agricultura desde a era colonial tem sido a principal fonte de crescimento da economia brasileira e a imigração de europeus em busca de espaço no final do século XIX teve contribuição importante para esse crescimento. A compreensão de espaço é a construção humana envolvendo processos de circulação e de troca dependentes do espaço geográfico (BOUDEVILLE, 1969). O espaço (território) é a consequência de envolvimento social e econômico por meio da ação de objetos naturais e artificiais (SANTOS, 1988; LIPIETZ, 1987). A região é a interação social em segmento específico do território, a localização dos agentes, relações e fluxos de materiais definidos a partir de uma relação de semelhança no domínio territorial específico (CORAGGIO, 1980). As teorias de desenvolvimento regional seguiram as tendências de mudanças na estrutura da economia e a sua evolução pode ser dividida em grandes grupos de teorias: teorias clássicas de localização, teorias de economia de aglomeração e as novas abordagens do desenvolvimento regional (FOCHEZATTO, 2010).

A competitividade no século XX foi marcada pela busca de uma situação de eficiência, período em que, Marshall (1890) identificou modelo contrário do que se preconizava na época. Esses modelos eram identificados por meio das concentrações de negócios e dos distritos industriais na Inglaterra. Eram constituídos por empresas trabalhando com produtos correlatos mesmo sendo concorrentes e apresentando competitividade, observando também que essas disfunções econômicas apresentavam uma vitalidade inexplicável.

No final da década de 1970 e início da década de 1980 o Ocidente estava em crise devido a processos de operação desenvolvidos no Oriente e praticados principalmente pelo Japão. Diante desta situação e entre as várias iniciativas para sua solução, o pesquisador Michael Porter conhecido desde a metade dos anos 80 como referência em estratégias é contratado para chefiar uma pesquisa envolvendo dez países. Esta pesquisa que durou 3 anos foi descrita no livro “A vantagem competitiva das nações”. Porter (1990), nesta pesquisa, teve por objetivo entender qual a fonte da vantagem competitiva das nações. Nesta investigação foi identificado um novo fenômeno sendo citado pela primeira vez o termo *cluster*. Perceberam que não há

vantagem competitiva das nações, mas, vantagem competitiva da região de alguns países, o que acabou despertando interesse no Ocidente. O interesse consistia em saber como o processo funcionava, operava e principalmente como implantar e estabelecer este processo que é estudado até os dias atuais, ainda sem resposta a estas questões apesar de todos os esforços nos estudos relacionados a *cluster* industriais.

A abordagem de políticas públicas na literatura internacional consta em estudos de diversos autores de diferentes nacionalidades em um vasto campo de estudos e em diferentes países. Na França (MARTIN, MAYER; MAYNERIS, 2011), perceberam que as políticas de formação de *cluster* de negócio tornaram-se populares em vários países, porém sem uma avaliação ampla e detalhada. Os mesmos autores na tentativa de análise empírica de política pública em *clusters* industriais na França, realizaram a avaliação quantitativa utilizando base de dados sobre as empresas e as políticas públicas. Utilizaram a metodologia diferença-em-diferença-em-diferença (DDD ou Diferenças Tripla) para avaliação de políticas públicas. Os resultados obtidos indicaram que a política adotada não foi eficiente em reverter a queda da produtividade das empresas observadas e não teve impacto no emprego e nas exportações de empresas envolvidas. (MARTIN, MAYER; MAYNERIS, 2011)

A política pública de apoio introduzida na Baviera (Alemanha), foi avaliada pela metodologia diferença-em-diferença-em-diferença (DDD ou Diferenças Tripla), introduzida na Baviera (Alemanha). A política pública de apoio tinha como objetivo o estímulo à inovação e à competitividade regional, e os resultados indicaram aumento da probabilidade de inovação por uma empresa do setor e diminuição de despesa em P&D nas indústrias-alvo. (FALCK, O.; HEBLICH, S.; KIPAR, S, 2010)

No Japão, Nishimura e Okamuro (2011), na busca por mensurar a política pública adaptada no Projeto Industrial *Cluster* (ICP), aplicaram a metodologia de diferenças em diferenças em diferenças, para avaliar os efeitos reais entre o apoio direto e a coordenação indireta. O resultado encontrado em programas de apoio indireto teve consequência ampla e impactante na inovação e o apoio direto em Pesquisa e Desenvolvimento indicaram resultados modestos.

Nesta mesma investigação da literatura internacional encontra-se características distintas nos trabalhos dos arranjos produtivos, quando os autores

deixam de abordar variáveis essencialmente econômicas, como PIB e taxa de crescimento.

Encontra-se na literatura teorias explicando prosperidade dos *clusters* de negócios, porém, sem a indicação dos limites dessa evolução, o seu ritmo e como atinge a maturidade (ZACCARELLI *et al.*, 2008, p.68). Para o estudo desse tema existem diversas abordagens orientadas para; detalhamento das vantagens geradas dentro do *cluster* de negócio para as empresas; percepção da importância e extensão das vantagens oriundas da concentração espacial; entendimento do equilíbrio entre competição e cooperação fenômenos dessa vantagem (NEWLANDS, 2003).

Devido a ausência de uma teorização universalmente aceita, este trabalho adotou o entendimento de *clusters* de negócio sem identificação de sua natureza referindo-se simultaneamente a *cluster* industrial, varejista e turismo/serviço, por entender que a definição não está no que é realizado, mas, para quem se destina. Quanto a *cluster* industrial adotou-se que são agrupamentos de negócios correlatos, produzindo produtos para compradores empresariais. Entende-se *cluster* varejista como concentração de negócios correlatos vendendo para consumidores finais, desenvolvidos e administrados por empresários autônomos, gerando coesão e trocas entre as empresas pertencentes ao *cluster*. O resultado do processo de coesão e troca oferece diferentes benefícios para os envolvidos, como redução de custos em transações compartilhadas e melhoria da capacidade para resolver problemas comuns. Desta forma *cluster* varejista é um fenômeno entendido como: interesse dos compradores, localização que possa concentrar uma maior oferta de produtos, preços, opções de pagamentos e variedade de produtos e serviços (BIBA *et al.*, 2008; TELLES *et al.*, 2013).

Há décadas pesquisadores têm dedicado sua atenção e estudos ao mercado varejista organizado e operando em aglomeração (ROGERS, 1965). Na atualidade, encontrou-se na literatura as obras de, Sarturi; Vargas; Boaventura e Santos (2016), Pereira; Sarturi; Boaventura e Polo (2014), Oliveira e Gil (2014), Telles; Siqueira; Donaire e Gaspar (2013), Telles *et al.*, (2011) e Siqueira; Gerth e Boaventura (2011)), desenvolvendo seus estudos em mercados com abundante oferta de produtos. Assim como estudos de segmentos específicos: confecções, bares e calçados tendo como diferencial de competitividade a concentração geográfica (TELLER; ELMS, 2010).

Desde o final do século XX os estudos sobre *cluster*, termo citado pela primeira vez por Porter (1980), entram em franco desenvolvimento sem que haja uma teoria hegemônica entre os artigos publicados com abordagem de *Cluster Industrial*. Nas últimas duas décadas, após a virada do ano 2000 até os dias atuais percebe-se o crescente número de publicações a respeito de *Clusters varejistas* em concentrações regionais/geográficas de negócios, por exemplo os artigos: *Analysis of competitiveness in retail business clusters: adjustment of metrics through an application at the Bom Retiro retail fashion cluster* (AGUIAR, HELDER DE SOUZA; COSTA PEREIRA, CRISTINA ESPINHEIRA e DONAIRE, DENIS; *et al.*, 2017); *Attributes and image of retail clusters* (LARA DE SIQUEIRA, JOAO PAULO e TELLES, RENATO, 2015); *Retail evolution model in emerging markets: apparel store formats in Brazil* (MIOTTO, ANA e PARENTE, JURACY, 2015); *Applying spatial-temporal analysis and retail location theory to public bikes site selection in Taipei* (WANG, JENHUNG; TSAI, CHING-HUI e LIN, PEI-CHUN, 2016). Devido ao rápido desenvolvimento e pela similaridade os *Clusters varejistas* passaram a utilizar as teorias prioritariamente desenvolvidas para *Cluster Industrial*.

A pesquisa indica uma carência de publicações sobre uma abordagem específica para *cluster varejista*. Observou-se também que a ausência de teoria específica e a importação e utilização de teorias criadas para *clusters industriais* em *cluster varejistas* acaba se tornando um problema para o avanço nas pesquisas desta área do conhecimento. Independentemente dos resultados, um problema de pesquisa é uma questão existente na literatura, teoria ou prática, que necessita de estudo. (CRESWELL, 2010).

Encontra-se alguns exemplos de *clusters* no Brasil e em outros países e não são raros. No Brasil os exemplos são: *cluster varejista* na Rua Santa Efigênia-SP de eletrônicos e informática e *cluster Industrial* de calçados em Franca -SP e na cidade de Monte Sião-MG, com *clusters* de confecções de roupas de lã. Entre os diversos *clusters* encontrados na pesquisa, enfatizou-se os *clusters industrial* e *varejista* do segmento de cerâmica situado na cidade de Pedreira no interior de SP por estar focalizado no *cluster varejista* para escoamento de sua produção e que poderá ser o campo de pesquisa empírica. Exemplo de *clusters* em outros países como nos EUA: o Vale do Silício concentrado em várias cidades da Califórnia, no formato de polo tecnológico, gerando receitas bilionárias, por meio das empresas Apple, AMD, HP,

Intel, Yahoo entre outras. Na Inglaterra, o exemplo de *clusters* industrial é a produção de mono postos para competição automobilística (F1) localizado próximo a Londres no Vale do Tamisa, onde na década de 90 gerava mais de cinquenta mil empregos, dos quais a maioria da mão de obra especializada e responsáveis por 75% da produção mundial. (SIQUEIRA; TELLES, 2006).

No período de 2000 a 2011, foi constatado o maior volume de publicações para *cluster* industrial, em segundo as publicações para *cluster* de turismo e nenhum sobre *cluster* varejista, conforme pesquisa realizada por Mascena; Figueiredo e Boaventura, (2013). Os estudos mais comuns encontrados são os de *clusters* industriais e *clusters* turísticos indicando também que são raros os trabalhos sobre o tema e ainda mais raros os estudos que abordem de forma direta a natureza dos *clusters* varejistas. Apesar da relevância dos trabalhos publicados não há clareza dos processos e fenômenos relacionados a estes dois tipos de *clusters*.

*Clusters* varejistas têm sido estudados majoritariamente a partir de uma plataforma conceitual constituída por modelos e constructos teoricamente desenvolvidos para *clusters* de negócios (TELLES *et al.*, 2013, PORTER, 1998 e ZACCARELLI *et al.*, 2008). Entretanto, concentração geográfica, cooperação, complementariedade e equilíbrio, presentes em *clusters* industriais e varejistas, não conferem necessariamente de forma inequívoca a tipificação de um fenômeno único em setores distintos. Atributos como importância da atratividade de mercado consumidor, necessidade diferente em relação a políticas públicas, força do laço entre atores e tipos de ações coletivas, entre outras condicionantes sugerem manifestações potencialmente distintas demandando abordagens diferenciadas em alguma medida nos seus fundamentos. Nesse sentido, essa pesquisa terá como objetivo principal explorar no estado da arte se as abordagens teóricas para *clusters* de negócios desenvolvidas prioritariamente para *clusters* industriais, o fenômeno e a teorização são os mesmos e se podem ser aplicados sem ajustes e adequações em *clusters* varejistas.

## Problema e Questão de Pesquisa

O tema desta pesquisa é um recorte do conhecimento científico concentrado na ciência social aplicada na área da administração e admitidos como organizações em redes concentradas geograficamente numa determinada região. Não há ainda na literatura um consenso sobre o significado do termo *cluster*, apesar dos variados conceitos sobre o tema, assim como lacunas de pesquisas a serem exploradas, existindo a necessidade de uma redefinição do conceito (ROEHRICH, 2004; RUBERA; KIRCA, 2012). O problema de pesquisa está em investigar se as propriedades da compatibilidade e da funcionalidade dos modelos atuais existentes na literatura, prioritariamente desenvolvidos para *Clusters Industriais*, são competentes para prescrever ações estratégicas orientadas para *Clusters varejistas*.

Com o crescente aumento das publicações e interesse por *clusters varejistas* foram observados a suas variadas formas de contribuição como o desenvolvimento social, econômico, tributário e aumento da competitividade das organizações participantes do *cluster* em relação às empresas que operam isoladamente. Observa-se também na literatura a utilização das teorias desenvolvidas prioritariamente para *clusters industriais* sendo utilizada para a compreensão dos fenômenos de *clusters varejistas*. Como é o caso do modelo de Zaccarelli *et al.* (2008), com sua contribuição nacional à teoria de *clusters* de negócios originariamente desenvolvida para *clusters industriais*, porém, utilizadas em *clusters varejistas*. Entre os vários fenômenos indicados na literatura atual, temos a atratividade, fundamental para os *clusters varejistas*, porém, sem tanta relevância para *clusters industriais*. O que pode vir a sugerir o desenvolvimento de uma teoria baseada em *cluster industrial*, mas que tenha a especificidade para atender a compreensão dos fenômenos dos *clusters varejistas*. Esta pesquisa utilizou o termo Fatores Estruturantes devido à ausência de teorização universalmente aceita sobre as bases que fundamentam a constituição, operação e evolução de *clusters* de negócios que serão investigados para corroborar com os resultados da pesquisa. Portanto, para a utilização do termo Fatores Estruturantes este estudo adotou como Fatores: os elementos que podem condicionar uma situação tornando-se a causa da evolução e transformação dos fatos (constituição, operação e evolução) de um cluster. Assim como entende-se que fatores estruturantes não se tratam de um constructo, mas de uma classe de constructo relacionadas a condições,

variáveis e circunstância, sendo que para a constituição, operação e evolução de um *cluster* foram consideradas três condições:

Condições locais: disponibilidade de matéria prima, mão de obra, escoamento, acesso a mercado, locacional, entre outras situações e elementos;

Condições externas: condições externas para escoamento e acessos, economia externa, presença de política pública, barreiras comerciais, entre outros;

Condições variáveis: cultura, disponibilidade de mão de obra especializada, climática, economia regional, presença de políticas públicas convergentes com o interesse, elementos sociais, entre outros. Desta forma: Fatores Estruturantes de *cluster*, entende-se Fatores como elementos que podem condicionar uma situação tornando se a causa da evolução ou transformação dos fatos Estruturantes como a condição de constituição e operação de um determinado sistema. Portanto, Fatores Estruturantes de *cluster* são considerados no presente trabalho como variáveis quantitativas e qualitativas que de alguma forma contribuem, interagem ou influenciam a constituição, operação e evolução de um *cluster*.

E por meio desta pesquisa pretende-se contribuir para o avanço do conhecimento orientado para a compreensão de *cluster* varejista e voltada a desenvolver parâmetros que possam propor de maneira direcionada e consistente. O presente trabalho adota como questões de pesquisa, para orientação das investigações:

As estruturas e os modelos teóricos atuais dos fatores de *clusters* de negócios existentes na literatura e que são desenvolvidos prioritariamente para *clusters* industriais são elementos competentes para o tratamento e compreensão dos *clusters* varejistas?

## **Objetivos da Pesquisa**

O propósito central do trabalho está associado à construção de uma análise crítica exploratória sobre a competência de teorias de *clusters* de negócios presentes na literatura para a descrição e compreensão de fenômenos ligados a *clusters* varejistas.

Os objetivos específicos entendidos como produtos decorrentes do processo de investigação conduzidos na pesquisa poderão oferecer base de argumentação e

respostas para a questão de pesquisa. As investigações estarão concentradas nas teorias existentes e desenvolvidas prioritariamente para *clusters* industriais e se estas são apropriadas para *Clusters* Varejistas. Os objetivos específicos entendidos como produtos resultantes da pesquisa conduzida são:

- (1) Inventário compreensivo da literatura sobre fatores estruturantes de *clusters* de negócios;
- (2) Identificação dos fatores estruturantes reconhecidos como fundamenta na compreensão de *Clusters*;
- (3) Levantamento, junto a especialistas reconhecidos, de posição coletiva sobre a propriedade de tratamento de concentração varejistas segundo a abordagem teórica de *clusters*;
- (4) Análise e avaliação da competência das teorias desenvolvidas para *clusters* industriais no tratamento de concentrações varejistas.

### **Justificativa**

No contexto complexo e em constante evolução no campo competitivo em que estão inseridas as organizações, almejar o sucesso deixou de ser ação individual e isolada para um plano das organizações na rede (YUAN; JIANG, 2014). Reconhecendo-se que a probabilidade de sucesso aumenta operando em *cluster* varejista principalmente para pequenos e médios lojistas, porém, verificou-se que os fatores estruturantes dos *clusters* varejistas estão baseados em teorias desenvolvidas prioritariamente para *clusters* industriais.

Desta forma, uma das justificativas deste trabalho está associada à proposição de padronização de processos e fenômenos direcionados especificamente para *clusters* varejistas sendo necessário identificar a necessidade ou a oportunidade de se desenvolver um modelo orientado basicamente para *cluster* varejistas. Este processo poderá colaborar com a criação e decisão de políticas públicas específicas para *cluster varejista*, uma vez que decisões equivocadas em políticas públicas podem comprometer o desenvolvimento de um *cluster* varejista. A investigação se justifica pelo esforço da compreensão, por meio de seleção dos fatores estruturantes reconhecidos como críticos na operação de *Cluster* Industrial. Sua relevância se verificará por estar alinhada ao crescente interesse acadêmico, contribuição para criação e correções de políticas públicas e sua contribuição gerencial. Observando

que a relevância destas contribuições está na relação do aumento de concentração de negócios varejista em centros urbano com alta concentração de pessoas e distribuído em diversas regiões do país. Outro estudo indicou que o potencial mercado de consumo de consumidores emergentes é maior que a soma dos mercados das potências Alemanha, Itália, França, Japão, Reino Unido, justificando a atração de investimentos de multinacionais por parte desses países e mercados emergentes (LIMEIRA, 2008).

## **Estrutura do trabalho**

Este trabalho é constituído por seis capítulos: Introdução, Referencial Teórico, Metodologia, Resultados, Discussão e Considerações Finais. A introdução apresenta Problema, Questão, Objetivos e Justificativa relacionados às investigações da presente pesquisa. No Referencial Teórico, estão divididos em dois sub-topicos, *clusters* de negócios e Arranjo Produtivo Local (APL) e o segundo tópico sobre *clusters* de negócios varejistas (*clusters* varejistas), para a realização do inventário das teorias atuais que darão suporte aos estudos do presente trabalho.

A Metodologia foi desenvolvida em duas partes, a teórica, que buscou na revisão bibliográfica conceitos e teorias para suportar as definição, classificação, métodos, estratégia e planejamento da pesquisa (projeto da pesquisa), e a operacional descrita no tópico Descrição Operacional da Pesquisa que por meio do suporte teórico desenvolveu ferramentas para a coleta e tratamento dos dados (construção da pesquisa de campo). Apresentado ao final deste capítulo no fluxograma do percurso metodológico.

No capítulo Resultados, apresenta-se a análise da 1ª onda (método quant.) verificou o nível de dispersão utilizando como métrica o coeficiente de variação (CV) da opinião dos especialistas em relação as variáveis dos fatores estruturantes; na 2ª onda adotou-se o método Quali. e Quant., na análise Quant. (CV) verificou-se comportamento de convergência das opiniões dos especialistas na comparação dos dados da 1ª x 2ª onda indicando nível de saturação nas respostas dos especialistas; os dados Qualitativos (questões dissertativas) foram analisados e apresentaram baixa dispersão corroborando com o resultado de saturação obtido na análise Quant. e desta forma adotou-se os dados da segunda onda para as análises estatísticas Teste *t* Bicaudal ou Teste de amostras emparelhadas processadas no *software* IBM SPSS®

versão 22, resultando em indicação para complementariedade e ou desenvolvimento de uma nova teoria para a abordagem de *cluster varejista*.

Em Discussões, desenvolveu-se o cotejamento entre os fatores extraídos do inventário do referencial teórico e os dados da pesquisa qualitativa e quantitativa coletados em campo e analisado utilizando recursos estatísticos.

No capítulo Considerações Finais, realizou-se uma revisitação crítica e avaliativa dos objetivos e da questão de pesquisa, considerando-se os resultados alcançados, a apresentação sumarizada das conclusões da pesquisa, as limitações do trabalho e sugestão para futuros estudos.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Foram utilizadas três bases de dados eletrônicas para o levantamento da produção científica nacional e internacional.

A primeira base de dados foi a biblioteca eletrônica SPELL (*Scientific Periodicals Eletronic Library*), base de dados de artigos científicos nacionais administrada pela ANPAD (Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração), representante dos interesses das instituições filiadas perante a comunidade científica e junto a CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior), fundação do Ministério da Educação – MEC. O resultado da pesquisa desta base de dados é apresentado resumidamente na tabela 1 e o procedimentos da pesquisa (passo a passo) no Apêndice 1 tabela 20.

Tabela 1: Resumo da pesquisa SPELL.

Palavras chaves: <i>cluster, clusters.</i>	Resultados
Pesquisa sem filtros	74 artigos
Pesquisa após 7 filtros	17 artigos

Fonte: O autor 2018.

A segunda base de dados eletrônica denominada SCIELO (*Scientific Eletronic Library Online*), é uma biblioteca eletrônica que abrange publicações em periódicos científicos brasileiros, administrado por FAPESP (Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo), em parceria com Centro Latino Americano e do Caribe de informações em Ciências da Saúde – BIREME. Desde 2002, o projeto conta com o apoio do CNPq (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico). O resultado da pesquisa desta base de dados é apresentado resumidamente na tabela 2 e os procedimentos da pesquisa (passo a passo) estão descritos no Apêndice 2 por meio das tabelas 21, 22, 23, 24, 25 e 26.

Tabela 2: Resumo da pesquisa Scielo.

Tabela	Palavra Chave	Resultado sem filtro	Resultados após filtros
2A	<i>Cluster</i>	4532	13
3A	<i>Cluster Industrial</i>	147	4
4A	<i>Cluster Retail or Retail Cluster</i>	4531	8
5A	<i>Cluster industrial or Industrial Cluster</i>	4531	13
6A	<i>Cluster Tourism or Tourism Cluters</i>	1279	15
7A	<i>ALP or SPLI</i>	1279	15

Fonte: O autor.

A terceira base de dados: Web of Science - artigos científicos internacionais administrada pelo grupo THOMSON REUTERS e recomendada pela CAPES. O resultado da pesquisa desta base de dados é apresentado resumidamente na tabela 3 e os procedimentos da pesquisa (passo a passo) estão descritos no Apêndice 3 por meio das tabelas 27, 28, 29, 30 e 31.

Tabela 3: Resumo da pesquisa Web of Science.

Tabela	Palavra Chave	Resultado sem filtro	Resultados após filtros
8A	<i>Cluster Industrial</i>	4374	18
9A	<i>Cluster Retail</i>	803	4
10A	<i>Tourism Cluters</i>	1181	5
11A	<i>Tourism Cluters and Service</i>	206	3
12A	<i>Cluster</i>	829382	20

Fonte: O autor.

O trabalho de revisão da literatura será elaborado e organizado seguindo uma hierarquia na abordagem, sendo:

- 1ª - Teorias de *Clusters* de negócio de onde emerge o problema de pesquisa;
- 2ª - Redes e *clusters* de negócios e Concentrações varejistas como *clusters* varejistas;
- 3ª - *Cluster Industrial*.

Tem como objetivo ampliar o conhecimento para obtenção de instrumentos de análise mais precisos dos processos de compreensão e seleção dos fatores estruturantes críticos na operação do *Cluster Industrial*.

## 2.1 *Clusters* de Negócio

No século XX os modelos de teorias econômicas clássicas em vigor entendiam as empresas como um conjunto de fatores para produção de bens comercializáveis. Não era considerada relevante a análise interna da empresa ignorando conceitos como inovação, estratégia ou empreendedorismo (MASCENA; FIGUEIREDO; BOAVENTURA, 2013). A partir do final do século XX novas teorias econômicas enfatizaram as relações entre agentes econômicos e as formas alternativas de governança, mudando a visão da empresa como unidade produtiva de modelo fechado viabilizando assim o interesse pelo estudo de outros tipos de relações entre as empresas como as alianças, redes, aglomerações e concentrações geográficas que formam um sistema com identidade e estratégias próprias resultando em elemento importante na dinâmica da competição e da vantagem competitiva entre as empresas. Neste cenário passa a ser relevante a compreensão do fenômeno *clusters* de

negócios, pelo seu elevado nível de competitividade em relação às empresas que atuam isoladamente (MASCENA; FIGUEIREDO; BOAVENTURA, 2013).

Verificando-se na literatura a constituição dos *clusters* de negócios, compreende-se que as empresas se agrupam espontaneamente sem que haja uma regra para que ocorra o agrupamento. Um dos motivos para este fenômeno ocorrer é o fato de algumas empresas prosperarem em determinada região, que acaba atraindo outras empresas, e a evolução decorre do resultado positivo demonstrados pelas empresas (ZACCARELLI *et al.*, 2008, p.66). Dentro deste contexto encontra-se na literatura algumas abordagens teóricas sobre *clusters* de negócios e podem ser classificadas em cinco grupos, e abordadas e diferenciada sob quatro aspectos (NEWLANDS, 2003): 1) fontes de vantagens; 2) influência da proximidade; 3) competição e cooperação; 4) implicações em termos de políticas;

A primeira abordagem, tendo Marshall (1920) como precursor, é a Teoria da Aglomeração, onde *clusters* de negócios são entendidos como negócios conectados por meio de relações de mercado e não pela colaboração voluntária. A abordagem tem foco na competitividade e na identificação, caracterizando aglomerações (NEWLANDS, 2003).

A segunda abordagem também segundo Newlands (2003) é dos Custos de Transação, onde a formação de *clusters* de negócios é estimulada pela incerteza vivida pelos negócios individuais em relação às mudanças no mercado. Incertezas e riscos de ficar a margem da tecnologia, o que leva a buscar e diminuir os custos de transações por meio da “clusterização” das atividades. Os custos de transação são o foco desta abordagem.

A terceira abordagem são Especialização e Confiança, enfatizando a relevância da confiança e da colaboração que tornam as empresas interdependentes. Aborda os ganhos obtidos pelas empresas de um cluster como a transferência de conhecimento em determinado setor ou indústria. O foco desta abordagem é cooperação, confiança, redes e governança. (NEWLANDS, 2003).

A quarta abordagem faz referência ao Milieux Inovativo. Os *clusters* de negócios possibilitam às empresas benefícios de um processo de aprendizagem coletiva, devido a mobilidade da mão de obra qualificada local, intercâmbio técnico e organizacional cliente-fornecedor, processos de replicação e efeitos informais “de cafeteria” (NEWLANDS, 2003).

A quinta abordagem é a Economia Institucional e Evolucionária. Nesta abordagem é retratada a capacidade de instituições exercerem alguma influência, e mesmo assim os *Clusters* de negócios contemporâneos serem vistos como “acidentes da história” apesar das decisões favoráveis. O foco é a abordagem institucional e evolucionária (NEWLANDS, 2003).

Os *clusters* de negócios com sua elevada capacidade de competir, sustentar e proporcionar o desenvolvimento regional, são consideradas de interesse especial para a área de estratégia (YAMADA; KAWAKAMI, 2015; ASALOS, 2012; SIQUEIRA, TELLES, HOURNEAUX JUNIOR; TARTARELI, 2012; ZACCARELLI, TELLES, SIQUEIRA, BOAVENTURA; DONAIRE, 2008; PORTER, 1990).

Na década de 90, no livro *Competitive Advantage of Nations*, de Michael Porter, foi citado pela primeira vez o termo *cluster* referindo-se a empresas geograficamente concentradas e especializadas em segmento da indústria, influenciando uma geração de pesquisas. *Clusters* de negócios são concentrações geográficas de empresas em setores relacionados e instituições associadas em campos específicos, interconectadas que competem e cooperam entre si, compartilhando fornecedores especializados, prestadores de serviços e empresas (Porter, 1998).

Os aglomerados são constituídos de indústrias de diferentes segmentos e entidades relevantes para a competição. O exemplo são os fornecedores de insumos especializados, componentes, máquinas, serviços e os fornecedores de infraestrutura especializada (PORTER, 1998). Na maioria dos estudos percebe-se alianças estratégicas com universidades, institutos de pesquisa, serviços de conhecimento intensivo, formando parcerias entre instituições e clientes (ROELANDT; DEN HERTOOG, 1999).

Em *cluster* de negócios existe a prática de troca de recursos por meio de acordos. Geram benefícios por meio de instituições e políticas desenvolvidas pelo setor público e privado como acesso localizado a mercados de entrada e saída, infraestrutura e a coordenação ambiental (TODEVA, 2006a; 2006b). Estas comunidades, pela proximidade espacial acabam por compartilhar interesses comuns, desenvolvem ideias conjuntas em torno de uma indústria, tecnologia ou conjunto de interesses (FELDMAN; MARTIN, 2005).

Para Roelandt; Den Hertog (1999) *clusters* de negócios são redes de empresas interdependentes, conectadas por meio de um conjunto de atividades de valor

agregado (ROELANDT; DEN HERTOOG, 1999). Assim como os *clusters* de negócios são redes de empresas em localização específica e constituídas por fornecedores, instituições do governo, intermediários ou clientes sendo que o segmento industrial e sua estrutura global, são definidos por meio de decisões estratégicas do portfólio de produtos, divisão do trabalho e diversas atividades de valor agregado, resultando em aglomerados de empresas de posições similares no setor e formando grupos industriais (TODEVA, 2006a, p. 200).

*Clusters* de negócios também pode ser considerada sinônimo de redes de empresas inovadoras e instituições de apoio, por exemplo os *clusters* de alta tecnologia, a sua formação tem relevância no desenvolvimento local ou regional, e até em nível global. Neste contexto, os *clusters* de negócios são similares a redes de colaboração, desenvolvem interação do conhecimento e dos atores em sua localidade podendo ir além de suas fronteiras (VISSER; ATZEMA, 2008).

Os *clusters* de negócios podem ser identificados como redes de produção de firmas independentes compostos por fornecedores, ligados entre si por meio de uma cadeia de produção de valor agregado, variando em alguns casos. Nessas variações os *clusters* de negócios contemplam alianças estratégicas com universidades, institutos de pesquisa e serviços comerciais (ROELANDT; HERTOOG, 1999, p.414). Em outra abordagem, os *clusters* de negócios podem ser identificados também como arranjos produtivos locais e distritos industriais compostos fundamentalmente por empresas especializadas, geralmente de pequeno e médio porte e concentrados em determinada região devendo existir uma rede de relacionamentos com objetivo de obter vantagem competitiva em relação as não concentradas (SZAFIR-GOLDSTEIN; TOLEDO, 2004).

Antes de *clusters* de negócios ou APLs (Sistemas Produtivos Locais) serem objeto de políticas públicas, devem ser verificados sua capacidade de estabelecer seu suporte produtivo, formas de inserção nos mercados e formas de governança (SUZIGAN, GARCIA E FURTADO, 2002). Há ainda cinco perspectivas diferente de abordagem de *clusters* de negócios (SUZIGAN *et al.*, 2004, p.4) que são:

- 1- Nova geografia econômica;
- 2- Economia de empresas, na qual se destaca (PORTER, 1998);
- 3- Economia regional, existe várias correntes, porém, a mais próxima do tema específico dos *clusters* é a de (SCOTT, 1998);

4- Economia da inovação, com a contribuição de vários autores, pelo foco em políticas com destaque a (AUDRESTCH; 1998);

5- A abordagem de pequenas empresas e/ou distritos industriais, destacando as obras de (SCHMITZ, 1997; 1999).

Em outra definição, *Clusters* de negócios são formados somente quando os aspectos setorial e geográfico estão concentrados. Não ocorrendo este fenômeno não existe um *cluster* de negócios, apenas organização de produção em setores e geografia dispersa. Os *clusters* de negócios, por operarem em conjunto, ter alta capacidade de auto-reestruturação, capacidades específicas à própria forma organizacional em rede, obtêm maior capacidade de sobreviver às instabilidades econômicas e do meio ambiente em relação às empresas que operam isoladamente (AMATO NETO, 2000, p.53). Sendo esta forma de definição de *cluster* de negócio a mais aproximada da definição de Porter, (1998) e Zaccarelli *et al.* (2008). Encontrou-se na literatura a definição de *cluster* de negócio como, “agrupamento de objetos similares” e também a menção a Porter como o primeiro autor a citar *cluster* com o conceito de formação de concentração de empresas com objetivo de competir com outras fora do *cluster* de negócio, ou até mesmo com outro *cluster* de negócio. Zaccarelli (2004) afirma em seu conceito que para ser considerado um *cluster* de negocio não basta apenas a proximidade física de empresas, nem a similaridade das empresas. O autor indica também que se a formação do agrupamento das empresas não tem relacionamento mútuo formando um conjunto com características competitivas, não será considerado um *cluster* de negócio (ZACCARELLI, 2004, p.197).

Em um *cluster* de negócio não é possível se tornar um sócio, pois sua formação ocorre de forma espontânea independentemente de empresas reconhecerem a sua existência, diferentemente de uma organização formal. Portanto, independente de planejamento dos empresários ou executivos, empresas concentradas na mesma área geográfica desenvolvem naturalmente um sistema com apreciável competitividade. Desta forma o mérito pela maior competitividade não está na origem da aglomeração das empresas individualmente (ZACCARELLI *et al.*, 2008, p.66).

Para entender o conceito de *clusters* optou-se pela definição de: objetos similares; as características que diferenciam um *cluster* não estão apenas na proximidade física das empresas; nem no fato das empresas serem similares;

agrupamento formado por empresas relacionamento mútuo; formação de conjunto com características competitivas; caso contrário o agrupamento não será um *cluster* (ZACCARELLI *et al.*, 2008, p.65).

Assim, foi adotada a seguinte proposição teórica: *cluster* pode ser definido como um agrupamento de negócios similares que se institui ou existe independentemente do seu reconhecimento ou consciência por parte de outras empresas. Não é uma organização formalizada na qual se possa tornar sócio, esse agrupamento desenvolve naturalmente comportamento sistemáticos de efeitos positivos sobre a competitividade do conjunto, sendo que o mérito dessa competitividade não é das empresas individualmente (ZACCARELLI *et al.*, 2008, p.65).

### **Clusters como Redes de Negócios**

*Clusters* de negócios são redes de empresas compostas por fornecedores, instituições do governo, intermediários ou clientes em uma região específica. A criação de aglomerados de empresas tem uma relação direta com deliberações estratégicas como portfólio de produtos, divisão do trabalho e diversas outras atividades de valor agregado, ocupando posições similares no setor e formando grupos industriais. E estes grupos de empresas determinam a segmentação da indústria e a sua estrutura global (TODEVA, 2006a, p. 200).

*Clusters* de negócios também são redes de empresas inovadoras e instituições de apoio e têm como um de seus objetivos o desenvolvimento local ou regional e até extensivo em nível global, como o exemplo de *clusters* de alta tecnologia. Desta forma, existe semelhança com a redes de colaboração que estimulam a interação do conhecimento e interação com atores dentro da região e podem atravessar fronteiras regionais (VISSER; ATZEMA, 2008).

Inicialmente os estudos de *clusters* de negócios estavam focados na descrição e análise do desenvolvimento de um mercado nacional, porém, ao perceberem a participação positiva de *clusters* de negócios na economia, formuladores de políticas públicas voltaram seus pensamentos para alavancar os *clusters* de negócios. Atualmente percebe-se que os estudos voltados a iniciativas e programas de *cluster* de negócios procuram de maneira sistemática retratar a sua natureza. Investigando a

literatura encontra-se indicações de que a política de *cluster* de negócio é na maioria dos casos direcionada para localidades que tenham *cluster* de negócio em operação (LINDQVIST *et al.*, 2003; KETELS *et al.*, 2006; KETELS, 2013; MEIER ZU KÖCKER, 2012; EUROPA INNOVA, 2008). Assim como foi identificado na Europa que esforços são mais constantes em inovação (TI) e nos países de economia emergente seus esforços estão concentrados em segmentos tradicionais de manufatura, industrialização de alimentos e turismo. Percebe-se um alto grau de heterogeneidade ao observar as ferramentas e organização de suas ações bem como a maioria dos programas e iniciativas de *cluster* de negócios estão orientados para competitividade e não a criação de novos *clusters* de negócios (LINDQVIST *et al.*, 2003; KETELS *et al.*, 2006).

Explicações dos resultados organizacionais direcionadas a rede ganharam destaque nas últimas duas décadas na literatura dos aglomerados geográficos, e esta evolução foi atribuída às redes sociais que defendem o desempenho e o comportamento de empresas em aglomerados geográficos (GIULIANI 2013; GLÜCKLER; DOREIAN, 2016; POWELL, PACKALEN; WHITTINGTON, 2012; OWEN-SMITH e POWELL, 2004; TER WAL; BOSCHMA, 2011).

As redes de negócios, e os *clusters* de negócios, são formados por arranjos constituídos por diferentes negócios mantendo vínculos e relacionamento entre si. Nos *clusters* de negócios o fator relevante está na proximidade geográfica, para redes, o fator relevante para a sua composição, entre os variados tipos de negócios, e esta conexão se dá por meio dos relacionamentos de troca como, por exemplo, numa cadeia produtiva. As redes de negócio por terem sua existência já reconhecida apresentaram importante vantagem sobre os *clusters* de negócios. Possuem condição competitiva superior das empresas isoladas e quanto mais evoluída uma rede de negócios, maior sua capacidade de competir. Por não estarem concentradas geograficamente, não são confundidas, facilitando a identificação de sua composição, entretanto, é mais difícil perceber o efeito do arranjo integrado das empresas sobre a competitividade do conjunto (PEREIRA, C. E. C., 2016).

Não existe ao certo em que momento foi descoberto a capacidade competitiva das redes de negócios como entidades supra empresariais. Ao verificar argumentos em artigos indicando que não é a empresa *Toyota* que é superior a empresa *General Motors*, mas a rede de negócios da *Toyota* que está vencendo a rede da GM, não há

dúvida que se trata da capacidade competitiva das redes de negócios (PEREIRA, C. E. C. 2016). A resistência em não reconhecer a existência de Redes de Negócios como um sistema é aparentemente maior do que a resistência no caso dos *Clusters* de Negócios. Para Pereira, C. E. C. (2016), esta resistência é percebida nas atitudes de empresários que acreditam que na sua empresa ninguém é capaz de interferir em suas decisões e conseqüentemente não é parte de um sistema de nível superior ao nível de sua empresa. Com este argumento, o natural seria não acreditar em redes de Negócios, porém, acreditar corresponderia a aceitar que participam de um sistema supra empresarial e seria como afirmar que convive em grupo e não ter consciência de sua participação (PEREIRA, 2016).

Com a imersão das empresas em redes sociais e a interação de seus atores entre as empresas, vem se tornando inapropriada a competição por lucro neste mercado. Estas redes conectam fornecedores, distribuidores e até concorrentes por meio da formação de laços interorganizacionais verticais e horizontais existentes na rede (GULATI, NOHRIA e ZAHEER, 2000). Em outra definição, redes é um conjunto de nós, considerada a unidade básica da rede. O nó representa os diversos atores da rede como fornecedores, clientes, concorrentes, instituições de apoio, governo, institutos de pesquisa, imprensa, entre outros (EBERS; JARILLO, 1997). Nas redes é possível identificar os diferentes atores participantes, suas conexões e compartilhamentos. Para Castells, rede é um conjunto de nós interconectados. Um nó é o ponto onde a curva corta a si mesmo. A rede não tem centro, apenas nós. Os nós podem ser de variada relevância para a rede. Nós aumentam a sua importância para a rede absorvendo informações mais relevantes e processando-as de forma mais eficiente. A importância relativa de um nó não decorre de suas características específicas, mas da sua capacidade de contribuir para os objetivos da rede (CASTELLS, 2004, p.2).

Compreende-se que nas redes e no conceito de nós está um importante recurso denominado *embeddeness*. Este recurso é entendido como a conexão social e econômica entre os atores por meio de normas, limitando comportamento ou ampliando outros recursos como o capital social, promovendo confiança e reciprocidade na economia. O conceito de nó e de *embeddedness*, está diretamente ligado à confiança, comprometimento, lealdade, interdependência e coesão. Desta forma uma empresa não deve manter uma relação de prejuízo com outras empresas,

mantendo-se comprometida com a rede e mantendo o elo fortalecido para obter vantagens por participar da rede (GULATI; GARGIULO, 1999; UZZI, 1997).

Pesquisar redes pode ser retratado como a investigação das conexões entre os atores e as suas diversas interações e negociações entre os atores como dinheiro, informações técnicas e poder (GIGLIO, 2010, p.2). Já nos trabalhos das teorias de redes, a maioria estão próximas a um dos dois paradigmas dominantes, o racional econômico e o social, paradgmas que podem orientar as pesquisas sobre redes (NOHRIA, 1992; GRANDORI e SODA, 1995; GIGLIO 2010; GIGLIO e HERNANDES, 2012).

A linha racional econômica aborda as teorias de custos de transação e estratégias das redes assim como as vantagens por pertencer à rede. Os estudos estão focados na competitividade das empresas, *performance* diferenciada no mercado, admitem o paradigma da rede social, porém, orientado para os indicadores de competitividade do mercado. A abordagem da corrente social estuda fenômenos como confiança, comprometimento, governança, valores e crenças compartilhadas entre os atores, além da competição e cooperação da rede e suas relações.

### **Confiança e Comprometimento em *Clusters* de Negócios**

As abordagens teóricas inspiradas em Marshall (1920) enfatizam o comportamento das externalidades e as abordagens teóricas contemporâneas enfatizam a ação coletiva e a confiança entre os atores como fenômenos relevantes para o sucesso dos *clusters* de negócios. Neste mesmo contexto, o processo de competição estimula agentes públicos a aumentar o investimento em inovação, enquanto que para a cooperação o fomento depende da iniciativa de parcerias público-privadas. (MASCENA, FIGUEIREDO e BOAVENTURA, 2013, p.458). Nas redes relacionais, onde se incluem os *clusters* varejistas, são predominantes as relações de parceria, cooperação e interdependência e pelos fenômenos da confiança e do comprometimento, enquanto que nas transações de mercado as relações entre os atores há uma concepção verticalizada (DONAIRE, SILVA e GASPAR, 2009). O individuo entende confiança como um conjunto de expectativas de seus parceiros de negócios e que o comprometimento ocorre simultaneamente sendo construído e conquistado em seus relacionamentos (SILVA e AZEVEDO, 2006, p.5).

Em um cenário de incertezas no qual estão inseridas as redes interorganizacionais é fundamental que tenham um elevado grau de cooperação mútua, obtida somente por meio da confiança. Para as organizações a confiança passa a ser um mecanismo conveniente de controle, melhor que o poder hierárquico ou a vigilância direta, pois torna o trabalho mais espontâneo e a colaboração praticável (SYDOW, 1998, p.31). A confiança desempenha um papel relevante na rede horizontal de empresas e pode ser entendida como crença do parceiro na integridade e honestidade de princípios do outro. Assim, o objetivo da cooperação interorganizacional será a gestão da informação, de tecnologias, definição de parâmetros de qualidade e outros fatores. São relações consideradas complexas e embora as ações entre os atores da rede serem coordenadas, não há perda de liberdade em ação estratégica (MORGAN e HUNT, 1994; BALESTRIN e VARGAS, 2004).

A sua essência está na organização da sociedade em redes e de uma nova construção de significados e cultura, onde todos estão conectados com outros atores, numa rede infinita. O paradigma social regula e influencia o relacionamento nas transações entre os atores (GIGLIO, 2010, p. 2; GIGLIO; HERNANDES, 2012, p.78). Este trabalho tem tendência para a linha racional econômica quanto a abordagem da constituição de um *cluster* de negócios, porém, também considera relevante a corrente social na abordagem da operação e evolução do *cluster* de negócio.

Redes é a evolução do desenvolvimento das relações entre indivíduos e organizações permitindo o surgimento de estruturas importantes como:

Centralidade - maior número de relacionamentos de alguns atores em relação a outros;

Densidade - cada participante da rede pode ser acessado por todos os outros, e o;

Tamanho da Rede, que se referem a existência de grupos fechados e a interação de atores sempre com os mesmos dentro da rede.

Para se entender o porquê de certos atores serem mais centrais do que outros seria necessária uma teoria de rede em concordância com estudos organizacionais e até mesmo se isso é devido a maior conectividade entre eles, ou se há equivalência estrutural que leva a formação de uma estratégia coletiva da rede. O transito de

informação é ponto central na organização da estrutura social, possibilitando meios antes inexistentes de ligações entre pessoas e organizações (SALANCIK, 1995).

A explicação e a existência da transformação de uma sociedade baseada em mercado para uma sociedade em rede está no processo que tem influência nas decisões e posições individuais dos atores para outras de cooperação e interdependência, dependendo de sua relação na rede. Essa transformação deixa de ser uma troca posicional até então realizadas, passando a transações em bases relacionais com atributos fundamentais como confiança, comprometimento e cooperação (CASTELLS, 2000).

Porém, não basta apenas admitir a existência, a presença ou a participação em redes de negócios, há que se encontrar razões e justificativas conceituais e defensáveis da capacidade competitiva desse modelo. Deve-se procurar o entendimento de formas diferentes e estudar por meio de diferentes abordagens, e entre essas abordagens os estudos sobre *cluster* de negócio que é compreendido como uma concentração geográfica de empresa (Porter,1990). A constatação da concentração geográfica de empresas direcionada para um desempenho superior vem ganhando espaço e sendo aprofundados na literatura por autores como Todeva, (2006); Todeva, Knoke; Keskinva, (2007). Para Zaccarelli *et al.* (2008) *cluster* de negócio é uma entidade composta por organizações que se relacionam formando sistemas e adquirindo nesse processo performance competitiva superior.

O surgimento de *clusters* é o resultado dos relacionamentos entre seus atores internos, formando estruturas em rede tangíveis e intangíveis (KIM *et al.*, 2014), relacionamentos que afetam todas as empresas da região, de subsidiárias de multinacionais até pequenos fornecedores, agências locais do governo, estabelecimentos educacionais e outros atores (TODEVA, 2006, p.202). As ligações estabelecidas nessas estruturas são extremamente densas e complexas, resultando em redes com características baseadas nas indústrias envolvidas (TODEVA, 2006 e KIM *et al.*, 2014).

Para se entender o processo de pesquisa de redes e as redes de negócios, é preciso investigar as ligações entre os atores, seus fluxos relacionados aos negócios entre os atores (dinheiro, informações técnicas e poder), as atividades ligadas às decisões individuais que o ator executa sobre o fluxo que recebeu e encaminhou. O entendimento desse fluxo é facilitado ao verificar a convergência das teorias de redes

em torno de dois paradigmas dominantes, o racional econômico e o social com a abordagem das seguintes proposições teóricas:

1- Racional econômica; teorias que abordam as vantagens de custos por pertencer à rede, custos de transação e estratégias das redes. Focada nas redes por ser considerada a resposta competitiva das empresas, busca por posições superiores no mercado, não nega o paradigma social e está voltada aos indicadores de competitividade no mercado (GIGLIO, 2010, p.2; GIGLIO e HERNANDES, 2012, p.78).

2- Social; essa corrente aborda temas como confiança, comprometimento, governança, valores e crenças compartilhadas entre os atores da rede e nas relações de competição e cooperação. Focada na sociedade atual que está organizada em redes, apresentando novo formato de edificação de significados e de cultura. O paradigma social regula e influencia o relacionamento nas transações entre os atores (GIGLIO, 2010, p.2; GIGLIO e HERNANDES, 2012, p.78).

## **2.2 Clusters de Negócios Industriais (*Clusters Industriais*)**

Na atual condição da literatura pesquisada verifica se a presença significativamente mais frequente de *cluster* de negócios industrial que vem sendo estudado progressivamente e de forma mais intensa nas últimas três décadas. Para Alcácer; Chung, (2014), ultimamente tem crescido o interesse por economias de aglomeração principalmente pela perspectiva econômica e estratégica. Wang, Madhok; Xiao Li, (2014), verificaram que nos últimos 20 anos as pesquisas sobre *cluster* têm contribuído com o aumento da literatura sobre concentração geográfica de um segmento específico de indústria e a sua contribuição para o desenvolvimento da região.

Em um estudo sobre a função dos *clusters* na *performance* econômica regional nos Estados Unidos utilizou se variáveis salário e sua taxa de crescimento, o aumento do nível de emprego e o crescimento de novas patentes por região. Os resultados obtidos indicaram que quanto mais forte o aglomerado industrial, maiores eram os salários das indústrias observadas no cluster e que exercia forte influência no salário da região (DELGADO, PORTER; STERN, 2012).

Em pesquisa realizada em diversos aglomerados industriais nos Estados Unidos sobre inovação em *cluster*, Chatterji; Glaeser; Kerr, (2013), investigaram as ações do empreendedor na geração deste fenômeno. Os resultados indicaram que a ação empreendedora incrementa o crescimento econômico regional, mas sem provas e ou indícios da intencionalidade de políticas governamentais em formar empreendedores.

Quanto à avaliação do modelo de desenvolvimento industrial na região de Sonobe-Otsuka que seria o único modelo projetado para explicar o processo de desenvolvimento de *clusters* a longo prazo em países em desenvolvimento. Hashino; Otsuka, (2013) em suas conclusões indicaram a importância das associações comerciais na inserção de tecnologias novas e gestão do conhecimento além da proteção da marca de *clusters* industriais. Apontam também a relevância da ajuda do governo da localidade na evolução dos *clusters* industriais principalmente se o custo da realização de uma ação voluntária coletiva for impeditiva.

Entre os diversos autores que abordam *cluster* industrial, Boasson; Boasson; Macpherson; Shin, (2005), indicam que *cluster* industrial é a concentração de indústrias em um mesmo espaço para se beneficiarem de um maior número de fornecedores, clientes, mão de obra, logística e estrutura que favoreçam a competitividade e tenha vantagem competitiva, e segundo Bristow, (2005), uma fonte de vantagem competitiva, é a capacidade de fornecer às empresas dentro de suas fronteiras um desempenho superior, e desta forma, a competitividade ter relação com o desempenho das empresas e à sua capacidade de concorrer e alcançar a vantagem competitiva.

Sobre o fenômeno *clusters* ainda não existe uma definição única entre os autores, e entre as várias definições, *clusters* são: Concentrações geográficas de empresas interligadas, fornecedores especializados, provedores de serviços, em indústrias relacionadas e instituições associadas em campos específicos que competem e também cooperam (PORTER, 1998, p.78). Outra definição encontrada para *cluster* são: concentrações geográficas delimitadas, empresas interdependentes, ligadas por meios de transações comerciais, diálogos e de comunicações que se beneficiem de oportunidades e de problemas comuns (ROSENFELD, 1997, p.5).

Ter Wal; Boschma, (2011); Balland *et al.*, (2013); Delgado *et al.*, (2013), em contribuições recentes consideram as fronteiras regionais e industriais como fixas e

pré-determinadas, sendo que os estudos empíricos na sua maioria não conseguem explicar o desenvolvimento geográfico e tecnológico dos *clusters*.

O significado do termo *cluster* é o agrupamento de objetos com similaridade e compreendido como concentração competitiva, por exemplo, um distrito industrial de uma cidade onde essas empresas se dedicam a produzir produtos similares e caso a competição assuma características diferentes, o resultado será a formação de um *cluster* (ZACCARELLI, 2004, p.197). Assim como foram encontradas afirmações indicando que, para estudos sobre a relação aglomeração-productividade em nível de empresa, não há escassez de literatura entre países. (CAINELLI; LUPI, 2010; CAINELLI *et al.*, 2016; CINGANO; SCHIVARDI, 2004; GANAU, 2016; HENDERSON, 2003; LEE, JANG; HONG, 2010; MARTIN *et al.*, 2011). O conceito de agrupamento industrial também engloba a aglomeração espacial de empresas em seus diferentes estágios de operação dentro da cadeia de produção, explicando simultaneamente as externalidades estáticas de localização e de diversificação. Desta forma o agrupamento industrial acaba por englobar o tangível (disponibilidade de fornecedores de insumos intra e inter industrias) e a redução dos custos de transporte (CAINELLI *et al.*, 2016).

Quanto à estrutura dos *clusters*, Rosenfeld, (2005) afirma que: são as empresas, e não os governos, que formam *clusters*. Evidências indicam que *clusters* nascem de base sólida incorporada em empresas existentes, experiência local ou alguns recursos especiais. Os *clusters* mais conhecidos do mundo não foram planejados e existem há muito tempo, em alguns casos há décadas, atraindo atenção pelo seu nível de atividade. Os *clusters*, ao contrário das redes rígidas ou associações, não estão fundamentados numa associação, são concentrações geográficas de empresas inter-relacionadas e instituições capaz de gerar externalidades. Em relação ao fenômeno de agregação de empresas é denominado economia associativa, existindo três tipos de agregações: 1- as redes rígidas entendidas como redes horizontais de negócios entre empresas; 2- as associações classistas que convidam novos membros para seu quadro; 3- e os *clusters* que surgem e agregam espontâneas (ROSENFELD, 2005).

Os *clusters* se organizam em redes de relacionamento e normalmente de forma informal, sendo necessária a cooperação para tornar-se competitiva na sua maioria, uma vez que são formadas por empresas concorrentes e atividades similares. Assim,

pode-se afirmar que o diferencial dos *clusters* é o relacionamento que existe entre as empresas, é a confiança que proprietários e/ou funcionários de uma empresa têm no outro, formando assim, uma rede que move os negócios. A competição entre as empresas tem o equilíbrio entre as estratégias competitivas e cooperativas e resulta em ação sustentável devido à prática mútua da cooperação e confiança (SZAFIR-GOLDENSTEIN; TOLEDO, 2004).

Newlands (2003) apresenta especificações da abordagem teórica dos *clusters* e concentrações geográficas e validada por Perry (2005, p.22) classificando em cinco correntes diferentes:

1- Teoria da aglomeração padrão: aglomerações geográficas com um conjunto de negócios atomizados, benefícios relacionados às externalidades como a divisão de trabalhos comuns, diversificação da força de trabalho e a cooperação voluntária entre as empresas. Marshall (1982) é a principal influência dessa corrente teórica; e Krugman (1991) e Porter (1998) seus mais recentes seguidores.

2- Custos de transação: corrente, também conhecida como Escola da Califórnia, afirma que a desintegração dos sistemas produtivos acarreta incremento dos custos de transação, despesas de recursos econômicos para planejar, adaptar e monitorar as interações entre os agentes. As aglomerações potencializam a redução dos custos de transação, incerteza e os riscos. Porém em empresas que operam isoladamente pode ocorrer de ficar presas a tecnologias redundantes. Essa corrente, também está representada por outros autores como Storper, (1995) e Scott, (1988).

3- Especialização flexível, confiança e interdependências não negociadas: destaque para interdependência entre as empresas, fronteiras flexíveis, importância da confiança e interdependência. Contrária as teorias clássicas que entendiam que as empresas se conectavam apenas formalmente (surgiu com a obra de BRUSCO, 1982; GRANOVETTER, 1985).

4- Ambiente inovativo: destaque para as vantagens das aglomerações para obter ambiente favorável à inovação dentro da rede por meio de processo de aprendizado coletivo facilitado pelo encontro entre atores, fluxo de informações e cooperação. Entre os autores dessa corrente estão Camagni, (1991); Aydalot e Keeble, (1988).

5- Economia institucional e evolucionária: essa corrente destaca a mudança tecnológica vista como dependente, por envolver escolhas sequenciais, não

simultâneas e muitas vezes irreversíveis. Para essas escolhas existe uma dimensão espacial com interdependências entre as organizações sendo negociadas e não negociadas. Incluem regras e convenções moldando o desenvolvimento e a transmissão de conhecimentos entre atores locais. Essa corrente teórica foi desenvolvida por Amin, Thrift (1992).

A origem da competição de toda indústria nacional ou internacional está consolidada em cinco forças competitivas (PORTER, 1999a, p.45):

- (1) a ameaça de novas empresas;
- (2) a ameaça de novos produtos;
- (3) o poder de barganha dos fornecedores;
- (4) o poder de barganha dos compradores e;
- (5) a rivalidade entre competidores existentes.

Concentração geográfica potencializa a rivalidade doméstica, e esse fenômeno é verificado no mundo todo por meio de padrões e fatores comuns. Os exemplos são as empresas de ourivesaria da Itália localizada em torno das cidades de *Arezzo* e *Valenza Pó*; as empresas de cutelaria da Alemanha, na cidade de *Solingen* e do Japão, na cidade de *Seki*; as empresas farmacêuticas suíças localizadas na Basiléia e as de motocicletas em *Hamamatsu*, no Japão. Portanto, quanto mais concentrada geograficamente, mais intensa a rivalidade e melhor para os negócios (PORTER, 1999a).

Marshall (1920) foi pioneiro na abordagem das razões pelas quais algumas atividades, e principalmente as indústrias tinham propensão à aglomeração e percebeu que empresas concentradas em espaço geográfico específico possibilitava vantagens na produção em escala por operar de forma mais eficiente. Em outros estudos percebe-se o fenômeno da proximidade geográfica das empresas, identificando as vantagens decorrentes da aproximação Porter (1986), e a partir desta constatação, estudiosos passaram a analisar de forma ampliada o contexto histórico e geográfico (SACOMANO NETO; PAULILLO, 2012).

Um aglomerado desenvolvido dinamiza a cultura de uma localidade e aliada aos processos de industrialização melhora a produtividade e gera inovação sendo que conhecimento incluso e desenvolvido nessa região pode ser aplicado para fins de produção e desenvolvimento (SARACENI; ANDRADE JÚNIOR; RESENDE, 2013).

## Fatores influenciadores na Competitividade de *Clusters*

Há a possibilidade de encontrar na revisão da literatura estudos de *clusters* mencionando fatores importantes para a sua competitividade. Marshall (1890) apontava alguns fatores como: concentração geográfica, presença de mais atividades subsidiárias, disponibilidade de trabalhadores com aptidão, disseminação da informação, menor custos na adoção de novas tecnologias, maior capacidade para inovar.

Os estudos desenvolvidos por Porter e outros autores voltados à competitividade de *clusters*, não são específicos quanto a intenção de retratar a inovação de *cluster*, porém, ressaltam a relevância da inovação para a competitividade. Para esses autores, “a inovação está, ou deveria estar, presente no dia a dia das organizações com intuito de garantir a competitividade e assim a sustentabilidade ao longo do tempo” (GIOVANELLA *et al.*, 2015, p.89).

Fatores como crescimento e dinamismo são importantes para a competitividade dos *clusters* e incluem a presença de instituições locais de apoio, disponibilidade de fornecedores especializados, prestadores de serviços, o acesso a grupo qualificado de trabalhadores, pressões da concorrência local e criação de conhecimento e processos de aprendizagem dentro da região. Quanto ao transbordamento de conhecimentos também é considerado muito importante, seja através de canais de comunicação formais ou informais, especialmente em *clusters* intensivos em conhecimento e pesquisa (STEINFELD; SCUPOLA; LÓPEZ-NICOLÁS, 2010). Assim como nesta mesma linha de raciocínio de transbordamento de conhecimento a existência de literatura abordando o desempenho das exportações das organizações indica as três dimensões: agrupamentos regionais, inovações em produtos e processos como fatores determinantes de sucesso apesar de não ser de consenso da maioria e restrito pela indústria e regiões. As determinantes de desempenho das exportações vêm sendo investigadas por vários estudiosos nas últimas décadas, como pelos autores Chugan, Singh (2014); Moghaddam, Hamid e Aliakbar (2012); Nazar e Saleem (2009; Srivastava, Moser e Meijer (2015) e vêm sendo encontradas na literatura de negócios internacionais que ainda são heterogêneas e controversas.

Em outros estudos percebe-se a tentativa de análise por meio de diversas dimensões e por autores como Diez-Vial, Fernández-Olmos (2014); Fernhaber, Gilbert

e Mcdougall (2008), analisando vantagens de localização dos *clusters* regionais e o desempenho de exportação; Lai, Hsu, Lin, Chen e Lin (2014; Tristão, Oprime, Jugend e Silva (2013), com a análise entre *cluster* e inovação; e os pesquisadores Alegre, Pla-Barber, Chiva, Villar (2012); Becker, Egger, (2013); Tavassoli (2013), analisando inovação e desempenho de exportação. As pesquisas ainda indicam falta de estudos no estabelecimento das ligações entre as três dimensões, para se obter melhores resultados dos efeitos da intensidade tecnológica da indústria, principalmente em economias emergentes.

Conjuntos de fatores que influenciam a competitividade de clusters são identificados em trabalhos de: Porter, (1990, 1998); Schmitz, (1992); UK Department of Trade and Industry,(1999); Feser e Bergmann, (2000); Zaccarelli et al. (2008); Kamath, Agrawal e Chase, (2012). Os fatores identificados encontram-se no quadro 15, onde Zaccarelli se destaca por apresentar maior número de fatores, denominados fundamentos. O Quadro 1 relaciona os fatores que influenciam a capacidade de competir dos *clusters* com os autores e as menções em seus estudos. Salienta que o quadro não contempla todos os autores que utilizam estes fatores, não inclui todos os fatores já estudados, uma vez que a literatura sobre o tema é vasta.

Quadro 1- Fatores que influenciam a competitividade de *cluster*

Fatores de competitividade de <i>clusters</i>	Porter (1986)	Porter (1990)	Schmitz (1992)	Esser et al.	Ferraz, Kupfer e	Ragoone (1999)	UK department of	Zaccarelli (1995,	Feser e Bergmann	Hoffmann (2002)	Humphrey e Schmitz	Hoffmann, Molina-Morales e	Zaccarelli et al.	Carpinetti, Cardoza e Gerolamo	Kamath, Agrawal e Chase (2012)
Abrangência de negócios viáveis e relevantes		X	X					X					X		
Alta especialização das empresas e mão de obra		X			X	X		X		X			X		
Complementariedade por utilização de subprodutos								X					X		
Concentração geográfica		X	X				X	X	X			X	X		X
Cooperação entre empresas				X				X	X		X	X	X	X	
Cultura adaptada ao cluster; Reputação				X			X		X				X		
Equilíbrio de mercado com ausência de posições privilegiadas		X							X				X		
Estratégia de resultado orientada para cluster; Compartilhamento de apoio institucional	X	X								X	X		X	X	
Inovação, conhecimento, caráter evolucionário por introdução de (novas) tecnologias	X			X	X	X	X				X	X	X		
Intensa disputa: substituição seletiva de negócios no cluster; regulação da concorrência								X					X		X
Internacionalização; Inserção em cadeias globais				X							X				
Nível tecnológico (uniforme)	X			X				X	X				X		
Recursos de Financiamento / Investimento	X						X								

Fonte: Pereira (2016)

## **Arranjos Produtivos Locais (APL) x *Clusters* de Negócios**

Na literatura encontram-se variados termos que também abordam *clusters* de negócios, tais como: Aglomerado; Cadeia Produtiva; Distritos Industriais, Polos e Sistema Local de Produção (SLP), Arranjo Produtivo Local (APL) e Parques Científicos e Tecnológicos e Redes de Empresas (RUFFONI; SUZIGAN, 2015; LASTRES; CASSIOLATO, 2005). Foi criado no Brasil, pelo governo federal, o termo Arranjo Produtivo Local (APL) com objetivo de promover políticas públicas específicas para as aglomerações de empresas (NORONHA e TURCH, 2005). No Brasil, denomina-se determinado agrupamento de acordo com o ramo de atividade das empresas. Desta forma são denominados indiferentemente de *cluster*, de arranjo produtivo local (APL) ou sistema produtivo local (SPL). Os *clusters* de negócios, distritos industriais e arranjos produtivos locais são conceitos bem aproximados e com frequência tratados como o mesmo termo (DI SERIO; FIGUEIREDO, 2007; SCHIAVETTO; ALVES, 2009).

Com relação às diferenças entre *clusters* e APLs, Figueiredo e Di Serio, (2007) afirmam que, nos *clusters* de negócios as empresas têm uma grande intensidade de vínculos com maior participação das empresas privadas aglomeradas buscando o desenvolvimento do agrupamento, com pouca participação do governo, enquanto que na APL há maior atuação do poder público e de agências de fomento (MASCENA, FIGUEIREDO e BOAVENTURA., 2013, p.456).

APL também é definida como um caso fragmentado dos Sistemas Produtivos Locais (SPL), por não apresentarem características suficientemente fortes para classificá-las como um sistema por possuírem relações menos acentuadas entre os atores, sendo conjuntos de agentes econômicos, políticos e sociais no mesmo território, constituindo-se de atividades econômicas correlatas e apresentando vínculos importantes de produção, integração, cooperação e aprendizagem (LASTRES, 2004, p.5).

### **2.3 *Clusters* de Negócios Varejistas (*Clusters* Varejistas)**

Na literatura sobre concentração varejista como *cluster* varejista, percebe-se a presença de fenômenos relevantes como competitividade, cooperação, atratividade de consumidores finais e governança. Assim como em estudo sobre as concentrações

comerciais na cidade de São Paulo, confiança e comprometimento foram utilizados como modelo de *clusters* de negócios para os estudos e entendimento desses fenômenos (SIQUEIRA *et al.*, 2012; TELLES *et al.*, 2011).

*Clusters* varejistas são empresas do mesmo ramo concentradas geograficamente e consideradas uma rede de negócios especial, e se destacam pela sua competitividade. Existe pouco controle formal. O processo contínuo de trocas inibe o oportunismo, sendo utilizado o monitoramento por ser mais eficaz em rede informal devido ao sentimento de pertencimento (ARTEN, 2013; STABER, 2007).

Tanto em *clusters* industriais como nos de serviços e varejo existe uma elevada capacidade de competir. Na literatura referente à atividade varejista há indicação da relação da imagem da loja percebida pelo cliente como o sucesso econômico, a escolha pelo local para fazer compras e a sua lealdade (PRASAD e MADHAVI, 2014; SARASWAT, MAMMEN e TEWARI, 2010). O processo de competitividade no comércio de centro urbanos conta com as concentrações varejistas como um importante fenômeno para sua compreensão, assim como a tendência de varejista autônomos se aglomerarem em *clusters* de negócios está no fato de proporcionar um conjunto de atratividade (ROGERS, 1965), sendo confirmados que, entre os fatores que influenciam a atratividade de regiões/mercados está a concorrência (LARSSON e ÖNER, 2014).

O setor varejista é o conjunto de empresas responsáveis pelo processo de entrega de produtos ou serviços para uso e consumo. Sua estratégia envolve principalmente definições sobre as atividades de segmentação do mercado e posicionamento da oferta. Esse segmento deve considerar o comportamento de compra do consumidor, ou seja, os motivos que o conduzem à decisão de comprar e ainda a diferenciar-se da concorrência. Para tanto deve desenvolver estratégias no ponto de venda para atrair o consumidor (MOTTA, 2012).

Concentrações varejistas surgem espontaneamente e são encontradas em cidades do mundo todo assim como os especialistas em produtos ou em tipos de produtos específicos. Autores que estudam o varejo denominam concentrações varejistas como *clusters* comerciais ou *clusters* varejistas. Existem diversas abordagens e interessa a diferentes áreas do conhecimento como Economia, Administração, Geografia-Econômica, Ciência-Política e a Sociologia, entre outras (PARENTE, 2000, p.332; SIQUEIRA *et al.*, 2010; ZACCARELLI, 2004; ROGERS,

1965). Para o estudo da área de estratégia esses *clusters* despertam interesse especial pela sua elevada capacidade de competir e de expandir a rede, sendo que essa elevada capacidade de competição ocorre tanto nos *clusters* industriais como nos *clusters* de serviços e *clusters* varejistas. Para os *clusters* varejistas, a literatura indica uma relação entre a imagem de um *cluster* de negócio bem-sucedido com a escolha do local para compras e sua fidelidade (SIQUEIRA; TELLES e ROCCA, 2014; SIQUEIRA *et al.*, 2012; ZACCARELLI *et al.*, 2008; PORTER, 1998).

*Clusters* varejistas são concentração de lojas em ruas e bairros parcialmente delimitados com alta concentração de lojas concorrentes oferecendo os mesmos produtos e conhecidas pelo público por estas características (SZAFIR-GOLDENSTEIN e TOLEDO, 2004). A capacidade competitiva está no fato da concentração contar com muitas lojas e com isso proporcionar ao cliente atender suas necessidades e comparar preços. O agrupamento de lojas varejistas, acaba por trazer algumas comodidades como transporte coletivo, serviços de apoio (estacionamento, lanchonetes), percebendo que não há vantagens em se estabelecer em locais com pouca concorrência (SZAFIR-GOLDENSTEIN e TOLEDO, 2004).

A atratividade (capacidade de atrair clientes) deve ser considerada e tratada com especial atenção pelos atores da rede por conviver com o concorrente ao seu lado, esse processo garante a sobrevivência do negócio, expansão e vitalidade da rede (SIQUEIRA *et al.*, 2012). Estudiosos do varejo urbano têm observado a propensão de lojas de varejo formarem *clusters* e desta forma tornar fundamental a atratividade, para sobrevivência da rede (ROGERS, 1965).

A formação dos negócios está dividida em três fases: na primeira fase os clientes são atraídos pelas novas lojas e os lojistas passam a ter acesso a esse mercado sem custos adicionais. Caso os lojistas venham a ter custos adicionais, serão compartilhados entre os ofertantes dando aos fornecedores economia de escala. Nesta fase o *cluster* ainda está em formação e esse processo já causa os efeitos primários que são as vantagens obtidas pelas empresas pela proximidade geográfica, atração de clientes entre outras. Na segunda fase tem se os efeitos secundários ou efeitos de natureza sistêmica. Nesta fase as empresas concentradas geograficamente passam a interagir e a constituir um sistema entre elas. Assim na terceira fase as empresas deixam de apenas utilizar conceitos como cultura de comunidade, processos de cooperação e processos de investimento compartilhado, passando pelo

processo da construção de um *cluster* e pela manifestação de uma entidade supraempresarial (ZACCARELLI *et al.*, 2008, p.69).

A utilização do conceito de *cluster* de negócio para a compreensão das concentrações varejistas e os seus motivos para se instalar e buscar longevidade no *cluster* de negócio é retratada na mesma obra onde os autores afirmam a existência de diversas literaturas que versam sobre a escolha da localização, indicando o estabelecimento distante dos concorrentes com produtos similares evitando desta forma o risco de dividir o mercado com os concorrentes (SIQUEIRA *et al.*, 2012). A escolha da localização para abertura de uma loja para o varejista é uma das decisões mais difíceis a ser tomada dada a fatalidade da escolha errada. Em outras variáveis como mix de produtos, os serviços, o preço, as promoções, atendimento e apresentação são variáveis que podem ser alteradas de acordo com as necessidades de influenciar a atratividade do negócio para os consumidores (PARENTE, 2000).

Existe conflitos para definir o local para se estabelecer os negócios e está relacionada a duas razões opostas: interesses dos compradores em fazer suas compras em locais com concentração de quantidade e diversidade de lojas e produtos o que potencializa a formação de um *cluster* de negócio; e os interesses das empresas com pensamento no sentido contrário (ZACCARELLI *et al.*, 2008, p.67). Analisando os dois interesses, prevalecerá a tendência no local do estabelecimento do negócio. Interesse dos lojistas: havendo excesso de demanda as lojas poderão se manter distanciadas; no interesse dos clientes, se a oferta for superior a demanda, o que é mais comum nos dias atuais, a tendência das empresas será por agrupar prevalecendo a posição do cliente (SIQUEIRA; TELLES, 2006, p.29).

Pode-se admitir que o espaço econômico guarda uma relação estreita com o espaço geográfico, sendo o primeiro associado a relações, recursos e produtos envolvidos em trocas, enquanto o segundo potencializa e é simultaneamente afetado pela dinâmica do primeiro.

Neste contexto as relações entre os agentes econômicos fazem surgir um ponto central, que é o princípio da centralidade (SANTOS SILVA, 2004). Em outra afirmação, na perspectiva do consumidor é relevante para o consumo de produtos e serviços, minimizar o deslocamento e suas despesas, condição básica para o emprego do princípio da centralidade. O consumidor procura diminuir o tempo de deslocamento, para aquisição de produto e serviços, procurando satisfazer suas

necessidades num só lugar. Desta forma, a concentração espacial passa a dar ganho de produtividade para produtores e consumidores. Santos Silva (2004) afirma ainda que os agentes econômicos (consumidores ou empresas) são propensos a consumir na região se tiverem facilidade de encontrar bens e serviços que procuram. Outra tendência ao consumo está ligada a quanto mais longe for o local para adquirir os seus bens e serviços, mais gastarão. Portanto a interação entre os agentes econômicos está ligada à função negativa da distância (POLÈSE, 1998, p.144).

O conceito de externalidade tem uma relação direta com o modelo de espaço geográfico e neste contexto as externalidades positivas e as externalidades negativas estão presentes em todos os lugares (SANTOS SILVA, 2004). A externalidade positiva está relacionada a ocorrência de uma fonte de economia externa denominada também de efeito de transbordo ou de vizinhança. A externalidade negativa está associada a uma desaceleração na fonte de deseconomia externa e ligada a aspectos do meio ambiente como engarrafamentos, poluição e outros (SANTOS SILVA, 2004). Outros autores afirmam a existência de tendência das firmas varejistas em se agrupar em concentrações. Explicam este fenômeno pelo princípio da mínima diferenciação, isto é, a proximidade com os concorrentes é fator considerável para o sucesso dos negócios. Desta forma as lojas que estão localizadas próximas e que oferecem tipos de mercadorias semelhantes tendem a vender mais em relação às que estiverem dispersas (SIQUEIRA e TELLES, 2006).

Com o estabelecimento de empresa na mesma região geográfica, elas atraem fornecedores e concorrentes que irão interagir entre todos. Este processo é coerente, pois, para se ter competitividade no mercado é imprescindível reunir condições como conhecimento, relacionamento e motivações. No processo de agrupamento as empresas formam redes de relacionamentos estabelecendo diversos vínculos (PORTER, 1999b; TOLEDO e GUIMARÃES, 2008). Já a participação de pequenas e médias empresas em *clusters* vem a ser estratégica, permitindo diminuir barreiras para o seu desenvolvimento e viabilizando a produção e comercialização de seus produtos nos mercados nacionais e internacionais. Essas empresas criam interações e reciprocidade nos elementos participantes e no próprio ambiente. Este processo influencia positivamente o aumento da probabilidade de sobrevivência, crescimento da concentração e competitividade das empresas do *cluster*, por meio de fatores

importantes como promoção, geração, aquisição e difusão de conhecimentos e inovações (LASTRES e CASSIOLATO, 2003).

Pode se definir *cluster* de negócio como alta concentração de negócios interdependentes com as seguintes características: capacidade de cooperação dado a proximidade geográfica e; integração decorrente de transações comerciais otimizadas por meio de comunicações diretas. Rosenfeld (2005) afirma que as empresas participantes do *cluster* de negócio enfrentariam e compartilhariam os mesmos problemas e as mesmas oportunidades (ROSENFELD, 2005).

Santos e Rimonato (2013, p.5) denominam concentrações geográficas de rede colaborativa e alegam que os fatores críticos de sucesso para o desempenho da rede são os seguintes conceitos:

a) capital humano: ter experiência institucional de cooperação; ter valores comuns; ter trocado experiências; estar disposto a partilhar competências; possuir colaboradores com competências adequadas; e a rede possuir recursos humanos dedicados ao seu próprio funcionamento.

b) capital financeiro: investir em recursos comuns para a rede; participar na organização da rede; e ter boa saúde financeira.

c) capital social: ter uma história em comum; ter confiança nos parceiros da rede; estar geograficamente próximo da maioria dos elementos da rede; aceitar e promover um líder claro da rede; manter a sua imagem e individualidade no mercado; não ter excesso de sobreposição de competências em relação a outros membros; e definir critérios de seleção dos membros.

d) infraestrutura: partilhar equipamentos e partilhar instalações.

e) gestão e organização: ter objetivos bem definidos e quantificados; formalizar contratos de cooperação; formalizar procedimentos de cooperação; uniformizar processos de cooperação; adotar práticas de gestão da mudança.

Em concentrações comerciais há a possibilidade de encontrar desenvolvimento de tecnologias e disseminação da informação. Estes processos ocorrem devido a proximidade geográfica e cultural e se desenvolvem por meio do contato pessoal, mobilidade e qualificação de trabalhadores, existência de fornecedores especializados, confiança mútua e vocabulários específicos (SUZIGAN, CÉRRON e DIEGUES JR., 2005). Com o desenvolvimento do *cluster* de negócio recursos econômicos são atraídos, afastando das empresas fora do *cluster* de negócio que não

podem utilizar tais recursos em sua produção. Desta forma, quanto mais empresas competindo, maior o interesse em participar do agrupamento (PORTER, 1998). Ao realizarem pesquisa com os varejistas de *clusters* varejistas de São Paulo e Brasília, identificaram na pesquisa os principais fatores que evidenciam a capacidade superior de competitividade dos *clusters* varejistas. Esta competitividade superior do *cluster* varejista está na sua capacidade de oferecer maior número de informações, maior atratividade, menor necessidade de recursos financeiros e maior integração entre os lojistas, o que não ocorre com lojas isoladas (SIQUEIRA *et al.*, 2010).

A convergência da literatura em relação à localização de estabelecimentos de varejo buscando maximização do lucro, geralmente indicam no sentido das lojas se manterem afastadas dos concorrentes. No entanto, apesar da análise racional não estar totalmente errada, também não explica os casos de concentrações geográficas dos *clusters* de varejo em determinadas regiões não podendo afirmar que está totalmente correta. Neste trabalho adotou-se a proposição teórica indicando que faz sentido empresas similares reunirem-se para obter competitividade, fenômeno que pode ser explicado por meio da análise dos interesses dos clientes e da sua lógica para a escolha e decisão do local de suas compras. Trata-se da seleção de um local onde encontrara maior oferta possível de produtos, preços, opções de pagamento, maior disponibilidade de opções de compra com variedade e sortimento de produtos e serviços acessíveis (TELLES *et al.*, 2013, p.50).

### **Competitividade dos *Clusters* Varejistas**

Pela ótica das empresas, competitividade é a capacidade de formulação e implementação de estratégias voltadas à concorrência que permite ampliar ou conservar constantemente uma posição sustentável no mercado, diferentemente de uma competitividade ilegítima com baixo custo de produção, salários reduzidos e uso indiscriminado de recursos não renováveis (LASTRES e CASSIOLATO, 2003). Assim como foi encontrada outra afirmação onde ser competitivo é a capacidade de comercializar seus produtos de forma a aumentar a quantidade vendida e/ou o lucro por unidade de produto vendido. Não basta apenas o negócio ter preço com lucro, é necessário que (a) mantido o preço possa se vender mais, ou (b) mantida a quantidade vendida possa se aumentar o preço. Acrescenta ainda que essa teoria é válida para

empresas isoladas e um agrupamento de negócios como um todo. Porém, não vale para uma empresa participante de um agrupamento de negócios, devido a estratégia de um *cluster* não ser a soma da estratégia de suas empresas atuando isoladamente (ZACCARELLI *et al.*, 2008, p.210).

A manifestação da competitividade nas concentrações varejistas se manifesta por meio da capacidade de oferecer produtos similares, diversidade superior a preços baixos comparados a empresas que atuam isoladamente ou de outro *cluster* varejista. Este processo resulta em adquirir a credibilidade dos clientes, especialização constante e acesso global a compras. Porém, ameaças como expansão da cidade, agressividade de redes concorrentes e a instabilidade de políticas públicas, são uma constante para estes *clusters* (ZACCARELLI *et al.*, 2008, p.86).

Quadro 2: Fundamentos da *performance* competitiva dos *clusters* de negocios, indicando nas células de tom mais escuro, os efeitos ligados a competitividade diferenciada. Estas células estão relacionadas a fatores como a causas “decorrentes de ação deliberada da governança supraempresarial, assinalando que demandam movimentos definidos por uma instância responsável pela gestão do agrupamento como um todo” (ZACCARELLI *et al.* 2008, p.23).

Quadro 2 - Fundamentos da *performance* competitiva de *clusters*

Fundamento		Impacto na competitividade	
		Causa	Efeito
1	Concentração Geográfica	Diferencial competitivo na atração de clientes, isento de despesas específicas	Percepção dos clientes de variedade superior, poder de escolha de fornecedor ampliado e maior confiabilidade de preços
2	Abrangência de negócios viáveis e relevantes	Diferencial competitivo no atendimento (proximidade de fornecedores) e no menor custo associado ao acesso de suprimentos	Custos de busca e acesso menores para cliente; redução da necessidade de estoques elevados ou prazos de reposição (proximidade de fornecedores)
3	Especialização das empresas	Diferencial competitivo baseado na velocidade de desenvolvimento com investimentos e custos inferiores	Especialização dos negócios favorece redução de despesas agregadas de operação e diminuição do volume de investimento necessário
4	Equilíbrio com ausência de posição privilegiada	Diferencial competitivo no menor custo agregado do conjunto dos negócios	Lucros equilibrados e não relativamente altos, devido à competição entre os negócios
5	Complementariedade por utilização de subprodutos	Diferencial competitivo associado à redução de custos decorrente da eficiência agregada, assim como imagem de conjunto integrado	Favorecimento da presença e estabelecimento de novos negócios e aporte de receita adicional

6	Cooperação entre empresas do <i>cluster</i> de negócio	Diferencial competitivo devido a transferências e desenvolvimento compartilhado de competências	Aumento da capacidade competitiva do <i>cluster</i> de forma integrada, devido à impossibilidade de contenção de troca de informações entre negócios
7	Substituição seletiva de negócios do <i>cluster</i>	Diferencial competitivo vinculado à presença efetiva e permanente de empresas competentes	Extinção de negócios com baixa competitividade por fechamento da empresa ou mudança de controle
8	Uniformidade do nível tecnológico	Diferencial competitivo na evolução e acesso à tecnologia em produtos e processos na produção e oferta das empresas do <i>cluster</i>	Estímulo ao desenvolvimento tecnológico em função da proximidade geográfica e lógica, transferência de tecnologia para os demais negócios
9	Cultura da comunidade adaptada ao setor	Diferencial competitivo ligado ao sentimento de inclusão e orgulho dos trabalhadores das empresas do <i>cluster</i>	Aumento da motivação e satisfação com reconhecimento da comunidade em relação ao <i>status</i> atribuído relacionado ao trabalho
10	Caráter evolucionário por introdução de novas tecnologias	Movimento de intervenção, pois a tendência à uniformidade tecnológica desestimula mudanças de tecnologia	<b>Diferencial competitivo</b> resultante de inovação (com redução de custos, manutenção ou ampliação de mercados, extensão de oferta etc.)
11	Estratégia de resultado orientada ao <i>cluster</i>	Movimento de intervenção, como adoção de estratégias de combate a <i>clusters</i> oponentes ou de negociação com "leões" da rede.	<b>Diferencial competitivo</b> gerido sob uma perspectiva da ampliação da capacidade de competir ponderada pelo resultado integrado do <i>cluster</i> em termos de lucro agregado

Fonte: Zaccarelli *et al.* (2008, p.24).

## Relevância da Governança em *Clusters* Varejistas

A denominação governança cooperativa, teve sua origem na teoria das firmas por meio do termo governança e indica que o termo governança é originário na teoria das firmas que acabou se denominando governança cooperativa. Foi utilizada inicialmente para retratar métodos de controle de redes internas e externas das empresas e ligada à hierarquização da sua estrutura e de forma geral como indivíduos e organizações retratavam as diversas formas de gestão de seus problemas, acomodando os divergentes e realizando ações de cooperação. Desta forma, o conceito está relacionado a regimes formais e informais. E neste contexto o estudo de governança em redes e de *clusters*, se caracteriza (LASTRES; CASSIOLATO, 2003, p.14):

*[...] pela existência de aglomerações de micro, pequenas e médias empresas, sem grandes empresas localmente instaladas exercendo o papel de coordenação das atividades econômicas e tecnológicas. São marcadas pela forte intensidade de relações entre um amplo número de agentes, onde nenhum deles é dominante (LASTRES e CASSIOLATO, 2003, p.14).*

A governança pode ser usada para estabelecer a ordem quando existe potencial ameaça de conflito que poderia paralisar oportunidades de obter lucro e por ter formas variadas, envolve compensações, vantagens nas relações de mercado e de hierarquia nas organizações. Assim, a governança não é aplicada apenas para resolver conflitos que podem estar ocorrendo, mas também para reconhecer conflitos potenciais e criar estruturas para preveni-los e mitigá-los (WILLIAMSON, 1985, p.29). Provavelmente, na macrocultura na qual estão inseridos o *cluster* de negócio e a característica das transações entre si, seja capaz de determinar a estrutura de governança (BELL; TRACEY e HEIDE, 2009). Governança em redes é um mecanismo social, sendo capaz de resposta para o mercado como: trocas de ativos, incertezas em relação à demanda, diversidade das atividades e a assiduidade com que as transações se verificam. Em estrutura de rede não há indícios de forma hierárquica ou aleatória para as negociações internas, mas a avaliação do padrão dos relacionamentos (JONES; HESTERLY e BORGATTI, 1997).

O conceito de governança supraempresarial constitui a forma orientadora de caráter estratégico de entidades supraempresariais, abordando a vitalidade do agrupamento, compondo competitividade e resultado agregado e afetando como um todo as organizações componentes do sistema supraempresarial. Expressa sua manifestação por meio de decisão e fonte de influência, voltada para gestão estratégica supraempresarial baseada em pensamento pela busca e fomento da competitividade de um agrupamento de negócios interdependentes. Tem como principal característica a dissociação do poder dissociado com a autoridade formalmente reconhecida. O conceito de governança supraempresarial é diferente do conceito de governança corporativa, ao se verificar que o relacionamento é sistemático entre vários atores. Contudo não há predominância entre os atores, mas benefícios para a concentração de varejistas, aumentando a sua competitividade (ZACCARELLI *et al.*, 2008, ps.40 e 52).

São essenciais para o entendimento do *cluster* de negócio os fundamentos aqui expostos ao relacionarem competitividade como meio de incrementar a capacidade de competir. A consequência da competitividade tem origem na relação de causa e efeito

ligada à estratégia que deriva das vantagens associadas aos benefícios e valores para os consumidores e organizações. O primeiro grupo apresentado no Quadro 13 representa o diferencial competitivo resultado da formação de concentração por auto-organização, sem governança. Os fundamentos 10 e 11 formam o segundo grupo, onde a governança é essencial para sua realização (ZACCARELLI *et al.*, 2008, p.59).

Os 11 fundamentos que explicam os atributos e condições da *performance* competitiva do *cluster* (Quadro 3).

Quadro 3 - *performance* competitiva dos *clusters*: atributos

1º. GRUPO - viável por Auto-organização; não demanda Governança	
FUNDAMENTO	ATRIBUTO / CONDIÇÃO
Fundamento 1	CONCENTRAÇÃO geográfica em áreas relativamente reduzidas
Fundamento 2	ABRANGÊNCIA de negócios viáveis e relevantes
Fundamento 3	ESPECIALIZAÇÃO das empresas
Fundamento 4	EQUILÍBRIO com ausência de posições privilegiadas
Fundamento 5	COMPLEMENTARIDADE (de negócios) por utilização de subprodutos
Fundamento 6	COOPERAÇÃO entre empresas do Cluster de Negócios
Fundamento 7	<b>SUBSTITUIÇÃO seletiva de negócios do Cluster</b>
Fundamento 8	UNIFORMIDADE do nível tecnológico
Fundamento 9	CULTURA da comunidade adaptada ao cluster
2º. GRUPO - inviável por Auto-organização; demanda GOVERNANÇA	
FUNDAMENTO	ATRIBUTO / CONDIÇÃO
Fundamento 10	CARÁTER EVOLUCIONÁRIO por introdução de (Novas) Tecnologias
Fundamento 11	ESTRATÉGIA DE RESULTADO orientada para o cluster

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

### Constituição de *Clusters* Varejistas

A presença do fator social de união nos *clusters* de negócios proporciona acesso a recursos e informações relevantes. Os relacionamentos pessoais, contatos individuais, interesses comuns e *status* de *insider* são importantes para se explorar

corretamente os recursos competitivos importantes existentes no *cluster* de negócio. Desta forma *clusters* de negócios formado por empresas independentes e informalmente conectadas por relacionamentos pessoais são modelo organizacional desenvolvido disponibilizando vantagens como eficiência e flexibilidade. Além destas vantagens Zaccarelli *et al.* (2008) também citam as seguintes vantagens:

Acesso à informações especializadas - O *cluster* disponibiliza aos seus membros acesso a uma ampla quantidade de informações que possui. Além de favorecer a confiança e o fluxo de informações por meio dos relacionamentos pessoais e laços com a comunidade do *cluster*.

Atividades correlatas – A conexão entre os membros do *cluster* transforma o todo maior do que a soma das partes. As vantagens são apresentadas como as de *marketing* (feiras e revistas especializadas), oportunidade de clientes encontrarem vários fornecedores num só local e a melhora da imagem do local.

Melhora da motivação e da avaliação de desempenho - Por existir pressão nos atores do *cluster* de negócio mesmo entre empresas não concorrentes a concorrência é fortemente motivadora. Além disso, existem facilidade na medição de desempenho dos *clusters* de negócios, uma vez que compartilham das mesmas variáveis como custo de mão de obra e logística e executam atividades semelhantes entre os concorrentes locais (Porter,1999b).

Para Zaccarelli *et al.*, (2008, p.86), as características comuns aos *clusters* varejistas são: força no varejo, tradição no ramo, confiança dos clientes, lucros reinvestidos no negócio e orgulho de pertencer à comunidade. Mas se suas virtudes são semelhantes, isso também acontece com seus problemas: ausência de estímulos do poder público, quase inexistência de cooperação, falta de política de tráfego, propaganda e estacionamento. Além disso, existem *clusters* de negócios mais evoluídos operando no atacado, mantendo cooperação entre clientes e interesses comuns, possuem clubes e associações, editam jornais e revistas, mantendo relacionamentos duradouros com fornecedores.

A solidez e o desenvolvimento sustentável de um *cluster* de negócio dependente do grau de entrosamento, coesão e de cooperação desempenhados entre si de forma coletiva, também a concordância de interesses, confiança entre os integrantes, independentemente de serem firmas, agentes produtivos isolados ou instituições. Assim, os conflitos entre os seus membros deve ser considerado normal

uma vez que surgem e se desenvolvem devido às tensões do mercado a que estão ligadas às situações de competição e cooperação. Para assimilar esses conflitos é necessário solidez e autossustentação decorrente do desenvolvimento social entre os atores de um *cluster* de negócio (AMORIM, 1998).

### **Cooperação em *Clusters* Varejistas**

A cooperação está relacionada à prática das empresas combinarem estratégias e atividades para atingir objetivos acordados e obterem benefícios mútuos. Deverá haver confiança mútua para haver cooperação, além de, divisão do trabalho e métodos comuns. Sem cooperação, elas trabalharão isoladamente, em competição ou não.

De forma geral a cooperação também tem o significado de trabalhar em conjunto, mantendo mutuamente confiança e coordenação entre os vários níveis de atores. Foram identificados dois tipos de cooperação: primeira produtiva, com objetivos de economia de escala e ligadas a produtividade; segunda a cooperação inovativa que aponta para resultados como diminuição de riscos, custos, tempo, melhora do aprendizado interativo e otimizando potencial inovativo nas concentrações de empresas. Desta forma, a cooperação pode acontecer por três meios diferentes:

(1) intercâmbio sistemático entre clientes, fornecedores e concorrentes trocando informações produtivas, tecnológicas e mercadológicas.

(2) interação de vários tipos, entre empresas e outras organizações, por meio de programas comuns de treinamento, realização de eventos, cursos e seminários;

(3) integração de competências, entre as empresas e até com outras organizações por meio da realização de projetos conjuntos, desde a melhoria de produtos e processos até pesquisa e desenvolvimento (LASTRES e CASSIOLATO, 2003, p.11).

Para outros autores a colaboração é um recurso que se manifesta da interação dos atores por meio de relação formal ou informal, surgindo conjunto de regras e estruturas que irão reger suas relações, formas de atuar ou decidir sobre as questões comuns e por ser um processo envolvendo normas compartilhadas e interações mutuamente benéficas (THOMSON e PERRY, 2006, p.230).

Encontra-se na literatura pesquisada que a diferença entre colaborar e cooperar não é tão comum como se apresenta, pois:

[...] a colaboração pode ser entendida como o mútuo engajamento das organizações em um esforço coordenado para alcançar um objetivo comum. Por sua vez, a cooperação enseja uma clara divisão de tarefas, sendo cada organização responsável por uma parte do esforço coletivo. Assim, na cooperação, as empresas buscam principalmente ampliar seus resultados, enquanto empresas decidem colaborar, pois compartilham a mesma visão de mundo (DI SERIO e FIGUEIREDO, 2007, p.15).

A vantagem das empresas pertencentes aos clusters está no equilíbrio entre a cooperação e a competição, mesmo não existindo nenhuma contradição entre ambas (NEULANDS, 2003). Quanto à colaboração e cooperação acredita-se que são conceitos mais distintos. A cooperação está associada à prática de duas ou mais empresas em suas estratégias e atividades para a realização de seus objetivos e obtenção de benefícios mútuos. Desta forma, para que exista cooperação entre as empresas deverá haver confiança mútua, divisão do trabalho e métodos comuns, ou seja, se não houver cooperação as empresas estarão competindo isoladamente.

Assim, a colaboração é um processo onde as empresas se agrupam realizando tarefas em conjunto para obter resultados que isoladamente seriam difíceis de conquistar. No contexto da cooperação é considerada uma ação conjunta direcionada de atores por meio da comunicação onde os indivíduos independentes colaboram e interagem por meio de negociações formais ou informais. Emergem deste processo regras que irão nortear suas ações, a forma de decidirem sobre os aspectos que os mantêm unidos. Portanto é considerado um processo benéfico para os envolvidos contemplando divisão de normas e interações (THOMSON e PERRY, 2006).

Sobre o mesmo tema, a cooperação entre as empresas aponta para numerosas vantagens (AMATO NETO, 2000, p.46).

- (1) Combinação de diferentes competências e a utilização de *know-how* de outras empresas que compõem a rede;
- (2) Divisão dos custos de pesquisas, tornando comum o desenvolvimento e os conhecimentos na rede;
- (3) Partilhar riscos e despesas de explorar novas oportunidades;
- (4) Apresentar linha de produtos de qualidade superior e mais diversificada;
- (5) Exercer maior pressão no mercado, aumentando a força competitiva;
- (6) Compartilhar recursos, criando sinergia, principalmente aqueles que estão subutilizados;
- (7) Organizar e fortalecer o poder de compra;
- (8) Obter mais força e ser mais representativo no mercado internacional.

A manutenção das organizações somente é possível por meio da cooperação e da competitividade. A cooperação entre pequenas empresas se tornou irreversível como a globalização e possivelmente seja o meio que encontraram para a sua sobrevivência (CASAROTTO FILHO e PIRES, 1998, p.36) conforme encontrado em diversos estudos sobre *clusters* de negócios indicando que o aumento da cooperação melhora o desempenho mesmo entre os que concorrem dentro do *cluster* de negócio. A cooperação fortalece a rede de relacionamento tornando a competitividade mais equilibrada entre os atores devido às relações já estabelecidas tanto de ordem pessoal ou profissional serem um meio importante para a manutenção sustentável do *cluster* de negócio (SCHMITZ e NADVI, 1999).

Foi adotado o seguinte paradigma sobre cooperação: cooperação é o processo onde atores autônomos interagem por meio de negociações formais e informais, criando conjunto de regras e estruturas que norteiam suas relações, formas de agir ou decidir sobre questões dessa união; envolve normas compartilhadas e interações mutuamente benéficas (THOMSON; PERRY, 2006, p.23).

### **Atratividade dos Consumidores Finais**

As concentrações comerciais inseridas no competitivo mercado de varejo possuem opção estratégica para os lojistas e para os clientes, beneficiando os dois grupos. Estas concentrações devem ser especializadas em algum tipo de produto ou serviço, ter a presença de concorrência importante e oferecer vantagens para os clientes, aumentando a atratividade das lojas e elevando sua competitividade. Desta forma, a definição de atratividade dos consumidores finais está na convergência das perspectivas do consumidor final e do varejista (TELLES *et al.*, 2013). A competitividade das lojas participantes de *clusters* varejistas apresentam em relação as lojas isoladas duas características que potencializa a sua competitividade que é a oferta de uma ampla linha de produtos e seus preços satisfatórios (ZACCARELLI, 2004, p.199).

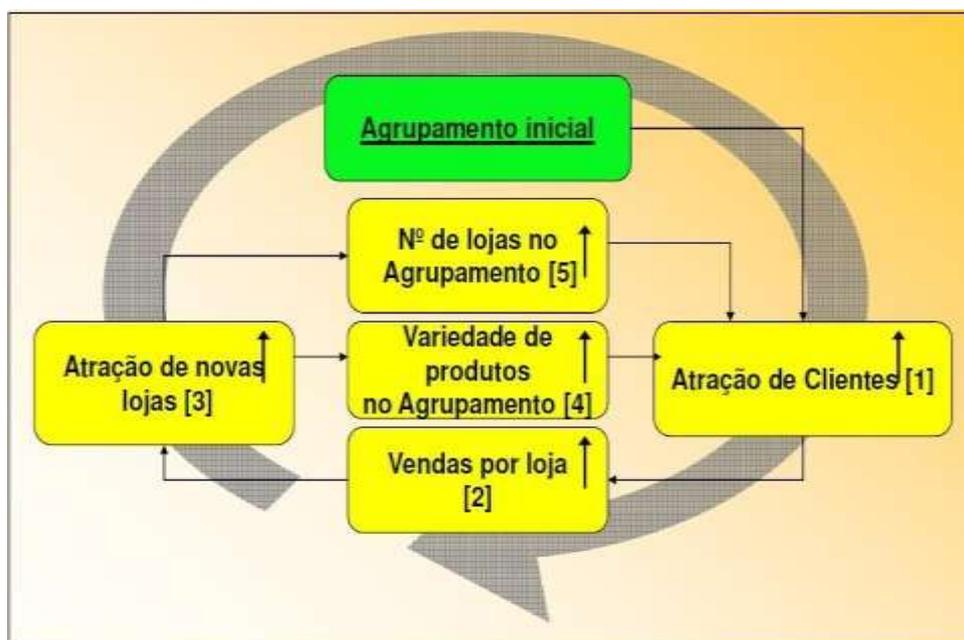
Ao pesquisar concentrações varejistas percebe-se algumas particularidades por parte dos varejistas e clientes. Entre essas particularidades, para o cliente está na distância, uma vez que não gosta de andar longas distâncias além de significar custos e perda de tempo. Quanto aos varejistas, estes procuram se estabelecer onde haja

concentração de consumidores buscando venda em grande escala e atender uma necessidade dos clientes que procuram variedade e preços baixos em um único lugar. Portanto, a questão é a localização de varejistas e clientes que procuram por resposta pelo esforço despendido no deslocamento e no tempo. E neste contexto a teoria da formação dos sistemas urbanos, em sua melhor formulação estruturada, considera um universo com vendedores procurando maximizar (ALVES e COSTA, 2002, p.123).

Os estudos realizados com lojas pertencentes a *clusters* varejistas da cidade de São Paulo e da cidade de Brasília, indicaram que os fatores relevantes para a competitividade dessas concentrações estariam associados ao fato de fornecerem maior quantidade de informações, maior atratividade para os clientes, necessidade de menores recursos financeiros e maior possibilidade de integração entre os lojistas participantes do grupo, fato que não ocorre em lojas isoladas (SIQUEIRA *et al.*, 2010).

Por meio da Figura 1 os autores retrataram as várias passagens que direcionam um *cluster* varejista para o seu crescimento. O ponto de partida é o estabelecimento de uma concentração de lojas idênticas que inicia o processo de atratividade para a concentração. Dessa concentração emerge um processo evolutivo espontâneo e natural criando condições para o desenvolvimento do efeito [1] atração de clientes (ZACCARELLI *et al.*, 2008, p.46; TELLES *et al.*, 2013).

Figura 1- Desenvolvimento do *Cluster* Varejista por sua Atratividade



Fonte: ZACCARELLI *et al.*, 2008, p.46

Com base no efeito 1, observa-se a ocorrência de outros efeitos como em círculo vicioso:

Efeito 1 – Condição favorável para atratividade dos clientes é em função da diversidade da oferta, preço acessível e presença de concorrência, entre outros;

Efeito 2 – Aumento da média de vendas por loja, decorre do efeito 1, aumento da lucratividade, o que leva ao efeito 3;

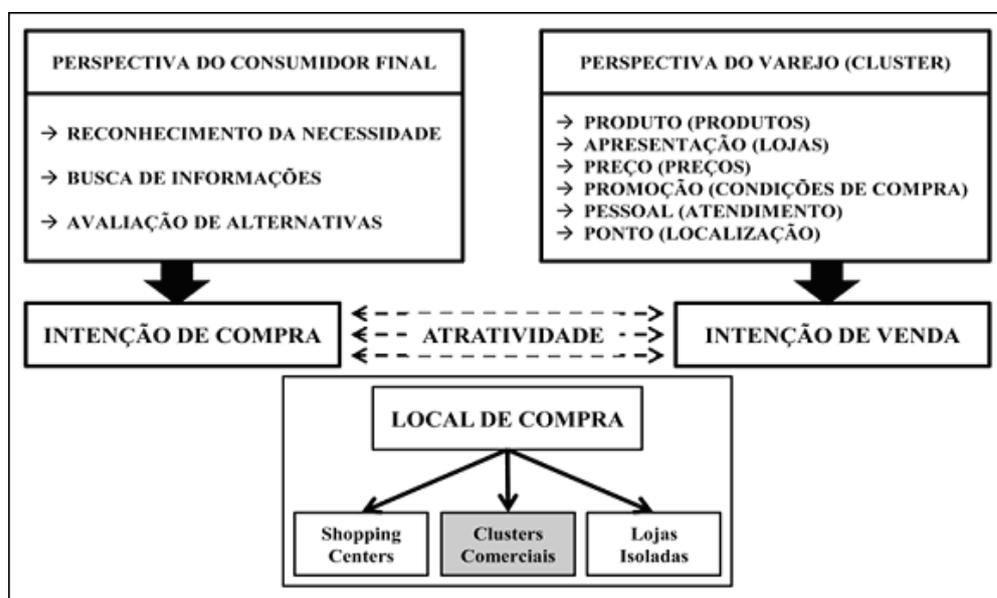
Efeito 3 – Ampliação da atratividade para outras lojas, surgimento de novas lojas com diferenciação nos produtos, resultando nos efeitos 4 e 5, distintos;

Efeito 4 – Expansão da variedade dos produtos, acrescenta vantagens adicionais aos clientes, o que leva ao efeito 6;

Efeito 5 – Aumento do número de lojas instaladas, levando para o crescimento do poder de atração de clientes que ocorre devido à expansão do sortimento de produtos e aumento do número de lojas.

Nesta outra abordagem os estudos estão voltados para o entendimento da razão da opção de compra dos consumidores. Verificou-se que o reconhecimento da sua necessidade, a busca de informações e avaliação das alternativas de compra levaria a decidir pela opção de comprar em um cluster comercial em detrimento de uma loja isolada ou em shopping centers. Desta forma ao conciliar as perspectivas dos varejistas e dos clientes o resultado acaba convergindo na atratividade o que sugere um modelo para explicar o fenômeno, mostrado na Figura 2 (TELLES *et al.*, 2013).

Figura 2 – Atratividade dos *Clusters* Varejistas



Fonte: TELLES *et al.*, 2013

Desta forma, após o efeito 5 o sistema se retroalimenta por ter as mesmas consequências do efeito 1, que voltará a provocar o efeito 2, que provocará o efeito 3 e assim por diante. Se as causas e seus respectivos efeitos tiverem o mesmo caráter dos anteriores nos sistemas complexos, essas interações não se limitariam a cinco

efeitos, mas a dezenas de efeitos com articulações mais complexas (ZACCARELLI *et al.*, 2008, p.46).

### **Competitividade em *Clusters***

As sustentações das capacidades internas estão ligadas a estratégia empresarial e a competitividade por meio das competências essenciais da empresa e à sua capacidade de formular novas estratégias para manter seu posicionamento no mercado (PRAHALAD e HAMEL, 1990). *Clusters* se desenvolvem através do tempo de forma única e dificilmente replicável são aglomerações de empresas altamente competitivas, dotadas de alta vantagem jurisdicional com sistema de interação entre vários atores reforçando seus papéis, produzindo e fortalecendo sua singularidade (FELDMAN e MARTIN, 2005).

A competitividade de um *cluster* pode ser afetada de três maneiras: primeira, através do aumento da produtividade das empresas instaladas na área; segunda, orientar o ritmo da inovação que sustenta o crescimento da produtividade; terceira, estimulando a formação de novas empresas, expandindo e reforçando o próprio *cluster* (PORTER, 1998). Divergindo das premissas da economia, a competitividade tem sua base na empresa e as teorias de *clusters* são mais próximas das teorias onde a competitividade é considerada um atributo de posicionamento externo à empresa e está concentrada nas economias de escala, no sentido de aglomeração, combinando especialização vertical, horizontal e integração intra e inter empresas (TODEVA, 2006). A integração faz com que as empresas compartilhem recursos, capacidades inovadoras e conhecimento (HSIEH; LEE e HO, 2012).

Dois filosofias extremas emergem para explicar o desenvolvimento da competitividade no *clusters* (FELDMAN e MARTIN, 2005). Um extremo está no planejamento centralizado e agressivo atingindo uma indústria ou varias indústrias, colocando em prática a estratégia para atrair essa indústria para determinada região, ocorrendo por meio de incentivos fiscais. O extremo oposto ocorre quando as forças do mercado determinam a alocação de recursos por meio de uma filosofia simples e direta *laissez faire*. Existem problemas nas duas filosofias: centralização do comando e controle e do outro lado as forças de mercado determinam livremente o futuro. A

solução seria a criação de uma filosofia entre os extremos, unindo seus pontos positivos.

### **3 METODOLOGIA**

Este capítulo se propõe a especificar o percurso metodológico orientado para informações voltadas a atingir o objetivo geral, os objetivos específicos e responder à questão de pesquisa. Para tanto, abordará a classificação da pesquisa, planejamento, estratégia de pesquisa, fonte de dados, amostra, procedimento operacional, tratamento dos dados, definição do protocolo de estudo de caso e as limitações da pesquisa e informações que nortearão a coleta e a análise de dados da presente pesquisa.

#### **3.1 Definição e Conceito de Pesquisa**

A pesquisa como investigação científica deve ser estruturada a partir de um enfoque analítico e sobre um contexto original; Bunge (1980) afirma que, ao contrário da unidade do método científico, seu desenvolvimento guarda uma relação de dependência com o assunto, revelando a multiplicidade de técnicas e a relativa independência dos diversos setores da ciência. A pesquisa científica deve ser metódica e conduzida de forma planejada, com objetivos claros, de caráter experimental, baseada em conhecimento anterior e suposições a serem confirmadas, respeitando seus próprios métodos e técnicas (BUNGE, 1980).

#### **3.2 Classificação da Pesquisa quanto ao Propósito**

Conforme Patton (1990), o autor classifica a pesquisa em cinco categorias, de acordo com o propósito: pesquisa básica, pesquisa aplicada, avaliação de resultados, avaliação formativa e pesquisa-ação. Esta sistematização foi sintetizada e apresentada por Roesch (1996, p.75):

Pesquisa básica: "o propósito é entender como o mundo opera. Basicamente, procura-se entender e explicar os fenômenos." Neste tipo de pesquisa o objetivo é encontrar a verdade e contribuir com a teoria.

Pesquisa aplicada: identificar os elementos de um problema, que

contribuam na manipulação de suas condições, ou, conforme o autor, o entendimento da "natureza e a fonte dos problemas humanos". A relevância em relação a pesquisa básica não está na compreensão da natureza do problema, mas em disponibilizar ferramentas para trabalhar com o problema.

Pesquisa de avaliação de resultados: prioriza o exame analítico da "efetividade de intervenções humanas", definindo processos e resultados obtidos decorrentes das soluções que foram implementadas.

Pesquisa de avaliação formativa: parecida com a avaliação de resultados, no entanto a finalidade está em aperfeiçoar uma intervenção (programa, política, organização ou produto), procurando analisar os "pontos fortes e fracos de um programa, uma política, um produto ou do pessoal envolvido no estudo".

Pesquisa-ação: o objetivo é o oferecimento de respostas ou propostas de encaminhamentos e/ou soluções a "problemas específicos, dentro de um grupo, uma organização ou um programa". Este tipo de pesquisa confunde a própria pesquisa com a ação, favorece na medida da intervenção tornando-se parte no processo de mudança. Ou estimulando, enquanto função de base ou alicerce, outras idéias, conceitos e intervenções.

### **3.3 Classificação da Pesquisa quanto à Abordagem**

Segundo Selltiz *et al.* (1975), planejamento e o desenvolvimento de uma investigação científica pode ser classificada de três formas diferentes: estudo exploratório, estudo descritivo e estudo causal.

No estudo exploratório existe a possibilidade de ligação da pesquisa, com a abordagem que pretende desenvolver, aperfeiçoar ou rever conceitos, percepções ou visões, de modo a disponibilizar maiores conhecimentos sobre a situação analisada, facilitando a estruturação mais precisa de futuros estudos.

O estudo descritivo é basicamente o mapeamento factual e sistemático de uma situação ou de um campo de interesse.

O estudo causal busca identificar e definir relacionamentos de causa e efeito, por meio de análise detalhada e profunda com ou sem correlações, que encaminhe à elaboração de hipóteses de causalidade, necessitando para a

sua diferenciação a certeza da relação entre as variáveis estudadas (por meio de ferramenta estatístico) e principalmente de proposta com prescrição teórica para a relação.

Para outros autores após a definição do método de pesquisa, é possível classificar um estudo com base nos seus objetivos. Que conforme os ensinamentos sobre classificação de pesquisa Gil (2008), pode ser classificada em relação aos seus objetivos em três grandes grupos: pesquisas exploratórias, pesquisas descritivas e pesquisas explicativas. Nesta mesma linha de raciocínio, Marconi e Lakatos (2003) consideram que existem, basicamente, três tipos de pesquisa cujos objetivos são diferentes: pesquisas exploratórias, descritivas e experimentais. Desta forma, os três tipos de pesquisa são: exploratória, descritiva e explicativa, sendo que esta última também pode ser denominada de causal ou experimental.

As pesquisas exploratórias, na concepção de Gil (2008), procuram explicitar um problema de pesquisa, por meio do aprimoramento de ideias ou descoberta de novos aspectos. Essas pesquisas, mesmo sendo flexíveis, incluem o levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas com experiência prática do problema de pesquisa e por meio da análise desses exemplos, tornarão o fenômeno compreensivo. Nas pesquisas exploratórias, o pesquisador utilizando as suposições e hipóteses, aprofunda os limites de um problema, ou quando em virtude da situação deseja delimitar com segurança uma teoria cujo enunciado resulta é amplo para o problema de pesquisa (TRIVIÑOS, 1987).

Já as pesquisas descritivas têm como principal objetivo obter uma descrição das características de um problema ou fenômeno, para então buscar estabelecer relações entre possíveis variáveis, geralmente por meio de observação e questionário (GIL, 2008). Nesse tipo de pesquisa, busca-se conhecer mais sobre o perfil de determinada população de pesquisa, (RICHARDSON, 1999), objetivando conhecer determinada comunidade, suas características, valores e problemas relacionados à cultura (TRIVIÑOS, 1987).

As pesquisas explicativas aprofundam o conhecimento sobre o problema ou fenômeno, normalmente a partir dos dados obtidos em pesquisas descritivas e exploratórias, tendo como objetivo básico a identificação dos fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência de um fenômeno (GIL, 2008). Este tipo de pesquisa procura estabelecer relações de causa-efeito por meio da manipulação

direta das variáveis relativas ao objeto de estudo, com objetivo de identificar as causas do fenômeno. Na maioria das vezes são realizadas em laboratórios, permitindo ao pesquisador maior controle do ambiente do que em campo (Marconi e Lakatos, 2003). As pesquisas do tipo explicativas, que buscam relações de causa e efeito, são mais adequadas a métodos quantitativos, fugindo assim do escopo pretendido neste trabalho (RICHARDSON, 1999).

### **3.4 Abordagem de Pesquisa**

As pesquisas podem ser classificadas seguindo quatro linhas básicas: teóricas, metodológicas, empíricas ou práticas. A pesquisa teórica faz uso de quadros teóricos de referência visando aprimorar fundamentos teóricos. A pesquisa metodológica não tem relação direta com a realidade, dedica-se a investigar e discutir quais seriam os instrumentos e alternativas metodológicas que os autores devem seguir para construir suas teorias, contrastando com outros caminhos. A pesquisa empírica está voltada para a face experimental e observável dos fenômenos, por meio da manipulação de dados e fatos concretos, traduzindo os resultados em dimensões mensuráveis. Quanto à pesquisa prática, é realizada por meio de teste prático de possíveis ideais ou posições teóricas. Com o avanço de suas pesquisas em relação a classificação original, previu a possibilidade de uma pesquisa ser teórico-empírica. Pesquisa dedicada ao tratamento do lado empírico da realidade, baseado no referencial teórico com objetivo de facilitar a aproximação de conceitos com a realidade (DEMO, 2000). De acordo com essa classificação, a presente pesquisa pode ser classificada como sendo teórico-empírica, pois pretende aprofundar os conhecimentos teóricos sobre um tema a partir de um referencial teórico e de dados empíricos de uma realidade específica (DEMO, 1985).

A partir das definições apresentadas, esse estudo é classificado como uma pesquisa com abordagem teórico-empírica com método quantitativo e qualitativo do tipo exploratório e descritivo. Esta investigação tem caráter exploratório pois pretende desenvolver uma concepção que não está clara e pode estar associada a esta técnica de pesquisas que abordam: desenvolver, aperfeiçoar ou rever conceitos, percepções ou visões, propiciando melhores conhecimentos sobre o contexto analisado facilitando a construção precisa de estudos futuros (CRESWELL, 2010).

### **3.5 Classificação da Pesquisa quanto à Natureza das Variáveis**

Método científico é um agrupamento de processos intelectuais e técnicos com objetivos de buscar o conhecimento considerado científico, determinado pelo autor para se chegar ao conhecimento (GIL, 2008). Atualmente, admite-se a existência de uma diversidade de métodos e são aplicados conforme o objeto da pesquisa e o que se pretende verificar resultando em três possibilidades de abordagens de pesquisa que são os métodos quantitativo, qualitativo e mistos (CRESWELL, 2010).

Segundo Marconi e Lakatos (2003, p.155), a pesquisa “é um procedimento formal, com método de pensamento reflexivo, que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais”. A pesquisa por meio de processo formal e sistemático de desenvolver o método científico está direcionada a atividade de solucionar problemas. Tem como objetivo encontrar respostas por meio da aplicação de procedimentos científicos (CERVO e BERVIAN, 2007, p.65; GIL, 2008, p.26).

#### **Métodos Quantitativos**

Métodos quantitativos de pesquisa são reconhecidos por utilizar métricas com objetivo de quantificação (RICHARDSON, 1999), recorrendo a técnicas matemáticas e estatísticas para coleta de informações e de tratamento (MARCONI; LAKATOS, 2003). Nos métodos quantitativos a coleta de dados prioriza os números ou dados transformáveis em números que possibilitem a análise de aceitar ou não hipótese já definidas (EISENHARDT, 1989). Pesquisa quantitativa é o processo que analisa teorias por meio de suas variáveis, coleta de dados que corrobora ou refuta as hipóteses; de forma geral os dados são coletados por instrumentos que medem atitudes analisados estatisticamente e por meio de teste das hipóteses (CRESWELL, 2010).

Para Richardson, (1999), os métodos quantitativos de pesquisa são criticáveis por utilizar modelos quantificáveis das ciências naturais e adaptados aos estudos sociais, por considerar a separação entre fatos e contextos.

## Métodos Qualitativos

O método qualitativo de pesquisa, diferentemente do método quantitativo, não se importa se o fenômeno é representado por número, mas com a minúcia da compreensão de um problema de pesquisa. Percebe-se esta diferença por não utilizar instrumentos estatísticos como base de análise para medir categorias, sendo que o objetivo da pesquisa qualitativa é identificar as características de um fenômeno ainda duvidoso RICHARDSON, (1999) que estão presentes em uma situação real e investigar as experiências e interações de indivíduos ou grupos (FLICK, 2009), afirmando ainda que não existe uma definição aceita por todos os pesquisadores para o termo pesquisa qualitativa pelos seus vários enfoques e diferentes abordagens.

Quadro 4 - Principais características dos métodos de coleta de dados

MÉTODOS QUANTITATIVOS	MÉTODOS MISTOS	MÉTODOS QUALITATIVOS
Predeterminado;	Tanto métodos predeterminados quanto emergentes;	Métodos emergentes;
Questões baseadas no instrumento;	Tanto questões abertas quanto fechadas;	Perguntas abertas;
Dados de desempenho, dados de atitudes, dados observacionais e dados de censo;	Formas múltiplas de dados baseados em todas as possibilidades;	Dados de entrevistas, dados de observação, dados de documentos e dados audiovisuais;
Análise estatística,	Análise estatística e de texto;	Análise de texto e imagem;
Interpretação estatística.	Por meio de interpretação dos bancos de dados	Interpretação de temas e de padrões.

Fonte: Creswell (2010)

Adotou-se para o presente trabalho dois métodos de pesquisa:

1 Quantitativa por analisar teorias por meio de suas variáveis, coletar dados que corroboram ou refutam as hipóteses; de forma geral os dados são coletados por instrumentos que medem atitudes analisados estatisticamente e por meio de teste das hipóteses (CRESWELL, 2010) e;

2 Qualitativo em profundidade por sua melhor adequação para responder à questão de pesquisa, que será baseada na percepção qualitativa dos seus entrevistados para desenvolver uma análise de conteúdo que diferentemente do

método quantitativo, não se importa se o fenômeno é representado por número, mas com a minúcia da compreensão de um problema de pesquisa. Percebe-se esta diferença por não utilizar instrumentos estatísticos como base de análise para medir categorias, sendo que o objetivo da pesquisa qualitativa é identificar as características de um fenômeno ainda duvidoso RICHARDSON, (1999).

### **3.6 Estratégia da pesquisa**

As pesquisas qualitativas permitem a realização de diferentes estudos e apresentam cinco abordagens qualitativas de investigação: 1 Fenomenologia; 2 Etnografia; 3 Narrativa; 4 Teoria Fundamentada e 5 Estudo de caso. Estas cinco estratégias de pesquisa têm em comum o processo de pesquisa que se inicia com um problema de pesquisa e pode parecer semelhante. Porém, são divergentes no foco e no que estão tentando realizar (CRESWELL, 2010).

Triviños (1987) define o estudo de caso como uma categoria de pesquisa com objetivo de conhecer profundamente uma realidade delimitada e que seus resultados permitam o direcionamento para outras análises. Considera-se a pesquisa qualitativa relevante, devido a unidade analisada ter duas características: (1) a natureza e abrangência da unidade e (2) a complexidade determinada por suportes teóricos identificados previamente pelo pesquisador. Yin (2010) apresenta de forma similar, a tipologia para estudo de caso e considera que o objetivo é conhecer em profundidade uma realidade, cuja natureza é complexa. Define o estudo de caso como uma investigação empírica, ideal para investigar fenômenos contemporâneos dentro de um contexto real onde os limites desse fenômeno e o contexto se confundem. Define o número de casos que serão incluídos na pesquisa, uma vez que é possível adotar um caso único ou múltiplos casos (mais de um caso). A opção pelo uso do caso único leva a determinar se as proposições de uma teoria são corretas ou se outro conjunto alternativo de explicações pode ser mais relevante, inclusive, redirecionando investigações futuras. Nos estudos de casos múltiplos, cada caso consiste em um estudo completo, procurando aspectos convergentes (YIN, 2010).

Justifica-se a opção pelo estudo de caso único pelo fato do caso representar um teste relevante da teoria existente. Somando a este estudo a dificuldade de observar o fenômeno e a aplicabilidade dos fatores críticos estruturantes de *Cluster*

Industrial em *Cluster* Varejista, entende-se que o caso único escolhido apresenta as condições para se observar a teoria existente (YIN, 2010). Desta forma apresenta-se como o mais adequado ao presente trabalho, ao reunir as características apresentadas por Yin (2010): fenômeno contemporâneo da vida real, a respeito do qual o pesquisador detém pouco ou nenhum controle, definido como estudo em profundidade das teorias de *clusters* existentes na literatura. O objetivo de pesquisa são as teorias de *cluster* desenvolvidas prioritariamente para *cluster* industriais e verificar em que medida efetivamente é apropriada para *cluster* varejista. A pesquisa empírica envolveu especialistas em estudos de *clusters* de negócios, *cluster* industrial e varejista de instituições de ensino e pesquisa para realização da entrevista e coleta de dados por meio do método Delphi.

### **3.7 Planejamento da Pesquisa**

Para estudos de caso único, a elaboração de um projeto ou plano de pesquisa, é um importante documento que associa os dados a serem coletados às questões de pesquisa, maximizando a qualidade do estudo. O pesquisador será orientado pelo projeto de pesquisa no processo de coleta, análise e interpretação dos dados (YIN, 2010).

O planejamento deste projeto de pesquisa foi realizado envolvendo abordagem teórico-empírica com método quantitativo e qualitativo em profundidade do tipo exploratório e descritivo. Em relação aos seus objetivos orientou -se para um adequado desenvolvimento de atividades, conceitualmente adequado com as premissas assumidas. Por se tratar de pesquisa qualitativa em profundidade substituiu a formulação de questões por abordagem de tema e afirmações. Na parte operacional foi estabelecido o planejamento da pesquisa, que por sua vez contemplou fonte de dados para o trabalho de campo, o método de coleta, a estrutura e o tratamento dos dados, assim como a configuração do conjunto de resultados, considerando o problema e os objetivos da investigação.

### **3.8 Questões de Estudo**

O componente do projeto de pesquisa são as proposições que direcionam o pesquisador a algo que deve ser examinado dentro do propósito da pesquisa, observando o aspecto teórico a ser verificado nas evidências encontradas (YIN, 2010). Entre os termos hipóteses e proposições alguns autores não fazem distinção e podem ser formulados tanto em pesquisas quantitativas quanto em pesquisas qualitativas (MARCONI e LAKATOS, 2003). A convergência está nas proposições que são respostas prováveis e provisórias ao problema de pesquisa, direcionando a investigação e indicando ao investigador o que procurar. Nesta fase da pesquisa é importante retomar as questões de pesquisa, por estarem relacionadas com o método de pesquisa mais relevante a ser usado (YIN, 2010).

Adotou-se o conceito de proposição como resposta conceitual provisória ao problema de pesquisa Whetten (1989) e apresentada como uma sentença afirmativa Marconi e Lakatos (2003) formulada a partir da literatura sobre redes e *cluster*. Diante disso, são retomadas as proposições do presente estudo:

Proposição 1: Os modelos teóricos existentes na literatura de *clusters* são competentes para o tratamento e compreensão dos *Clusters* Varejistas

Proposição 2: *Cluster* Varejista e *Cluster* Industrial podem ser o desdobramento do mesmo processo (fenômeno) de concentração de negócios

Proposição 3: A funcionalidade da competência das teorias de *cluster* reconhecidas na literatura são adequadas para descrever e analisar fenômenos ligados a *Cluster* Varejista.

### **3.9 UNIDADE DE ANÁLISE**

Considerando se que a pergunta de pesquisa está voltada a um processo, existem várias unidades de análise disponíveis ao pesquisador: o indivíduo, os departamentos de uma empresa e a empresa. Identificadas estas possibilidades, é importante definir previamente a unidade de análise do estudo (YIN, 2010), antes mesmo de se delimitar a população ou universo da pesquisa (SAMPIERI, COLLADO e LUCIO, 2006) sobre os quais os dados serão coletados (HALINEN e TÖRNROOS, 2005).

É necessário diferenciar unidade de análise de unidade de pesquisa. A unidade de análise é o que está sendo investigado; a unidade de pesquisa é o local onde será

feita a pesquisa. Portanto a unidade de análise é a unidade de observação sobre a qual o fenômeno é pesquisado Zaheer, Gozubuyuk e Milanov (2010), e que pode ser investigada em diferentes unidades de pesquisa (YIN, 2010).

No presente estudo, 1- Unidade de Análise definida para se investigar é a funcionalidade da competência das teorias de *cluster* de negócio reconhecidos na literatura, são adequados para descrever e analisar fenômenos ligados a *cluster* varejista. 2- Unidade de Pesquisa, optou se por especialistas. Quanto à unidade de análise no caso específico desta pesquisa se trata de especialistas, autores, pesquisadores e estudiosos, vamos tratar como amostra e população da pesquisa.

### **População e Amostra**

Sampieri, Collado e Lucio (2006) defendem que ao definir a unidade de análise é preciso escolher o universo da pesquisa ou população. Em caso de estudos qualitativos a população é o total de casos encontrados dentro do recorte de interesse da pesquisa capaz de responder ao problema de pesquisa proposto.

A definição da população para a pesquisa partiu do conceito das variáveis e ambiente de referência para o seu desenvolvimento. Como descrito, a dimensão de busca e seleção, que poderia ter sido concebida associada ao conhecimento de *clusters* e a sua percepção, por razões de simplificação e dispêndio de tempo, foi admitida como o conjunto de especialista, autores, estudiosos e pesquisadores, vinculadas a questões associadas, pesquisadores e professores, cujo campo de pesquisa e/ou atuação incorpore abordagem de *cluster*. Deste modo, a aproximação da percepção do modelo teórico é realizada, baseando-se na compreensão e conhecimento dos indivíduos ligados por atividade e experiência ao estudo de *cluster*.

O resultado do processo seletivo embora não possa ser extrapolado sem ressalvas, assegurou a qualificação potencial da amostra. A amostra foi definida pelo agrupamento de 50 (cinquenta) profissionais e dentre eles professores, especialistas, autores e pesquisadores envolvidos com o estudo de *clusters* e conhecimento no objeto de estudo escolhido.

### 3.10 Descrição Operacional da Pesquisa

As definições presentes no projeto de pesquisa estão apresentadas de forma resumida pelo Quadro 5:

Quadro 5 - Resumo do Projeto de Pesquisa

Item	Descrição
<b>Aspectos Metodológicos</b>	Método de pesquisa: quantitativa e qualitativa. Tipo de pesquisa: descritiva e exploratória. Abordagem: teórico-empírica. Estratégia de Pesquisa: pesquisa Delphi. Fontes de evidências: primárias.
<b>Questão de Estudo</b>	Em que medida a teoria desenvolvida prioritariamente para <i>clusters</i> industriais pode ser empregada para abordar concentrações Varejistas?
<b>Proposições</b>	Proposição 1: Os modelos teóricos existentes na literatura de <i>clusters</i> são competentes para tratamento e compreensão dos <i>Clusters</i> varejistas  Proposição 2: <i>Clusters</i> Varejistas e <i>Clusters</i> Industriais pode ser o desdobramento do mesmo processo/ fenômeno de concentração de negócios  Proposição 3: A competência das teorias de <i>clusters</i> de negócios reconhecidos na literatura são adequados para descrever e analisar fenômenos ligados a <i>clusters</i> varejistas.
<b>Unidade de Análise</b>	Teorias de <i>cluster</i> de negócios reconhecidos na literatura e sua competência para descrever e analisar fenômenos ligados a <i>cluster</i> varejistas.
<b>Unidade de Pesquisa</b>	Professores Titulados com publicação relevante, desenvolvendo pesquisas diretamente relacionadas ao estudo de <i>clusters</i> de negócios.

Fonte: Autor.

### Descrição Metodológica da Pesquisa

A metodologia que irá orientar esta pesquisa adotará os modelos de pesquisa de caráter aplicado em relação a seu propósito e de natureza exploratória em função de sua abordagem. A preferência pelo estudo exploratório se deu pelo fato deste modelo de intervenção e proposta alinhar conceitos e modelos com consistência e/ou

confrontação com padrões existentes e com coesão interna e percepção de agentes (profissionais, pesquisadores e indivíduos de reconhecido saber na área).

## **Protocolo de Pesquisa**

Foi desenvolvido um protocolo de entrevista com base nos fatores a serem analisados e a construção do questionário seguiu orientação tanto no sentido de atender as necessidades da pesquisa assim como das normas do método Delphi. O método Delphi pode ser caracterizado pela sua qualidade moduladora de comunicação coletiva, permitindo que um grupo de indivíduos, tratados como um todo, possa trabalhar com problemas complexos (LINSTONE et al., 2002). Essa metodologia é particularmente recomendada quando da necessidade de abordagem interdisciplinar, inexistência de dados históricos e/ou construção de perspectivas de potenciais mudanças estruturais de entendimento (WRIGHT, 2000).

Para esta construção foi extraído da revisão da literatura doze fatores para investigar compatibilidade e funcionalidade dos modelos atuais existentes na literatura, prioritariamente desenvolvidos para *Clusters* Industriais, na abordagem e prescrição de ações estratégicas orientadas para *Clusters* varejistas.

Desta forma, para a construção de doze assertivas do questionário de pesquisa foi utilizado o termo Fatores Estruturantes, observando que este estudo adotou como Fatores, os elementos que podem condicionar uma situação ou serem intervenientes na tornando-se a causa da evolução e transformação dos fatos (constituição, operação e evolução) de um cluster. Assim, fatores estruturantes não se tratam de um constructo, mas de uma classe de constructo relacionadas a condições, variáveis e circunstância. Para a constituição, operação e evolução de um *cluster* foram consideradas três condições:

Condições locais: disponibilidade de matéria prima, mão de obra, escoamento, acesso a mercado, locacional, entre outras situações e elementos;

Condições externas: condições externas para escoamento e acessos, economia externa, presença de política pública, barreiras comerciais, entre outros;

Condições variáveis: cultura, disponibilidade de mão de obra especializada, climática, economia regional, presença de políticas públicas convergentes com o interesse, elementos sociais, entre outros.

Fatores Estruturantes de *cluster* são tratados no presente trabalho a partir de variáveis quantitativas ou qualitativas que de alguma forma contribuem, interagem ou influenciam a constituição, operação e evolução de um *cluster* (Apendice 5).

### **Validade da Pesquisa**

Serão adotados os procedimentos que contribuirão para a validade da pesquisa, conforme sugerido por Yin, (2010). Dentre os procedimentos adotados para assegurar a validade interna do estudo, serão utilizados o protocolo, a realização de pré-testes, o uso de fontes múltiplas de evidência e a verificação posterior junto (com triangulação de dados).

### **Coleta de Dados**

O método de levantamento é basicamente definido como questionamento por meio de instrumento previamente concebido para coleta de dados e aplicado no entrevistado. Para amostragem probabilística, Minciotti (1993, p.136) cita Kerlinger (1980, p.170): "uma das principais virtudes dos levantamentos é sua surpreendente capacidade de fornecer informação exata sobre as populações inteiras, utilizando amostras relativamente pequenas", Stevenson (1981, p.167) e Boyd e Westfall (1982) classificam a amostragem não-probabilística em três categorias:

- Conveniência: associada a disponibilidade das amostras;
- Julgamento: definida intencionalmente pelo pesquisador;
- Cotas: constituída por estratos, respeitando a composição da população.

No caso específico do objeto de estudo, a seleção dos dados, que compõem a amostra, ou seja, dos entrevistados, ocorreu por julgamento, considerando-se conhecimento, conteúdo conceitual, atividade profissional e relevância do tema para o respondente. Como o objetivo central concentrava-se na avaliação de importância, aplicabilidade e funcionalidade de conceitos e modelos, buscará uma posição conjugada e geral em relação às propostas (proposições).

## **Fonte de Dados para Trabalho de Campo**

A definição do trabalho a ser desenvolvido em campo deve considerar simultaneamente as razões da pesquisa e as limitações e circunstâncias do contexto a ser abordado no estudo. Na medida em que a decisão sobre o contexto de análise recair sobre as possibilidades de acesso e restrições peculiares, estas possibilidades definem e condicionam a pesquisa. Deste modo, considerando-se a relativa complexidade do conceito definiu-se, como domínio para a seleção da amostra, pesquisadores e professores, cujo campo de pesquisa e/ou atuação incorpore abordagem de *clusters*.

Quanto à aplicação do questionário por meio do método Delphi (Internet), será distribuído de forma direcionada (sendo explicados os objetivos, as razões, a necessidade e a metodologia de utilização e processamento das informações fornecidas), como alternativa de obtenção de dados.

## **Instrumentos de Coleta de Dados**

A entrevista é a principal fonte de evidência e forma para obtenção de dados por meio de conversas direcionadas pelo pesquisador, segundo Seuring (2008), ao indicar essa técnica de coleta de dados como a mais utilizada para esse fim. Para outros autores, algumas das vantagens da entrevista está no fato de ser uma relação direta entre o pesquisador e o entrevistado e por meio de trocas verbais e não verbais, permitir uma maior compreensão do fenômeno, a apreensão de significados e a compreensão da realidade com uma profundidade dificilmente alcançada por outras técnicas (FRASER; GONDIM, 2004).

A utilização de diferentes fontes de evidência, maximiza os benefícios de cada fonte, minimiza o risco de vieses na pesquisa, contribui para a validade da pesquisa e a confiabilidade da evidência (YIN, 2010).

A vantagem da entrevista está na sua flexibilidade, permitindo ao entrevistador esclarecer as questões, oferecendo oportunidade para avaliar condutas e atitudes e obtenção de dados não encontrados em fontes documentais. Porém, tem características de pouco controle do pesquisador sobre a coleta de dados, podendo ser minimizada com a utilização do protocolo de estudo de caso e roteiros de entrevista. A estruturação das entrevistas pode ser estruturada, semiestruturadas ou

não estruturada, diferenciando entre si na rigidez do seu roteiro e no espaço destinado à fala espontânea do entrevistado (MARCONI; LAKATOS, 2003).

A entrevista estruturada tem uma estruturação rígida do roteiro limitando a fala espontânea do entrevistado e as opções de respostas (FRASER e GONDIM, 2004). Na entrevista semiestruturada, o pesquisador segue um roteiro de questões previamente definidas (BONI e QUARESMA, 2005). Quanto à entrevista não estruturada, o entrevistado discorre conforme sua vontade o tema proposto pelo pesquisador. As entrevista semiestruturada e não estruturada são consideradas menos rígidas e são mais utilizadas em pesquisas qualitativas (FRASER e GONDIM, 2004). Triviños (1987) é enfático na defesa do uso de entrevistas semiestruturadas para estudos qualitativos e afirma que a entrevista semiestruturada é um dos principais meios disponíveis para o investigador coletar dados. Considera também que este modelo de entrevista valoriza a presença do pesquisador e suas proposições teóricas, proporciona liberdade e espontaneidade ao participante, possibilitando enriquecimento adicional aos dados da pesquisa (TRIVIÑOS, 1987).

Assim, a primeira etapa da coleta de evidências desta pesquisa consistirá em entrevistas semiestruturadas com os especialistas, autores, estudiosos e pesquisadores, no período de 15 de agosto de 2018 a 15 de outubro de 2018,

### **Procedimento de Coleta de Dados**

Instrumentos de coleta de dados são meios necessários para atingir os objetivos propostos no trabalho e o processo para a realização da coleta de dados variam de acordo com a situação e tipo de pesquisa. Inicia-se esta etapa da pesquisa com a aplicação dos instrumentos de coleta de dados. As técnicas de pesquisa podem ser: coleta documental, observação, entrevista, questionário, formulário, medidas de opiniões e de atitudes, técnicas mercadológicas, testes, sociometria, análise de conteúdo e história de vida (MARCONI e LAKATOS, 2003).

## **Procedimento Operacional de Campo**

O instrumento de coleta da 1ª onda (disponível no Apendice 7) foi realizado por meio de um questionário utilizando o método Delphi e distribuído por *mailing* para a abordagem dos especialistas, repetido o mesmo procedimento para a segunda onda (instrumento de coleta disponível no Apendice 8).

## **Realização das Entrevistas**

No método Delphi a coleta de dados primários se deu por meio de entrevistas semi estruturadas realizadas com especialistas em *clusters*. O conceito de especialista se refere ao indivíduo que tem especial conhecimento sobre o fenômeno estudado e está de acordo com conceito de informante-chave, capaz de dar informações detalhadas sobre dados históricos, sobre o momento atual e conhecimento das relações do meio onde vive (FETTERMAN 1998, p.483).

Nesta pesquisa, optou-se pela seleção intencional dos entrevistados em vez de aleatória e a quantidade de entrevistados, assim como, quais seriam estes entrevistados são determinados de modo a maximizar o valor marginal das informações obtidas ou maximizar a compreensão acerca do assunto. Selecionou-se entrevistados de instituições e funções semelhantes com o intuito de permitir uma comparação mais próxima possível.

### **3.11 Resumo do Percorso Metodologico**

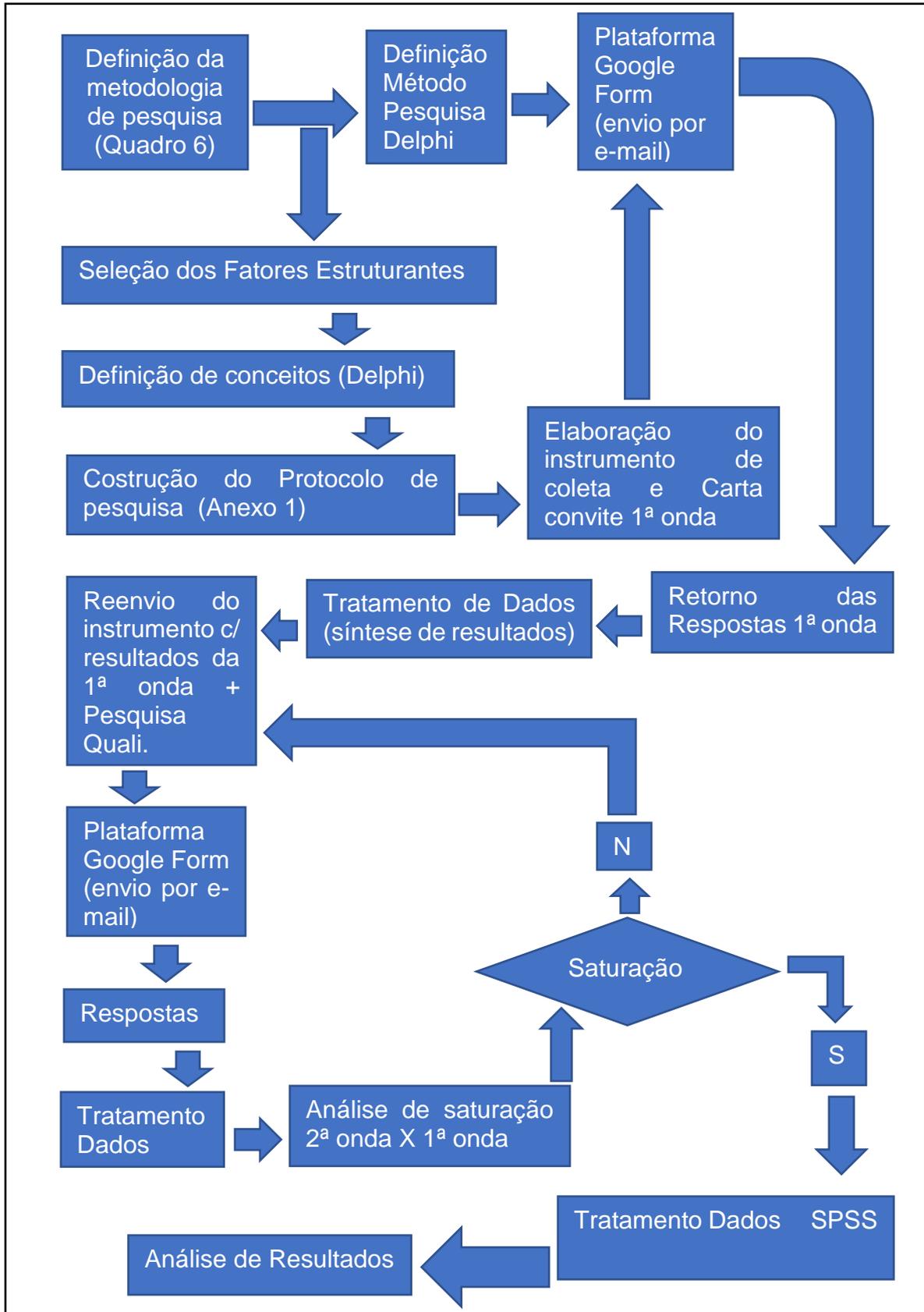
De forma sintetizada são apresentadas por meio dos Quadros 6 e 7 os procedimentos de investigação da presente pesquisa.

Quadro 6 - Resumo da Metodologia

<b>Classificação</b>	<b>Aplicação no trabalho</b>	<b>Autor considerado</b>
Finalidade	<b>Pesquisa aplicada</b> , identificar e disponibilizar ferramentas para compreensão dos elementos de um problema, "natureza e a fonte dos problemas humanos".	Roesch, (1996, p.75)
Abordagens	<b>Quantitativa</b> , processo que analisa teorias por meio de suas variáveis, coleta de dados que corrobora ou refuta as hipóteses; dados são coletados por instrumentos que medem atitudes e analisados estatisticamente e por meio de teste das hipóteses  <b>Qualitativa</b> não se a representação do fenômeno for numérica, não faz uso de instrumentos estatísticos, tem por objetivo identificar fenômenos ainda duvidosos.	Creswell, (2010).  Richardson, (1999).
Propósitos	<b>Exploratória-descritiva</b> - estudos exploratório-descritivos combinados têm por objetivo descrever completamente determinado fenômeno, como o estudo de um caso para o qual são realizadas análises empíricas e teóricas.	Marconi e Lakatos (2003); Gil (2008).
Fonte de dados	<b>Levantamento bibliográfico /documental</b> – material composto, principalmente por artigos sobre o tema da pesquisa. <b>Levantamento de campo / survey</b> - entrevista pelo método Delphi com os especialistas no assunto.	Gil (2008); Cervo e Bervian (2007).
Estratégia	<b>Pesquisa Delphi</b> - estudo empírico que investiga um fenômeno atual dentro do seu contexto de realidade.	Creswell, (2010); Yin (2005).

Fonte: Autor.

Quadro 7 – Planejamento do Percurso da Pesquisa de Campo



Fonte: Autor.

## 4 RESULTADOS

Para obtenção dos resultados a presente investigação baseou-se no Problema de Pesquisa, associado à averiguação da propriedade, compatibilidade e funcionalidade dos modelos atuais existentes na literatura, prioritariamente desenvolvidas para *clusters* industriais. Para orientação das investigações adotou-se como Questões de Pesquisa: As estruturas e os modelos teóricos atuais dos fatores de *clusters* de negócios existentes na literatura são competentes para o tratamento e compreensão dos *clusters* varejistas?

Delimitado os processos de investigação passou a considerar como Objetivos da Pesquisa, a construção de uma sobre a competência de teorias de *clusters* de negócios presentes na literatura para a descrição e compreensão de fenômenos ligados a *clusters* varejistas. Desta forma entendendo-se Objetivos Especificos como produtos resultantes da pesquisa conduzida, apresentam-se na sequencia os objetivos adotados:

- (1) Inventário compreensivo da literatura sobre fatores estruturantes de *clusters* de negócios (presentes no referencial teórico e sintetizado no Apêndice 4)
- (2) Identificação dos fatores estruturantes reconhecidos como fundamentais na compreensão de Clusters (presentes no referencial teórico e Apêndice 5).
- (3) Levantamento, junto a especialistas reconhecidos, de posição coletiva sobre a propriedade de tratamento de concentração varejistas segundo a abordagem teórica de *clusters*; coleta de Dados pelo método Delphi Apêndice 7 e 8.
- (4) Análise e avaliação da competência das teorias desenvolvidas para *clusters* industriais no tratamento de concentrações varejistas; análises estatísticas, Teste *t* Bicaudal processadas no *software* IBM SPSS® versão 22).

Resultados das investigações a partir das respostas dos questionários

1ª onda: tem por objetivo buscar a posição individual dos especialistas procurando por uma posição coletiva de um grupo de especialistas reconhecidos e com publicações na área. A 1ª onda servira para verificar o grau de concentração e dispersão das opiniões dos especialistas. O resultado observado foi a importante

dispersão dentre as repostas dos especialistas, indicando a necessidade de uma 2ª onda para consolidar a posição coletiva em relação a variável.

2ª onda: na comparação dos CV entre a 1ª e 2ª onda resultou em saturação, em função da convergência e estabilidade das respostas passando-se a adotar, os dados da 2ª onda como espelho para a posição coletiva dos especialistas para a pesquisa. Observa-se que até esta fase, as análises são realizadas considerando apenas a concentração e dispersão das respostas.

Análise Qualitativa de Dados: os resultados desta análise foram extraídos da análise do questionário com questões dissertativas da pesquisa qualitativa, questionando se o Fator tem importância semelhante para *clusters* varejistas e *clusters* industriais. O resultado indicou que sete Fatores não são semelhantes e 5 Fatores são semelhantes e o resultado da 13ª questão onde a maioria dos especialistas respondentes apontam para o desenvolvimento de uma teoria prioritariamente para *clusters* varejistas.

Análise Quantitativa de Dados: para análise dos Dados Quantitativos da 2ª onda foram observados o Coeficiente de Variação ( $CV \leq 0,2$  dispersão reduzida e  $CV > 0,2$  dispersão elevada) e o teste das hipóteses onde:

H0: variável cluster industrial = variável cluster varejistas

H1: variável cluster industrial  $\neq$  variável cluster varejistas

Os resultados encontrados foram três variáveis com dispersão elevada (heterogeneidade) e vinte e uma variáveis com dispersão reduzida (homogeneidade) além da rejeição das doze hipóteses.

Análise Quantitativa de Dados: os resultados desta análise foram obtidos pelo método estatístico Teste *t* Bicaudal (Sigma de 2 extremidades) processadas no *software* IBM SPSS® versão 22, que apresentou significância estatística inferior a 0,05 para todos os fatores analisados.

Triângulação de Dados e análise crítica conjugada de resultados: os resultados foram obtidos comparando os resultados da análise dos CV com os resultados do Teste *t* Bicaudal e confrontados com os resultados da pesquisa Qualitativa que indicou relevantes diferenças na importância dos fatores para *clusters* industriais e *clusters* varejistas.

#### 4.1 Apresentação da Coleta de Dados - Método Delphi – 1ª Onda

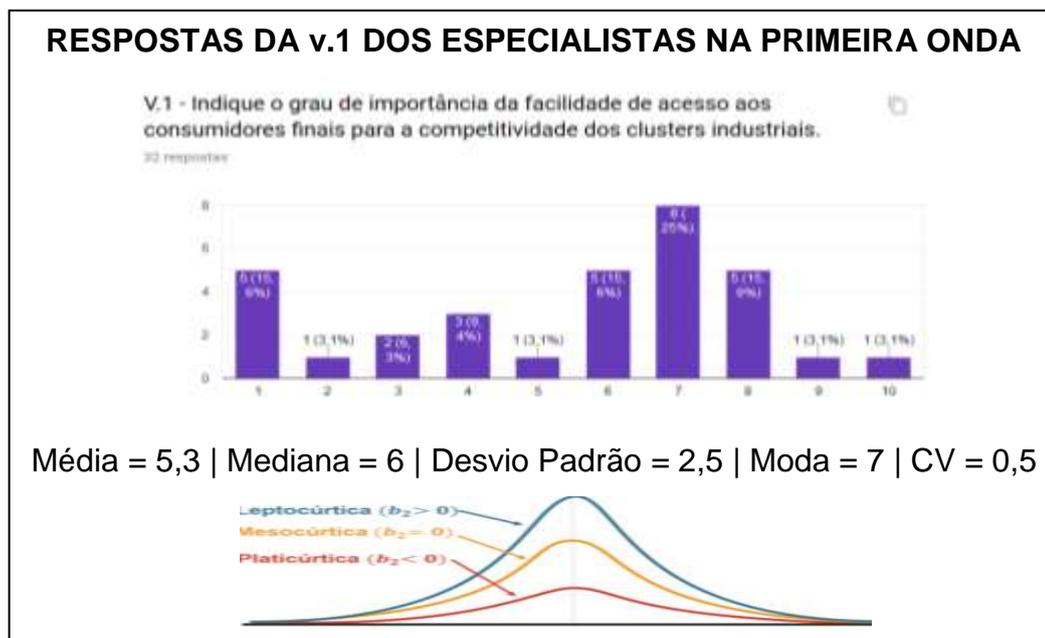
O instrumento de pesquisa contendo vinte e quatro assertivas relacionadas a doze fatores estruturantes proposto nesta dissertação e encaminhado aos especialistas respondentes. Estão arrolados, a seguir, os resultados da primeira onda do método Delphi aplicado aos especialistas respondentes.

##### FATOR 1

FACILIDADE DE ACESSO A CONSUMIDORES FINAIS (LOCALIZAÇÃO).

**CONCEITO:** Processo ou situação de concentração geográfica de negócios correlatos, operando no mesmo setor e com ofertas comparáveis, correlatas e/ou relacionadas (ZACCARELLI et al., 2008; PORTER, 1998)

Figura 3 – Resumo das respostas dos especialistas variável 1 (v.1) 1ª onda



Fonte: Autor.

Apreciação do resultado v.1 (1ª onda): presença de indicação importante de divergência entre especialistas consultados, sugerindo duas visões aparentemente contraditórias sobre a importância de acesso a consumidores finais para clusters industriais.

Figura 4 – Resumo das respostas especialistas variável 2 (v.2) 1ª onda



Fonte: Autor.

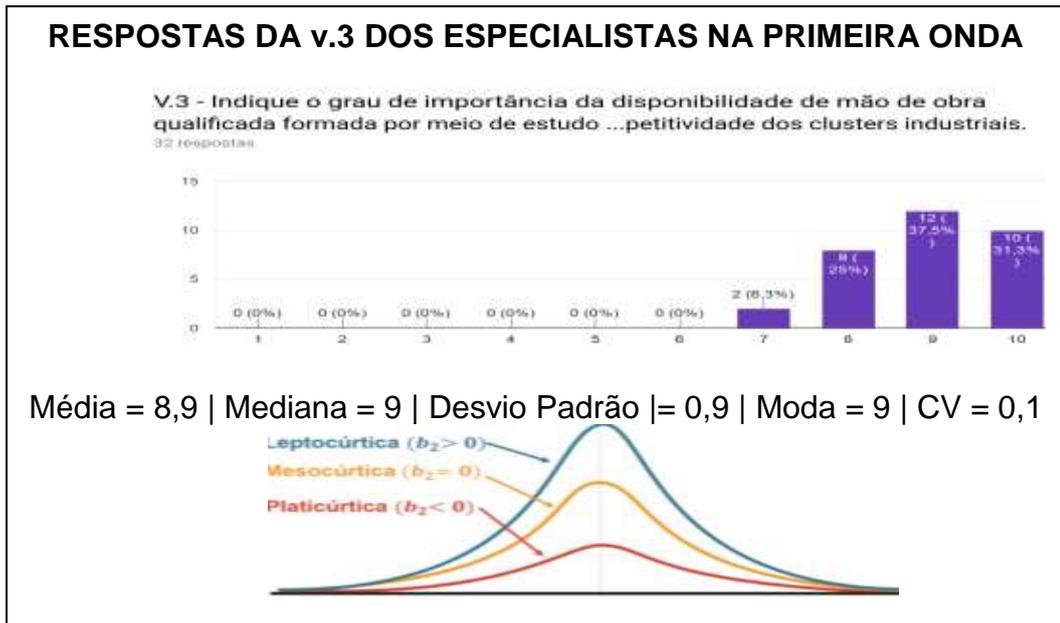
Apreciação do resultado v.2 (1ª onda): indicação de convergência acentuada das respostas dos especialistas sobre a importância destacada do acesso a consumidores finais para clusters varejistas.

## FATOR 2

ACESSO A RECURSOS DE MÃO DE OBRA QUALIFICADA (mão de obra formada por meio de estudo formal).

**CONCEITO:** Condição de disponibilidade de mão de obra qualificada, associada ao acesso a funcionários especializados e experientes, redução de custos de recrutamento e seleção e otimização de investimentos em treinamento, podendo ser associada à atração de profissionais dotados de habilidades e competências específicas orientadas para a operação do cluster (PORTER, 1998; TELLES, 2008).

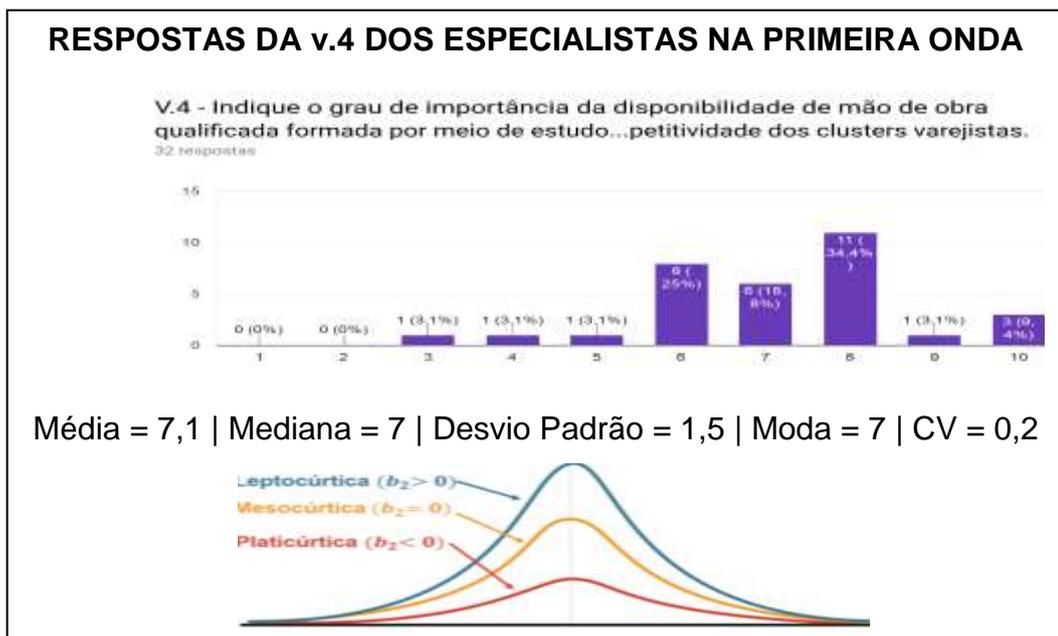
Figura 5 – Resumo das respostas especialistas variável 3 (v.3) 1ª onda



Fonte: Autor.

Apreciação do resultado v.3 (1ª onda): indicação de convergência acentuada das respostas dos especialistas sobre a importância destacada da disponibilidade de mão de obra qualificada formada por meio de estudo acesso para clusters industriais.

Figura 6 – Resumo das respostas especialistas variável 4 (v.4) 1ª onda



Fonte: Autor.

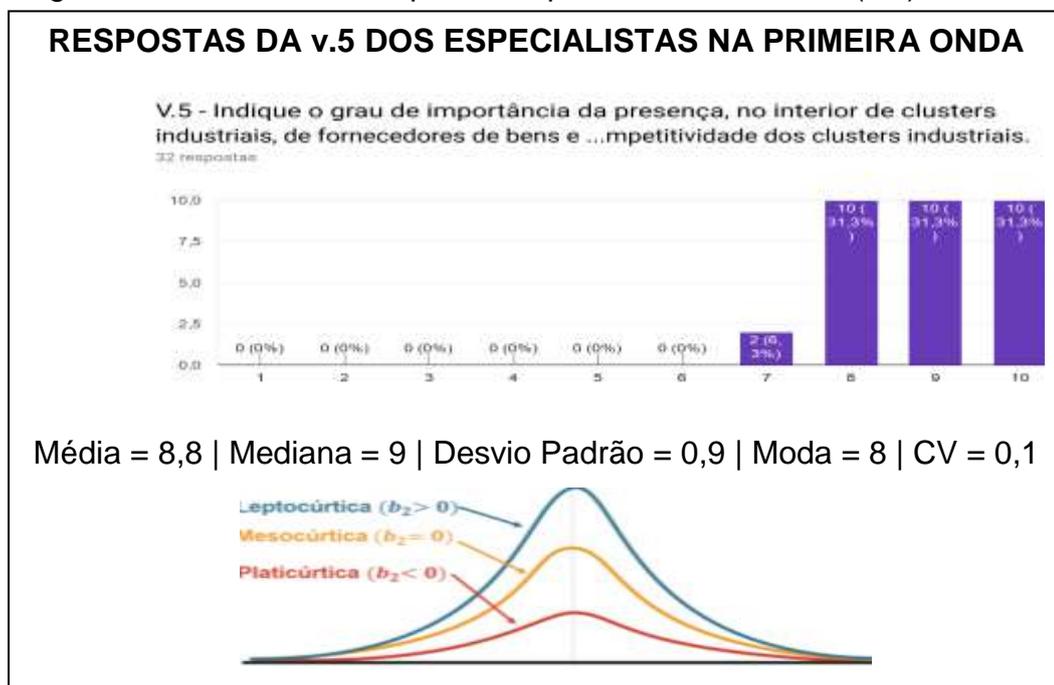
Apreciação do resultado v.4 (1ª onda): presença de indicação de divergência entre especialistas consultados, sugerindo duas visões aparentemente tímida, mas contraditórias sobre a importância da disponibilidade de mão de obra qualificada formada por meio de estudo acesso para clusters varejistas.

### FATOR 3

ABRANGÊNCIA DE NEGÓCIOS VIÁVEIS E RELEVANTES (presença de fornecedores de bens e serviços relacionados a insumos demandados pelo *cluster*).

**CONCEITO:** medida ou estágio da presença de negócios viáveis e relevantes associados às atividades e operações das empresas participantes da concentração de negócios (fornecedores de bens ou serviços, processadores de subprodutos ou rejeitos, intermediários diretamente vinculados a fornecedores ou compradores, instituições de ensino voltadas para a concentração, núcleos de desenvolvimento de tecnologia e negócios ligados à armazenagem e ao transporte especializado) (ZACCARELLI et al., 2008; ISAKSEN, 2009).

Figura 7 – Resumo das respostas especialistas variável 5 (v.5) 1ª onda

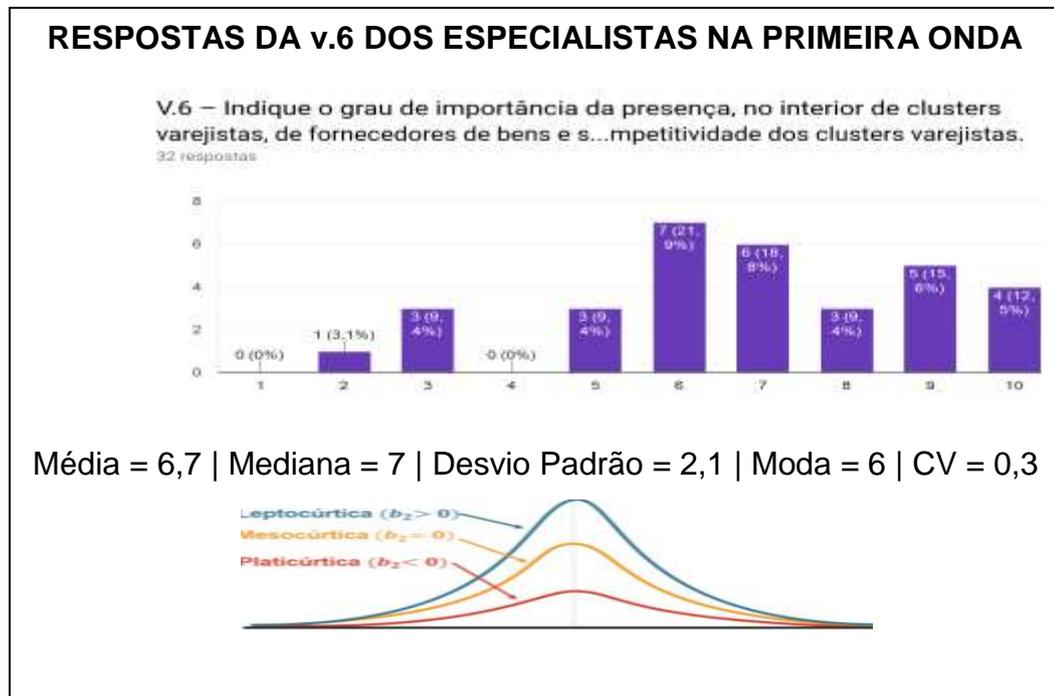


Fonte: Autor.

Apreciação do resultado v.5 (1ª onda): indicação de convergência acentuada das respostas dos especialistas sobre a importância destacada da presença, no

interior de clusters industriais, de fornecedores de bens e serviços relacionados a insumos demandados pelo *cluster* para clusters industriais.

Figura 8 – Resumo das respostas especialistas variável 6 (v.6) 1ª onda



Fonte: Autor.

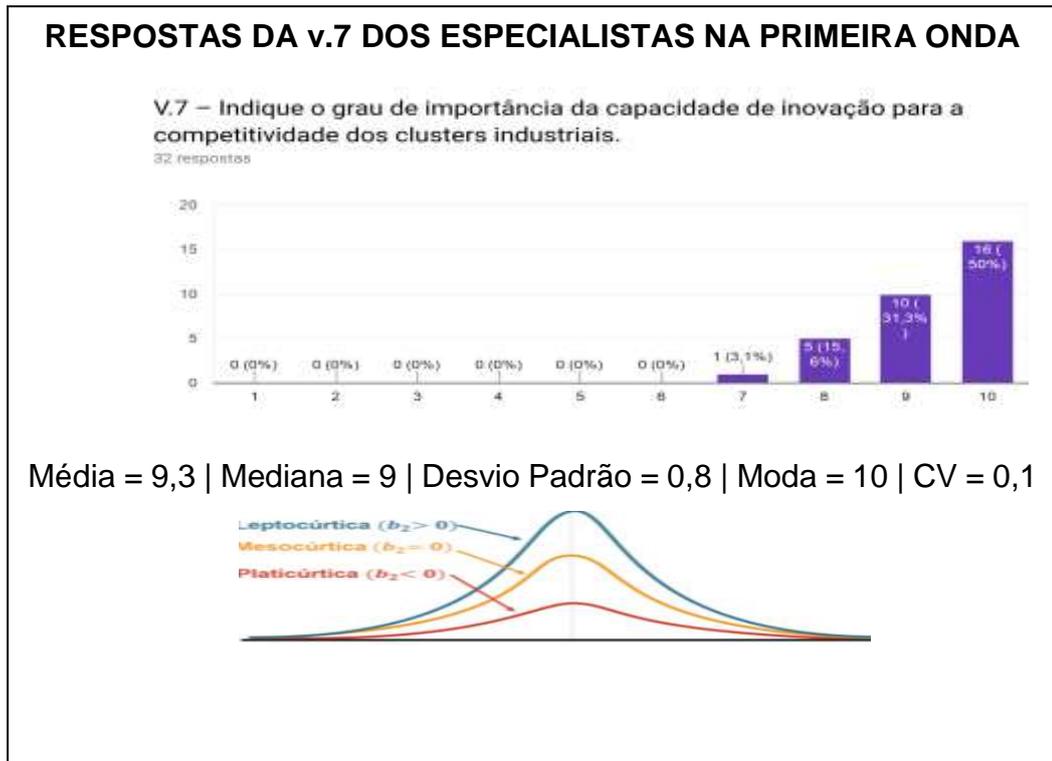
Apreciação do resultado v.6 (1ª onda): presença de indicação de divergência entre especialistas consultados, sugerindo duas visões aparentemente tímida, mas contraditórias sobre a presença, no interior de *clusters* industriais, de fornecedores de bens e serviços relacionados a insumos demandados pelo *cluster* para *clusters* varejistas.

## FATOR 4

### CAPACIDADE DE INOVAÇÃO DAS EMPRESAS DO *CLUSTER*

**CONCEITO:** Competência inovativa de concentração de negócios, envolvendo aprendizagem, desenvolvimento de soluções originais e orientadas para o aumento de valor para compradores e expansão da capacidade competitiva (Giovannella et al., 2015; Yang, Liu, Gao; Li, 2012).

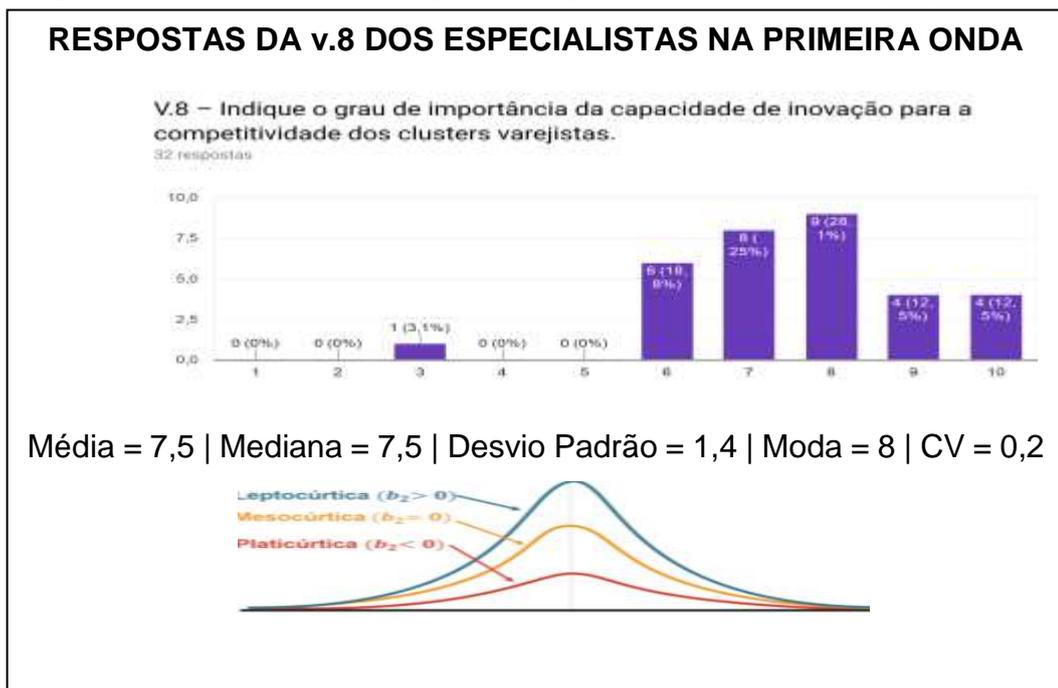
Figura 9 – Resumo das respostas especialistas variável 7 (v.7) 1ª onda



Fonte: Autor.

Apreciação do resultado v.7 (1ª onda): indicação de convergência acentuada das respostas dos especialistas sobre a importância destacada da capacidade de inovação para *clusters* industriais.

Figura 10 – Resumo das respostas especialistas variável 8 (v.8) 1ª onda



Fonte: Autor.

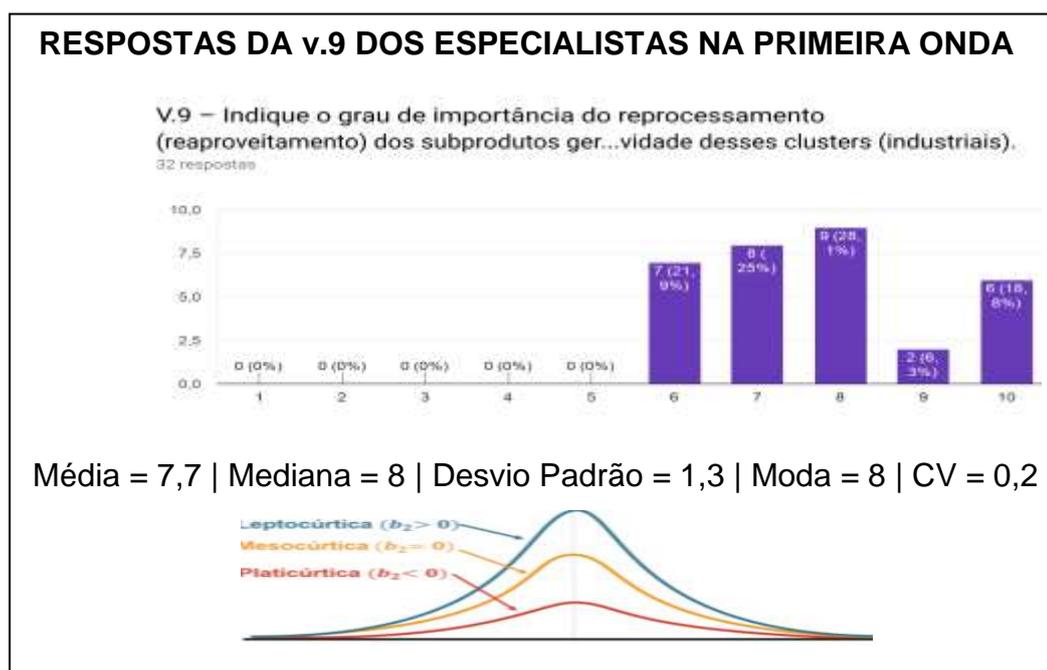
Apreciação do resultado v.8 (1ª onda): apesar de uma indicação contraditória, há indicação de convergência das respostas dos especialistas sobre a importância da capacidade de inovação para *clusters* varejistas.

## FATOR 5

### UTILIZAÇÃO DE SUBPRODUTOS PRODUZIDOS PELOS *CLUSTERS*

**CONCEITO:** Estado ou circunstância de utilização de subprodutos, em geral, relacionado ao processamento economicamente viável de operações de reaproveitamento desses, sugerindo continuidade e consistência de disponibilidade desses insumos ao longo do tempo (indicando sustentabilidade do cluster). (ZACCARELLI et al., 2008; CHERTOW, M.; PARK, J., 2011).

Figura 11 – Resumo das respostas especialistas variável 9 (v.9) 1ª onda

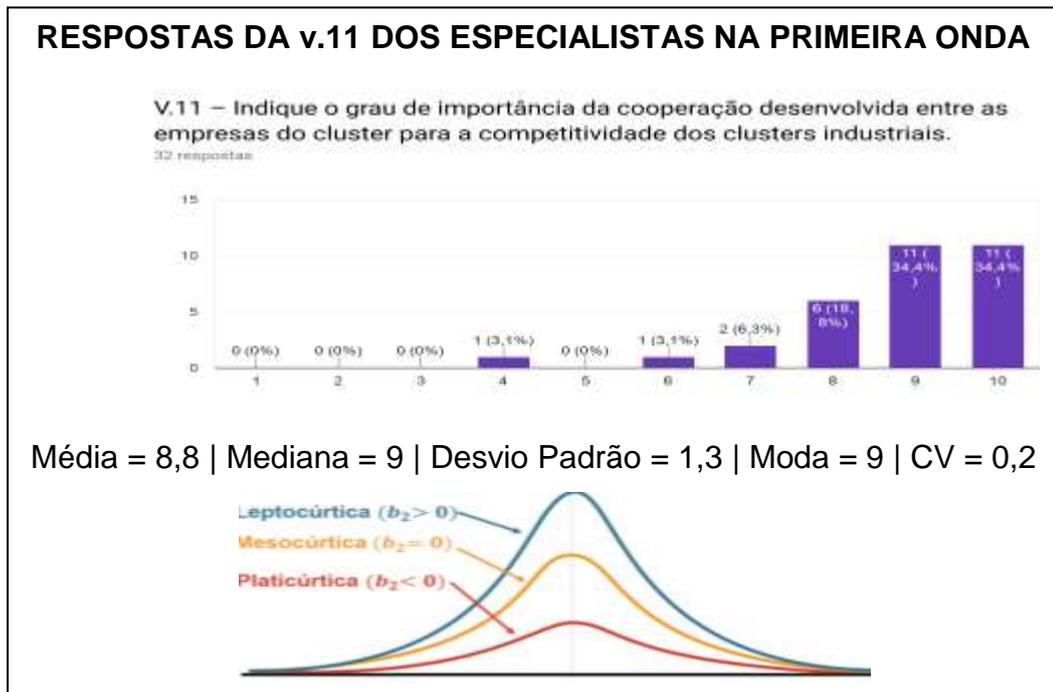


Fonte: Autor.

Apreciação do resultado v.9 (1ª onda): indicação de convergência das respostas dos especialistas sobre a importância do reprocessamento (reaproveitamento) dos subprodutos gerados para os *clusters* industriais.



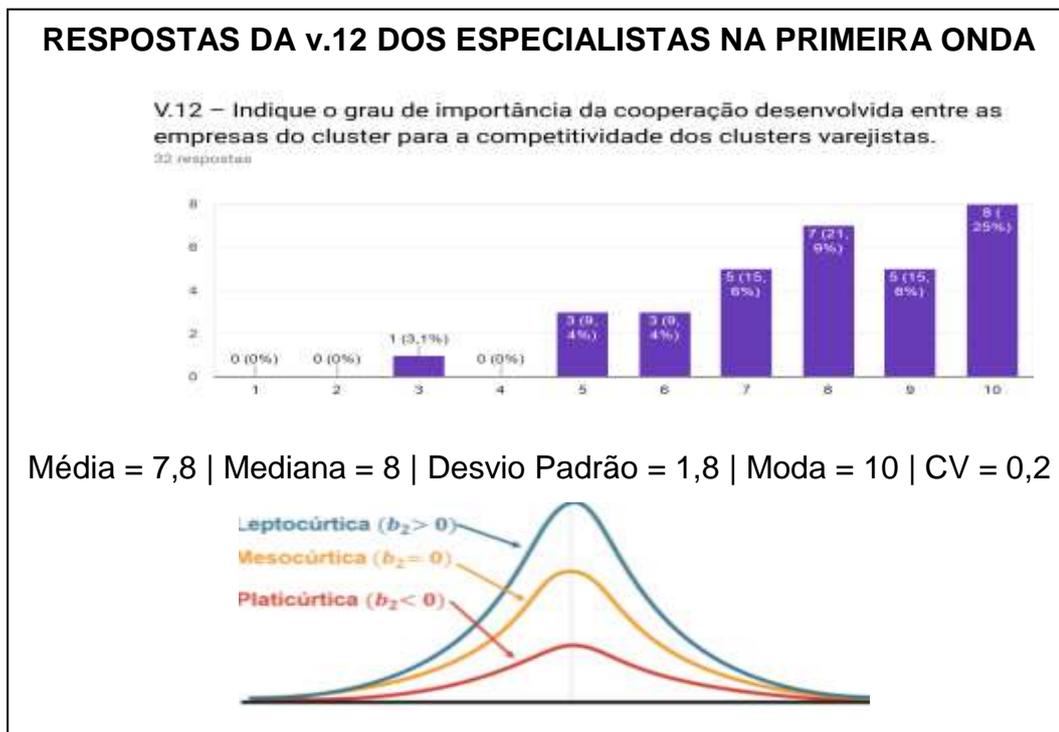
Figura 13 – Resumo das respostas especialistas variável 11 (v.11) 1ª onda



Fonte: Autor.

Apreciação do resultado v.11 (1ª onda): apesar de uma indicação contraditória, há indicação de convergência das respostas dos especialistas sobre a importância da cooperação desenvolvida entre empresas de *clusters* industriais.

Figura 14 – Resumo das respostas especialistas variável 12 (v.12) 1ª onda



Fonte: Autor.

Apreciação do resultado v.12 (1ª onda): apesar de uma indicação contraditória, há indicação de convergência das respostas dos especialistas sobre a importância da cooperação desenvolvida entre empresas para *clusters* varejistas.

## FATOR 7

### SUBSTITUIÇÃO SELETIVA DE EMPRESAS DO *CLUSTER*

**CONCEITO:** Exercício de mudança ou reposição de negócios com operação e/ou gestão débil (incompetência gerencial, escassez de recursos humanos, financeiros etc. e incapacidade adaptativa, inovativa ou associativa, entre outras situações) relacionado à manutenção da competitividade do cluster e da uniformidade de padrões de desempenho das organizações componentes da concentração (ZACCARELLI, et al., 2008; RUNE NJOS; STIG-ERIK JAKOBSEN, 2016).

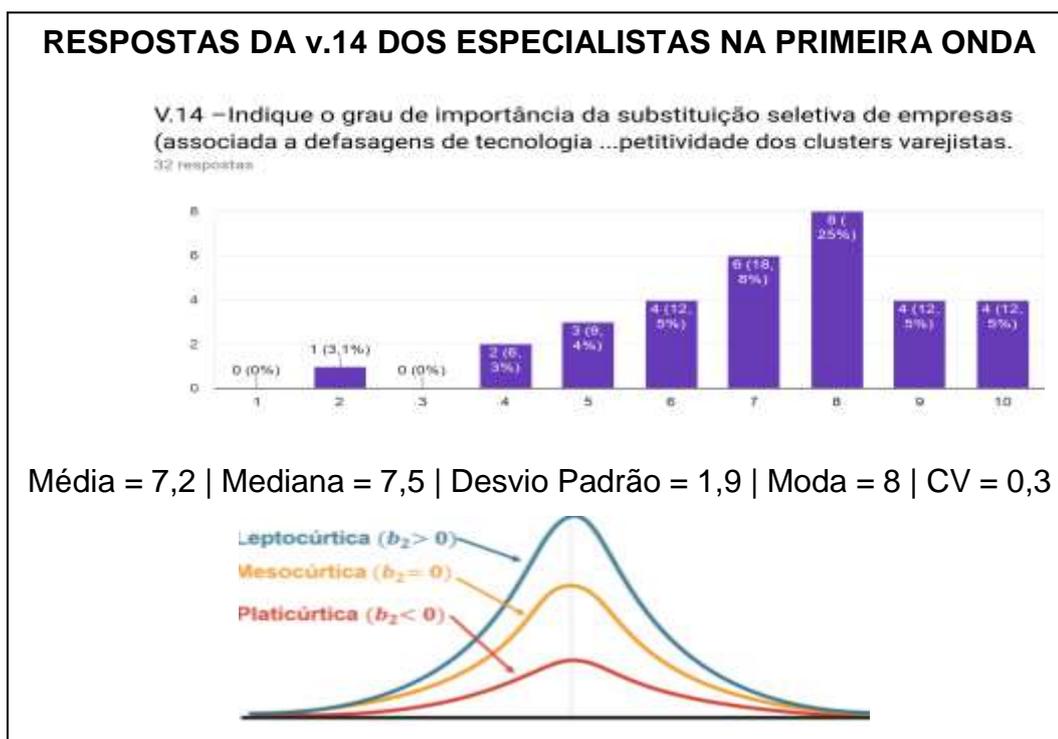
Figura 15 – Resumo das respostas especialistas variável 13 (v.13) 1ª onda



Fonte: Autor.

Apreciação do resultado v.13 (1ª onda): presença de indicação importante de divergência entre especialistas consultados, sugerindo duas visões aparentemente contraditórias sobre a importância da substituição seletiva de empresas (associada a defasagens de tecnologia e eficiência) para *clusters* industriais.

Figura 16 – Resumo das respostas especialistas variável 14 (v.14) 1ª onda



Fonte: Autor.

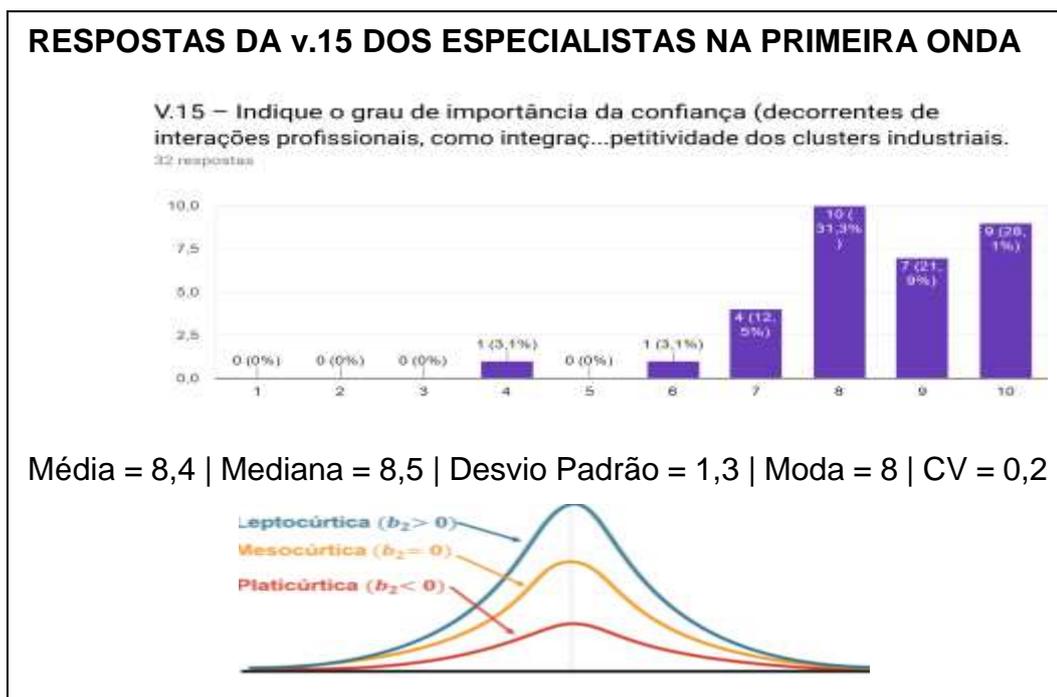
Apreciação do resultado v.14 (1ª onda): apesar de três indicação contraditória, há indicação de convergência das respostas dos especialistas sobre a importância da substituição seletiva de empresas (associada a defasagens de tecnologia e eficiência) para *clusters* varejistas.

## FATOR 8

### CONFIANÇA

**CONCEITO:** Crença e/ou convicção de um ator (organização, empresa, gestor etc.) na ausência de comportamento oportunista de outro ator, remetendo a percepção de inexistência ou mitigação de riscos no compartilhamento de informações e comportamento mútuo e simétrico de ações, implicando redução de custos e expansão de capital social (MORGAN; HUNT, 1994; PERRONE; ZAHEER; MCEVILY, 2003).

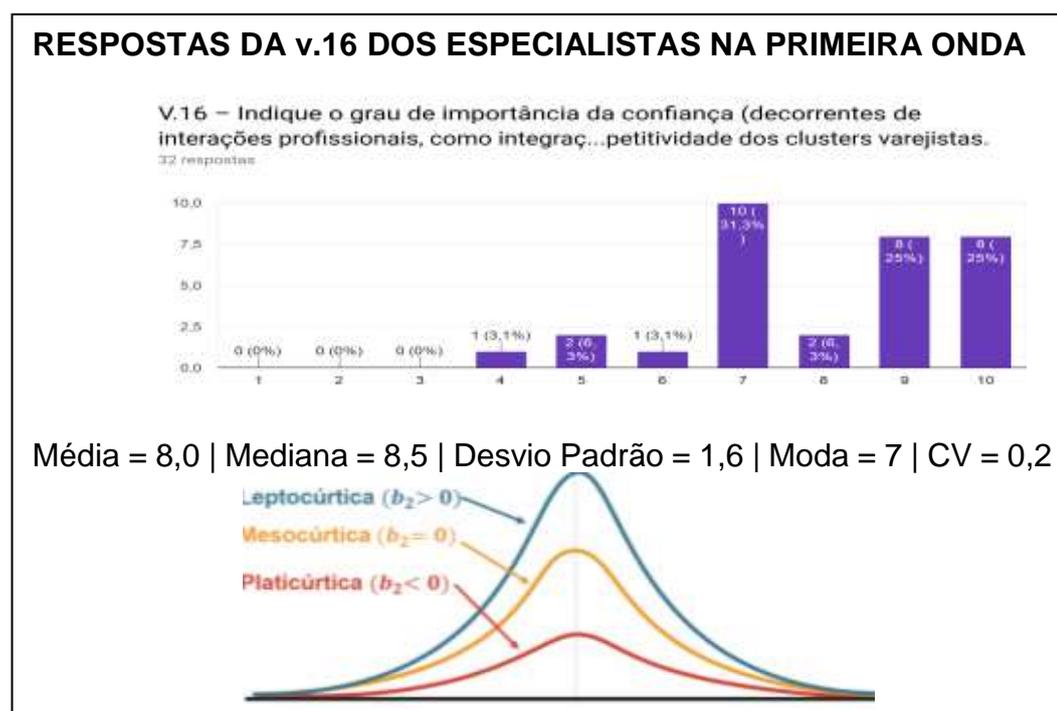
Figura 17 – Resumo das respostas especialistas variável 15 (v.15) 1ª onda



Fonte: Autor.

Apreciação do resultado v.15 (1ª onda): apesar de uma indicação contraditória, há indicação de convergência das respostas dos especialistas sobre a importância da confiança (decorrentes de interações profissionais, como integração de negócios, e sociais, como por afinidade ou por convívio de familiares) para *clusters* industriais.

Figura 18 – Resumo das respostas especialistas variável 16 (v.16) 1ª onda



Fonte: Autor.

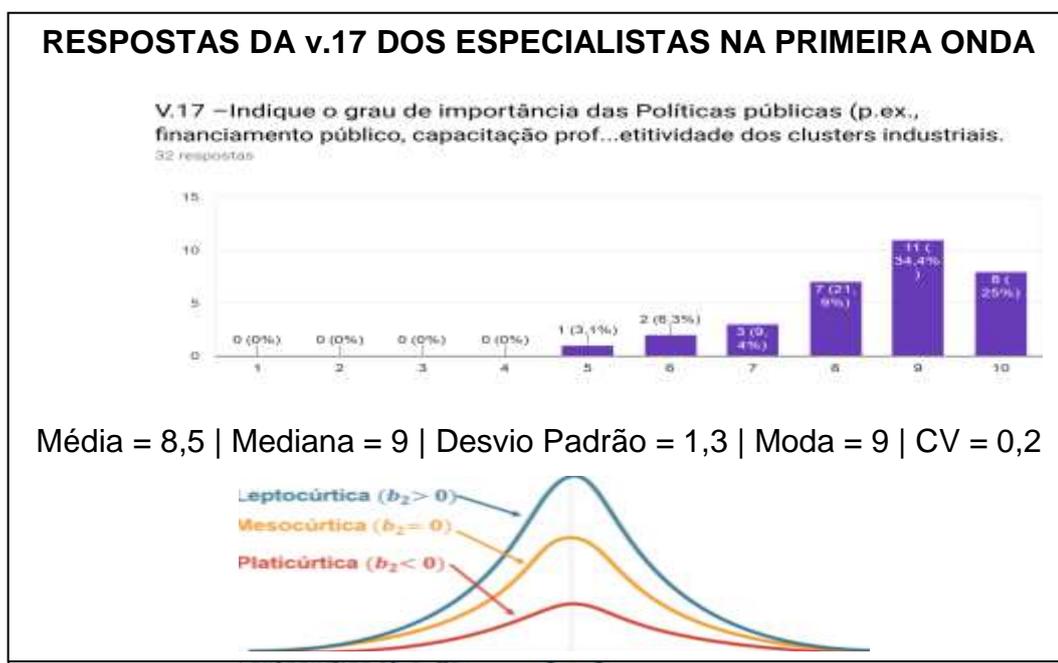
Apreciação do resultado v.16 (1ª onda): apesar de uma resposta contraditória, há indicação de convergência das respostas dos especialistas sobre a importância da confiança (decorrentes de interações profissionais, como integração de negócios, e sociais, como por afinidade ou por convívio de familiares) para *clusters* varejistas.

## FATOR 9

### POLÍTICAS PÚBLICAS

**CONCEITO:** estratégias e ações (ou plano de ações) deliberadas e coordenadas por uma governança relacionada a um processo de gestão pública, orientadas para o fomento local por meio de dinamização e expansão da competitividade das organizações ou concentrações dessas, com vistas ao desenvolvimento social, econômico e político regionais (PERES, 2005; PIETROBELLI; RABELLOTTI, 2005).

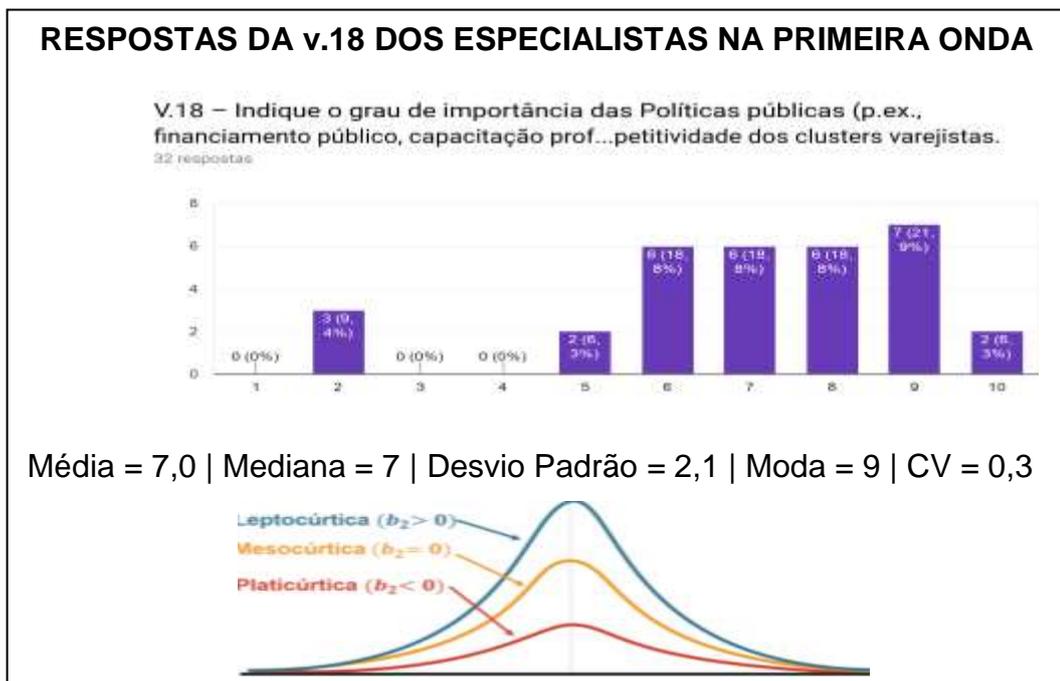
Figura 19 – Resumo das respostas especialistas variável 17 (v.17) 1ª onda



Fonte: Autor.

Apreciação do resultado v.17 (1ª onda): indicação de convergência das respostas dos especialistas sobre a importância das Políticas públicas (p.ex., financiamento público, capacitação profissional, estratégias de fomento e suporte, entre outras) para a competitividade dos *clusters* industriais.

Figura 20 – Resumo das respostas especialistas variável 18 (v.18) 1ª onda



Fonte: Autor.

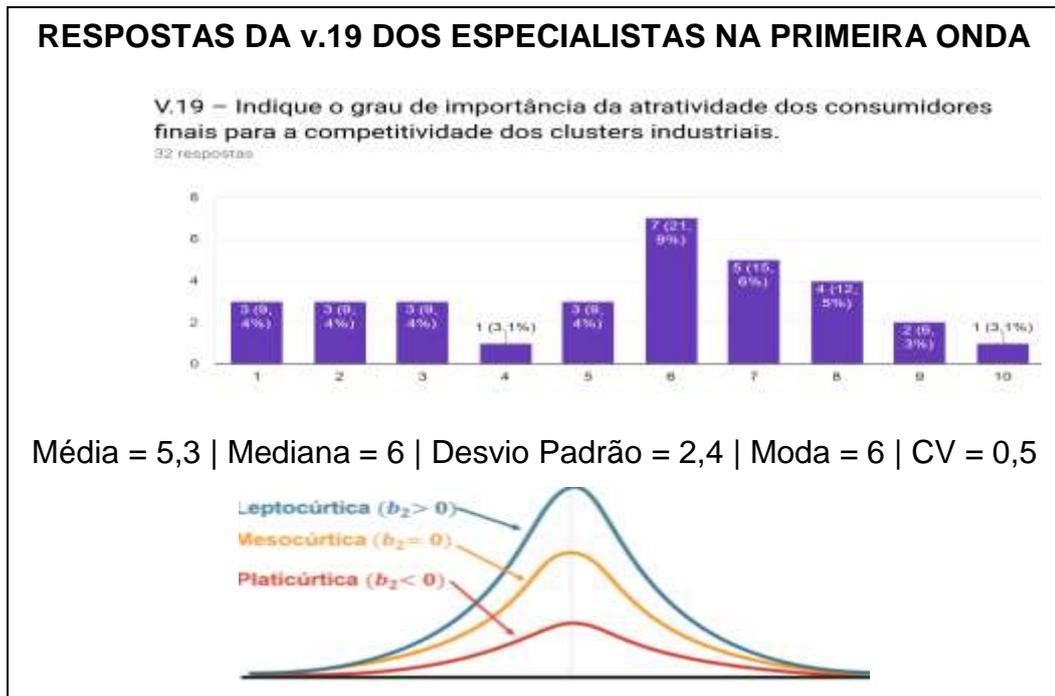
Apreciação do resultado v.18 (1ª onda): presença de indicação de divergência entre especialistas consultados, sugerindo duas visões aparentemente tímida, mas contraditória sobre a importância das Políticas públicas (p.ex., financiamento público, capacitação profissional, estratégias de fomento e suporte, entre outras) para a competitividade dos *clusters* varejistas.

## FATOR 10

### ATRATIVIDADE DE CLIENTES EM RELAÇÃO AO MERCADO CONSUMIDOR

**CONCEITO:** Capacidade de mobilizar consumidores finais (indivíduos, casais e famílias) em relação a deslocamento e acesso à concentração ofertante, remetendo à capacidade competitiva e vitalidade das empresas componentes do arranjo (SIQUEIRA et al., 2010; TELLES et al.; 2013).

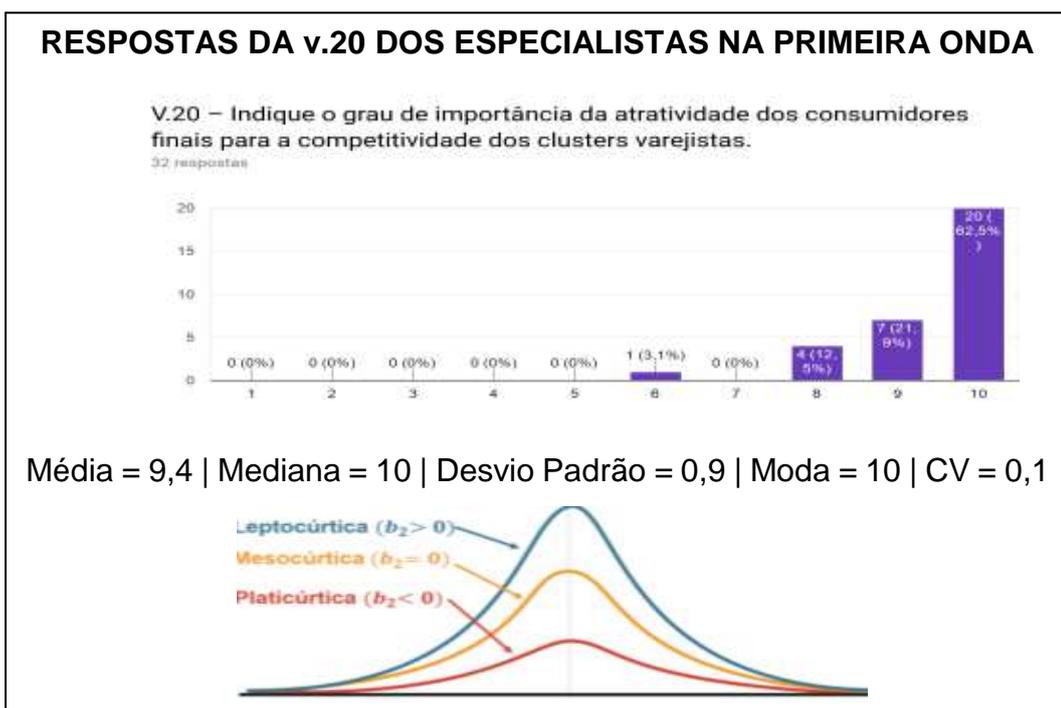
Figura 21 – Resumo das respostas especialistas variável 19 (v.19) 1ª onda



Fonte: Autor.

Apreciação do resultado v.19 (1ª onda): presença de indicação importante de divergência entre especialistas consultados, sugerindo duas visões aparentemente contraditórias sobre a importância da atratividade dos consumidores finais para a competitividade para *clusters* industriais.

Figura 22 – Resumo das respostas especialistas variável 20 (v.20) 1ª onda



Fonte: Autor.

Apreciação do resultado v.20 (1ª onda): indicação de convergência acentuada das respostas dos especialistas sobre a importância destacada da importância da atratividade dos consumidores finais para a competitividade para *clusters* varejistas.

## FATOR 11

### CULTURA DE COMUNIDADE

**CONCEITO:** Complexo constituído por crenças, valores e normas inculcadas relativas a moral e ética sustentando e balizando o convívio social que, no contexto de concentrações de negócios, opera como sistema referencial, envolvendo a operação das organizações como elemento estruturante desse (parâmetros de avaliação pessoal, regras comportamentais, expectativas coletivas, bases motivacionais etc.) (MARQUIS; BATTILANA, 2009; GREENWOOD et al., 2010; ZACCARELLI et al., 2008).

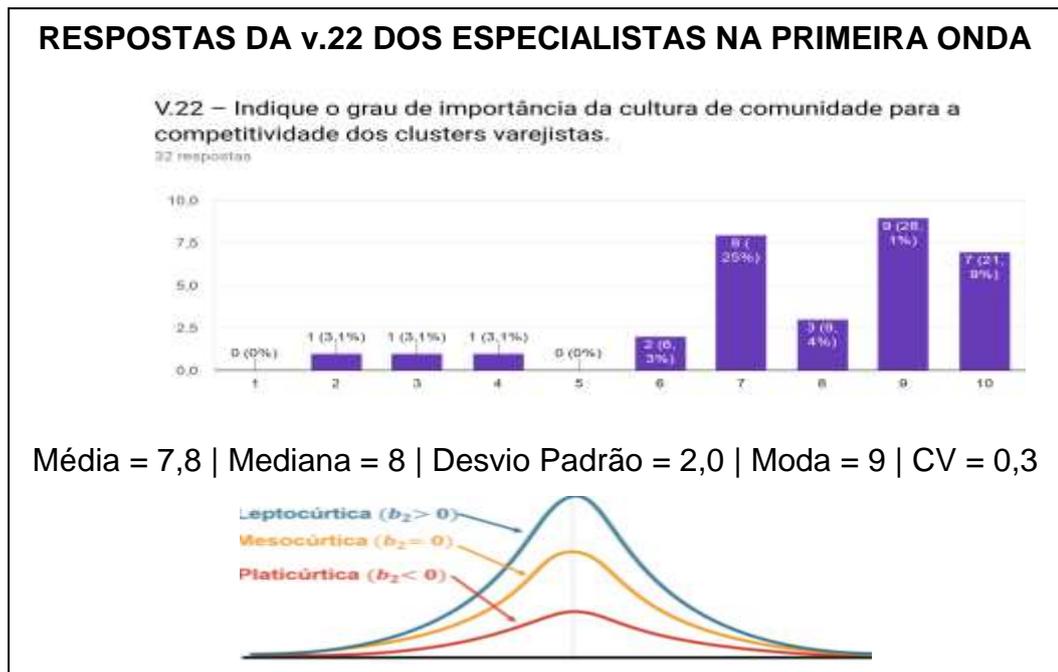
Figura 23 – Resumo das respostas especialistas variável 21 (v.21) 1ª onda



Fonte: Autor.

Apreciação do resultado v.21 (1ª onda): indicação de convergência das respostas dos especialistas sobre a importância da cultura de comunidade para os *clusters* industriais.

Figura 24 – Resumo das respostas especialistas variável 24 (v.24) 1ª onda



Fonte: Autor.

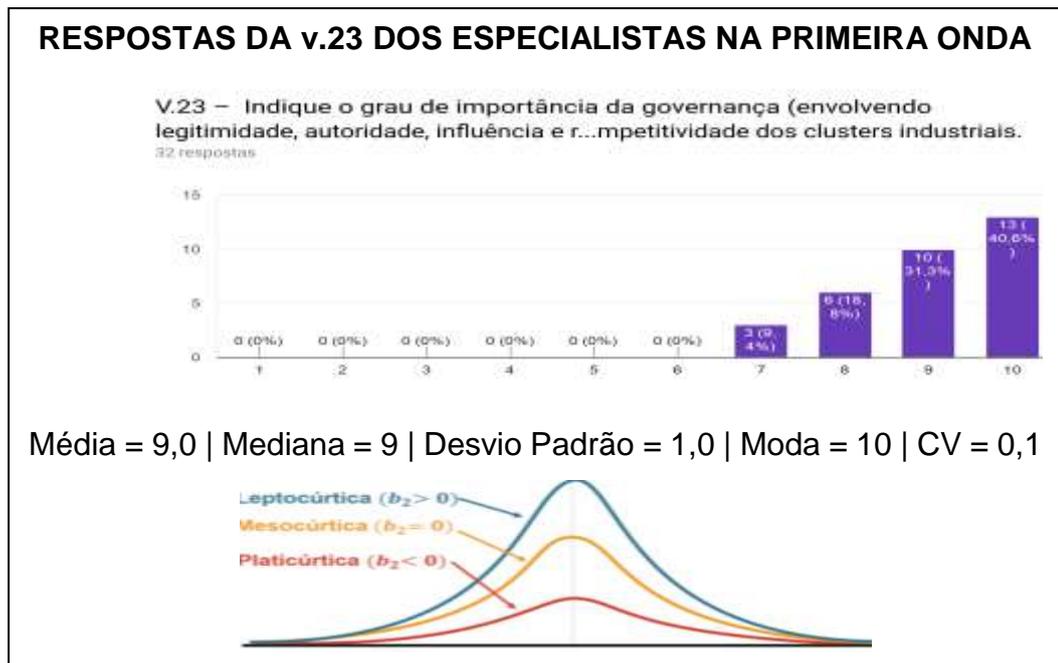
Apreciação do resultado v.22 (1ª onda): presença de indicação importante de divergência entre especialistas consultados, sugerindo duas visões aparentemente contraditórias sobre a importância da cultura de comunidade para os *clusters* varejistas

## FATOR 12

### GOVERNANÇA

**CONCEITO:** Exercício de influência de natureza estratégica para a rede, assegurando mediação, controle, desencorajamento de conflitos e oportunismo e potencializando ganhos coletivos (WILLIAMSOM, 1985; CASSIOLATO; LASTRE, 2001), podendo envolver regras, responsabilidades e processos decisórios e interação entre os atores, favorecendo cooperação e redução de conflitos de interesse (CASTRO; GONÇALVES, 2014; QUEIROZ, 2013; OLIVEIRA; SANTANA, 2012).

Figura 25 – Resumo das respostas especialistas variável 23 (v.23) 1ª onda



Fonte: Autor.

Apreciação do resultado v.23 (1ª onda): indicação de convergência acentuada das respostas dos especialistas sobre a importância destacada da importância da governança (envolvendo legitimidade, autoridade, influência e representatividade) para *clusters* industriais.

Figura 26 – Resumo das respostas especialistas variável 24 (v.24) 1ª onda



Fonte: Autor.

Apreciação do resultado v.24 (1ª onda): presença de indicação importante de divergência entre especialistas consultados, sugerindo duas visões aparentemente

contraditórias sobre a importância acentuada das respostas dos especialistas sobre a importância destacada da governança (envolvendo legitimidade, autoridade, influência e representatividade) para *clusters* varejistas.

## Síntese dos resultados 1ª Onda

Os resultados da 1ª onda estão sumarizados na Tabela 4 e os dados coletados servirão como ponto de partida do posicionamento das opiniões dos especialistas e ao propósito da presente pesquisa na segunda onda. Desta forma, adotou-se como critério de avaliação da convergência das posições dos especialistas, o parâmetro Coeficiente de Variação (CV) enquanto uma medida de curtose, que avalia o quão é disperso os dados em torno da média. Segundo Gomes (1990), essa dispersão inferior a 20% pode ser considerada baixa ou média. Os valores entre 10% e 20% são considerados de dispersão média. Desta forma, esta pesquisa adotou o  $CV \leq 0,2$  como o limite do rigor para a avaliação da dispersão dos dados, ou seja, as respostas dos especialistas para as variáveis de cada fator o  $CV \leq 0,2$ , indicariam respostas concentradas em torno de uma média, e para  $CV > 0,2$  essa dispersão seria considerada elevada, sinalizando divergência de opinião entre os especialistas.

Tabela 4 – Resumo Resultados da 1ª Onda

Avaliação da Dispersão de Dados: (Uniformidade de posições).

	VAR.	MÉDIA	DP	CV =(DP/media)	Convergência (S=sim N=não)
Fator 1	v.1	5,3	2,5	0,5	N
FACILIDADE DE ACESSO A CONSUMIDORES FINAIS	v.2	9,3	1,0	0,1	S
Fator 2	v.3	8,9	0,9	0,1	S
ACESSO A RECURSOS DE MÃO DE OBRA QUAL.	v.4	7,1	1,5	0,2	S
Fator 3	v.5	8,8	0,9	0,1	S
ABRANGÊNCIA DE NEG. VIÁVEIS E RELEVANTES	v.6	6,7	2,1	0,3	N
Fator 4	v.7	9,3	0,8	0,1	S
CAPACIDADE DE INOV. DAS EMPR. DO CLUSTER	v.8	7,5	1,4	0,2	S
Fator 5	v.9	7,7	1,3	0,2	S
UTIL. DE SUBPRODUTOS PROD. PELOS CLUSTERS	v.10	5,9	2,3	0,4	N
Fator 6	v.11	8,8	1,3	0,2	S
COOPERAÇÃO ENTRE EMPRESAS DO CLUSTER	v.12	7,8	1,8	0,2	S

Fator 7 SUBSTITUIÇÃO SELET. DE EMPRESAS DO <i>CLUSTER</i>	v.13	7,8	1,8	0,2	S
	v.14	7,2	1,9	0,3	N
Fator 8 CONFIANÇA	v.15	8,4	1,3	0,2	S
	v.16	8,0	1,6	0,2	S
Fator 9 POLÍTICAS PÚBLICAS	v.17	8,5	1,3	0,2	S
	v.18	7,0	2,1	0,3	N
Fator 10 ATRAT.DE CLIENTES EM RELAÇÃO A MERC. CONS.	v.19	5,3	2,4	0,4	N
	v.20	9,4	0,9	0,1	S
Fator 11 CULTURA DE COMUNIDADE	v.21	8,3	1,1	0,1	S
	v.22	7,8	2,0	0,3	N
Fator 12 GOVERNANÇA	v.23	9,0	1,0	0,1	S
	v.24	7,6	2,4	0,3	N

Legenda: (CV)  $\leq$  0,2

Fonte: Autor.

Observando a tabela 4 verifica-se que a maior parte das 24 variáveis dos 12 fatores indicaram convergências ( $CV \leq 0,2$ ) entre a população de especialistas pesquisados. Sendo que em alguns casos específicos ficou evidente o grau de importância daquela variável para *cluster* industrial ou *cluster* varejista. Das 24 variáveis 16 convergiram, são as variáveis v.2, v.3, v.4, v.5, v.7, v.8, v.9, v.11, v.12, v.13, v.15, v.16, v.17, v.20, v.21, e v.23) e oito variáveis v.1, v.6, v.10, v.14, v.18, v.19, v.22 e v.24) tiveram alta dispersão indicando divergência de opinião. Estes resultados apontam para um perfil de distribuição que indica a necessidade de uma 2ª onda para a busca de convergência a partir da posição coletiva dos especialistas ou consolidação de divergência presente no grupo sobre algumas das variáveis.

Desta forma, procedeu-se à realização da 2ª onda (método Delphi) com apresentação dos resultados obtidos na 1ª onda para uma reflexão dos especialistas em relação a opinião dos seus pares na expectativa de encontrar uma menor dispersão de opinião entre os especialistas. As análises serão orientadas pelo parâmetro do coeficiente de variação ( $CV \leq 0,2$ ) adotado.

#### 4.2 Apresentação da Coleta de Dados - Método Delphi – 2ª Onda

Este instrumento é composto por 12 fatores (estruturantes) relacionados a operação de clusters de negócios, acompanhados por duas assertivas para cada fator, solicitando indicação do grau de importância e uma justificativa resumida para

cada Fator (resposta discursiva), ao final. Neste instrumento foi incluído os resultados das respostas dos especialistas na 1ª onda, e nesta 2ª onda indiquem sua resposta analisando a posição da opinião coletiva e a elaboração de uma breve justificativa.

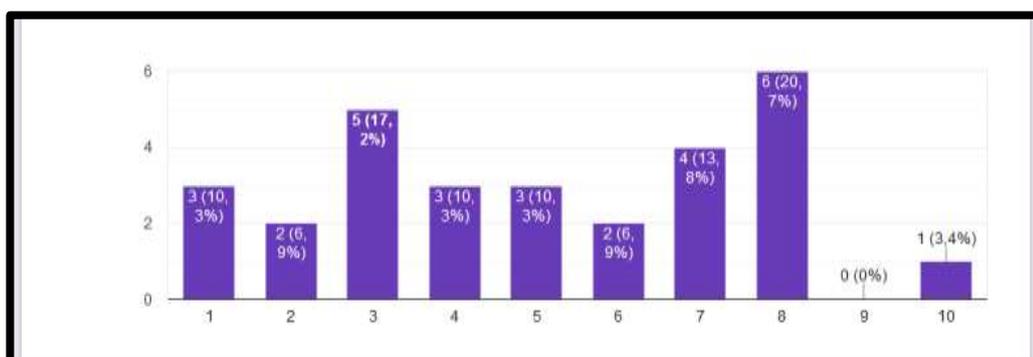
**FATOR 1 FACILIDADE DE ACESSO A CONSUMIDORES FINAIS (LOCALIZAÇÃO).**

**CONCEITO:** Processo ou situação de concentração geográfica de negócios correlatos, operando no mesmo setor e com ofertas comparáveis, correlatas e/ou relacionadas (ZACCARELLI et al., 2008; PORTER, 1998).

**Questão v.1 da SEGUNDA ONDA**

**v.1** - Indique o grau de importância da facilidade de acesso de consumidores finais (indivíduos, casais e famílias) à localização de clusters industriais.

Figura 27 - Gráfico com os resultados v.1 dos 29 especialistas 2ª onda.

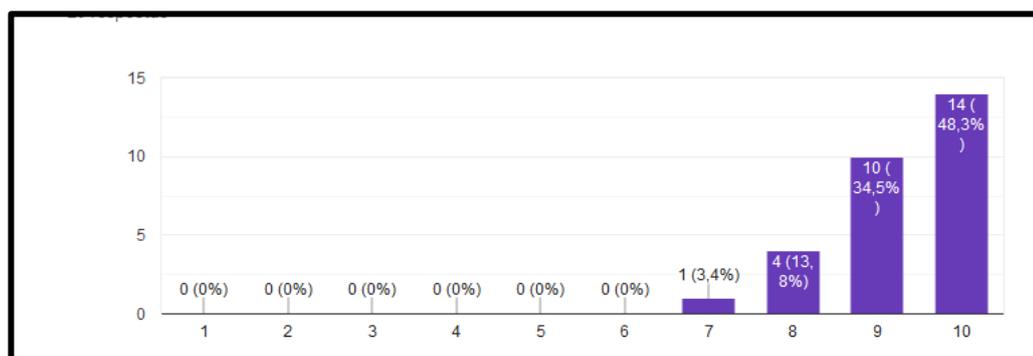


Fonte: Autor.

**Questão v.2 da SEGUNDA ONDA**

**v.2** - Indique o grau de importância da facilidade de acesso de consumidores finais (indivíduos, casais e famílias) à localização de clusters varejistas].

Figura 28 - Gráfico com os resultados v.2 dos 29 especialistas 2ª onda.



Fonte: Autor.

- Critério de avaliação de convergência:  $CV \leq 0,2$  (GOMES, 1990)
- Teste de Significância de igualdade de médias (exploratório para 2ª onda)
  - H0:  $v1 = v2$
  - H1:  $v1 \neq v2$

→ Tabela 5 - Síntese de resultados estatísticos v1 e v2 (2ª onda)

ASSERTIVAS	V1	V2
MEDIA	5,1	9,3
DP	2,5	0,8
CV = DP/Média	0,5	0,1
MEDIANA	5	9
MODA	6	10

Fonte: Autor.

Verifica-se dispersão elevada (heterogeneidade) associada às opiniões dos especialistas na v.1 para *clusters* industriais (CV = 0,5) e dispersão reduzida (homogeneidade) das opiniões na v.2 para *clusters* varejistas (CV = 0,1).

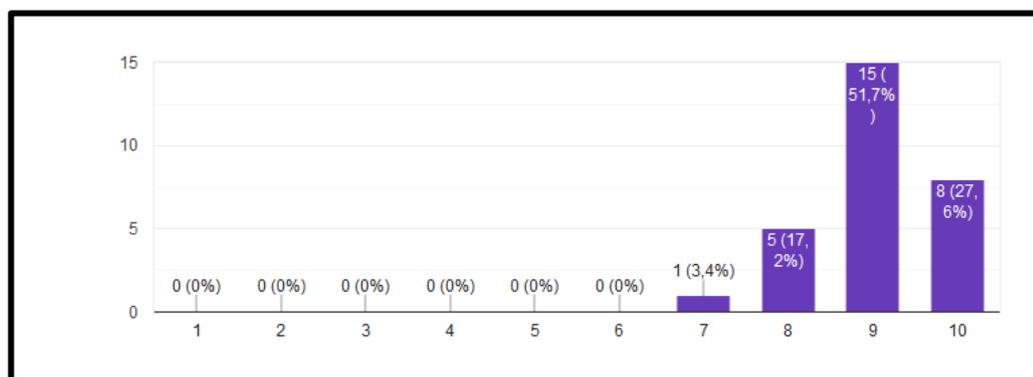
FATOR 2 - ACESSO A RECURSOS DE MÃO DE OBRA QUALIFICADA (mão de obra formada por meio de estudo formal).

CONCEITO: Condição de disponibilidade de mão de obra qualificada, associada ao acesso a funcionários especializados e experientes, redução de custos de recrutamento e seleção e otimização de investimentos em treinamento, podendo ser associada à atração de profissionais dotados de habilidades e competências específicas orientadas para a operação do cluster (PORTER, 1998; TELLES, 2008).

### Questão v.3 da SEGUNDA ONDA

v.3 - Indique o grau de importância da disponibilidade de mão de obra qualificada formada por meio de estudo formal para a competitividade dos clusters industriais.

Figura 29 - Gráfico com os resultados v.1 dos 29 especialistas 2ª onda.

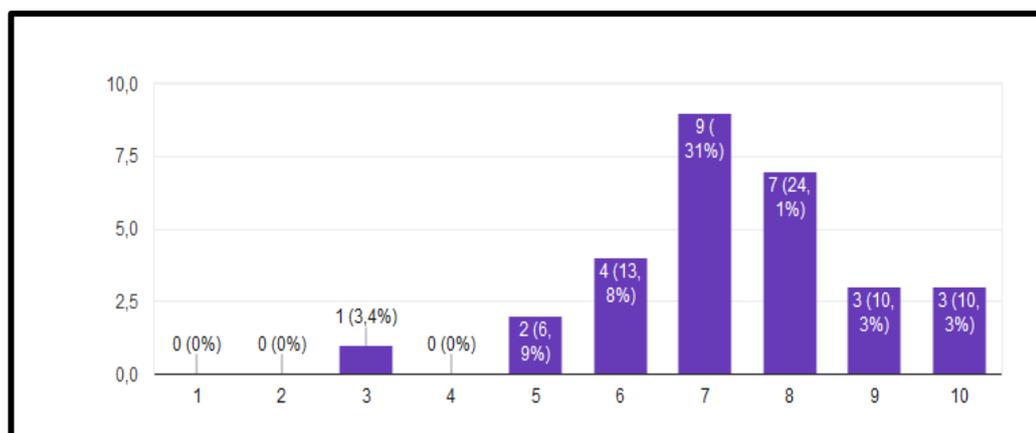


Fonte: Autor.

## Questão v.4 da SEGUNDA ONDA

v.4 - Indique o grau de importância da disponibilidade de mão de obra qualificada formada por meio de estudo formal para a competitividade dos clusters varejistas.

Figura 30 - Gráfico com os resultados v.4 dos 29 especialistas 2ª onda.



Fonte: Autor.

→ Critério de avaliação de convergência:  $CV \leq 0,2$  (GOMES, 1990)

→ Teste de Significância de igualdade de médias (exploratório para 2ª onda)

$$H_0: v_3 = v_4$$

$$H_1: v_3 \neq v_4$$

→ Tabela 6 - Síntese de resultados estatísticos v3 e v4 (2ª onda)

ASSERTIVAS	V3	V4
MEDIA	9,0	9,3
DP	0,8	1,0
CV = DP/Média	0,1	0,1
MEDIANA	6	9,0
MODA	7	9

Fonte: Autor.

Verifica-se dispersão reduzida (homogeneidade) das opiniões tanto na v.3 para *clusters* industriais ( $CV = 0,1$ ) como na v.4 para *clusters* varejistas ( $CV = 0,1$ ).

FATOR 3 - ABRANGÊNCIA DE NEGÓCIOS VIÁVEIS E RELEVANTES (presença de fornecedores de bens e serviços relacionados a insumos demandados pelo cluster).

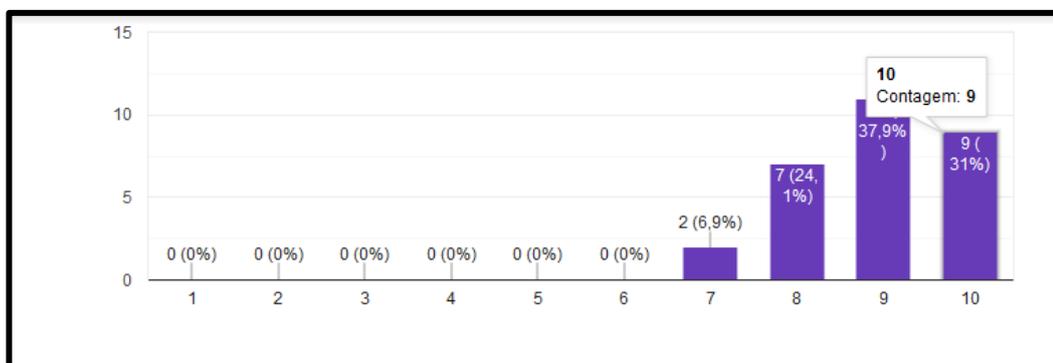
CONCEITO: medida ou estágio da presença de negócios viáveis e relevantes associados às atividades e operações das empresas participantes da concentração de negócios (fornecedores de bens ou serviços, processadores de subprodutos ou rejeitos, intermediários diretamente vinculados a fornecedores ou compradores,

instituições de ensino voltadas para a concentração, núcleos de desenvolvimento de tecnologia e negócios ligados à armazenagem e ao transporte especializado) (ZACCARELLI et al., 2008; ISAKSEN, 2009).

### Questão v.5 da SEGUNDA ONDA

v.5 - Indique o grau de importância da presença, no interior de clusters industriais, de fornecedores de bens e serviços relacionados a insumos demandados pelas empresas para a competitividade dos clusters industriais.

Figura 31 - Gráfico com os resultados v.5 dos 29 especialistas 2ª onda.

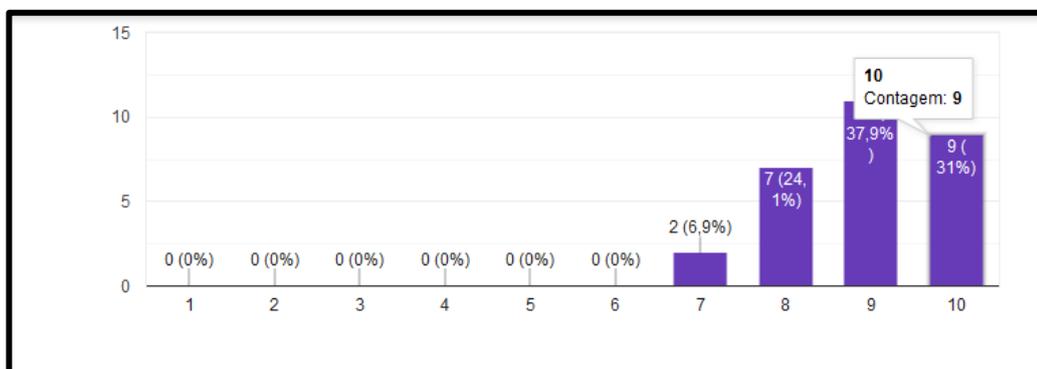


Fonte: Autor.

### Questão v.6 da SEGUNDA ONDA

v.6 - Indique o grau de importância da presença, no interior de clusters varejistas, de fornecedores de bens e serviços relacionados a insumos demandados pelas empresas para a competitividade dos clusters varejistas.

Figura 32 - Gráfico com os resultados v.6 dos 29 especialistas 2ª onda.



Fonte: Autor.

→ Critério de avaliação de convergência:  $CV \leq 0,2$  (GOMES, 1990).

→ Teste de Significância de igualdade de médias (exploratório para 2ª onda)

$H_0: v_5 = v_6$

$H_1: v_5 \neq v_6$

→ Tabela 7 - Síntese de resultados estatísticos v5 e v6 (2ª onda)

ASSERTIVAS	V5	V6
MEDIA	8,9	6,8
DP	0,9	2,2
CV = DP/Média	0,1	0,3
MEDIANA	9,0	7,0
MODA	9	6

Fonte: Autor.

Verifica-se dispersão reduzida (homogeneidade) associada às opiniões dos especialistas na v.5 para *clusters* industriais (CV = 0,1) e elevada (heterogeneidade) das opiniões na v.6 para *clusters* varejistas (CV = 0,3).

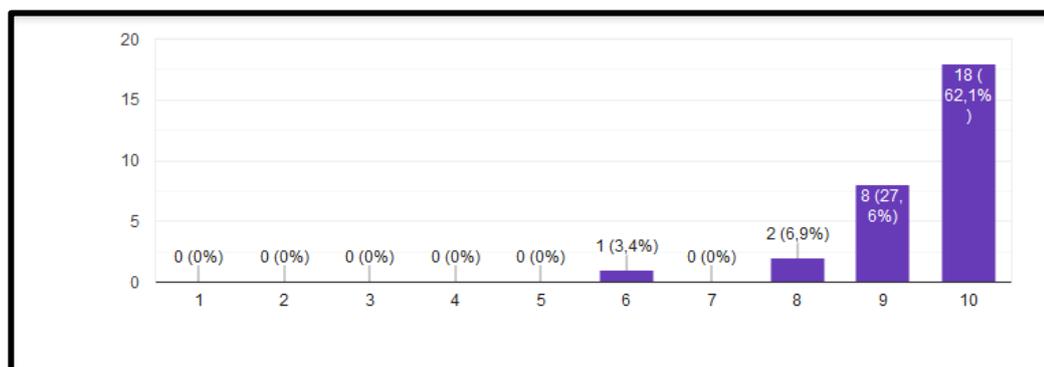
#### FATOR 4 - CAPACIDADE DE INOVAÇÃO DAS EMPRESAS DO CLUSTER

CONCEITO: Competência inovativa de concentração de negócios, envolvendo aprendizagem, desenvolvimento de soluções originais e orientadas para o aumento de valor para compradores e expansão da capacidade competitiva (Giovanella et al., 2015; Yang, Liu, Gao; Li, 2012).

#### Questão v.7 da SEGUNDA ONDA

v.7 - Indique o grau de importância da capacidade de inovação para a competitividade dos clusters industriais.

Figura 33 - Gráfico com os resultados v.7 dos 29 especialistas 2ª onda.

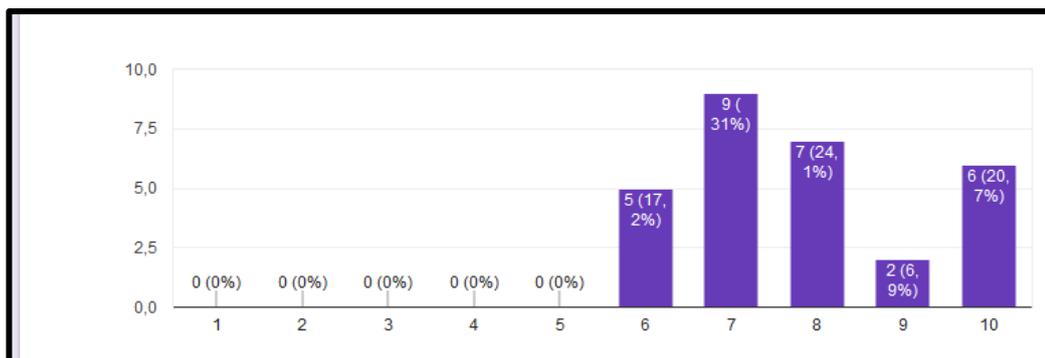


Fonte: Autor.

#### Questão v.8 da SEGUNDA ONDA

v.8 - Indique o grau de importância da capacidade de inovação para a competitividade dos clusters varejistas.

Figura 34 - Gráfico com os resultados v.8 dos 29 especialistas 2ª onda.



Fonte: Autor.

→ Critério de avaliação de convergência:  $CV \leq 0,2$  (GOMES, 1990)

→ Teste de Significância de igualdade de médias (exploratório para 2ª onda)

$H_0: v_7 = v_8$

$H_1: v_7 \neq v_8$

→ Tabela 8 - Síntese de resultados estatísticos v7 e v8 (2ª onda)

ASSERTIVAS	V7	V8
MEDIA	9,4	7,8
DP	0,9	1,4
CV = DP/Média	0,1	0,2
MEDIANA	10,0	8,0
MODA	10	7

Fonte: Autor.

Verifica-se dispersão reduzida (homogeneidade) das opiniões tanto na v.7 para *clusters* industriais ( $CV = 0,1$ ) como na v.8 para *clusters* varejistas ( $CV = 0,2$ ).

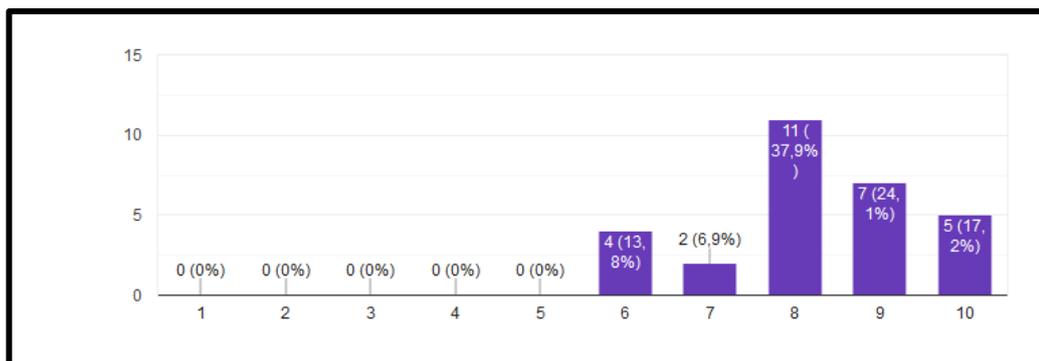
## FATOR 5 - UTILIZAÇÃO DE SUBPRODUTOS PRODUZIDOS PELOS CLUSTERS

**CONCEITO:** Estado ou circunstância de utilização de subprodutos, em geral, relacionado ao processamento economicamente viável de operações de reaproveitamento desses, sugerindo continuidade e consistência de disponibilidade desses insumos ao longo do tempo (indicando sustentabilidade do cluster). (ZACCARELLI et al., 2008; CHERTOW, M.; PARK, J., 2011).

### Questão v.9 da SEGUNDA ONDA

**v.9** - Indique o grau de importância do reprocessamento (reaproveitamento) dos subprodutos gerados pelos clusters industriais para a competitividade desses clusters (industriais).

Figura 35 - Gráfico com os resultados v.9 dos 29 especialistas 2ª onda.

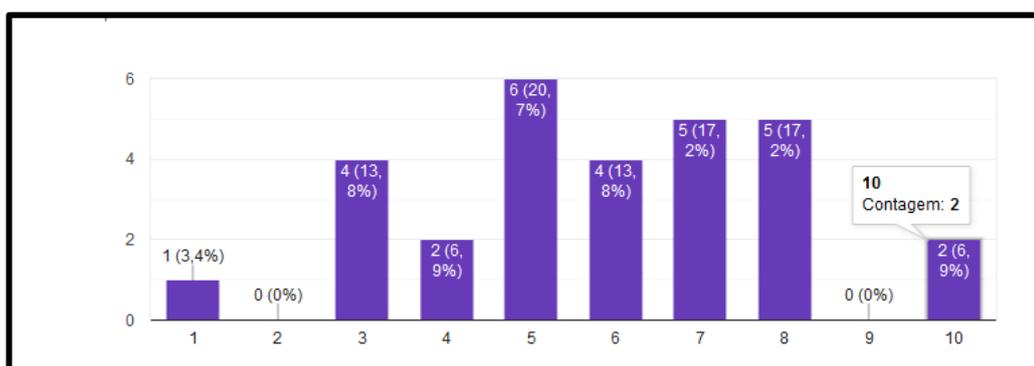


Fonte: Autor.

### Questão v.10 da SEGUNDA ONDA

**v.10** - Indique o grau de importância do reprocessamento (reaproveitamento) dos subprodutos gerados pelos clusters varejistas para a competitividade desses clusters (varejistas).

Figura 36 - Gráfico com os resultados v.10 dos 29 especialistas 2ª onda.



Fonte: Autor.

→ Critério de avaliação de convergência:  $CV \leq 0,2$  (GOMES, 1990)  
 → Teste de Significância de igualdade de médias (exploratório para 2ª onda)

$$H_0: v_9 = v_{10}$$

$$H_1: v_9 \neq v_{10}$$

→ Tabela 9 - Síntese de resultados estatísticos v9 e v10 (2ª onda)

ASSERTIVAS	V9	V10
MEDIA	8,2	5,9
DP	1,2	2,1
CV = DP/Média	0,1	0,4
MEDIANA	8,0	6,0
MODA	8	5

Fonte: Autor.

Verifica-se dispersão reduzida (homogeneidade) associada às opiniões dos especialistas na v.9 para *clusters* industriais ( $CV = 0,1$ ) e elevada (heterogeneidade) das opiniões na v.10 para *clusters* varejistas ( $CV = 0,4$ ).

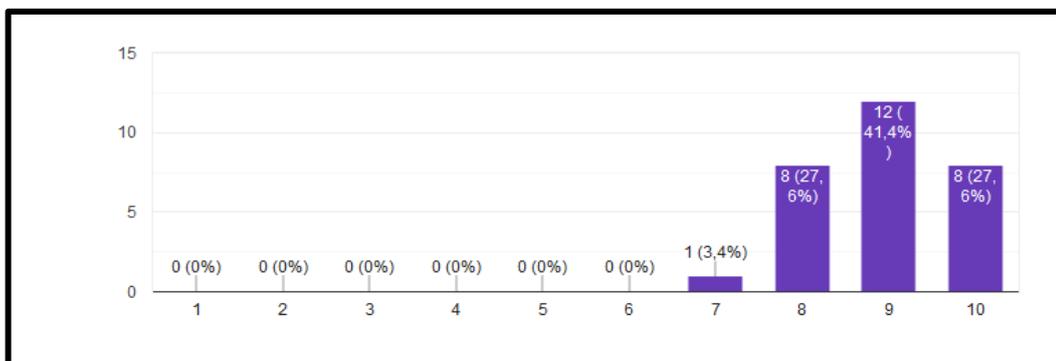
## FATOR 6 - COOPERAÇÃO ENTRE EMPRESAS DO CLUSTER

**CONCEITO:** Categoria social relacionada à operação conjunta e compartilhada, envolvendo confiança mútua, divisão do trabalho e métodos comuns, ou seja, processos colaborativos, desenvolvidos de forma voluntária e espontânea, consciente ou não (NEWLANDS, 2003; ZACCARELLI, et al., 2008; DRECHSLER; NATTER, 2012; GARRIGA, VON KROGH; SPAETH, 2013; MORTARA; MINSHALL, 2011).

### Questão v.11 da SEGUNDA ONDA

**v.11** - Indique o grau de importância da cooperação desenvolvida entre as empresas do cluster para a competitividade dos clusters industriais. 29 respostas

Figura 37 - Gráfico com os resultados v.11 dos 29 especialistas 2ª onda.

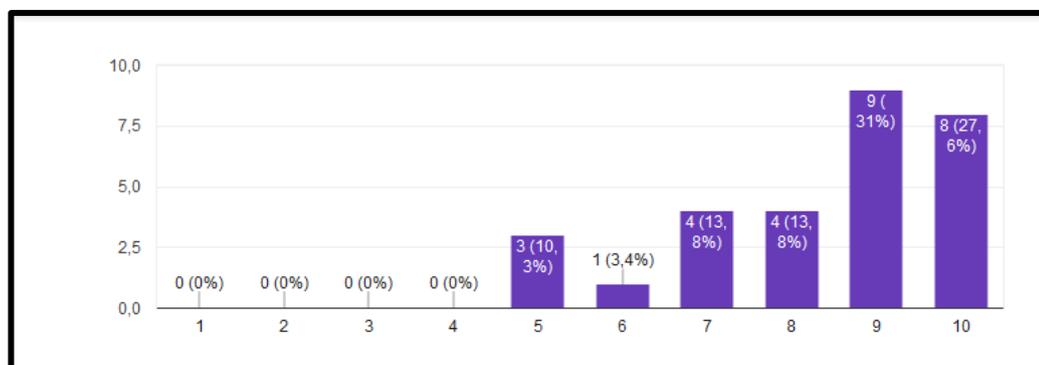


Fonte: Autor.

### Questão v.12 da SEGUNDA ONDA

**v.12** - Indique o grau de importância da cooperação desenvolvida entre as empresas do cluster para a competitividade dos clusters varejistas.

Figura 38 - Gráfico com os resultados v.12 dos 29 especialistas 2ª onda.



Fonte: Autor.

→ Critério de avaliação de convergência:  $CV \leq 0,2$  (GOMES, 1990)

→ Teste de Significância de igualdade de médias (exploratório para 2ª onda)

H0: v11 = v12

H1: v11 ≠ v12

→ Tabela 10 - Síntese de resultados estatísticos v11 e v12 (1ª onda)

ASSERTIVAS	V11	V12
MEDIA	8,9	8,3
DP	0,8	1,6
CV = DP/Média	0,1	0,2
MEDIANA	9,0	9,0
MODA	9	9

Fonte: Autor.

Verifica-se dispersão reduzida (homogeneidade) das opiniões tanto na v.11 para *clusters* industriais (CV = 0,1) como na v.12 para *clusters* varejistas (CV = 0,2).

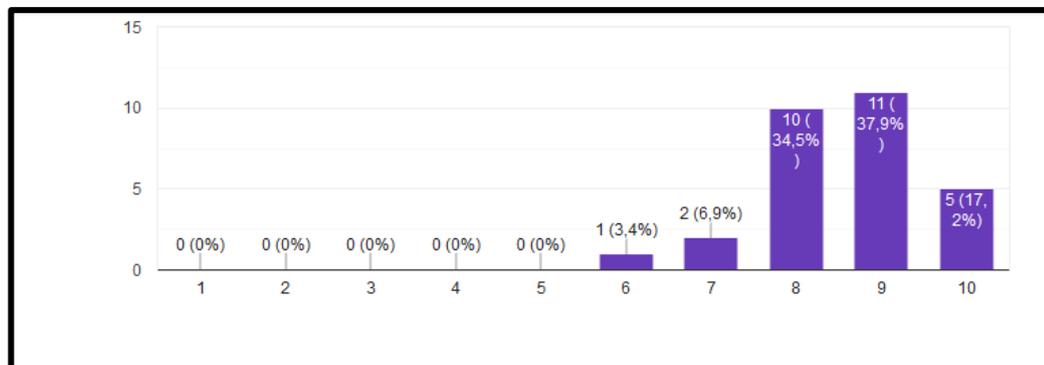
## FATOR 7 - SUBSTITUIÇÃO SELETIVA DE EMPRESAS DO CLUSTER

CONCEITO: Exercício de mudança ou reposição de negócios com operação e/ou gestão débil (incompetência gerencial, escassez de recursos humanos, financeiros etc. e incapacidade adaptativa, inovativa ou associativa, entre outras situações) relacionado à manutenção da competitividade do cluster e da uniformidade de padrões de desempenho das organizações componentes da concentração (ZACCARELLI, et al., 2008; RENE NJOS; STIG-ERIK JAKOBSEN, 2016).

### Questão v.13 da SEGUNDA ONDA

v.13 - Indique o grau de importância da substituição seletiva de empresas (associada a defasagens de tecnologia e eficiência) para a competitividade dos clusters industriais.

Figura 39 - Gráfico com os resultados v.13 dos 29 especialistas 2ª onda.

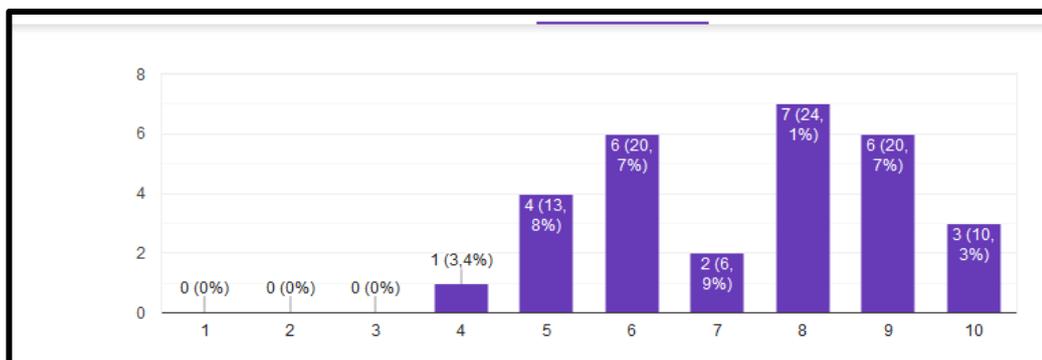


Fonte: Autor.

### Questão v.14 da SEGUNDA ONDA

v.14 - Indique o grau de importância da substituição seletiva de empresas (associada a defasagens de tecnologia e eficiência) para a competitividade dos clusters varejistas.

Figura 40 - Gráfico com os resultados v.14 dos 29 especialistas 2ª onda.



Fonte: Autor.

→ Critério de avaliação de convergência:  $CV \leq 0,2$  (GOMES, 1990)

→ Teste de Significância de igualdade de médias (exploratório para 2ª onda)

$H_0: v_{13} = v_{14}$

$H_1: v_{13} \neq v_{14}$

→ Tabela 11 - Síntese de resultados estatísticos v13 e v14 (2ª onda)

ASSERTIVAS	V13	V14
MEDIA	8,6	7,4
DP	1,0	1,7
CV = DP/Média	0,1	0,2
MEDIANA	9,0	8,0
MODA	9	8

Fonte: Autor.

Verifica-se dispersão reduzida (homogeneidade) das opiniões tanto na v.13 para *clusters* industriais ( $CV = 0,1$ ) como na v.14 para *clusters* varejistas ( $CV = 0,2$ ).

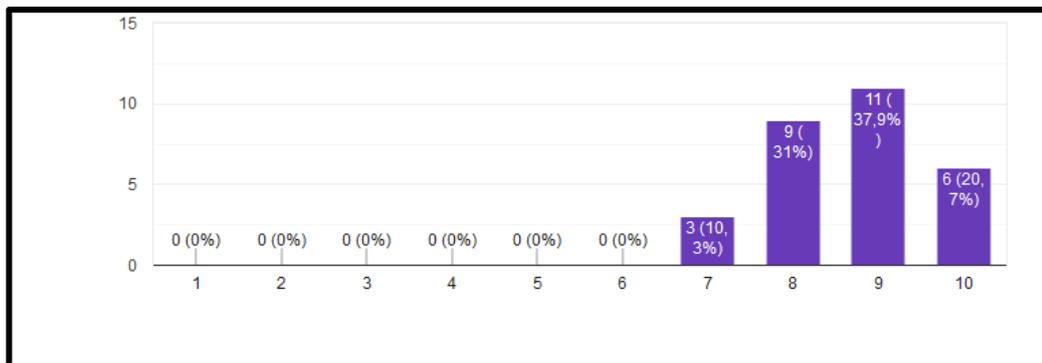
### FATOR 8 – CONFIANÇA

CONCEITO: Crença e/ou convicção de um ator (organização, empresa, gestor etc.) na ausência de comportamento oportunista de outro ator, remetendo a percepção de inexistência ou mitigação de riscos no compartilhamento de informações e comportamento mútuo e simétrico de ações, implicando redução de custos e expansão de capital social (MORGAN; HUNT, 1994; PERRONE; ZAHEER; MCEVILY, 2003).

### Questão v.15 da SEGUNDA ONDA

v.15 - Indique o grau de importância da confiança (decorrentes de interações profissionais, como integração de negócios, e sociais, como por afinidade ou por convívio de familiares) para a competitividade dos clusters industriais.

Figura 41 - Gráfico com os resultados v.15 dos 29 especialistas 2ª onda.

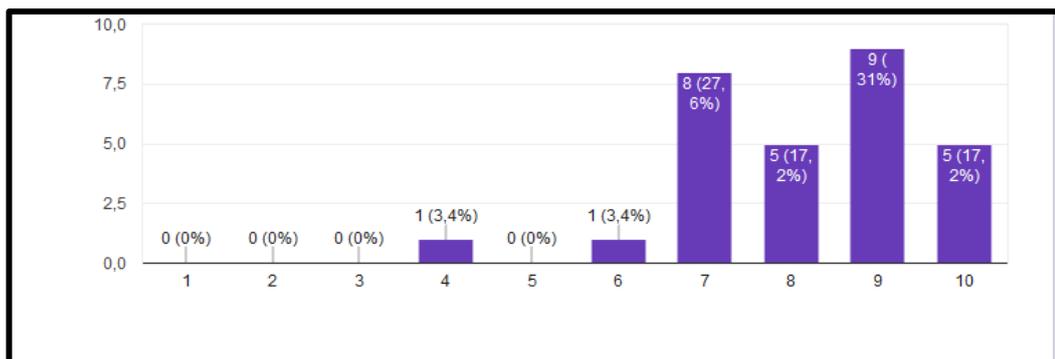


Fonte: Autor.

### Questão v.16 da SEGUNDA ONDA

v.16 - Indique o grau de importância da confiança (decorrentes de interações profissionais, como integração de negócios, e sociais, como por afinidade ou por convívio de familiares) para a competitividade dos clusters varejistas.

Figura 42 - Gráfico com os resultados v.16 dos 29 especialistas 2ª onda.



Fonte: Autor.

→ Critério de avaliação de convergência:  $CV \leq 0,2$  (GOMES, 1990)

→ Teste de Significância de igualdade de médias (exploratório para 2ª onda)

H0: v15 = v16

H1: v15 ≠ v16

→ Tabela 12 - Síntese de resultados estatísticos v15 e v16 (2ª onda)

ASSERTIVAS	V15	V16
MEDIA	8,7	8,2
DP	0,9	1,4
CV = DP/Média	0,1	0,2
MEDIANA	9,0	8,0
MODA	9	9

Fonte: Autor.

Verifica-se dispersão reduzida (homogeneidade) das opiniões tanto na v.15 para *clusters* industriais (CV = 0,1) como na v.16 para *clusters* varejistas (CV = 0,2).

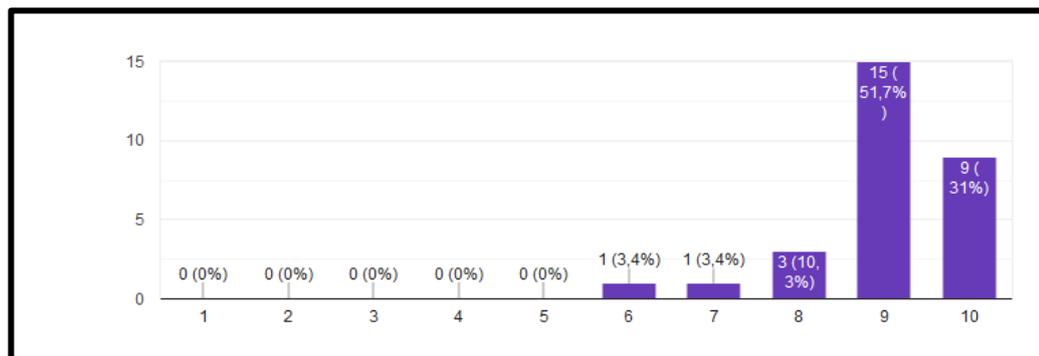
### FATOR 9 - POLÍTICAS PÚBLICAS

CONCEITO: estratégias e ações (ou plano de ações) deliberadas e coordenadas por uma governança relacionada a um processo de gestão pública, orientadas para o fomento local por meio de dinamização e expansão da competitividade das organizações ou concentrações dessas, com vistas ao desenvolvimento social, econômico e político regionais (PERES, 2005; PIETROBELLI; RABELLOTTI, 2005).

#### Questão v.17 da SEGUNDA ONDA

v.17 - Indique o grau de importância das Políticas públicas (p.ex., financiamento público, capacitação profissional, estratégias de fomento e suporte, entre outras) para a competitividade dos clusters industriais.

Figura 43 - Gráfico com os resultados v.17 dos 29 especialistas 2ª onda.

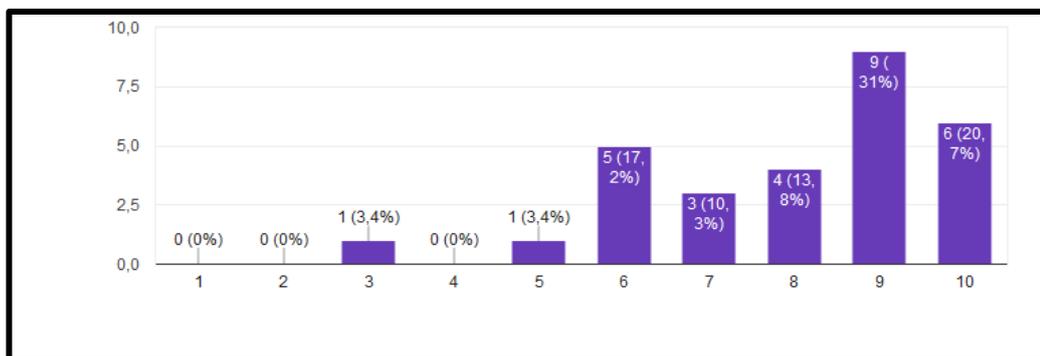


Fonte: Autor.

### Questão v.18 da SEGUNDA ONDA

**v.18** - Indique o grau de importância das Políticas públicas (p.ex., financiamento público, capacitação profissional, estratégias de fomento e suporte, entre outras) para a competitividade dos clusters varejistas.

Figura 44 - Gráfico com os resultados v.18 dos 29 especialistas 2ª onda.



Fonte: Autor.

→ Critério de avaliação de convergência:  $CV \leq 0,2$  (GOMES, 1990)

→ Teste de Significância de igualdade de médias (exploratório para 2ª onda)

$H_0: v_1 = v_2$

$H_1: v_1 \neq v_2$

→ Tabela 13 - Síntese de resultados estatísticos v17 e v18 (2ª onda)

ASSERTIVAS	V17	V18
MEDIA	9,0	8,0
DP	0,9	1,8
CV = DP/Média	0,1	0,2
MEDIANA	9,0	9,0
MODA	9	9

Fonte: Autor.

Verifica-se dispersão reduzida (homogeneidade) das opiniões tanto na v.17 para *clusters* industriais ( $CV = 0,1$ ) como na v.18 para *clusters* varejistas ( $CV = 0,2$ ).

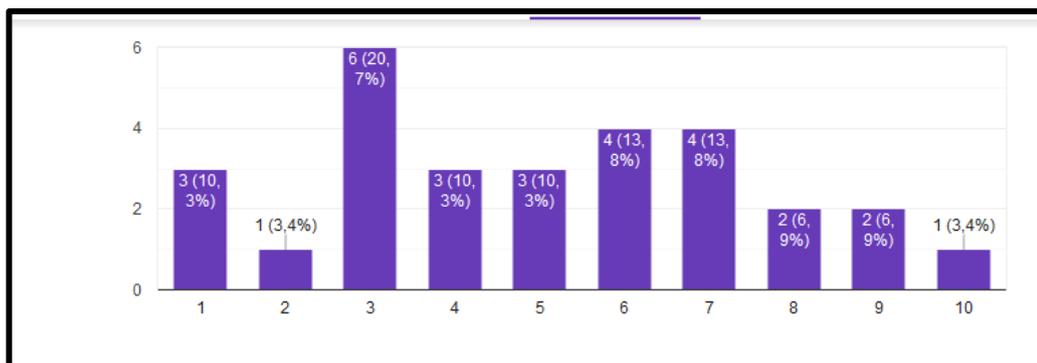
### FATOR 10 - ATRATIVIDADE DE CLIENTES EM RELAÇÃO AO MERCADO CONSUMIDOR

**CONCEITO:** Capacidade de mobilizar consumidores finais (indivíduos, casais e famílias) em relação a deslocamento e acesso à concentração ofertante, remetendo à capacidade competitiva e vitalidade das empresas componentes do arranjo (SIQUEIRA et al., 2010; TELLES et al., 2013).

### Questão v.19 da SEGUNDA ONDA

**v.19** - Indique o grau de importância da atratividade dos consumidores finais (indivíduos, casais e famílias) para a competitividade dos clusters industriais.

Figura 45 - Gráfico com os resultados v.19 dos 29 especialistas 2ª onda.

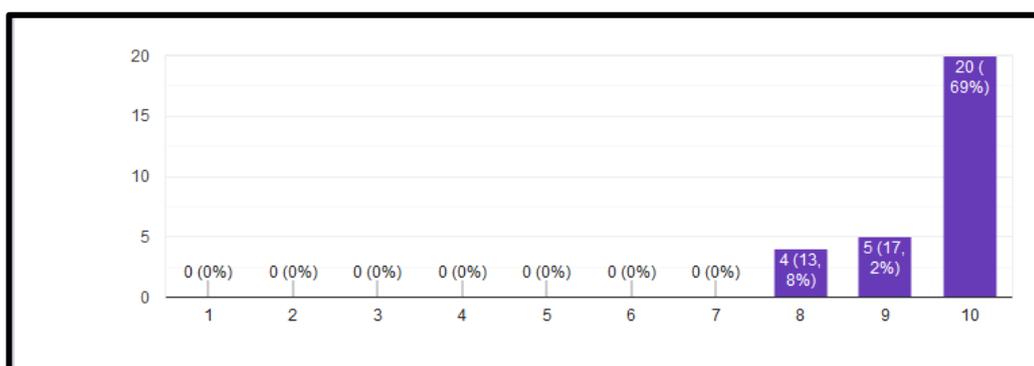


Fonte: Autor.

### Questão v.20 da SEGUNDA ONDA

**v.20** - Indique o grau de importância da atividade dos consumidores finais (indivíduos, casais e famílias) para a competitividade dos clusters varejistas.

Figura 46 - Gráfico com os resultados v.20 dos 29 especialistas 2ª onda.



Fonte: Autor.

→ Critério de avaliação de convergência:  $CV \leq 0,2$  (GOMES, 1990)  
 → Teste de Significância de igualdade de médias (exploratório para 2ª onda)

H0:  $v19 = v20$

H1:  $v19 \neq v20$

→ Tabela 14 - Síntese de resultados estatísticos v19 e v20 (2ª onda)

ASSERTIVAS	V19	V20
MEDIA	5,0	9,6
DP	2,5	0,7
CV = DP/Média	0,5	0,1
MEDIANA	5	10
MODA	3	10

Fonte: Autor.

Verifica-se dispersão elevada (heterogeneidade) associada às opiniões dos especialistas na v.19 para *clusters* industriais ( $CV = 0,5$ ) e dispersão reduzida (homogeneidade) das opiniões na v.20 para *clusters* varejistas ( $CV = 0,1$ ).

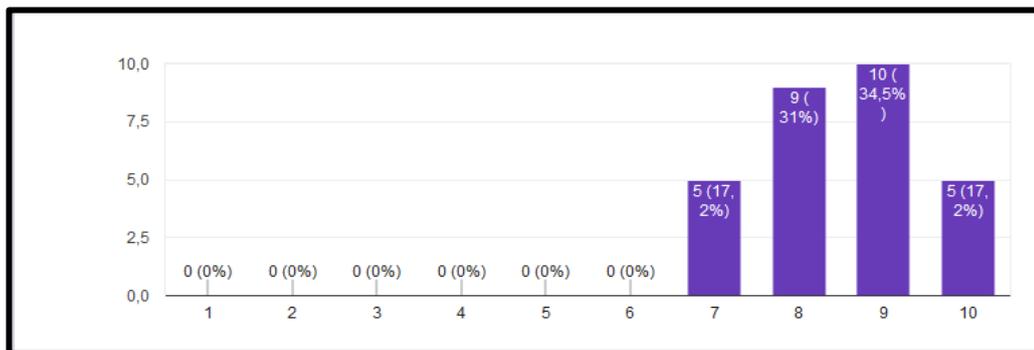
## FATOR 11 - CULTURA DE COMUNIDADE

**CONCEITO:** Complexo constituído por crenças, valores e normas inculcadas relativas a moral e ética sustentando e balizando o convívio social que, no contexto de concentrações de negócios, opera como sistema referencial, envolvendo a operação das organizações como elemento estruturante desse (parâmetros de avaliação pessoal, regras comportamentais, expectativas coletivas, bases motivacionais etc.) (MARQUIS; BATTILANA, 2009; GREENWOOD et al., 2010; ZACCARELLI et al., 2008).

### Questão v.21 da SEGUNDA ONDA

**v.21** - Indique o grau de importância da cultura de comunidade para a competitividade dos clusters industriais.

Figura 47 - Gráfico com os resultados v.21 dos 29 especialistas 2ª onda.

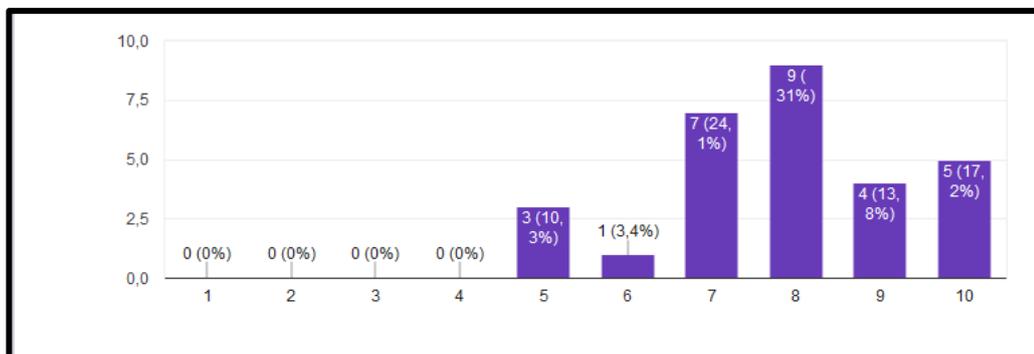


Fonte: Autor.

### Questão v.22 da SEGUNDA ONDA

**v.22** - Indique o grau de importância da cultura de comunidade para a competitividade dos clusters varejistas.

Figura 48 - Gráfico com os resultados v.22 dos 29 especialistas 2ª onda.



Fonte: Autor.

- Critério de avaliação de convergência:  $CV \leq 0,2$  (GOMES, 1990)
- Teste de Significância de igualdade de médias (exploratório para 2ª onda)
  - H0:  $v21 = v22$
  - H1:  $v21 \neq v22$

→ Tabela 15 - Síntese de resultados estatísticos v21 e v22 (2ª onda)

ASSERTIVAS	V21	V22
MEDIA	8,5	7,9
DP	1,0	1,5
CV = DP/Média	0,1	0,2
MEDIANA	9,0	8,0
MODA	9	8

Fonte: Autor.

Verifica-se dispersão reduzida (homogeneidade) das opiniões tanto na v.21 para *clusters* industriais ( $CV = 0,1$ ) como na v.22 para *clusters* varejistas ( $CV = 0,2$ ).

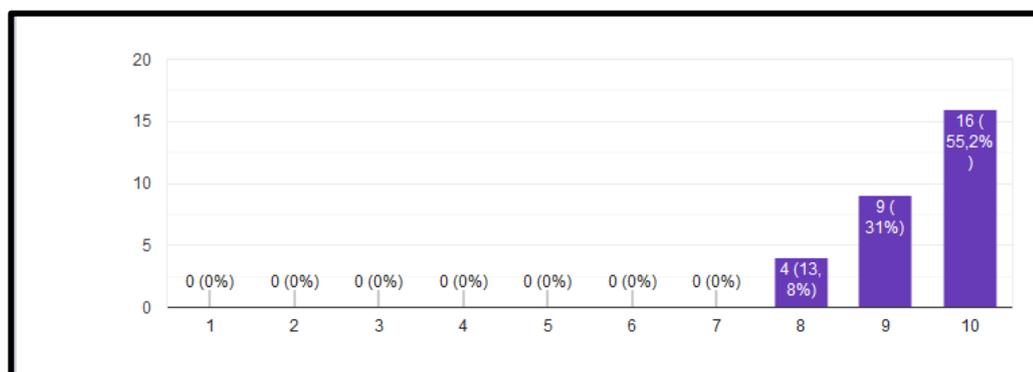
## FATOR 12 – GOVERNANÇA

CONCEITO: Exercício de influência de natureza estratégica para a rede, assegurando mediação, controle, desencorajamento de conflitos e oportunismo e potencializando ganhos coletivos (WILLIAMSON, 1985; CASSIOLATO; LASTRE, 2001), podendo envolver regras, responsabilidades e processos decisórios e interação entre os atores, favorecendo cooperação e redução de conflitos de interesse (CASTRO; GONÇALVES, 2014; QUEIROZ, 2013; OLIVEIRA; SANTANA, 2012).

### Questão v.23 da SEGUNDA ONDA

v.23 - Indique o grau de importância da governança (envolvendo legitimidade, autoridade, influência e representatividade) para a competitividade dos clusters industriais.

Figura 49 - Gráfico com os resultados v.23 dos 29 especialistas 2ª onda.

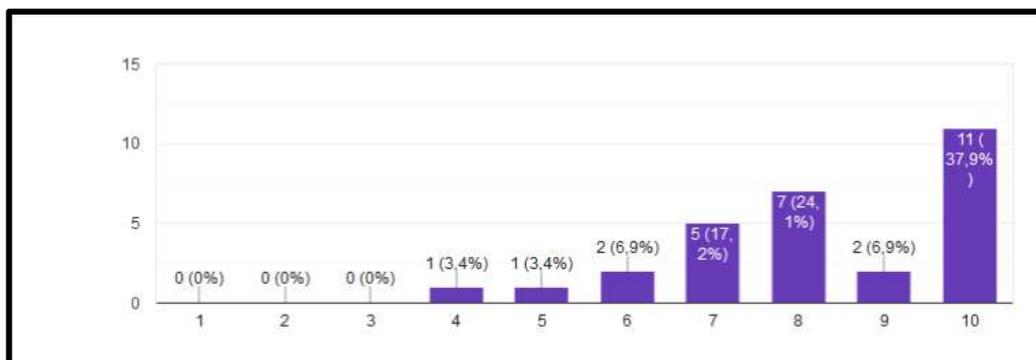


Fonte: Autor.

## Questão v.24 da SEGUNDA ONDA

v.24 - Indique o grau de importância da governança (envolvendo legitimidade, autoridade, influência e representatividade) para a competitividade dos clusters varejistas.

Figura 50 - Gráfico com os resultados v.24 dos 29 especialistas 2ª onda.



Fonte: Autor.

→ Critério de avaliação de convergência:  $CV \leq 0,2$  (GOMES, 1990)

→ Teste de Significância de igualdade de médias (exploratório para 2ª onda)

$H_0: v_{23} = v_{24}$

$H_1: v_{23} \neq v_{24}$

→ Tabela 16 - Síntese de resultados estatísticos v23 e v24 (2ª onda)

ASSERTIVAS	V23	V24
MEDIA	9,3	8,3
DP	0,8	1,7
CV = DP/Média	0,1	0,2
MEDIANA	10,0	8,0
MODA	10	10

Fonte: Autor.

Verifica-se dispersão reduzida (homogeneidade) das opiniões tanto na v.23 para *clusters* industriais ( $CV = 0,1$ ) como na v.24 para *clusters* varejistas ( $CV = 0,2$ ).

## Síntese dos Resultados da 2ª onda

Considerando que nesta pesquisa optou-se pela indicação das variáveis ímpares para abordagem de *clusters* industriais e as variáveis pares para abordagem dos *clusters* varejistas os resultados obtidos pelo método de Avaliação da Dispersão utilizando como critério o coeficiente de variação ( $CV \leq 0,2$ ).

A Tabela 17 apresenta uma síntese dos resultados dos dados obtidos na segunda onda, servindo como base para o comparativo entre a 1ª e 2ª onda para análise de saturação.

Tabela 17 – Resumo dos Resultados Quantitativo 2ª Onda

FATOR ESTRUTURANTE	VAR.	MÉDIA	DP	CV =(DP/media)	Convergência de posições (S=sim e N=não)
Fator 1 FACILIDADE DE ACESSO A CONSUMIDORES FINAIS	v.1	5,1	2,5	0,5	N
	v.2	9,3	0,8	0,1	S
Fator 2 ACESSO A RECURSOS DE MÃO DE OBRA QUAL.	v.3	9,0	0,8	0,1	S
	v.4	7,4	1,5	0,2	S
Fator 3 ABRANGÊNCIA DE NEG. VIÁVEIS E RELEVANTES	v.5	8,9	0,9	0,1	S
	v.6	6,8	2,2	0,3	N
Fator 4 CAPACIDADE DE INOV. DAS EMPR. DO CLUSTER	v.7	9,4	0,9	0,1	S
	v.8	7,8	1,4	0,2	S
Fator 5 UTIL. DE SUBPRODUTOS PROD. PELOS CLUSTERS	v.9	8,2	1,2	0,1	S
	v.10	5,9	2,1	0,4	N
Fator 6 COOPERAÇÃO ENTRE EMPRESAS DO CLUSTER	v.11	8,9	0,8	0,1	S
	v.12	8,3	1,6	0,2	S
Fator 7 SUBSTITUIÇÃO SELET. DE EMPRESAS DO CLUSTER	v.13	8,6	1,0	0,1	S
	v.14	7,4	1,7	0,2	S
Fator 8 CONFIANÇA	v.15	8,7	0,9	0,1	S
	v.16	8,2	1,4	0,2	S
Fator 9 POLÍTICAS PÚBLICAS	v.17	9,0	0,9	0,1	S
	v.18	8,0	1,8	0,2	S
Fator 10 ATRAT. DE CLIENTES EM RELAÇÃO A MERC. CONS.	v.19	5,0	2,5	0,4	N
	v.20	9,6	0,7	0,1	S
Fator 11 CULTURA DE COMUNIDADE	v.21	8,5	1,0	0,1	S
	v.22	7,9	1,5	0,2	S
Fator 12 GOVERNANÇA	v.23	9,3	0,8	0,1	S
	v.24	8,3	1,7	0,2	S

Legenda: Convergência: S:  $CV \leq 0,2$  e N:  $CV > 0,2$

Fonte: Autor.

A Tabela 17 apresenta de forma sintetizada as respostas dos especialistas para os doze Fatores Estruturantes de *clusters* de negócios por meio das variáveis que abordaram os dois tipos de *clusters* (industriais e varejistas). Está representado na coluna Média (o cálculo da média das notas atribuídas pelos especialistas na escala tipo Likert) e o desvio padrão, dados fundamentais para o cálculo do coeficiente de variação (CV) para indicar concentração ou dispersão da opinião dos especialistas.

### 4.3 Análise de Saturação 2ª onda x 1ª onda

A Análise de Saturação utilizou técnicas de análise Estatística Descritiva como realizado nas análises dos resultados da 1ª e 2ª onda, considerando apenas as opiniões dos especialistas (concentradas ou dispersas) por meio dos CV.

Tabela 18 – Comparativo das convergências (dados quant.) 1ª x 2ª onda

FATORES ESTRUTURANTES	VAR.	1ª ONDA		2ª ONDA		Teste de Saturação
		CONVERGÊNCIA		CONVERGÊNCIA		
		CV=(DP /media)	S=sim N=não	CV= (DP/media)	S=sim N=não	
Fator 1	v.1	0,5	N	0,5	N	consolidação
FACILIDADE ACESSO A CONSUMIDORES FINAIS	v.2	0,1	S	0,1	S	consolidação
Fator 2	v.3	0,1	S	0,1	S	consolidação
ACESSO A RECURSOS MÃO DE OBRA QUAL.	v.4	0,2	S	0,2	S	consolidação
Fator 3	v.5	0,1	S	0,1	S	consolidação
ABRANGÊNCIA DE NEG. VIÁVEIS E RELEVANTES	v.6	0,3	N	0,3	N	consolidação
Fator 4	v.7	0,1	S	0,1	S	consolidação
CAPACIDADE DE INOV. DAS EMPR. DO CLUSTER	v.8	0,2	S	0,2	S	consolidação
Fator 5	v.9	0,2	S	0,1	S	consolidação <sup>1</sup>
UTIL. DE SUBPRODUTOS PROD. PELOS CLUSTERS	v.10	0,4	N	0,4	N	consolidação
Fator 6	v.11	0,2	S	0,1	S	consolidação <sup>1</sup>
COOPERAÇÃO ENTRE EMPRESAS DO CLUSTER	v.12	0,2	S	0,2	S	consolidação
Fator 7	v.13	0,2	S	0,1	S	consolidação <sup>1</sup>
SUBSTITUIÇÃO SELET. DE EMPRESAS DO CLUSTER	v.14	0,3	N	0,2	S	convergência
Fator 8	v.15	0,2	S	0,1	S	consolidação <sup>1</sup>
CONFIANÇA	v.16	0,2	S	0,2	S	consolidação
Fator 9	v.17	0,2	S	0,1	S	consolidação <sup>1</sup>
POLÍTICAS PÚBLICAS	v.18	0,3	N	0,2	S	convergência
Fator 10	v.19	0,5	N	0,5	N	consolidação
ATRAT.DE CLIENTES EM RELAÇÃO A MERC. CONS.	v.20	0,1	S	0,1	S	consolidação
Fator 11	v.21	0,1	S	0,1	S	consolidação
CULTURA DE COMUNIDADE	v.22	0,3	N	0,2	S	convergência
Fator 12	v.23	0,1	S	0,1	S	consolidação
GOVERNANÇA	v.24	0,3	N	0,2	S	convergência

Legenda: Consolidação = repetição do resultado (CV) da 1ªonda na 2ªonda.

Consolidação<sup>1</sup> = redução do CV da 2ª onda em relação ao CV da 1ª onda.

Convergência = CV da 1ª onda > 0,2 e CV da 2ª onda ≤ 0,2.

Fonte: Autor.

Análise crítica da Saturação: para esta avaliação verificou se o comportamento entre o CV da variável *cluster* industrial da 1ª onda e o CV da variável *cluster* industrial da 2ª onda. O mesmo procedimento foi aplicado para as variáveis de *clusters* varejistas entre a 1ª e a 2ª onda dos CV do respectivo fator. Desta forma, é possível verificar que o comportamento do CV das variáveis dos Fatores 1, 2, 3, 4, 6, e 10 apresentaram o mesmo comportamento tanto nas variáveis ímpar como nas variáveis par, indicando consolidação das opiniões dos especialistas.

Observou-se resultados híbridos, onde o comportamento das variáveis (ímpar e par) do mesmo fator apresentaram comportamentos distintos: fator 5 (v.9 – consolidação<sup>1</sup> e v.10 consolidação), fator 7 (v.13 – consolidação<sup>1</sup> e v.14 – convergência), fator 8 (v.15 – consolidação<sup>1</sup> e v.16 – consolidação), fator 9 (v.17 – consolidação<sup>1</sup> e v.18 convergência), fator 11 (v.21 – consolidação e v.22 – convergência), fator 12 (v.23 – consolidação e v.24 convergência).

O resultado desta análise indica que não há necessidade de uma 3ª onda (saturação) pois, já houve saturação reconhecida na 2ª onda e pode ser a base de dados de partida para efetivamente prosseguir na análise comparativa de importância dos doze fatores.

#### **4.4 Análise quantitativa de Dados**

##### **Estatística Descritiva**

A estatística descritiva ocupa-se da descrição de um conjunto de dados, utilizando medidas de tendência central, de dispersão, de simetria e curtose. Medidas de tendência central incluem média, mediana e moda, basicamente. Medidas de dispersão incluem desvio padrão, variância e amplitude, entre outras. No presente estudo não se investigou a simetria e, para avaliação da curtose, adotou-se o coeficiente de variação.

Posteriormente a fase de análise, a presente pesquisa utilizou-se de técnicas da Estatística Inferencial, uma vez que a partir da confirmação da saturação, os dados da 2ª onda nortearão os rumos das análises e resultados desta pesquisa. A Inferência

estatística tem como objetivo examinar afirmações para um universo (população), partindo-se de uma amostra (conjunto de valores representativo).

A Tabela 19 apresenta a síntese do Quadro 8, ou seja, no Quadro 8 está representado os dados (individual) da pesquisa Qualitativa obtidos na 2ª onda, onde os especialistas expressaram sua opinião quanto a semelhança da importância de um fator entre *clusters* industriais e *clusters* varejistas.

E estão assim representados: na coluna **Esp** os 29 especialistas respondentes mais o indicador total de **S** (sim, são semelhantes) e o indicador total de **N** (não são semelhantes); na linha **Respostas Questões Dissertativas do Fator** estão indicados os 12 Fatores (representados na Tabela 19 como Questões Dissertativas do Fator; a última coluna apresenta a 13ª questão dissertativa (teorias para *clusters* industriais são competentes para *clusters* varejistas?) e suas respectivas respostas, **S** (sim, são competentes) e **N** (não são competentes).

Desta forma, a Tabela 19 apresenta os fatores de forma textual com os resultados quantitativos para cada Fator, indicando o total de n (não são semelhantes) e s (sim, são semelhantes).

Tabela 19 – 13 Questões da Pesquisa Qualitativa 2ª onda.

rf.	QUESTÕES DISSERTATIVAS DO FATOR	Total não	Total sim
1	Na sua opinião, a importância do Fator “FACILIDADE DE ACESSO A CONSUMIDORES FINAIS (LOCALIZAÇÃO)” é semelhante para <i>Clusters</i> Varejistas e <i>Clusters</i> Industriais? Justifique resumidamente	27 (93%)	2 (7%)
2	Na sua opinião, a importância do Fator “ACESSO A RECURSOS DE MÃO DE OBRA QUALIFICADA (mão de obra formada por meio de estudo formal).” é semelhante para <i>Clusters</i> Varejistas e <i>Clusters</i> Industriais? Justifique resumidamente.	20 69%	9 31%
3	Na sua opinião, a importância do Fator “ABRANGÊNCIA DE NEGÓCIOS VIÁVEIS E RELEVANTES (presença de fornecedores de bens e serviços relacionados a insumos demandados pelo <i>cluster</i> )” é semelhante para <i>Clusters</i> Varejistas e <i>Clusters</i> Industriais? Justifique resumidamente.	22 76%	7 24%
4	Na sua opinião, a importância do Fator “CAPACIDADE DE INOVAÇÃO DAS EMPRESAS DO CLUSTER” é semelhante para <i>Clusters</i> Varejistas e <i>Clusters</i> Industriais? Justifique resumidamente.	21 73%	8 27%
5	Na sua opinião, a importância do Fator “UTILIZAÇÃO DE SUBPRODUTOS PRODUZIDOS PELOS CLUSTERS” é semelhante para <i>Clusters</i> Varejistas e <i>Clusters</i> Industriais? Justifique resumidamente.	23 79%	6 21%
6	Na sua opinião, a importância do Fator “COOPERAÇÃO ENTRE EMPRESAS DO CLUSTER” é semelhante para <i>Clusters</i> Varejistas e <i>Clusters</i> Industriais? Justifique resumidamente.	11 38%	18 62%

<b>7</b>	Na sua opinião, a importância do Fator “SUBSTITUIÇÃO SELETIVA DE EMPRESAS DO CLUSTER” é semelhante para <i>Clusters Varejistas</i> e <i>Clusters Industriais</i> ? Justifique resumidamente.	14 48%	15 52%
<b>8</b>	Na sua opinião, a importância do Fator “CONFIANÇA” é semelhante para <i>Clusters Varejistas</i> e <i>Clusters Industriais</i> ? Justifique resumidamente.	9 31%	20 62%
<b>9</b>	Na sua opinião, a importância do Fator “POLÍTICAS PÚBLICAS” é semelhante para <i>Clusters Varejistas</i> e <i>Clusters Industriais</i> ? Justifique resumidamente.	13 45%	16 55%
<b>10</b>	Na sua opinião, a importância do Fator “ATRATIVIDADE DE CLIENTES EM RELAÇÃO AO MERCADO CONSUMIDOR” é semelhante para <i>Clusters Varejistas</i> e <i>Clusters Industriais</i> ? Justifique resumidamente.	27 93%	2 7%
<b>11</b>	Na sua opinião, a importância do Fator “CULTURA DE COMUNIDADE” é semelhante para <i>Clusters Varejistas</i> e <i>Clusters Industriais</i> ? Justifique resumidamente.	13 45%	16 55%
<b>12</b>	Na sua opinião, a importância do Fator “GOVERNANÇA” é semelhante para <i>Clusters Varejistas</i> e <i>Clusters Industriais</i> ? Justifique resumidamente.	14 48%	15 52%
<b>13</b>	Na sua opinião, é importante ou até mesmo necessário ter uma teoria desenvolvida prioritariamente para <i>clusters varejistas</i> ?	21 73%	8 27%

Fonte: Autor.

O Quadro 8 apresenta a posição individual do especialista para cada um dos doze Fatores e a posição relativa a 13ª Questão Dissertativa As teorias para clusters industriais são competentes para clusters varejistas?

A análise dos resultados da pesquisa qualitativa foi dividida em dois grupos; o grupo 1 de especialistas que apontam os fatores como não semelhantes e o grupo 2 de especialistas que apontam semelhanças nos fatores. No grupo 1, estão os fatores 1, 2, 3, 4, 5 e 10 e, no grupo 2, estão os fatores 6, 7, 8, 9, e 12. Aparentemente há uma indicação de equilíbrio, porém, percebe-se uma diferença de opiniões dos especialistas entre os critérios de não semelhança e semelhantes. Estas diferenças são observadas ao analisar a quantidade de respostas dentro do grupo, para o grupo 1 onde 140 respostas dos especialistas indicam que não são semelhantes e 34 respostas dos especialistas indicam que são semelhantes. No grupo 2, onde 100 respostas indicam que são semelhantes e 74 respostas indicam que não são semelhantes. Assim como nas respostas dos fatores com tendência a não semelhantes, as diferenças para semelhantes são elevadas ao passo que nas respostas dos fatores com tendência a semelhantes as diferenças são muito baixas. Finalizando a análise verifica-se que 62% das respostas indicam que os fatores para os clusters não são semelhantes, corroborando com o resultado da 13ª questão indicando que 73% dos especialistas posicionando favoravelmente a importância ou até mesmo com a necessidade de desenvolvimento de uma teoria prioritariamente para *clusters varejistas*.

Quadro 8 – Resumo do resultado – Pesquisa Qualitativa

ESP,	RESPOSTAS QUESTÕES DISSERTATIVAS DO FATOR												As teorias para clusters industriais são competentes para clusters varejistas?
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
.1	N	S	N	N	N	S	N	S	S	N	N	S	N
2	N	N	S	N	N	S	N	S	N	N	N	N	S
3	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	S
4	N	N	S	S	N	N	N	N	S	N	S	N	N
5	N	S	N	S	N	N	S	N	N	N	N	N	N
6	N	N	N	N	N	S	S	S	S	N	S	S	N
7	N	N	N	N	S	N	N	N	N	N	N	S	N
8	N	S	N	S	N	S	S	S	N	N	S	S	N
9	N	N	N	N	N	S	S	S	S	N	N	S	N
10	S	N	N	N	N	N	S	N	N	N	N	N	S
11	N	N	N	N	S	S	N	N	S	N	S	N	N
12	N	N	N	N	N	S	S	S	S	N	S	S	N
13	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
14	N	S	N	N	N	N	N	S	N	N	S	S	N
15	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
16	N	N	N	N	N	N	N	S	N	N	S	N	N
17	N	S	N	N	S	S	S	S	N	N	S	S	N
18	N	N	S	S	N	S	S	S	S	N	N	N	N
19	N	N	N	N	N	S	S	S	N	N	N	N	N
20	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
21	N	S	S	N	N	S	S	S	S	N	S	S	S
22	N	N	S	N	N	S	S	S	S	N	S	S	S
23	N	S	N	S	S	S	N	S	S	N	S	S	N
24	N	N	N	N	N	S	S	S	S	N	S	N	N
25	N	N	N	N	N	S	N	S	S	N	S	S	N
26	N	S	S	S	N	S	S	S	S	N	S	S	S
27	N	N	N	N	N	S	N	N	N	N	N	N	N
28	N	N	N	S	S	S	S	S	S	N	S	S	S
29	N	N	N	N	N	N	N	S	S	S	N	N	N
não	27	20	22	21	23	11	14	9	13	27	13	14	21 (72%)
sim	2	9	7	8	6	18	15	20	16	2	16	15	8 (28%)

Fonte: Autor

Total: sim são semelhantes = 134 (39%)

Total: não são semelhantes = 214 (61%)

## Estatística Inferencial

Para a análise dos dados quantitativos da 2ª onda a presente pesquisa orientou-se pelos seguintes critérios:

Critério de avaliação de convergência:  $CV \leq 0,2$  (GOMES, 1990)

→ Teste de Significância de igualdade de médias -

H0: variável de *cluster* industrial = variável de *cluster* varejista

H1: variável de *cluster* industrial  $\neq$  variável de *cluster* varejista

Os resultados de comparação de médias apontaram para rejeição de H0 indicando que as médias são estatisticamente diferentes (H1), ou seja, para todos os doze fatores as variáveis de *clusters* industriais são diferentes das variáveis de *clusters* varejistas. A Tabela 20 apresenta a síntese do comparativo das médias entre as variáveis dos clusters industriais e clusters varejistas.

Tabela 20 - Comparação de Médias

FATOR	VARIÁVEL INDUSTRIAL	MÉDIA	VARIÁVEL VAREJISTA	MÉDIA	DIFERENÇA
1	v.1	5,1	v.2	9,3	- 4,2
2	v.3	9,0	v.4	9,3	- 0,3
3	v.5	8,9	v.6	6,8	2,1
4	V.7	9,7	v.8	7,8	1,9
5	v.9	8,2	v.10	5,9	2,3
6	v.11	8,9	v.12	8,3	0,6
7	v.13	8,6	v.14	7,4	1,2
8	v.15	8,7	v.16	8,2	0,2
9	v.17	9,0	v.18	8,0	1,0
10	v.19	5,0	v.20	9,6	- 4,6
11	v.21	8,5	v.22	7,9	0,6
12	v.23	9,3	v.24	8,3	1,0

Fonte: Autor

Os resultados desta análise estão representados em três grupos distintos de diferenças, o 1º grupo com diferença entre as variáveis superior a 3 pontos de média (v.1 – v.2 e v.19 – v.20), 2º grupo com diferença entre 1 e 3 pontos de média (v.5 – v.6, v.7 -v.8, v.9 – v.10, v.13 – v.14, v.17 -v.18) e o 3º grupo com diferença de até um ponto de média ( v.3 – v.4, v.11 -v.12, v.15 – v.16, v.21 -v.22 e v.23 – v.24). Estes resultados apontam que o 1º grupo apresenta alto grau de diferença na importância do fator entre os *clusters*, o 2º grupo apresenta diferença significativa de importância entre os *clusters* e o 3º grupo apesar da proximidade do grau de importância entre os

*clusters*, percebe-se diferença. Verificando-se a existência de diferença de importância entre os *clusters* em todos os fatores, conforme aponta as respostas dos especialistas

A Figura 51 representa os resultados processados no *software* IBM SPSS® versão 22.

Figura 51 Teste de Amostras Emparelhadas

		Diferenças emparelhadas				t	df	Sig. (2 extremidades)	
		Média	D. P	Erro padrão da média	95% Intervalo de Confiança da Diferença				
					Inferior				Superior
Par 1	Loc I - Loc V	-4,207	2,757	,512	-5,255	-3,158	-8,219	28	,000
Par 2	Rec I – Rec V	1,655	1,610	,299	1,043	2,267	5,537	28	,000
Par 3	Neg I - Neg V	2,103	2,242	,416	1,251	2,956	5,053	28	,000
Par 4	Espec I - Espec V	1,621	1,590	,295	1,016	2,226	5,488	28	,000
Par 5	SubProd I - SubProd V	2,379	1,635	,304	1,757	3,001	7,838	28	,000
Par 6	Coop I – Coop V	,586	1,323	,246	,083	1,090	2,385	28	,024
Par 7	Subs I - Subs V	1,207	1,449	,269	,656	1,758	4,487	28	,000
Par 8	Conf I - Conf V	,517	,986	,183	,142	,892	2,824	28	,009
Par 9	Polit I - Polit V	1,345	2,143	,398	,530	2,160	3,380	28	,002
Par 10	Atrat I - Atrat V	-4,517	2,641	,490	-5,522	-3,513	-9,212	28	,000
Par 11	Cult I - Cult V	,655	1,471	,273	,096	1,215	2,399	28	,023
Par 12	Gov I - Gov V	1,069	1,510	,280	,495	1,643	3,812	28	,001

Fonte: Autor

Tabela 21 – Resultado do Teste de Igualdade de Médias.

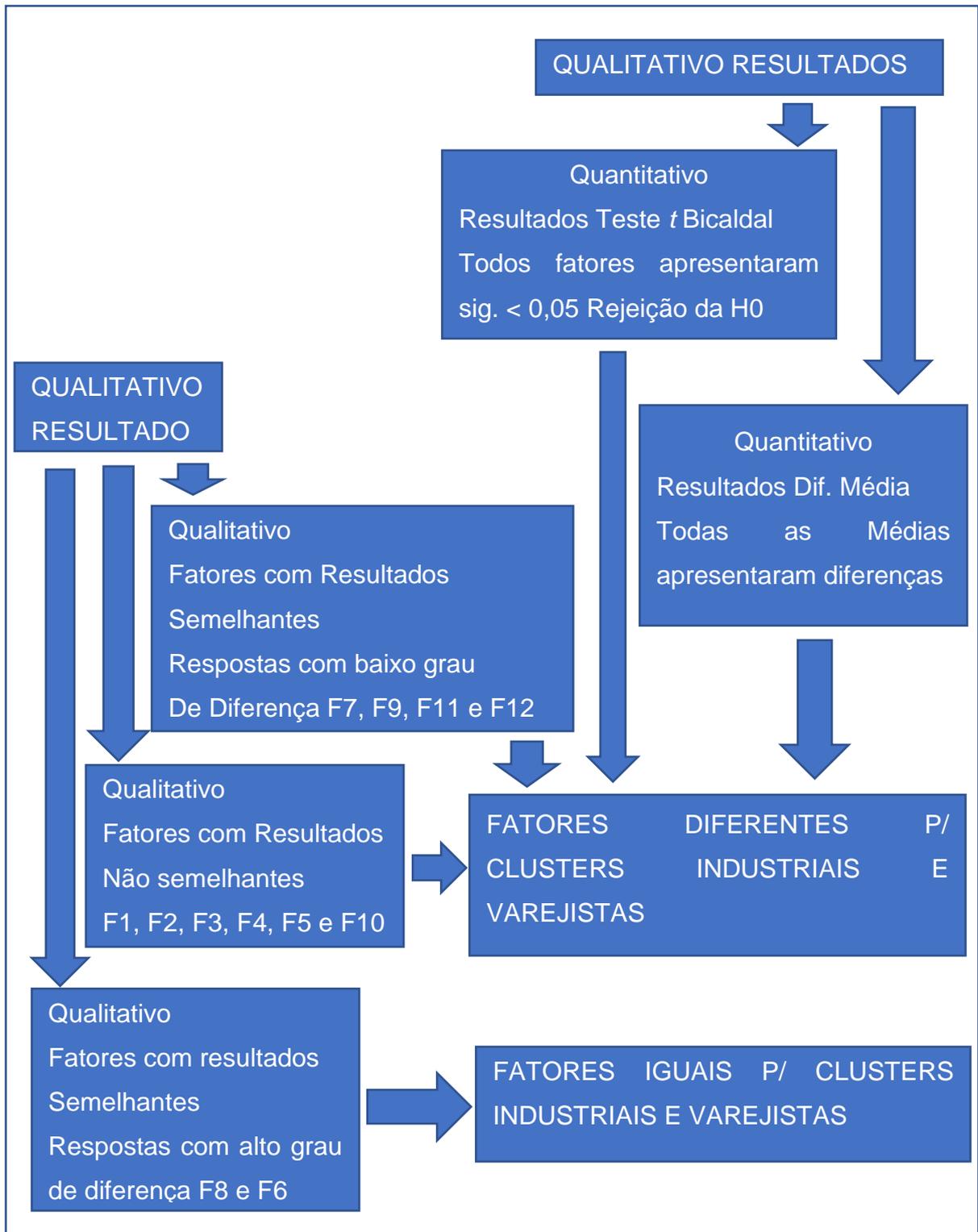
FATORES ESTRUTURANTES	VARIÁVEIS PAREADAS	Sig. 2 extremidades	Estatisticamente Sig > 0,005(igualdade) Sig < 0,005(diferente)
Fator 1 FACILIDADE ACESSO A CONSUMIDORES FINAIS	Cluster industria v.1 Cluster Varejo v.2	,000	<b> Fator1CI &lt;  Fator1CV</b>
Fator 2 ACESSO A RECURSOS MÃO DE OBRA QUAL.	Cluster ind v.3 Cluster Varejo v.4	,000	<b> Fator2CI &lt;  Fator2CV</b>
Fator 3 ABRANGÊNCIA DE NEG. VIÁVEIS E RELEVANTES	Cluster ind. v.5 Cluster Varejo v.6	,000	<b> Fator3CI &gt;  Fator3CV</b>
Fator 4 CAPACIDADE DE INOV. DAS EMPR. DO CLUSTER	Cluster ind. v.7 Cluster Varejo v.8	,000	<b> Fator4CI &gt;  Fator4CV</b>
Fator 5 UTIL. DE SUBPRODUTOS PROD. PELOS CLUSTERS	Cluster ind. v.9 Cluster Varejo v.10	,000	<b> Fator5CI &gt;  Fator5CV</b>
Fator 6 COOPERAÇÃO ENTRE EMPRESAS DO CLUSTER	Cluster ind. v.11 Cluster Varejo v.12	,024	<b> Fator6CI &gt;  Fator6CV</b>
Fator 7 SUBSTITUIÇÃO SELET. DE EMPRESAS DO CLUSTER	Cluster ind. v.13 Cluster Varejo v.14	,000	<b> Fator7CI &gt;  Fator7CV</b>
Fator 8 CONFIANÇA	Cluster ind. v.15 Cluster Varejo v.16	,009	<b> Fator8CI &lt;  Fator8CV</b>
Fator 9 POLÍTICAS PÚBLICAS	Cluster ind. v.17 Cluster Varejo v.18	,002	<b> Fator9CI &gt;  Fator9CV</b>
Fator 10 ATRAT.DE CLIENTES EM RELAÇÃO A MERC. CONS.	Cluster ind. v.19 Cluster Varejo v.20	,000	<b> Fator10CI &lt;  Fator10CV</b>
Fator 11 CULTURA DE COMUNIDADE	Cluster ind. v.21 Cluster Varejo v.22	,023	<b> Fator11CI &gt;  Fator11CV</b>
Fator 12 GOVERNANÇA	Cluster ind. v.23 Cluster Varejo v.24	,001	<b> Fator12CI &gt;  Fator12CV</b>

Fonte: Autor

O Teste *t* Bicaidal ou Teste de amostras emparelhadas processadas no software IBM SPSS® versão 22, apresentou significância inferior a 0,05 para os doze

fatores; depreende-se deste resultado a rejeição de H0. Portanto, na opinião dos especialistas não há semelhanças entre os fatores de *clusters* industriais e de *clusters* varejistas.

Quadro 9 – Triangulação de Dados



Fonte: Autor

## 5 DISCUSSÕES

Foram aplicadas duas rodadas (ondas) do método Delphi junto ao painel de especialistas para atingir o grau de convergência necessário à obtenção de estabilidade de resultados (saturação). Na primeira rodada 73% dos especialistas pesquisadores contactados por *e-mail* participaram da pesquisa (Delphi), ou seja, 32 dos 44 especialistas selecionados responderam o questionário de pesquisa encaminhado. Ao final da primeira rodada, dentre as vinte e quatro variáveis, cinco variáveis apresentaram alta dispersão com os CV variando entre 0,3 e 0,5 e as demais variáveis apresentando baixa dispersão com variação dos CV variando entre 0,1 e 0,2.

Na segunda onda foram enviados os questionários para apenas os respondentes da 1ª onda (32) e destes 29 especialistas responderam. Nos resultados obtidos na 2ª onda, apresentou-se uma variável com alta dispersão a menos que na 1ª onda, verificando ainda a saída da v.18 do grupo de variáveis com alta dispersão e entrando a v.19. Comparando os CV das variáveis da 2ª onda com os CV da 1ª onda, os resultados indicaram saturação das respostas. Passando a adotar os dados da segunda como referência para a continuidade dos estudos

Nas variáveis (assertivas) indicadas no questionário da pesquisa qualitativa com questões dissertativas buscando a posição coletiva dos especialistas e questionando se a importância de um determinado fator é semelhante para *clusters* industriais e *clusters* varejistas. O resultado apontou para dois grupos de respostas, o primeiro grupo concentrou as respostas dos especialistas que opinaram que não são semelhantes em 6 fatores, e neste caso com a maioria absoluta optando pela não semelhança.

O segundo grupo concentrou as respostas dos especialistas com tendência para semelhantes, porém apenas em um dos fatores teve uma escolha com maioria absoluta, nos demais fatores, apesar de tendência da resposta em indicar semelhança de importância do fator para os *clusters*, observou-se que dois fatores tiveram diferença de apenas três opiniões e duas praticamente empatadas, com diferença de uma opinião.

Os fatores que tiveram a maior indicação dos especialistas quanto a importância do fator não ser semelhante foram os; Fator 1 abordando a facilidade de acesso a consumidores finais com 27 opiniões de especialistas e o Fator 10

abordando a atratividade de clientes em relação ao mercado consumidor com 27 opiniões e na sequência o Fator 5 com 23 opiniões, Fator 3 abordando a abrangência de negócios viáveis e relevantes com 22 opiniões, Fator 4 com a importância da capacidade de inovação das empresas do *cluster* com 21 opiniões, Fator 2 sobre o acesso a recursos de mão de obra qualificada com 20 opiniões.

Em relação a opinião dos especialistas que consideram semelhante a importância do fator para os *clusters*, observa-se três sub-grupos dentre as respostas: - Fator 8 abordando confiança com 20 opiniões seguido pelo Fator 6 abordando a cooperação entre empresas do *cluster* com 20 opiniões; - abaixo deste número de opiniões de especialistas, os Fatores 9 e 11 abordando respectivamente políticas públicas e cultura de comunidade com 16 opiniões cada; - e os dois Fatores 7 e 12 abordando respectivamente a substituição seletiva de empresas do *cluster* e governança, apresentando indicações praticamente empatadas com 15 opiniões para cada fator.

Ao analisar o fator 8 relacionado a confiança encontrado na literatura, que segundo os autores Morgan; Hunt (1994) e Perrone; Zaheer; McEvily (2003), confiança é a crença e/ou convicção de um ator (organização, empresa, gestor etc.) na ausência de comportamento oportunista de outro ator, remetendo a percepção de inexistência ou mitigação de riscos no compartilhamento de informações e comportamento mútuo e simétrico de ações, implicando redução de custos e expansão de capital social. Observa-se por meio dos dados da pesquisa qualitativa que 20 especialistas dentre 29, entendem que este fator tem importância semelhante para os dois tipos de *clusters*.

Seguindo a ideia de analisar fatores em posição contrárias, o fator 10 relacionado a atratividade de clientes em relação ao mercado consumidor, encontra-se na literatura conceito que, segundo Siqueira et al. (2010) e Telles et al. (2013), atratividade de clientes em relação ao mercado consumidor é a capacidade de mobilizar consumidores finais (indivíduos, casais e famílias) em relação a deslocamento e acesso à concentração ofertante, remetendo à capacidade competitiva e vitalidade das empresas componentes do arranjo. Os dados da pesquisa qualitativa indicam que 27 especialistas dentre 29, entendem que este fator não tem importância semelhante para os dois tipos de *clusters*.

Devido a tendência da maioria das respostas para não semelhantes e a robustez das respostas de não semelhança, optou-se por considerar que a importância de um determinado fator não é semelhante para *clusters* industriais e *clusters* varejistas.

Enquanto a pesquisa qualitativa apresenta algumas ressalvas quanto a abordagem das teorias de *clusters* de negócios (*clusters* industriais) em *clusters* varejistas, a pesquisa quantitativa indica que estatisticamente para os doze fatores há diferenças significantes entre os dois tipos de *clusters*. Os resultados da pesquisa qualitativa indicam sinalizações robustas que os doze fatores demonstram que a importância desses fatores é diferente para *clusters* industriais e *clusters* varejistas.

O estudo leva a entender que a literatura discute concentrações varejistas como *clusters* de negócios, mas na abordagem de *clusters* industriais. Este tipo de estudo é percebido em alguns estudos publicado por especialistas abordando *clusters* varejistas com teorias de *clusters* industriais. Desta forma, o presente estudo entende que a teorias com que estão sendo abordadas tenham que receber algum tipo de aporte, adaptação ou até mesmo desenvolver uma teoria voltada para *clusters* varejistas. Para corroborar esta análise, os resultados da pesquisa quantitativa indicam que os especialistas entendem que os fatores não têm a mesma importância, o mesmo significado e a mesma influência nos dois tipos de *clusters*.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo geral realizar uma revisão bibliográfica e entrevistas com especialistas e verificar se as estruturas e os modelos teóricos atual dos fatores de *clusters* de negócios existentes na literatura e que são desenvolvidos prioritariamente para *clusters* industriais são competentes para prescrever ações estratégicas orientadas para *clusters* varejistas? Em resposta ao problema de pesquisa, o resultado da pesquisa quantitativa por meio de dados estatísticos demonstrou que os 12 fatores extraídos de teoria da literatura com abordagem de *clusters* industriais, são diferentes para os *clusters* industriais e varejistas.

Os objetivos específicos foram divididos em duas frentes; a pesquisa bibliográfica e a pesquisa de campo: a pesquisa bibliografia procurou na literatura, teorias referentes a *clusters* de negócios e inventariou em seu referencial teórico para suportar o presente trabalho. Com o suporte do referencial teórico procedeu-se um recorte em doze fatores estruturantes indicado no Apêndie 5 (protocolo de estudo) utilizado como conceitos das assertivas dos questionários de pesquisa.

Para a pesquisa de campo e levantamento de dados junto ao universo de professores, especialistas com publicação na área, foi utilizado o método Delphi. Quanto a análise e avaliação da competência das teorias desenvolvidas para *clusters* industriais no tratamento de concentrações varejistas, foi necessario duas rodadas de questionário (duas ondas), para obtenção dos dados. Os dados obtidos na pesquisa qualitativa e quantitativa foram analisados utilizando métodos estatísticos que apontaram para resultados indicando que os doze fatores são diferentes para os dois tipos de *clusters*.

A presente pesquisa iniciou seus estudos procurando entender se havia necessidade de uma teoria para os estudos de *clusters* varejistas ou se as teorias existentes eram suficientes para a abordagem de concentrações varejistas. A partir deste *gap* teórico foi possível ter contato com diversas ferramentas; de pesquisa, de análise de dados e principalmente com o conhecimento por meio dos especialistas. Houve avanço no conhecimento envolvendo o *gap* teórico analisado, ao se constatar que a posição coletiva dos especialistas sugere a demanda de desenvolvimento de teoria orientada para *clusters* varejistas, ainda que não se descarte o arcabouço conceitual construído para *clusters* industriais.

## **Limitações da Investigação e Sugestões para Futuras Pesquisas**

As limitações da pesquisa se concentraram no tamanho do questionário, mais especificamente no volume de fatores, que poderiam envolver maior número destes. O tempo para a coleta de dados foi excasso devido a disponibilidade de tempo dos respondentes. Por falta de recursos e tempo a pesquisa se limitou a entrevistar especialistas do Brasil deixando de coletar opiniões de especialistas de outros países.

As sugestões para futuras pesquisas estão em investigar com maior profundidade os fatores que se apresentaram semelhantes e com opiniões praticamente empatadas. Replicar a pesquisa a comunidade científica de outros países, aplicar a pesquisa em *clusters* varejistas.

## REFERÊNCIA

DE SOUZA AGUIAR, Helder et al. 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.

ALCACER, Juan; CHUNG, Wilbur. Location strategies for agglomeration economies. **Strategic Management Journal**, v. 35, n. 12, p. 1749-1761, 2014.

ALEGRE, Joaquín et al. Organisational learning capability, product innovation performance and export intensity. **Technology Analysis & Strategic Management**, v. 24, n. 5, p. 511-526, 2012.

ALVES, Manuel B.; COSTA, José S. (Coord.). A formação dos sistemas urbanos. **Compendio de economia regional**. Coimbra: APDR, p.123-157, 2002, p.123

AMATO NETO, J. Redes de cooperação produtiva de clusters regionais. São Paulo: Atlas, 2000, p.46 53

AMIN, A; THRIFT, N. Neo-Marshallian nodes in global networks. *International Journal of Urban and Regional Research*, v. 16, n. 4, p. 571-587, 1992

AMORIM, Mônica A. Clusters como estratégia de desenvolvimento industrial no Ceará. Fortaleza: Banco do Nordeste, 1998.

ARTEN, Fábio T. Inovatividade em clusters de negócios comerciais: um estudo sobre a relação entre a capacidade de inovação e a estrutura das redes sociais presentes nas redes de negócios. 2013. 109 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Paulista, São Paulo, 2013.

ASALOS, N. (2012). From clusters to competitiveness clusters in Romanian economy. *Proceedings of the 6th International Days of Statistics and Economics*, Prague.

AUDRESTCH, D. B., 1998. Agglomeration and the location of innovative activity. *Oxford Review of Economic Policy* 14 (2), 18-29

AYDALOT, P.; KEEBLE, D. (Eds.) High Technology Industry and Innovative Environments: The European Experience. Routledge, London, p. 22-47, 1988.

BALESTRIN, A.; VARGAS, L. M. A Dimensão estratégica das redes horizontais de pmes: teorizações e evidências. *RAC – Revista de Administração Contemporânea*, n. especial, vol. 8, p.203-227, 2004.

BALLAND, P.-A.; BOSCHMA, R., FRENKEN, K., 2013. Proximity and Innovation: From Statics to Dynamics, Technical Report. Utrecht University, Section of Economic Geography

BECKER, S. O.; EGGER, P. H. (2013). Endogenous product versus process innovation and a firm's propensity to export. *Empirical Economics*, 44(1), 329-354. doi: 10.1007/s00181-009-0322-6

BELL, SIMON J.; TRACEY, PAUL; HEIDE, Jan B. The organization of regional clusters. *Academy of Management Review*, vol. 34. n. 4. p. 623-642, 2009.

BIBA, G.; THÉRIAULT, M.; VILLENEUVE, P. Y.; DES ROSIERS, F. Aires de marché et choix des destinations de consommation pour les achats réalisés au cours de la semaine: Lecas de la région de Québec. *The Canadian Geographer / Le Géographe Canadien*, v. 52, n.1, p. 38–63, 2008.

BOUDEVILLE, J. *Los espacios economicos*. Buenos Aires: Eudeba, 1969.

BOASSON, V.; BOASSON, E.; MACPEARSON, A.; SHIN, H. H. (2005). Firm value geographic competitive advantage: evidence from the US pharmaceutical industry. *Journal of business*, 78 (6), 1-44. Recuperado de: [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1044501](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1044501)

BONI, V.; QUARESMA, S.J. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais. *Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política*, v.2, n.1, p.68-80. 2005.

BOYD, H. W.; WESTFALL, R. *Pesquisa Mercadológica: texto e casos*. Rio de Janeiro: FGV – Serviços de Publicações, 1982.

BRISTOW, GILLIAN (2005), “Everyone’s a ‘Winner’: Problematising the Discourse of Regional Competitiveness,” *Journal of Economic Geography*, 5 (3), 285–304.

BUNGE, M. *La Ciencia – su método y su filosofia*. Buenos Aires: Ediciones Siglo Veinte, 1980.

BRUSCO, Sandro. The Emilian model: productive decentralisation and social integration. *Cambridge Journal of Economics*, v. 6, n. 2, p.167-184, 1982.

CÂNDIDO et al., 2007

CAINELLI, G.; LUPI, C. (2010). Does spatial proximity matter? Micro-Evidence from Italy. In N. De Liso & R. Leoncini (Eds.), *Internationalization, technological change and the theory of the firm* (pp. 163–186). London: Routledge.

CAINELLI, G.; GANAU, R., & IACOBUCCI, D. (2016). Do geographic concentration and vertically-related variety foster firm productivity? *Micro-evidence from Italy*. *Growth and Change*, 47, 197–217.

CAMAGNI, Roberto. Local ‘milieu’, uncertainty and innovation networks: towards a new dynamic theory of economic space. In: CAMAGNI, R. (Ed). *Innovation networks: spatial perspectives*. London: Belhaven Press, p.21-142,1991.

CASAROTTO FILHO, N.; PIRES, L.H. 1998. *Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local: estratégias para a conquista das empresas e*

desenvolvimento local: estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana. São Paulo, Atlas, 173 p.

CASTELLS, Manuel. A sociedade em rede—volume I. **Trad. Roneide Venâncio Majer com a colaboração de Klauss Brandini Gerhardt**, v. 9, 2000.

DE CASTRO, Marcos; GONÇALVES, Sandro Aparecido. Contexto institucional de referência e governança de redes: estudo em arranjos produtivos locais do estado do Paraná. **Revista de Administração Pública**, v. 48, n. 5, p. 1281-1304, 2014.

CHERTOW, Marian; PARK, Jooyoung. Reusing nonhazardous industrial waste across business clusters. In: **Waste**. 2011. p. 197-206.

CERVO, Amado Luiz.; BERVIAN, Pedro Alcino. Metodologia científica. 6ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CHATTERJI, A.; GLAESER, E. L.; KERR, W. R. Clusters of entrepreneurship and innovation. National Bureau of Economic Research, Working Paper n. 19013, 2013.

CHUGAN, P. K.; SINGH, S. (2014). Taxonomy for firm-level determinants of export performance. *Universal Journal of Industrial and Business Management*, 2(1), 6-12. doi: 10.13189/ujibm.2014.020102

CINGANO, F.; SCHIVARDI, F. (2004). Identifying the sources of local productivity growth. *Journal of the European Economic Association*, 2, 720–742.

CORAGGIO, J. L. Las Bases teóricas de la planificación regional en America Latina (um enfoque critico). *Demografia y Economia*, v. 14, n. 2, p. 141-178, 1980.

CRESWELL, J.W. Projeto de pesquisa: métodos qualitativos, quantitativos e misto. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

DELGADO, M.; PORTER, M.E.; STERN, S., 2013. Defining Clusters of Related Industries, Technical Report. Mimeo

DELGADO, M.; PORTER, E. M.; STERN, S. Clusters, convergence, and economic performance. National Bureau of Economic Research, Working Paper n. 18250, 2012.

DEMO, P. Introdução à Metodologia da Ciência. São Paulo: Atlas, 1985.

DEMO, P. Metodologia do conhecimento científico. São Paulo: Atlas, 2000.

DIEZ-VIAL, I., e FERNÁNDEZ-OLMOS, M. (2014). Moderating influence of internal resources on cluster externalities. *EuroMed Journal of Business*, 9(1), 75-92. doi: 10.1108/EMJB-04-2013-0014

DI SERIO, Luiz C.; FIGUEIREDO, J. C. Estratégia em Clusters Empresariais: Conceitos e Impacto na Competitividade. In: Luiz Carlos Di Serio. (Org.). *Clusters Empresariais no Brasil*. 1 ed. São Paulo: Saraiva, v. 1, p.1-18, 2007.

DONAIRE, Denis; SILVA, M. P.; GASPAR, M. A. A Rede de Negócios do Turismo: Um Estudo Sobre suas Características e Implicações Estratégicas. *Revista Turismo Visão e Ação - Eletrônica* n. 1, vol. 11, p. 112–134, jan-abr 2009.

DRECHSLER, Wenzel; NATTER, Martin. Understanding a firm's openness decisions in innovation. *Journal of business research*, v. 65, n. 3, p. 438-445, 2012.

EBERS, Mark.; JARILLO, J. C. The construction, forms and consequences of industry networks. *International Studies of Management and Organizations*, v. 27, n. 4. p. 3-21, 1997.

EISENHARDT, K., Building Theory from Case Study Research. *Academy of Management Review*, 14 (4), 1989, p. 532-550.

EUROPE INNOVA (2008): Cluster policy in Europe - A brief summary of cluster policies in 31 European countries. Oslo: Oxford Research AS.

FALCK, O.; HEBLICH, S.; KIPAR, S. Industrial innovation: direct evidence from a cluster-oriented policy. *Regional Science and Urban Economics*, n. 40, p. 574-582, 2010.

FELDMAN, M.; MARTIN, R. Constructing jurisdictional advantage. *Research Policy*, 34(8), p.1235-1249, 2005.

FERNHABER, S. A.; GILBERT, B. A., e MCDOUGALL, P. P. (2008). International entrepreneurship and geographic location: an empirical examination of new venture internationalization. *Journal of International Business Studies*, 39(2), 267-290. doi: 10.1057/palgrave.jibs.8400342

FETTERMAN, D.M. Ethnography, in: L. Bickman, D.J. Rog (Eds.), *Handbook of Applied Social Research Methods*, Sage Publications, Thousand Oaks, CA, 1998.

FESER, E. J.; BERGMANN, E. M. National industry cluster templates: a framework for applied regional cluster analysis, *Regional Studies*, v. 34 (1), p. 1–19, 2000.

FLICK, U. *Introdução à pesquisa qualitativa*. São Paulo: Artmed, 2009.

FOCHEZATTO, A. Desenvolvimento regional: novas abordagens para novos paradigmas produtivos. In: CONCEIÇÃO, Octávio A. C. et al. (Org.). *O ambiente regional*. Porto Alegre: FEE, 2010. (Três décadas de economia gaúcha, 1).

FRASER, M.T.D.; GONDIM, S.M.G. Da fala do outro ao texto negociado: discussões sobre a entrevista na pesquisa qualitativa. *Paidéia*, v.14, n.28, p.139-152, mai/ago. 2004.

GANAU, R. (2016). Productivity, credit constraints and the role of short-run localization economies: Micro-evidence from Italy. *Regional Studies*, 50, 1834–1848.1. ed. São Paulo: Escola Politécnica, Universidade de São Paulo. v. 1. 182p., 2015.

GARRIGA, Helena; VON KROGH, Georg; SPAETH, Sebastian. How constraints and

knowledge impact open innovation. **Strategic Management Journal**, v. 34, n. 9, p. 1134-1144, 2013.

GIGLIO, Ernesto M. Análise e crítica da metodologia presente nos artigos brasileiros sobre redes de negócios e uma proposta de desenvolvimento. In: VI Encontro de Estudos Organizacionais do ANPAD - ENEO, 2010. Florianópolis. Anais. Florianópolis, SC: 23-25 maio, 2010.

GIGLIO, Ernesto M.; HERNANDES, José L.G. Discussões sobre a metodologia de pesquisa sobre redes de negócio. In: Revista Brasileira de Gestão de Negócios – FECAP, v. 14, n. 42, São Paulo, jan./mar, p.78-101, 2012.

GIL, Antonio C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6ª. ed. São Paulo: Atlas, 2008.  
GIOVINAZZO & WRIGHT, 2000

GIOVANELLA, M. A.; SIMON, R.; CASAROTTO FILHO, N.; AMATO NETO, J. Indicadores do contexto para inovação em clusters: uma proposta baseada no Índice Confartigianato de Contexto para Inovação em distritos industriais italianos e com apoio do Regional Innovation Scoreboard, de inovação de regiões, da Comissão Europeia. In: AMATO NETO, J.. Anais do 3º Seminário Internacional de Inovação na Pequena e Média Empresa.1. ed. São Paulo: Escola Politécnica, Universidade de São Paulo. v. 1. 182p., 2015

GIULIANI, E. Network dynamics in regional clusters: Evidence from Chile. *Research Policy*, v. 42, n. 8, p. 1406-1419, 2013.

GLÜCKLER, P.; DOREIAN, P. (2016). Editorial: Social network analysis and economic geography – positional, evolutionary and multi-level approaches. *J Econ Geogr*, 16, 11231134

GOMES, F.P. Curso de Estatística Experimental 12ª ed. São Paulo, Nobel, 1990. 467p.

GRANDORI, A.; SODA, G.; Inter-firm networks: Antecedents, mechanisms and forms. *Organization Studies*, v. 16, n. 2, p. 183-214; 1995.

GRANOVETTER, Mark. Economic Action and Social Structure: the problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*. V.91, n.3, p.481-510, 1985.

GREENWOOD, Royston et al. The multiplicity of institutional logics and the heterogeneity of organizational responses. **Organization Science**, v. 21, n. 2, p. 521-539, 2010

GULATI, R.; GARGIULO, M. Where do interorganizational networks come from? *American Journal of Sociology*. v. 104, n. 5, p.1439-1493, mar. 1999.

GULATI, R.; NOHRIA, N.; ZAHEER, A. Strategic Networks. *Strategic Management Journal*, n. 3, vol. 21, special issue, p.203-215, março 2000.

HALINEN, A.; TÖRNROOS J-Å. Using case methods in the study of contemporary business networks. *Journal of Business Research*, v. 58, p. 1285-1297, 2005.

HASHINO, T.; OTSUKA, K. Cluster-based industrial development in Contemporary developing countries and modern Japanese economic history. *Journal of The Japanese and International Economies*, n. 30, p. 19-32, 2013.

HENDERSON, V. J. (2003). Marshall's scale economies. *Journal of Urban Economics*, 53, 1–28.

HSIEH, P.; LEE, C.; HO, J. C. Strategy and process of value creation and appropriation in service clusters. *Technovation*, v. 32, n. 7, p. 430-439, 2012.

ISAKSEN, Arne. Innovation dynamics of global competitive regional clusters: The case of the Norwegian centres of expertise. **Regional Studies**, v. 43, n. 9, p. 1155-1166, 2009.

JONES, C.; HESTERLY, W. S.; BORGATTI, S. P. A general theory of network governance: exchange conditions and social mechanisms. *Academy of Management*, no. 22, 1997, p.911-945, 1997.

KAMATH, S.; AGRAWAL, J.; CHASE, K. Explaining geographic cluster Success – The GEMS model. *American Journal of Economics and Sociology*, v. 71, n. 1, p. 184-214, 2012.

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

KETELS, C. (2013) *Cluster Policy: A Guide to the State of the Debate*. In P. Meusburger, J. Glückler, M. el Meskioui (eds.) *Knowledge and Economy*. Heidelberg: Springer.

KIM, H. D.; LEE, D. H.; CHOE, H.; SEO, I. W. The evolution of cluster network structure and firm growth: a study of industrial software clusters. *Scientometrics*, v. 99, n. 1, p. 77-95, 2014.

KRUGMAN, Paul. *Geography and trade* Cambridge: MIT Press, 1991.

LAI, Y.-L.; HSU, M.-S., LIN, F.-J.; CHEN, Y.-M.; LIN, Y.-H. (2014). The effects of industry cluster knowledge management on innovation performance. *Journal of Business Research*, 67(5), 734- 739. doi: 10.1016/j.jbusres.2013.11.036.

SIQUEIRA, João Paulo Lara et al. Clusters varejistas: características responsáveis pela atração e afastamento de consumidores. **Revista Economia & Gestão**, v. 15, n. 38, p. 135-164, 2015.

LARSSON, J. P.; Öner, Ö. (2014). Location and co-location in retail: A probabilistic approach using geo-coded data for metropolitan retail markets. *The Annals of Regional Science*, 52(2), 385-408.

doi:<http://dx.doi.org/10.1007/s00168-014-0591-7>

LASTRES, Helena M. M.; CASSIOLATO, José E. (Orgs.) Glossário de Arranjos e Sistemas Produtivos e Inovativos Locais. Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais. Redesist, 2003. Disponível em <[www.ie.ufrj.br/redesist](http://www.ie.ufrj.br/redesist)>. Acesso em 15 jul 2015.

\_\_\_\_\_. Políticas para promoção de arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas: vantagens e restrições do conceito e equívocos usuais. Relatório de atividades de divulgação do referencial conceitual, analítico e propositivo. Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais, Redesist, set 2004. Disponível em: <[www.ie.ufrj.br/redesist](http://www.ie.ufrj.br/redesist)> Acesso em: 16 de maio 2018.

LASTRES, H. M.M.; CASSIOLATO, J. E. Mobilizando conhecimentos para desenvolver arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas no Brasil. RedeSist, 2005. Disponível em: <[www.ie.ufrj.br/redesist](http://www.ie.ufrj.br/redesist)>. Acesso em: 13 de abr. de 2014.

LEE, B. S.; JANG, S.; HONG, S. H. (2010). Marshall's scale economies and Jacobs' externality in Korea: The role of age, size and the legal form of organisation of establishments. *Urban Studies*, 47, 3131–3156

LIMEIRA, V. M. T. (2008). O potencial do mercado de baixa renda. In J. G. Parente, T. M. V.; Limeira, E. Barki (Orgs.), *Varejos para a baixa renda* (pp. 33-50). Porto Alegre: Bookman.

LINDQVIST, G., KETELS, C., SÖLVELL, Ö. (2003) *The Cluster Initiative Greenbook*. Stockholm: Ivory Tower.

LIPIETZ, A. *O capital e seu espaço*. São Paulo: Nobel, 1987.

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. *RAE (Impresso)*, v. 53, p. 454-468, 2013.

MARCONI, Marina A.; LAKATOS, Eva M. *Fundamentos de metodologia científica*. 5ª. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARTIN, P., MAYER, T., e MAYNERIS, F. (2011). Spatial concentration and plant-level productivity in France. *Journal of Urban Economics*, 69, 182–195.

MARSHALL, A. (1890). *Principles of economics: an introductory volume*. London: Macmillan.

MARSHALL, Alfred. *Princípios de Economia*. Os Economistas, edição eletrônica. Vol. 1. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

MARQUIS, Christopher; BATTILANA, Julie. Acting globally but thinking locally? The enduring influence of local communities on organizations. **Research in organizational behavior**, v. 29, p. 283-302, 2009.

MCEVILY, Bill; PERRONE, Vincenzo; ZAHEER, Akbar. Trust as an organizing principle. **Organization science**, v. 14, n. 1, p. 91-103, 2003.

MEIER ZU KÖCKER, G. (2012) Clusters Are Individuals, vol. 2. Berlin: VDI/VDE Innovation + Technik GmbH.

MINCIOTTI, SILVIO A. O sistema de informações de marketing como suporte para a adoção do Marketing Estratégico: o desenvolvimento de um modelo. Tese de doutorado apresentado à F.E.A./U.S.P., p.136

MIOTTO, A. P.; PARENTE, J. G. (2015). Retail evolution model in emerging markets: Apparel store formats in Brazil. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 43(3), 242-260.

MOGHADDAM, F. M., HAMID, A. B. B. A.; ALIAKBAR, E. (2012). Management influence on the export performance of firms: a review of the empirical literature 1989-2009. *African Journal of Business Management*, 6(15), 5150-5158. doi: 10.5897/AJBM11.1408

MORGAN, R. M.; HUNT, S. D. The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, v.58, jul, p.20-38, 1994.

MORTARA, Letizia; MINSHALL, Tim. How do large multinational companies implement open innovation?. **Technovation**, v. 31, n. 10-11, p. 586-597, 2011.

MOTTA, Sérgio L. S. Comportamento do consumidor. In: OLIVEIRA, Braulio (Org.). *Gestão de Marketing*. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

NAZAR, M. S.; SALEEM, H. M. N. (2009). Firm-level determinants of export performance. *International Business & Economics Research Journal*, 8(2), 105-112. doi: 10.19030/iber. V 8i2.3107

NEWLANDS, D. Competition and Cooperation in Industrial Clusters: The Implications for Public Policy. *European Planning Studies*, v.11, n.5, p.521-532, 2003.

NISHIMURA, J.; OKAMURO, H. Subsidy and networking: the effects of direct and indirect support programs of the cluster policy. *Research Policy*, n. 41, p. 714-727, 2011.

NOHRIA, Nitin. Is a network perspective a useful way of studying organizations? In NOHRIA, N.; ECLES, R. *Networks and organizations: Structure, form, and action*. Boston: Harvard Business School, 1992.

NORONHA, E. G.; TURCHI, L. Política industrial e ambiente institucional na análise de arranjo produtivo local. Brasília: Ipea 2005. 31 p. (Texto para discussão no 1.076). Disponível em: <[www.ipea.gov/publicações/textoparadiscussão](http://www.ipea.gov/publicações/textoparadiscussão)>. Acesso em: 03 de set. de 2014.

OLIVEIRA, L. F. DE; GIL, A. C. (2014). O conglomerado comercial da rua 25 de Março, em São Paulo: uma região socialmente construída. *Revista de Estudos Sociais*,

OWEN-SMITH, J.; POWELL, W. W. (2004). Knowledge networks as channels and conduits: The effects of spillovers in the boston biotechnology community. *Organization Science*, 15, 5–21

PARENTE, Juracy. *Varejo no Brasil: gestão e estratégia*. São Paulo: Atlas, 2000.

PATTON, Michael Q. *Qualitative evaluation and research methods*. Newbury Park: Sage Press, 1990.

PEREIRA, C. E. C., SARTURI, G., BOAVENTURA, J. M. G. & POLO, E.F. (2014). Desenvolvimento de métricas para avaliação da competitividade de clusters: uma aplicação empírica no setor têxtil. *Gestão & Regionalidade (Online)*, 30(90). Recuperado de [http://seer.uscs.edu.br/index.php/revista\\_gestao/article/view/2894](http://seer.uscs.edu.br/index.php/revista_gestao/article/view/2894) – Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo.

PEREIRA, C. E. C. *Competitividade em Clusters de alta tecnologia: estudo comparativo de clusters de ciências da saúde no Brasil e na Inglaterra*. 2016. Tese (Doutorado em Administração).

PERRONE, Vincenzo; ZAHEER, Akbar; MCEVILY, Bill. Free to be trusted? Organizational constraints on trust in boundary spanners. **Organization Science**, v. 14, n. 4, p. 422-439, 2003.

PERRY, Martin. *Business clusters: an international perspective*. New York: Routledge, 232 p., 2005.

PIETROBELLI, Carlo; RABELLOTTI, Roberta. **Mejora de la competitividad en clusters y cadenas productivas en América Latina: El papel de las políticas**. Inter-American Development Bank, 2005.

POLÈSE, Mario. *Economia urbana e regional: lógica espacial das transformações econômicas*. Coimbra: APDR, 1998.

PORTER, M.E. *Estratégia Competitiva. Técnicas para Análise de Indústrias e da Concorrência*. Rio de Janeiro, Editora Campus: 1986.

\_\_\_\_\_. *The competitive advantage of nations*. New York: The Free Press, 1990.

PORTER, Michael E. Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, Boston, v.76, n.6, p.77-90, nov-dec. 1998.

\_\_\_\_\_. *Competição: estratégias competitivas essenciais*. 10ª. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999a.

\_\_\_\_\_. Clusters e competitividade. *Revista HSM*, São Paulo, n.15, p. 100-110, jul - ago 1999b.

POWELL, W. W., PACKALEN, K., e WHITTINGTON, K. B. (2012). *Organizational and*

institutional genesis: The emergence of high-tech clusters in the life sciences. In J. Padgett & W. W. Powell (Eds.), *The emergence of organizations and markets* (pp. 434–465). Princeton University Press.

PRAHALAD, C. K.; HAMEL, G. The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, Boston, p. 79-91, 1990.

PRASAD, U. D., e MADHAVI, S. (2014). The role of store environment and atmospherics in consumption experiences. *International Journal of Management Research and Reviews*, 4(3), 344-353. Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/1528096619?accountid=43603>

RICHARDSON, R. J. *Pesquisa social: métodos e técnicas*. São Paulo: Atlas, 1999.

ROELANDT, Theo J. A.; HERTOOG, Pin. Cluster analysis and cluster-based policy making in OECD countries: an introduction to the theme. Paris:OECD Publications Service, 1999.

ROEHRICH, Gilles. Consumer innovativeness: Concepts and measurements. **Journal of business research**, v. 57, n. 6, p. 671-677, 2004.

ROESCH, Sylvia M. A. A Dissertação de Mestrado em Administração: Proposta de uma tipologia. In: *Revista de Administração*, FEA/USP, v. 31, n. 1, São Paulo, jan/mar 1996.

ROGERS, A. (1965). A stochastic analysis of the spatial clustering of retail establishments. *Journal of the American Statistical Association*, 60(312), 1094–1103, doi: 1. Recuperado de <http://www.jstor.org/stable/2283408doi:1>

ROSENFELD, Stuart A. Bringing business clusters into the mainstream of economic development. *European Planning Studies*. v. 5, n.1, p.3-23, 1997.

\_\_\_\_\_. Industry Clusters: Business Choice, Policy Outcome, or Branding Strategy? *Journal of New Business Ideas and Trends*, vol.3, n.2, p.4-13, 2005.

RUBERA, G.; KIRCA, H. A. Firm Innovativeness and Its Performance Outcomes: A Meta-Analytic Review and Theoretical Integration, *Journal of Marketing*, v. 76, p. 130-147, 2012.

NJØS, Rune; JAKOBSEN, Stig-Erik. Cluster policy and regional development: Scale, scope and renewal. **Regional Studies, Regional Science**, v. 3, n. 1, p. 146-169, 2016.

RUFFONI; SUZIGAN.; 2015. Comportamento de firmas industriais em fluxos de conhecimento: Uma análise para dois aglomerados produtivos. *Est. Econ.*, São Paulo, vol.45, p.693 – 724, out.-dez. 2015.

SACOMANO NETO, M.; PAULILLO, L. F. O. Estruturas de governança em arranjos produtivos locais: um estudo comparativo nos arranjos calçadistas e sucroalcooleiro no estado de São Paulo. *Revista de Administração Pública*, 2012.

SALANCIK, Gerald R. Wanted: A Good Network Theory. *Administrative Science Quarterly*. vol. 40. p.345-349, 1995.

SAMPIERI, R.H.; COLLADO, C.F.; LUCIO, P.B. *Metodologia de pesquisa*. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2006

SANTOS, M. *Metamorfose do espaço habitado, fundamentos teórico e metodológico da geografia*. São Paulo: Hucitec, 1988.

SANTOS SILVA, Jorge A. *Turismo, crescimento e desenvolvimento: uma análise urbano-regional baseada em cluster*. 2004. 480 f. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004.

SANTOS, Enise A.; RIMONATO, Irene P. O. S. *Redes colaborativas de inovação e suas contribuições para a vantagem competitiva de um cluster comercial*. In XVI SEMEAD, 2013. São Paulo, Anais..: XVI SEMEAD, out, 2013.

SARACENI, A. V.; ANDRADE JÚNIOR, P. P.; RESENDE, L. M. *Gestão de conhecimento em aglomerados de empresas: rede de valor como instrumento para fortalecer o intercâmbio de conhecimento*. *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*, Florianópolis, v.6, n.1, p. 89-107, jan./abr. 2013.

SARASWAT, A.; MAMMEN, T. J. A. A., e TEWARI, R. (2010). *Building store brands using store image differentiation*. *Journal of Indian Business Research*, 2(3), 166–180.

SARTURI, G., VARGAS, C. A. F., BOAVENTURA, J. M. G., e SANTOS, S. A. D. (2016). *Competitiveness of clusters: a comparative analysis between wine industries in Chile and Brazil*. *International Journal of Emerging Markets*, 11(2),190–213. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.1108/IJoEM-11-2013-0195>

SCHIAVETTO, F.; ALVES, C. A. *A identificação dos arranjos produtivos locais: uma análise sobre sua constituição no contexto regional e nacional*. *Revista Eletrônica de Administração*, v. 13, ed. 14, jan-jun 2009.

SCHMITZ, H. *On the clustering of small firms*. *IDS Bulletin*, v.23, n.3, July,1992.

\_\_\_\_\_. *Eficiência Coletiva: caminho de crescimento para a indústria de pequeno porte*. *Ensaio FEE*, Porto Alegre, v. 18, n. 2, p.164-200, 1997.

\_\_\_\_\_. NADVI, Khalid. *Clustering and Industrialization: Introduction*. *World Development*. vol.27 n.9, p.1503-1514, Sept, 1999.

SCOTT, A. *Flexible production systems and regional development: the rise of new industrial spaces in North America and Western Europe*. *International Journal of Urban and Regional Research*, v. 12, n. 2, p.171-186, 1988.

SCOTT, A. (1998). *The Geographic Foundations of Industrial Performance*. In: Chandler, A., Hagstron, P., & Solvell, O. (eds.). *The Dynamic Firm: the Role of Technology, Strategy, Organization, and Regions*. Oxford University Press, Oxford. doi: <http://dx.doi.org/10.1093/0198296045.003.0016>

SELLTIZ CLAIRE et al. Métodos de Pesquisa nas Relações Sociais. São Paulo: EPU, 1975.

SEURING, Stefan; MÜLLER, Martin. Core issues in sustainable supply chain management—a Delphi study. **Business strategy and the environment**, v. 17, n. 8, p. 455-466, 2008.

SIQUEIRA, J. P. L.; GUIMARÃES, C. I. M.; DONAIRE, D.; RIMONATO, Irene P. O. e CARELLI, Teresinha J. Clusters Comerciais: uma realidade estratégica no varejo. In III CLAV, 2010. São Paulo, Anais...: III CLAV, 21-22 out, 2010.

SIQUEIRA, J. P. L., GERTH, F. M., e BOAVENTURA, J. M. G. (2011). Análise da competitividade dos clusters industriais de calçados de Franca e Birigui. *Revista Gestão Organizacional*, 4(2), 102–112. Recuperado de <http://rausp.usp.br/wp-content/uploads/files/v4302162.pdf>.

SIQUEIRA, João P. L.; TELLES, Renato; HOURNEAUX JUNIOR, Flávio; TARTARELI, Regina. Competitividade de lojas isoladas e em clusters: um estudo comparativo na cidade de São Paulo. *Revista Espacios*, vol.33, n.4, p.2-19, 2012.

SIQUEIRA, J.P.L., TELLES, R. (2006). *Revista ESPM – julho/agosto de 2006 – pgs 26 -32. Recuperado em 13/05/18 às 15h de: [http://arquivo.espm.br/revista/Julho\\_2006/files/assets/basic-html/index.html#26](http://arquivo.espm.br/revista/Julho_2006/files/assets/basic-html/index.html#26)*

SIQUEIRA, JOÃO P. L; TELLES, RENATO; ROCCA, MARCUS E. Atributos e Imagem dos Clusters de Negócios Varejistas. In XXVIII ENANPAD, 2014. São Paulo, Anais... XXVIII ENANPAD, 2014

SRIVASTAVA, M., MOSER, R., & MEIJER, T. (2015). Internationalization and performance in European market: an Asian perspective. *International Business Research*, 8(4), 122-138. doi: 10.5539/ibr.v8n4p122

STABER, Udo. The Competitive Advantage of Regional Clusters: An Organizational-Evolutionary Perspective. *Competition & Change*, n. 1, vol. 11, p.3-18, Mar, 2007.

STEINFIELD, C.; SCUPOLA, A.; LÓPEZ-NICOLÁS, C. Social capital, ICT use and company performance: Findings from the Medicon Valley Biotech Cluster. *Technological forecasting and Social change*, v. 77, n. 7, p. 1156-1166, 2010.

STEVENSON, W. J. *Estatística aplicada à Administração*. São Paulo: Harper & Brothers 1981, p.167

STORPER, M. The resurgence of regional economies, ten years later: the region as a nexus of untraded interdependencies. *European Urban and Regional Studies*, v. 2, n. 3, p. 191-221, 1995.

SUZIGAN, Wilson; GARCIA, Renato; FURTADO, João. Governança de Sistemas de MPMES em Clusters Industriais. Seminário Internacional Políticas para sistemas produtivos locais de MPME's, Rio de Janeiro, 11-13 mar, 2002.

SUZIGAN, Wilson; FURTADO, João; GARCIA, Renato; SAMPAIO, Sérgio E. K. Clusters ou Sistemas Locais de Produção: mapeamento, tipologia e sugestões de políticas. Revista de Economia Política, v.24, n.2, out-dez 2004.

SYDOW, J. Understanding the constitution of interorganizational trust. In: BACHMANN, R; LANE, C. (orgs.) Trust within and between organizations. Oxford, Oxford: University Press, 1998.

SZAFIR-GOLDSTEIN, Cláudia; TOLEDO, Geraldo L. Competição e Cooperação em clusters industriais: estágios e políticas. In: VII SEMEAD, 2004. São Paulo, Anais... SEMEAD, 10-11 ago, 2004.

TAVASSOLI, S. M. (2013). The role of product innovation output on export behavior of firms [CSIR Electronic Working Paper Series – Paper n. 2013/5]. CSIR Center for Strategic Innovation Research, Sweden.

TELLES, Renato; ALTHEMAN, Edman; SIQUEIRA, João Paulo L.; ROMBOLLI, Marcell S. Clusters Comerciais: um estudo sobre concentrações de bares na cidade de São Paulo. Revista Gestão e Regionalidade da Universidade Municipal de São Caetano do Sul, Vol. 27, n. 81, p.32-45, set-dez, 2011.

TELLES, R., SIQUEIRA, J. P. L., DONAIRE, D., & GASPAR, M. A. (2013). Atratividade em clusters comerciais: um estudo comparativo de dois clusters da Cidade de São Paulo. Gestão & Regionalidade (Online), 29(85). Recuperado de <http://seer.uscs.edu.br/index.php/revistagestao/article/view/1937>

TELLER, C., e ELMS, J. (2010). Marketing Intelligence & Planning, 28(1), 25–45. Recuperado de <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/02634501011014598>

TER WAL, A.L.J., BOSCHMA, R., 2011. Co-evolution of firms, industries and networks in space. Reg. Stud. 45 (7), 919–933.

TODEVA, E. Business networks: strategy and structure. [s.l.] Routledge, 2006.

TODEVA, E. Business networks: strategy and structure. London: Routledge, 2006a.

TODEVA, E.; KNOKE, D.; KESKINOVA, D. Porous and Fuzzy Boundaries. 2007.

TOLEDO, M.M.; GUIMARÃES, L.O. Concentração Locacional: confecções mineiras em foco. Revista Brasileira de Gestão de Negócios, v.10, n.27, p.189-205, 2008.

THOMSON, Ann M.; PERRY, James L. Collaboration processes: Inside the black box. Public Administration Review, vol. 66, p.19-32, 2006.

TRISTÃO, H. M., OPRIME, P. C., JUGEND, D., e SILVA, S. L. da (2013). Innovation in industrial clusters: a survey of footwear companies in Brazil. *Journal of Technology Management & Innovation*, 8(3), 45-56. doi: 10.4067/S0718-27242013000400005

TRIVIÑOS, A. N. S. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 1987.

UZZI, Brian. Social structure and competition in interfirm networks: the paradox of embeddedness. *Administrative Science Quarterly*, v. 42, n. 1, p.35-67, mar. 1997.

UK DEPARTMENT OF TRADE AND INDUSTRY . *Biotechnology Clusters*. Report of a Team Led by Lord Sainsbury, Minister for Science, 1999. Disponível em: <<http://www.dti.gov.uk/biotechclusters>>. Acesso em: 14 jun. 2014. *Urban Economics*, n. 41, p. 108-123, 2011

VISSER, Evert-Jan; ATZEMA, Oedzge. With or without clusters: Facilitating innovation through a differentiated and combined network approach. *European Planning Studies*, v. 16, n. 9, p. 1169-1188, 2008.

WANG, Jenhung; TSAI, Ching-Hui; LIN, Pei-Chun. Applying spatial-temporal analysis and retail location theory to public bikes site selection in Taipei. **Transportation Research Part A: Policy and Practice**, v. 94, p. 45-61, 2016.

WANG, L., MADHOK, A.; XIAO LI, S. (2014). Agglomeration and clustering over the industry life cycle: toward a dynamic model of geographic concentration. *Strategic Management Journal*, 35(7), 995–1012. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.1002/smj.2141>

WHETTEN, D. A. What Constitutes a Theoretical Contributions? *Academy of Management Review*, 1989, vol.14, n.4, 490 – 495.

WILLIAMSON, Oliver E. *The economic institutions of capitalism: firms, markets, relational contracting*. New York: The Free Press, 1985.

Yamada, E., & Kawakami, T. (2015). Assessing dynamic externalities from a cluster perspective: The case of the motor metropolis in Japan. *The Annals of Regional Science*, 54(1), 269-298. doi:<http://dx.doi.org/10.1007/s00168-014-0654-9>.

YIN, Robert K. *Estudo de caso: planejamento e metodologia*. 2005.

YIN, R.K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

ZACCARELLI, Sérgio B. *Estratégia e sucesso nas empresas*. São Paulo: Saraiva, 2004.

ZACCARELLI, S.; TELLES, R.; SIQUEIRA, J.; BOAVENTURA, J.; DONAIRE, D. *Clusters e Redes de Negócios: uma nova visão para a gestão dos negócios*. São Paulo: Atlas, 2008.

ZAHEER, A.; GOZUBUYUK, R.; MILANOV, H. It's the connections: the networks perspective in interorganizational research. *The Academy of Management Perspectives*, v.24, n.1, fev. 2010. p. 62-77.

## APENDICE

### Apêndice 1

PROCEDIMENTOS DE PESQUISA SPELL (passo a passo).

A primeira base de dados pesquisada: biblioteca eletrônica SPELL

Para o levantamento da produção científica nacional os procedimentos foram:

Data: 14/04/2018 – Horário: 9:25 h – Palavra-chave: *cluster, clusters*

Tabela 22: Pesquisa SPELL – Palavra-chave: *cluster, clusters*

		RESULTADOS
Filtro 0	Pesquisa sem filtro	74 artigos
Filtro 1	Período de Publicação - Jan.2013 até abril de 2018	31 artigos
Filtro 2	Tipo/Documento – Artigos	30 artigos
Filtro 3	Área do Conhecimento – Adm. /Economia/Turismo	28 artigos
Filtro 4	Idioma – Português/Inglês	28 artigos
Filtro 5	Classificação Qualis – A2, B1, B2, B3	28 artigos
Filtro 6	Leitura do Título -Sem conexão com o tema	23 artigos
Filtro 7	Leitura do resumo - Conteúdo diferente ao da pesquisa	17 artigos

Fonte: Autor.

Obs: no filtro 6 foi possível verificar a duplicidade do artigo “O *Cluster* Cinematográfico de Paulínia”, passando a considerar um artigo a menos.

### Apêndice 2

PROCEDIMENTOS DE PESQUISA SCIELO (passo a passo).

A segunda base de dados eletrônica denominada SCIELO

Para o levantamento da produção científica nacional e internacional os procedimentos foram: Palavras-chaves pesquisadas - *Cluster, Clusters, Cluster industrial, Cluster Industrial or Industrial Cluster, Cluster Retail or Retail Cluster, APL (Arranjo Produtivo Local) or SPLI, Cluster Tourism or Tourism Cluster;*

Data: 21/04/2018 – Horário: 14:47 h – Palavra-chave: *cluster*

Procedimentos: Pesquisa artigo - Método (Integrada) - Regional Pesquisar Buscar artigo *Cluster* Industrial Todos os Índices - Resultados – 4532

Tabela 23: Pesquisa Scielo: palavra-chave, *Cluster*

Filtros	Opções	Resultados
0	Todos os Índices	4532
1	Países	4529
2	Anos de Publicações – 2013, 2014, 2015, 2016, 2017,	1815
3	Tipo de Literatura - Artigo	1737
4	Idioma – Inglês / Português	1246
5	Scielo Áreas Temáticas -Ciências Sociais Aplicadas, Multidisciplinar.	150
6	WOS áreas Temáticas: Gerenciamento, Ciências Multidisciplinar, Economia, Negócios, Planejamento e Desenvolvimento	67
7	Leitura de Título e Resumo	13

Fonte: Autor

Data: 21/04/2018 – Horário: 14:47 h – Palavra-chave: *cluster* industrial

Procedimentos: Pesquisa artigo

Método (Integrada) - Regional    Pesquisar    Buscar artigo

*Cluster* Industrial    Todos os Índices    -    Resultados – 147

Tabela 24: Pesquisa Scielo: palavra-chave, *cluster* industrial

Filtros	Opções	Resultados
0	Todos os Índices	147
1	Países	147
2	Anos de Publicações – 2013, 2014, 2015, 2016, 2017,	58
3	Tipo de Literatura - Artigo	57
4	Idioma – Inglês / Português	33
5	Scielo Áreas Temáticas -Ciências Sociais Aplicadas	9
6	WOS áreas Temáticas: (não foi aplicado este filtro)	
7	Leitura de Título e Resumo	4

Fonte: Autor.

Data: 22/04/2018 – Horário: 8:00 h – Palavra-chave: *Cluster Retail or Retail Cluster*

Procedimentos: Pesquisa artigo

Método (Integrada) - Regional    Pesquisar    Buscar artigo

*Cluster* Industrial    Todos os Índices    -    Resultados – 4531

Tabela 25: Pesquisa Scielo: palavra-chave, *cluster Retail or Retail Cluster*

Filtros	Opções	Resultados
0	Todos os Índices	4531
1	Países	4531
2	Anos de Publicações – 2013, 2014, 2015, 2016, 2017,	1815
3	Tipo de Literatura - Artigo	1737
4	Idioma – Inglês / Português	1246
5	Scielo Áreas Temáticas -Ciências Sociais Aplicadas, Multidisciplinar.	150
6	WOS áreas Temáticas: Gerenciamento, Ciências Multidisciplinar, Economia, Negócios, Planejamento e Desenvolvimento	73
7	Leitura de Título e Resumo	8

Fonte: Autor.

Data: 22/04/2018 - Horário: 12:10 h – Palavra-chave: *cluster industrial or industrial Cluster*

Procedimentos: Pesquisa artigo

Método (Integrada) - Regional      Pesquisar      Buscar artigo

*Cluster* Indústria      Todos os Índices      -      Resultados – 4531

Tabela 26: Pesquisa Scielo: palavra-chave, *cluster industrial or industrial cluster*

Filtros	Opções	Resultados
0	Todos os Índices	4531
1	Países	4531
2	Anos de Publicações – 2013, 2014, 2015, 2016, 2017,	1815
3	Tipo de Literatura - Artigo	1737
4	Idioma – Inglês / Português	1246
5	Scielo Áreas Temáticas -Ciências Sociais Aplicadas, Multidisciplinar.	150
6	WOS áreas Temáticas: Gerenciamento, Ciências Multidisciplinar, Economia, Negócios, Planejamento e Desenvolvimento	62
7	Leitura de Título e Resumo	13

Fonte: Autor.

Data: 23/04/2018 - Horário: 12:50 h – Palavra-chave: *cluster Tourism or Tourism Cluster*

Procedimentos: Pesquisa artigo

Método (Integrada) - Regional      Pesquisar      Buscar artigo

*Cluster* Indústria      Todos os Índices      -      Resultados – 1279

Tabela 27: Pesquisa Scielo: palavra-chave, *cluster Tourism or Tourism cluster*

Filtros	Opções	Resultados
0	Todos os Índices	1279
1	Países	1279
2	Anos de Publicações – 2013, 2014, 2015, 2016, 2017,	777
3	Tipo de Literatura - Artigo	738
4	Idioma – Inglês / Português	551
5	Scielo Áreas Temáticas -Ciências Sociais Aplicadas, Multidisciplinar.	185
6	WOS áreas Temáticas: Gerenciamento, Ciências Sociais Interdisciplinar, Hospitalidade, Lazer, Esporte e Turismo, Planejamento e Desenvolvimento	91
7	Leitura de Título e Resumo	15

Fonte: Autor.

Data: 23/04/2018 - Horário: 7:29 h – Palavra-chave: APL (Arranjo Produtivo Local) or SPLI

Procedimentos: Pesquisa artigo

Método (Integrada) - Regional      Pesquisar      Buscar artigo

Cluster Industrial      Todos os Indices      -      Resultados – 1279

Tabela 28: Pesquisa Scielo: palavra-chave, APL or SPLI

Filtros	Opções	Resultados
0	Todos os Indices	1279
1	Países	1279
2	Anos de Publicações – 2013, 2014, 2015, 2016, 2017,	777
3	Tipo de Literatura - Artigo	738
4	Idioma – Inglês / Português	551
5	Scielo Áreas Temáticas -Ciências Sociais Aplicadas, Multidisciplinar.	185
6	WOS áreas Temáticas: Economia, Gerenciamento, Negócios, Planejamento e Desenvolvimento	91
7	Leitura de Título e Resumo	15

Fonte: Autor.

### Apendice 3

PROCEDIMENTOS DE PESQUISA *Web of Science* (passo a passo).

A terceira base de dados, *Web of Science*, base de dados de artigos científicos internacionais

Para o levantamento da produção científica nacional e internacional os procedimentos foram: Palavras-chaves pesquisadas -*Cluster*, *Cluster industrial*, *Cluster Retail*, *Tourism Cluster*, *Tourism Cluster and Service*, *Industrial Agglomeration*, *Agglomeration Industrial*, *Agglomeration Retail*, *Retail Agglomeration*, *Tourism Agglomeration*, *Agglomeration Tourism*, *APL*;

Data: 20/04/2018 - Horário: 12:19 h – Palavra-chave: *Cluster Industrial*

Procedimentos de Pesquisa artigos: sem filtro      Resultados – 9474

Tabela 29: Pesquisa *Web of Science*, palavra-chave: *Cluster Industrial*

Filtros	Opções	Resultados
1	Anos de Publicações – 2013 até 2018	4374
2	Categorias do <i>Web of Science</i> : <i>Economics</i> (353), <i>Engennering Eletrical Eletronic</i> (337), <i>Management</i> (320), <i>Business</i> (228), <i>Social Science Interdisciplinary</i> (148), <i>Engennering Industrial</i> (137), <i>Engennering Mechanical</i> (90), <i>Engennering Manufacturing</i> (69)	1381
3	Tipo de Documentos - <i>Article</i>	659
4	Organizações Aprimorada: <i>University of London</i> (14), <i>Universitat Politécnica de Valencia</i> (9), <i>Centre National de La Recherche Scientifique CNRS</i> (8), <i>Chinese Academy of Science</i> (8), <i>University of Cambridge</i> (7), <i>Massachusetts Institute of Technology MIT</i> (6), <i>University of Tokio</i> (6), <i>Harvard University</i> (4), <i>Politechic University of Milan</i> (3), <i>Tokio Institute of Technology</i> (3)	63
5	Leitura de Título e Resumo	18

Fonte: Autor.

Data: 20/04/2018 - Horário: 19:35 h – Palavra-chave: *Cluster Retail*

Procedimentos de Pesquisa artigos: sem filtro Resultados - 803

Tabela 30: Pesquisa Web of Science, palavra-chave: *Cluster Retail*

Filtros	Opções	Resultados
1	Anos de Publicações – 2013 até 2018	433
2	Categorias do <i>Web of Science: Business (51), Economics (35), Management (32), Social Science Interdisciplinary (5)</i>	107
3	Tipo de Documentos - <i>Article</i>	80
4	Organizações Aprimorada: Universidade de São Paulo (3), <i>City Universit London (1), Getulio Vargas Foundation (1), Instituto Universitário de Lisboa (1), Japan External Trade Org. Ide Jetro (1), London School Economics Politcal Science (1), National Cheng Kung University (1), Universidade Fed. Rural Rio de Janeiro UFRRJ (1), Univ. Svizzera Italiana (1), Universidade Anhembi Morumbi (1)</i>	10
5	Leitura de Título e Resumo	4

Fonte: Autor.

Data: 20/04/2018 - Horário: 21:12 h – Palavra-chave: *Tourism Cluster*

Procedimentos de Pesquisa artigos: sem filtro Resultados - 1181

Tabela 31: Pesquisa *Web of Science*, palavra-chave: *Tourism Cluster*

Filtros	Opções	Resultados
1	Anos de Publicações – 2013 até 2018	794
2	Categorias do <i>Web of Science: Management (111), Economics (91), Business (59), Social Science Interdisciplinary (49)</i>	254
3	Tipo de Documentos - <i>Article</i>	156
4	Organizações Aprimorada: <i>University of Valencia (3), University of Barcelona (2), Cluster Turismo Nuevo Leon (1), Harvard University (1), Hokkaido University (1), State University System of Florida (4), Universidad de Castilla La Mancha (6), Universidad do Algarve (3)</i>	10
5	Leitura de Título e Resumo	5

Fonte: Autor.

Data: 21/04/2018 - Horário: 9:31 h – Palavra-chave: *Tourism Cluster and Service*

Procedimentos de Pesquisa artigos: sem filtro Resultados – 206

Tabela 32: Pesquisa *Web of Science*: palavra-chave: *Tourism Cluster and Service*

Filtros	Opções	Resultados
1	Anos de Publicações – 2013 até 2018	147
2	Categorias do <i>Web of Science: Management (27), Economics (20), Business (13), Social Science Interdisciplinary (9)</i>	48
3	Tipo de Documentos - <i>Article</i>	39
4	Organizações Aprimorada: <i>Washington State University (2), Fac Business SCI Tourism (1), North West University South Africa (1), University West London (1), Universidade Federal de Sergipe (1), University of Cologne (1), University of South Australia (1), University of Valencia (1)</i>	10
5	Leitura de Título e Resumo	3

Fonte: Autor.

Data: 24/04/2018 - Horário: 9:29 h – Palavra-chave: *Cluster*

Procedimentos de Pesquisa artigos: sem filtro Resultados - 829382

Tabela 33: Pesquisa Web of Science, palavra-chave: *Cluster*

Filtros	Opções	Resultados
1	Anos de Publicações – 2013 até 2018	269371
2	Categorias do <i>Web of Science: Management, Economics, Business, Social Science Interdisciplinary</i>	6205
3	Tipo de Documentos - <i>Article</i>	4151
4	Organizações Aprimorada: <i>University of London, Harvard University, University of Oxford, University of Bologna, University of Cambridge, Chinese Academy of Science, Universidade de São Paulo, Universite de Toulouse</i>	212
5	Agências Financiadoras (não foi aplicado o filtro)	
6	Países/Regiões – <i>USA, England, France, Germany, Japan, Italy, Brasil, Chile</i>	199
7	Idioma - Inglês	197
8	Áreas de Pesquisa – <i>Business Economics, Social Science Other Topics</i>	174
9	Leitura de Título e Resumo	20

Fonte: Autor.

## Apendice 4

### Quadro 10- Resumo da Classificação da Pesquisa

CLUSTER		AUTORES	Categorias frequentes
<b>CARACTERÍSTICAS</b>	1 - Agrupamento por afinidade de negócios. 2 -Troca de informações. 3 – Benefícios e vantagens comuns.	Porter (1990) Zaccarelli <i>et al.</i> (2008)	Aglomeração Conectividade Governança Políticas públicas Confiança
<b>FATORES</b>	1-Fontes de vantagens (aglomeração) 2-Influencia da proximidade (custo de transação) 3-Competição e cooperação (especialização e confiança) 4-Implicações em termo de política (aprendizagem coletiva) 5- Economia institucional e evolutiva (capacidade de influência)	Perry, (2005) Marshall, (1982) Krugmam (1991) Porter (1998) Storper, (1995) Scott, (1988) Granovetter, (1985)	Cooperação competitividade
<b>CONDICIONANTES</b>	1- Vantagens para empresas participantes do cluster. 2-Equilíbrio entre concorrência e cooperação	Newlands, (2003) Zaccarelli <i>et al.</i> , (2008)	
<b>DETERMINANTES</b>	Proximidade física e similaridade de produtos ou serviços Políticas públicas Atratividade	Nishimura; Okamuro (2011) Zaccarelli <i>et al.</i> , (2008) Telles <i>et al.</i> , (2013)	

Fonte: Autor.

## Apêndice 5 - Protocolo de Estudo: Conceitos para coleta e análise de dados.

Este instrumento é composto por 12 fatores (estruturantes) relacionados a operação de clusters de negócios, acompanhados por conceitos sintéticos.

FATOR	CONCEITO	REFERÊNCIA
<b>1</b> Facilidade de acesso a consumidores finais (localização)	Processo ou situação de concentração geográfica de negócios correlatos, operando no mesmo setor e com ofertas comparáveis, correlatas e/ou relacionadas	(ZACCARELLI et al., 2008; PORTER, 1998).
<b>2</b> Acesso a recursos de mão de obra qualificada (mão de obra formada por meio de estudo formal)	Condição de disponibilidade de mão de obra qualificada, associada ao acesso a funcionários especializados e experientes, redução de custos de recrutamento e seleção e otimização de investimentos em treinamento, podendo ser associada à atração de profissionais dotados de habilidades e competências específicas orientadas para a operação do cluster	(PORTER, 1998; TELLES, 2008).
<b>3</b> Abrangência de negócios viáveis e relevantes (presença de fornecedores de bens e serviços relacionados a insumos demandados pelo <i>cluster</i> ).	medida ou estágio da presença de negócios viáveis e relevantes associados às atividades e operações das empresas participantes da concentração de negócios (fornecedores de bens ou serviços, processadores de subprodutos ou rejeitos, intermediários diretamente vinculados a fornecedores ou compradores, instituições de ensino voltadas para a concentração, núcleos de desenvolvimento de tecnologia e negócios ligados à armazenagem e ao transporte especializado)	(zaccarelli et al., 2008; isaksen, 2009).
<b>4</b> Capacidade de inovação das empresas do <i>cluster</i>	competência inovativa de concentração de negócios, envolvendo aprendizagem, desenvolvimento de soluções originais e orientadas para o aumento de valor para compradores e expansão da capacidade competitiva	(giovanella et al., 2015; yang, liu, gao; li, 2012).
<b>5</b> Utilização de subprodutos produzidos pelos <i>clusters</i>	estado ou circunstância de utilização de subprodutos, em geral, relacionado ao processamento economicamente viável de operações de reaproveitamento desses, sugerindo continuidade e consistência de disponibilidade desses insumos ao longo do tempo (indicando sustentabilidade do cluster).	(zaccarelli et al., 2008; chertow, m.; park, j., 2011)
<b>6</b> Cooperação entre empresas do <i>cluster</i>	categoria social relacionada à operação conjunta e compartilhada, envolvendo confiança mútua, divisão do trabalho e métodos comuns, ou seja, processos colaborativos, desenvolvidos de forma voluntária e espontânea, consciente ou não	(newlands, 2003; zaccarelli, et al., 2008; drechsler; natter, 2012; garriga, von krogh; spaeth, 2013; mortara; minshall, 2011).
<b>7</b> Substituição seletiva de empresas do <i>cluster</i>	exercício de mudança ou reposição de negócios com operação e/ou gestão débil (incompetência gerencial, escassez de recursos humanos, financeiros etc. e incapacidade adaptativa, inovativa ou associativa, entre outras situações) relacionado à manutenção da competitividade do cluster e da uniformidade de padrões de desempenho das organizações componentes da concentração	(zaccarelli, et al., 2008; rune njos; stig-erik jakobsen, 2016)
<b>8</b> Confiança	crença e/ou convicção de um ator (organização, empresa, gestor etc.), na ausência de	(morgan; hunt, 1994; perrone;

	comportamento oportunista de outro ator, remetendo a percepção de inexistência ou mitigação de riscos no compartilhamento de informações, comportamento mútuo e simétrico de ações, implicando redução de custos e expansão de capital social	zaheer; mcevily, 2003).
<b>9</b> Políticas públicas	estratégias e ações (ou plano de ações) deliberadas e coordenadas por uma governança relacionada a um processo de gestão pública, orientadas para o fomento local por meio de dinamização e expansão da competitividade das organizações ou concentrações dessas, com vistas ao desenvolvimento social, econômico e político regionais	(peres, 2005; pietrobelli; rabellotti, 2005).
<b>10</b> Atratividade de clientes em relação ao mercado consumidor	: capacidade de mobilizar consumidores finais (indivíduos, casais e famílias) em relação a deslocamento e acesso à concentração ofertante, remetendo à capacidade competitiva e vitalidade das empresas componentes do arranjo	(siqueira et al., 2010; telles et al.; 2013).
<b>11</b> Cultura de comunidade	complexo constituído por crenças, valores e normas inculcadas relativas a moral e ética sustentando e balizando o convívio social que, no contexto de concentrações de negócios, opera como sistema referencial, envolvendo a operação das organizações como elemento estruturante desse (parâmetros de avaliação pessoal, regras comportamentais, expectativas coletivas, bases motivacionais etc.)	(marquis; battilana, 2009; greenwood et al., 2010; zaccarelli et al., 2008).
<b>12</b> Governança	exercício de influência de natureza estratégica para a rede, assegurando mediação, controle, desencorajamento de conflitos e oportunismo e potencializando ganhos coletivos (williamsom, 1985; cassiolato; lastre, 2001), podendo envolver regras, responsabilidades e processos decisórios e interação entre os atores, favorecendo cooperação e redução de conflitos de interesse.	(castro; gonçaves, 2014; queiroz, 2013; oliveira; santana, 2012).

Fonte: Autor.

## **Apendice 6 – Carta convite participação das entrevistas (Método Delphi)**

**UNIVERSIDADE PAULISTA – UNIP**

### **PESQUISA PARA DISSERTAÇÃO DE MESTRADO ACADÊMICO CLUSTERS INDUSTRIAIS x CLUSTERS VAREJISTAS**

Prezado(a) Professor(a) e Pesquisador(a) Doutor(a)

Meu nome é Edison Yoshihiro Hamaji, sou mestrando em Administração de Empresas na área de concentração de Redes de Negócios pela UNIP, sob orientação do Prof. Dr. Renato Telles. Estou desenvolvendo uma investigação com cerca de 30 pesquisadores com publicação no tema estudado (autores reconhecidos com título, ao menos, de doutor) sobre abordagens dos aspectos teóricos de *clusters* industriais e *clusters* varejistas.

Será utilizado o método Delphi, com duas ondas (rodadas). O método Delphi pode ser caracterizado pela sua qualidade moduladora de comunicação coletiva, permitindo que um grupo de indivíduos, tratados como um todo, possa trabalhar com problemas complexos (LINSTONE *et al.*, 2002). Essa metodologia é particularmente recomendada quando da necessidade de abordagem interdisciplinar, inexistência de dados históricos e/ou construção de perspectivas de potenciais mudanças estruturais de entendimento (WRIGHT, 2000).

A metodologia Delphi possui três características básicas (CÂNDIDO *et al.*, 2007; GIOVINAZZO & WRIGHT, 2000), que serão respeitadas neste trabalho:

- (1) Anonimato dos respondentes, comprovado no pré-teste realizado;
- (2) Representação estatística da distribuição dos resultados, a ser realizada após a primeira rodada, orientada para a captura da posição coletiva dos especialistas para cada conceito apresentado; e
- (3) Reapresentação da posição coletiva dos especialistas para cada um dos pesquisadores, solicitando-se sua reavaliação em relação aos conceitos, tendo como referência o resultado sintetizado de seus pares, buscando-se redução da dispersão em torno das médias e cristalização de uma posição de grupo.

Para tanto, venho (como moderador) muito respeitosamente solicitar 15 minutos do seu tempo para leitura e considerações do presente instrumento de pesquisa (formulário Delphi de Políticas, com o uso de escalas de avaliação tipo Likert) que será enviado ao seu e-mail utilizando o Formulário Google *Forms*.

Contando com sua relevante contribuição, seu precioso tempo e para cumprimento do cronograma pré-estabelecido, solicito brevidade no retorno das respostas até o dia 26/10/2018. Assinalo que, ao menos, uma obra sua será citada na dissertação e artigos posteriores, assim como lhe será enviado a síntese do resultado do estudo como informação adicional para sua agenda de pesquisa.

Antecipadamente agradecido,  
Edison Yoshihiro Hamaji - Telefone (11) 960672938  
e-mail: edisonhamaji@hotmail.com

Prof. Orientador Dr. Renato Telles – Telefone (11) 999117279  
e-mail: renato.telles@docente.unip.br































































**QUESTÃO DISSERTATIVA rf.13 SEGUNDA ONDA**

**rf.13** - Na sua opinião, é importante ou até mesmo necessário ter uma teoria desenvolvida prioritariamente para clusters varejistas?

.....  
.....  
.....  
.....

---

MUITO OBRIGADO PELA SUA RELEVANTE COLABORAÇÃO!  
EM BREVE ESTAREI ENVIANDO OS RESULTADOS FINAIS DESTA PESQUISA.