

CLUSTERS COMERCIAIS: UM ESTUDO SOBRE CONCENTRAÇÕES DE BARES NA CIDADE DE SÃO PAULO

BUSINESS CLUSTERS: A STUDY ON CONCENTRATION OF BARS IN SÃO PAULO

Renato Telles

Doutor em Administração pela FEA-USP e professor do curso de *Lato Sensu* da Universidade Municipal de São Caetano do Sul - USCS e da FIA-USP

Recebido em: 16/05/2011

Aceito em: 16/11/2011

Edman Altheman

Doutor em Administração pela FEA-USP; Diretor Acadêmico das Faculdades Integradas Rio Branco, professor da Escola Superior de Propaganda e Marketing; professor da Universidade Anhembi Morumbi e da Universidade Metodista

João Paulo Lara de Siqueira

Professor do programa de Mestrado em Administração da Universidade Paulista – UNIP

Silton Marcell Romboli

Mestre em Administração pela USCS - Universidade Municipal de São Caetano do Sul, Gestor do Programa de *Lato Sensu* da Universidade Municipal de São Caetano do Sul - USCS

RESUMO

O presente trabalho resultou do estudo sobre a adequação da abordagem de *clusters* de negócios para operações varejistas, concentrados geograficamente em centros urbanos. Sob esta concepção, examinou-se o desempenho de bares na cidade de São Paulo, presentes em concentrações e externos a elas. Resultados e indicadores, associados a cada uma das configurações de operação examinadas, foram considerados segundo a perspectiva teórica de *clusters* de negócios, buscando-se uma avaliação da consistência desse modelo na compreensão das diferenças que, eventualmente, viessem a ser encontradas. O quadro teórico de referência utilizado baseou-se em estudos da área de estratégia, abordando o tema *cluster* de negócios, o que compreende autores da linha europeia, que se iniciou com Marshall, da linha americana, como Porter, e também pesquisadores nacionais como Lastres, Cassiolato e Zaccarelli. O método empregado na pesquisa consistiu de uma etapa quantitativa, na qual foram entrevistados, com o apoio de questionário, responsáveis por bares na Vila Madalena, na Vila Olímpia e em localizações isoladas, e de uma etapa qualitativa, na qual foram realizadas entrevistas semiestruturadas com proprietários e gerentes de bares dessas regiões. Foram encontradas variações referentes à operação, à gestão e ao desempenho entre os bares da Vila Madalena, Vila Olímpia e de estabelecimentos isolados. As diferenças identificadas sugerem consistentemente relação com a localização dos bares. Todavia, as informações obtidas não forneceram base suficiente para a caracterização definitiva das concentrações como *clusters* ou não, embora, nesse sentido, o agrupamento de bares da Vila Madalena ofereça indícios vigorosos da presença de atributos característicos de um *cluster* de negócios.

Palavras-chave: clusters de negócios, clusters comerciais, estratégia em clusters comerciais.

Endereços dos autores:

Renato Telles
rtelles@uscs.edu.br

João Paulo Lara de Siqueira
jsiqueira@unip.br

Edman Altheman
edman@riobrancofac.edu.br

Silton Marcell Romboli
silton.romboli@uscs.edu.br

ABSTRACT

This work aims to compare business cluster approach with geographically concentrated retail operations in urban centers. According to this perspective, the performance of isolated bars was compared with bars located in two geographical concentrations in the city of São Paulo. Results and indicators associated with this business configuration were analyzed under the theoretical perspective of the business clusters. Data obtained were used to verify if the adopted framework could explain the differences that may arise between the mentioned groups. The theoretical framework was based on studies in strategy that addresses business clusters, covering both European and American authors, such as Marshall and Porter, and also Brazilian researchers, mainly Lastres, Cassiolato and Zaccarelli. Quantitative and qualitative methods were employed in the research. Initially, interviews based on a questionnaire were conducted with bars' owners and managers in bars located away from clusters and bars in Vila Madalena and Vila Olímpia. In a second stage, semi-structured interviews were conducted again with bars' owners and managers in these areas. Differences suggest that bars' location influences operation, management and performance. However, scholars recognize that the information obtained was not strong enough to allow the characterization of the groups as business clusters, though, in this sense, the group identified in Vila Madalena displays more evidence of the presence of characteristic attributes belonging to a business cluster.

Keywords: business clusters, retail clusters; retail clusters strategy.

1. INTRODUÇÃO

Há algum tempo, o fenômeno dos *clusters* de negócios vem tendo sua importância reconhecida nos domínios acadêmicos, sendo objeto de estudos de pesquisadores da área, como Michael Porter, e gerando um número crescente de publicações em periódicos arbitrados e editoras de grande porte. Trata-se de um tema afeto e de interesse voltado a diferentes arenas do conhecimento, como a economia, a administração, a geografia econômica, a ciência política e a sociologia, entre outras. O reconhecimento do potencial dos *clusters* de negócios para o fomento da economia de uma região ou um país tem despertado o interesse não apenas de estudiosos e pesquisadores, mas também de políticos, de agências de desenvolvimento e de governos, que neles veem uma alternativa de estimular e ampliar a competitividade de indústrias, reduzir desigualdades entre regiões ou criar polos de desenvolvimento.

Inicialmente, a literatura sobre os *clusters* centrou-se nas concentrações de manufaturas, sendo, provavelmente, seu maior exemplo, os trabalhos de Porter (1990), que envolveram a produção de revestimentos cerâmicos na Itália, instrumentos de monitoramento médico nos EUA, máquinas de impressão na Alemanha

e robôs no Japão. Com exceção de *clusters* manufatureiros (produtivos), são encontrados relativamente poucos trabalhos abordando *clusters*. Identificam-se estudos sobre *clusters* turísticos, por exemplo, mas raramente trabalhos focalizam a configuração e a natureza de potenciais *clusters* de operações varejistas. As concentrações varejistas com especialização em determinados produtos ou serviços, como a Rua São Caetano em São Paulo, referência para a compra de vestidos de noivas, ou a Rua do Ouvidor no Rio de Janeiro, centro vinculado à oferta de confecções, estão presentes de forma reconhecida e tradicional em diversas localidades brasileiras. A investigação dessas concentrações comerciais, segundo uma perspectiva conceitual de *clusters* de negócios, apresenta-se como uma possibilidade instigante, capaz de conduzir ou oferecer uma maior compreensão das razões e dos fatores associados à opção de empresas varejistas concorrentes diretas operarem próximas umas das outras, e não afastadas, como talvez se pudesse entender como mais natural.

1.1 Objetivos

Segundo Lakatos & Marconi (2005: 221), os objetivos de um estudo "estão ligados a uma visão global

e abrangente do tema. Relaciona-se o conteúdo intrínseco, quer dos fenômenos e eventos, quer das ideias estudadas. Vincula-se diretamente à própria significação da tese proposta pelo projeto". Segundo essa visão, o objetivo geral desse trabalho pode ser descrito como uma contribuição para a compreensão da dinâmica de negócios, em particular, no exame, segundo uma concepção de *clusters* de negócios, de operações varejistas concentradas geograficamente em centros urbanos.

O objetivo específico deste estudo estava orientado para a análise do desempenho de pontos de oferta de um único tipo de varejo, interno e externo às concentrações, confrontando-se os resultados com a plataforma teórica desenvolvida sobre *clusters* de negócios, de forma a avaliar se essa base conceitual fornecia elementos e razões que explicassem consistentemente diferenças eventualmente identificadas.

1.2 Questões de pesquisa e estrutura do trabalho

O tipo de varejo escolhido para a pesquisa concentrou-se em bares na cidade de São Paulo. Em regiões de maior oferta de bares e demanda relativamente superior pelos produtos/serviços vinculados a esses pontos, investigou-se o desempenho e configuração de negócios dentro dos agrupamentos em relação a outros externos a esse agrupamentos, confrontando-se os resultados, assim como diferenças entre agrupamentos concorrentes, tendo como quadro teórico as condições associadas ao fenômeno *cluster*. As questões de pesquisa, nesse sentido, que nortearam o trabalho de investigação foram as seguintes:

- Existem diferenças de desempenho entre bares localizados em agrupamentos distintos que possam em, alguma medida, ser associadas a características ou condições da concentração a qual pertencem?
- Os agrupamentos de bares estudados podem ser admitidos conceitualmente como *clusters* de negócios?

Este artigo está estruturado em cinco sessões: (1) introdução, (2) quadro teórico, (3) metodologia do estudo, (4) apresentação de resultados, (5) discussão e conclusões.

2. CONCENTRAÇÕES REGIONAIS E CLUSTERS DE NEGÓCIOS

Diferentes autores (VON THÜNEN *apud* BISSETT, 2005; WEBER, 1965; LÖSCH, 1967; e CHRISTALLER, 2000, dentre outros) estudaram como determinar a localização de empreendimentos econômicos. Os trabalhos nessa área visavam à maximização do lucro das empresas e, segundo essa abordagem, diversas soluções foram propostas, em geral pregando-se a necessidade de as mesmas manterem-se próximas aos seus clientes e fornecedores, e afastadas de concorrentes. A análise racional desenvolvida por esses estudiosos não pode ser considerada intrinsecamente errada, porém não explica a frequência de aglomerações de atividades econômicas semelhantes em determinadas regiões. Embora essas concentrações regionais de empresas correlatas não invalidem os estudos existentes sobre localização econômica, torna-se necessário um aporte teórico adicional apto a justificar e explicar o fenômeno associado aos agrupamentos de negócios similares em determinadas regiões.

O primeiro passo no sentido de oferecer uma teorização sobre a configuração de negócios, que mais tarde viria a ser chamado genericamente de *cluster*, foi dado pelo economista inglês Alfred Marshall (1982), que, ao final do século XIX, observou a existência de artigos que eram "produzidos em alguns lugares apenas, ou mesmo num único lugar, e se difundiam por toda a Europa". Segundo esse autor, tais artigos seriam provenientes de uma concentração de indústrias em certas localidades e esse fenômeno seria chamado comumente, "embora não muito acertadamente", de "indústria localizada" (MARSHALL, 1982: 231). Além de identificar a concentração de indústrias, Marshall também verificou algumas vantagens ligadas a essas configurações produtivas: disponibilidade de trabalhadores com mais aptidão – pois dentro das concentrações "os segredos da profissão deixam de ser segredos" (MARSHALL, 1982: 234) – e com mais capacidade de inovar, o surgimento no local de atividades subsidiárias e a possibilidade de ratear os custos para incorporação de novas tecnologias (então mencionadas como "maquinário especializado").

Desde então, diferentes pesquisadores se interessaram pelos agrupamentos regionais de empresas, como Krugman (1991) que, em seus trabalhos sobre

geografia econômica, relatou o caso do *cluster* de colchas para camas e tapetes em Dalton, na Georgia (EUA), exemplificando de que maneira um evento fortuito, como a confecção de colchas por Catherine Evans Whitener, em 1895, que originou posteriormente diversas empresas na região, pode se constituir no ponto de partida para o desenvolvimento de um *cluster*, considerando-se que, uma vez iniciado o processo de agrupamento de atividades afins, a teoria econômica poderia ser empregada para explicar por que outros negócios semelhantes seriam atraídos para o local.

Embora não exista um conceito de *cluster* universalmente aceito, provavelmente a concepção de Porter seja a mais conhecida. Em artigo publicado em 1998, Porter definiu “concentrações geográficas de companhias e instituições interconectadas em um campo particular” como sendo um “*cluster*”, citando, como exemplos desse fenômeno, as vinícolas da Califórnia, o Vale do Silício, também na Califórnia, a indústria automobilística em Detroit, os cassinos em Las Vegas e os serviços financeiros em Nova Iorque. Na Europa, Porter identificou os *clusters* de moda de couro na Itália e da indústria química na Alemanha. Anteriormente, Porter (1990) já havia apresentado os *clusters* da indústria robótica japonesa, de azulejos de cerâmica em Sassuolo, na Itália, de máquinas impressoras na Alemanha e de equipamentos de monitoração de pacientes nos EUA. Altenburg & Meyer-Stamer (1999) afirmaram que, no sentido mais amplo, o termo *cluster* limita-se a descrever concentrações locais de certas atividades econômicas, e seu interesse reside no fato de tais concentrações apresentarem uma eficiência coletiva, que não seria atingida por aglomerações de firmas não relacionadas. Essa eficiência coletiva teria origem em externalidades positivas, custos de transação baixos e ação conjunta. A definição operacional adotada no estudo desses autores (ALTENBURG & MEYER-STAMER, 1999) é a de que um *cluster* consiste numa aglomeração considerável de firmas em uma área espacialmente delimitada, na qual há um perfil diferenciado de especialização e existem negócios e especialização entre empresas de forma substancial.

Perry (2005), embora tenha concordado com a interpretação frequente de que *clusters* estejam associados à “concentração de uma atividade em uma localidade específica”, ressaltou que essa concepção

carece de elaboração, pois “não permite distinguir um *cluster* de formas inferiores de agrupamento” (PERRY, 2005: 11). Esse autor ponderou que existem várias perspectivas para o uso do termo *cluster* e se identificou mais com duas delas: a primeira, que compreende os *clusters* como uma condição de localização particular, segundo a qual *clusters* seriam um “agrupamento geográfico industrial distinto que possui a capacidade de obter vantagem sobre agrupamentos de atividade econômica alternativos” (PERRY, 2005: 12), e a segunda, para a qual os *clusters* são economias de alto desempenho, isto é,

[...] localidades onde companhias estão presas, conjuntamente, por várias formas de interdependência, como organismos em uma biosfera. Os negócios competem entre si por participação de mercado, empregados e recursos, até mesmo mais vigorosamente do que aqueles que estão fora do *cluster*. Ao mesmo tempo, os negócios dependem uns dos outros (PERRY, 2005: 12).

No Brasil, como em outros países interessados em formas de estimular o desenvolvimento regional, os *clusters* têm despertado a atenção de diversos pesquisadores. Segundo Lastres & Cassiolato (2003), “o termo *cluster* associa-se à tradição anglo-americana e, genericamente, refere-se a aglomerados territoriais de empresas, desenvolvendo atividades similares”. Zaccarelli (2004: 197), utilizando-se do ponto de vista estratégico, afirmou que “*cluster* significa um agrupamento de objetos similares”, devendo ser entendido como um agrupamento competitivo, e que “o distrito industrial de uma cidade formará um *cluster* se todas as empresas aí presentes se dedicarem a produzir o mesmo tipo de produto e se o agrupamento dessas empresas fizer com que a competição assuma características diferentes”.

Na literatura da área, são encontrados textos sobre *clusters* e também sobre os chamados arranjos produtivos locais – APL. Em muitos desses textos, *clusters* e APL são usados quase como sinônimos, ao passo que, em outros, parece haver algum tipo de diferenciação entre eles. Para Lastres & Cassiolato (2003), arranjos produtivos locais são

[...] aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais – com foco em um conjunto específico de atividades econômicas

– que apresentam vínculos mesmo que incipientes. Geralmente envolvem a participação e a interação de empresas – que podem ser desde produtoras de bens e serviços finais até fornecedoras de insumos e equipamentos, prestadoras de consultoria e serviços, comercializadoras, clientes, entre outros – e suas variadas formas de representação e associação. Incluem também diversas outras organizações públicas e privadas voltadas para: formação e capacitação de recursos humanos, como escolas técnicas e universidades; pesquisa, desenvolvimento e engenharia; política, promoção e financiamento (LASTRES & CASSIOLATO, 2003: 5).

Numa perspectiva próxima, mas de certa forma mais focalizada na operação do que na configuração desses arranjos, Suzigan *et al.* (2003) afirmaram que

[...] em geral, um sistema local de produção comporta um conjunto de empresas com capacidades relacionadas ou afins, de portes variados, mas em geral com um conjunto expressivo de pequenas e médias empresas não integradas verticalmente. Essas empresas, por sua vez, atraem fornecedores e outras indústrias correlatas e de apoio, cuja presença e importância nos sistemas locais são determinadas exclusivamente por forças de mercado. Por fim, surgem também importantes instituições locais de apoio a empresas (SUZIGAN *et al.*, 2003: 546).

A comparação entre o posicionamento dos autores em relação a *clusters* e APL indica diferença discreta entre conceitos, podendo-se identificar, como aspecto comum aos conceitos, a consideração de aglomerações territoriais de empresas semelhantes e afins e, como aspecto divergente, a presença de uma conotação mais voltada ao desenvolvimento nos APL, em função da preconização de instituições de apoio (escolas técnicas e universidades), instituições de pesquisa, desenvolvimento e engenharia e instituições políticas, de promoção e de financiamento.

A observação e a análise de *clusters* de negócios, sob a ótica da estratégia, sugerem que esse tipo de agrupamento manifesta uma natureza sistêmica, cujo reconhecimento conduz a uma compreensão mais ampla do próprio fenômeno chamado *cluster*. Nesse sentido, Zaccarelli *et al.* (2008) afirmaram que *clusters* se apresentam como entidades supraempresas, que,

embora admitidas como uma abstração, refletem o seu comportamento com características próprias, que não existem nas empresas quando consideradas isoladamente. Esses pesquisadores definiram entidade supraempresarial como um sistema constituído por negócios inter-relacionados, cuja integração e dinâmica dos relacionamentos determina efeitos sistêmicos, implicando amplificação de sua competitividade (ZACCARELLI *et al.*, 2008: 44).

Os mesmos pesquisadores, Zaccarelli *et al.* (2008), apresentaram um conjunto de fundamentos (Quadro 1) “que se constituem em evidências observáveis da vantagem competitiva do sistema supraempresarial” (p. 24). A presença desses fundamentos em um *cluster* permite avaliar seu estágio de desenvolvimento. É importante observar que “o elenco de fundamentos define o *cluster*” (p. 58) e que existem dois grupos de fundamentos:

[...] no primeiro grupo, os nove aspectos fundamentais, que se constituem em domínio de autoevolução, podem progredir até um dado estágio limite, isto é, uma condição de *cluster* completo de forma independente dos aspectos restantes; os aspectos 10 e 11, que se constituem em domínios de governança do *cluster*, podem se manifestar e passar a existir antes de os aspectos da autoevolução estarem completos (ZACCARELLI *et al.*, 2008: 59).

A governança de um *cluster* seria diferente da governança de uma empresa isolada, o que poderia ser percebido levando-se em conta o caráter supraempresarial do *cluster*. O presente trabalho foi desenvolvido considerando a proposta de Zaccarelli *et al.* (2008: 52), segundo a qual a “governança supraempresarial constitui o exercício de influência orientadora de caráter estratégico de entidades supraempresariais, voltado para a vitalidade do agrupamento, compondo competitividade e resultado agregado e afetando a totalidade das organizações componentes do sistema supraempresarial”. Neste estudo, um *cluster* de negócios será entendido como um sistema supraempresarial, evolutivo, em que as principais partes componentes são empresas com negócios relacionados a um tipo de produto / serviço, concentradas geograficamente, e que, com essa configuração, obtêm vantagens competitivas em relação a empresas isoladas externas ao *cluster* ou em relação a *clusters* menos evoluídos.

3. CLUSTERS DE NEGÓCIOS COMERCIAIS (CLUSTERS COMERCIAIS)

A escolha de um local para instalar uma loja é uma decisão considerada crítica para o sucesso do novo negócio. Os varejistas sabem disso e praticamente todos os livros sobre varejo abordam esse tema. Ao buscarem um bom ponto para abrir uma loja, todos se preocupam com a sua atratividade, isto é, sua capacidade de atrair clientes. Rogers (1965) relatou que “a tendência de estabelecimentos particulares de varejo se reunirem em *clusters* tem sido observada por muitos teóricos ligados ao tema da estrutura especial do varejo urbano”, e observou que, nesses casos, há uma “acumulação da atratividade”.

Arentze, Oppewal & Timmermans (2005) afirmaram que a aglomeração varejista aumenta a atração no caso dos deslocamentos dos clientes para compras com propósito único ou múltiplo. Esse fato já era destacado ao final do século XIX por Marshall, que assinalava que, na escolha da localização comercial, “é preciso considerar a conveniência do consumidor. Ele irá à loja mais próxima para uma compra insignificante, mas para uma compra de vulto se dá ao trabalho de ir até o trecho da cidade em que sabe que estão situadas as melhores lojas do artigo que deseja” (1982: 235).

Em 1929, Hotelling introduziu o princípio da mínima diferenciação, que acenava com a possibilidade de

Quadro 1: Fundamentos da vantagem competitiva dos *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/acesso menores para cliente; redução da necessidade de altos estoques 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, favorecendo redução de despesas agregadas de operação e diminuição do volume de investimento necessário
4	Equilíbrio com ausência de posições privilegiadas	Diferencial competitivo no menor custo agregado do conjunto dos negócios	Lucros equilibrados e não relativamente altos, devido à competição entre os negócios
5	Complementaridade 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 negócios	Diferencial competitivo devido a transparências 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 de acesso à tecnologia em produtos e processos na produção e na oferta das empresas do <i>cluster</i>	Estímulo ao desenvolvimento tecnológico e, pela proximidade geográfica e lógica, transferência de tecnologia para os demais negócios
9	Cultura da comunidade adaptada ao <i>cluster</i>	Diferencial competitivo ligado ao sentimento de inclusão e orgulho dos trabalhadores das empresas do <i>cluster</i>	Aumento da motivação e satisfação com o reconhecimento da comunidade em relação ao <i>status</i> atribuído relacionado ao trabalho
10	Caráter evolucionário por introdução de tecnologias	Movimento de intervenção, pois, com a tendência à uniformidade tecnológica, desestimula mudanças de tecnologia	Diferencial competitivo resultante de inovação (com redução de custos, manutenção ou ampliação de mercados, extensão de oferta etc.)
11	Estratégia de resultado orientada para o <i>cluster</i>	Movimento de intervenção como adoção de estratégias de combate a <i>clusters</i> oponentes ou de negociação com “leões” da rede	Diferencial competitivo 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: 24).

que, em alguns casos, a proximidade entre os concorrentes lojistas poderia ser mais crítica para o sucesso dos negócios do que a proximidade dos clientes. Outro pesquisador, Nelson, apresentou, em 1958, o princípio da atração cumulativa, segundo o qual “um certo número de lojas que vendem as mesmas mercadorias venderão mais se estiverem localizadas de forma adjacente ou próximas umas das outras do que se estiverem dispersas” (BROWN, 1993, *apud* LITZ & RAJAGURU, 2008).

A literatura internacional vem apresentando evidência empírica dessas ideias: em um artigo publicado em 1937, Proudfoot relatou a presença de *clusters* isolados de lojas em grandes cidades dos EUA; Rogers (1965) citou um estudo estatístico sobre *clusters* comerciais na cidade de Estocolmo, na Suécia; Horton (1968) e Biba *et al.* (2008) apresentaram casos de *clusters* de varejo, respectivamente, nos EUA e no Canadá. Segundo Biba *et al.* (2008), um *cluster* comercial pode ser entendido como uma alta concentração de negócios comerciais interdependentes, capazes de produzir sinergia devido à proximidade geográfica, ligados entre si por transações comerciais, formas de comunicação e diálogo, que acabam por beneficiar-se das mesmas oportunidades e enfrentar os mesmos problemas.

Levy & Weitz (2000: 235) concordaram com o fato de que, dentre os fatores que afetam a atratividade de regiões/mercados, está a presença da concorrência. Para esses autores, um nível de concorrência elevado (saturado) “oferece aos clientes boa seleção de mercadorias e serviços, enquanto permite que os varejistas concorrentes tenham bons lucros”. “Alguns restaurantes como o Burger King procuram locais onde seu maior concorrente – o McDonald’s – tenha uma forte presença”. Parente (2000: 335), sobre essa questão, afirmou que

(...) nas cidades maiores, é comum encontrarmos, em torno de uma região comercial do centro, ruas com uma concentração especializada em um ramo varejista. Exemplos de algumas ruas com concentração de ramos varejistas em São Paulo, são: lojas de vestido de noiva na rua São Caetano, confecções na rua José Paulino, móveis na rua Teodoro Sampaio, lustres na rua da Consolação, decorações na rua Gabriel Monteiro da Silva, tecidos na rua

25 de Março e as boutiques na rua Oscar Freire. No caso do Rio de Janeiro, podem-se citar: moda praia na rua Santa Clara, moda jovem na rua Figueiredo Magalhães, além das ruas da Alfândega e do Ouvidor para as confecções (PARENTE, 2000: 335).

Para Zaccarelli (2004), um *cluster* comercial apresenta duas vantagens competitivas: “disponibilidade de ampla linha de produtos e preços confiáveis” e “vale lembrar que as vantagens mencionadas são do conjunto de lojas do *cluster* sobre outras lojas isoladas geograficamente, isto é, sobre lojas fora do *cluster*” (p. 199). Embora nem todos esses pesquisadores usem o termo *cluster*, reconhecem que o agrupamento geográfico, inclusive com a presença de concorrentes fortes, torna o conjunto comercial, como um todo, mais interessante para os clientes, estimulando o aumento da capacidade de atração das lojas, que, em última análise, significa expansão de seu poder de competição.

A Figura 1 apresenta esquematicamente o círculo virtuoso que induz o crescimento de um *cluster* comercial. A partir de um agrupamento inicial, que manifesta capacidade de atração em relação a clientes, em termos de fluxo e de número de compradores, potencializa-se o estabelecimento de novos lojistas, cujo processo de ampliação da quantidade de pontos de venda implica o crescimento do *cluster*, que passará a atrair ainda mais clientes, e assim sucessivamente (SIQUEIRA & TELLES, 2006).

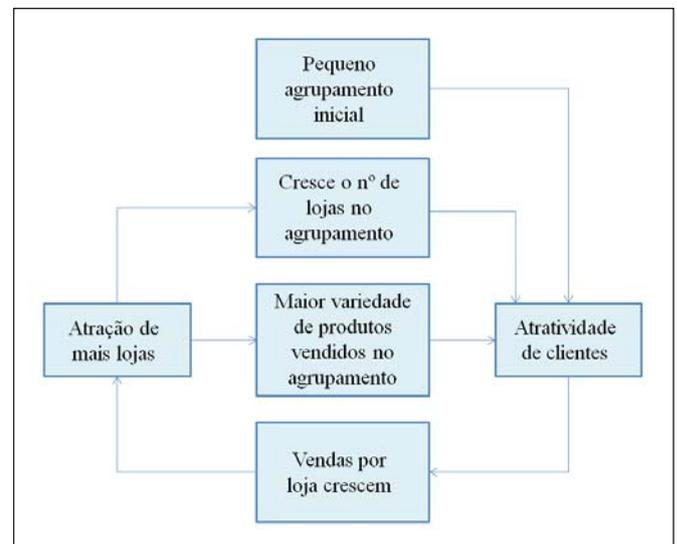


Figura 1: Círculo virtuoso do *cluster* comercial
Fonte: Siqueira & Telles (2006).

Ao selecionar um ponto comercial, na realidade o varejista está escolhendo um local onde negócios irão ocorrer e, nessa escolha, há mais um agente envolvido: o cliente. O cliente possui uma lógica própria para escolha do local onde fará compras. A análise dos interesses dos clientes mostra que essa decisão pode ser um problema de maximização da utilidade, o que pode ser traduzido na seleção de um ponto (ou região ou localidade), dotado da maior oferta possível de produtos, preços, opções de pagamento, ou seja, com a maior disponibilidade de alternativas de compra, envolvendo variedade e sortimento de produtos e serviços acessíveis. A definição do local onde os negócios devem ocorrer estaria, então, sujeita a duas forças opostas: uma associada aos interesses dos compradores, agindo no sentido de aproximar as empresas e potencializando a formação de um aglomerado, e outra, vinculada aos interesses das empresas, atuando no sentido contrário. O mapeamento e a compreensão dessas duas tendências antagônicas fornecem a base para a identificação da vertente que prevalecerá como movimento preferencial. Se, de forma geral, em um determinado segmento, houver excesso de demanda, prevalecerá o interesse das empresas, que poderão manter-se distanciadas umas das outras; se, por outro lado, verificar-se oferta superior à demanda – o que, aliás, parece ser a tônica dos dias atuais – prevalecerá a posição dos compradores, e as empresas vendedoras tenderão a se submeter ao interesse dos clientes, agrupando-se (SIQUEIRA & TELLES, 2006).

3. METODOLOGIA DO ESTUDO

Neste trabalho, optou-se por uma abordagem exploratória, adequada para estágios iniciais de uma investigação ou quando o conhecimento sobre o tema ainda é insuficiente pelo pesquisador. Embora o assunto *cluster*, em geral, venha sendo estudado nas últimas décadas, ainda inexistente consenso a seu respeito. Com relação a *clusters* comerciais especificamente, a pesquisa pode ser considerada ainda mais seminal.

A população da pesquisa foi composta por bares instalados na região metropolitana da cidade São Paulo, localizados no interior de regiões potencialmente consideradas *clusters* de negócios, e por bares externos a essas concentrações.

O estudo contou com duas etapas, uma qualitativa e uma quantitativa. De acordo com Godoy (1995: 63), “quando estamos lidando com problemas pouco conhecidos e a pesquisa é de cunho exploratório”, ou “quando o estudo é de caráter descritivo e o que se busca é o entendimento de fenômeno como um todo, na sua complexidade”, justifica-se o uso de uma abordagem qualitativa. A mesma autora, em texto posterior (2006), afirmou que a abordagem qualitativa é utilizada para entender e explicar um fenômeno social com o menor afastamento possível do seu ambiente natural. Na etapa qualitativa do trabalho, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com proprietários e gerentes dos bares da amostra montada para a pesquisa quantitativa, que, então, tiveram oportunidade de comentar seus resultados e fornecer informações mais detalhadas.

Na pesquisa quantitativa, foi utilizado o método de pesquisa *survey*, que “pode ser descrito como a obtenção de informações sobre características, ações ou opiniões de determinado grupo de pessoas indicado como representante de uma população-alvo” (FREITAS *et al.*, 2000: 105). A amostragem empregada não possui característica probabilística, tendo sido delineada a partir de um critério de disponibilidade, não oferecendo, desse modo, chance idêntica de participação para toda a população ser pesquisada. Segundo Freitas *et al.* (2000), a amostra não probabilística pode ser classificada de seis maneiras diferentes: (1) por conveniência; (2) por mais similaridades ou mais diferentes; (3) por quotas; (4) bola de neve; (5) casos críticos; e (6) casos típicos. Em se tratando da presente pesquisa, foi usada uma amostra por conveniência, na qual os bares participantes foram escolhidos em função da concordância de seus gestores em participar do estudo, sendo entrevistados. O instrumento usado na coleta de dados foi um questionário, constituído por uma série ordenada de perguntas, feitas pessoalmente ao encarregado do bar quando possível, ou por telefone. A proposta da amostragem, nesse sentido, não oferece validade externa, isto é, resultados e indicações não são passíveis de generalização sem graves ressalvas. A consistência da investigação assegura, por outro lado, a sua validade interna.

Em função do método de amostragem não probabilístico adotado para esta pesquisa, não se pode definir nível de confiança e erro amostral. A amostra

contou com um número total de 24 bares, dez deles localizados na Vila Madalena, dez na Vila Olímpia e quatro fora de concentrações de bares.

4. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Após a etapa do campo e da análise do seu resultado, associada aos dados da pesquisa qualitativa, uma síntese das informações foi elaborada (Tabela 1, Quadro 2 e Tabela 2).

Um resumo qualitativo desses dados agrupados, oferecendo uma primeira perspectiva sobre a amostra pesquisada, sugere que:

- os bares da Vila Madalena, em média, são os que estão funcionando há mais tempo, sugerindo maior maturidade dessa concentração em relação ao agrupamento da Vila Olímpia;

- a Vila Madalena apresenta o menor número de funcionários por bar em média, ou seja, os bares localizados nela potencialmente apresentam porte inferior aos dos estabelecimentos da Vila Olímpia;
- os bares externos às concentrações apresentam maior número de funcionários, remetendo a provável dimensão de negócio superior aos estabelecimentos da Vila Madalena;
- o faturamento médio das três categorias de bares mostrou-se coerente com os valores dos números de funcionários, uma vez que os bares da Vila Madalena – segundo valores médios – apresentaram o menor faturamento, ao passo que os bares isolados e da Vila Olímpia tiveram faturamentos maiores, em cerca de 65%.

Em relação às posições manifestadas, parece ser admissível considerar para os estabelecimentos pesquisados que:

Tabela 1: Valores médios para bares

BARES	Tempo no mercado (meses)	Número de funcionários	Faturamento médio mensal(R\$)	Número de clientes por dia	Idade média dos clientes
Isolados	27	41	200.000	300	31
Vila Madalena	60	17	120.000	208	30
Vila Olímpia	23	30	206.667	317	28

Fonte: autores.

Quadro 2: Respostas consolidadas por bares

BARES	Desenvolvem promoções para o negócio?	O bairro (região) é bom para abrir um bar?	Houve fechamento de bares com menos de um ano no bairro?	É bom abrir um bar onde há muitos bares?
Isolados	Não	Sim	Não	Sim
Vila Madalena	Sim	Sim	Não	Sim
Vila Olímpia	Sim	Sim	Não	Sim

Fonte: autores.

Tabela 2: Correlações entre variáveis

Variáveis	r de Pearson
Faturamento x número de funcionários	0,72
Número de frequentadores x número de funcionários	0,72
Cooperação entre bares x faturamento	-0,68
Associação x existência de oferta inovadora	0,69
Fechamento de bares <small>menos de 1 ano</small> x bairro bom para abrir bar	-0,84

Fonte: autores.

- os bares fora de concentrações não realizam nenhum tipo de promoção em seus estabelecimentos, diferentemente daqueles na Vila Madalena e na Vila Olímpia;
- os entrevistados – encarregados dos bares – nas três categorias acreditam que o bairro onde estão instalados é bom para abrir um novo bar;
- estar localizado numa região com oferta abundante foi considerado bom para o negócio, de acordo com os entrevistados;
- o fechamento de bares com menos de um ano de funcionamento não foi caracterizado como frequente, indicando grau de mortalidade relativamente baixo nessas regiões.

Alguns bares da Vila Madalena apontaram outro bar da região que se destacava por oferecer um produto/serviço inovador ou diferente dos demais. Nesse local, foi notada comunicação mais frequente entre bares, tendo sido a única localidade a possuir uma associação: a Associação de Gastronomia, Entretenimento, Arte e Cultura da Vila Madalena – Ageac. A Ageac, segundo a notícia “Vila ganha associação”¹, é constituída por 70 associados, sendo, a maioria deles, donos de bares e restaurantes.

Com base nos dados tabulados e na utilização do *software* Statistica®, desenvolveram-se exploratoriamente abordagens, baseadas em análise multivariada, sendo que, principalmente em função da dimensão da amostra, as tentativas de análises fatorial e de conglomerados não forneceram resultados efetivamente úteis e defensáveis. A matriz de correlação, com base no *r* de Pearson, montada para 20 variáveis, apresentou, em sua grande maioria, valores abaixo de 0,50, insuficientes para se estabelecer um relacionamento defensável entre elas. Em apenas cinco casos, os resultados ofereceram indicações potencialmente relevantes na compreensão das concentrações comerciais estudadas. Esses resultados encontram-se na Tabela 3.

Com base nesses resultados, pode-se dizer que:

- o número de funcionários dos bares se apresenta sensível e positivamente correlacionado com o faturamento médio e com o número de

frequentadores por dia do bar, apontando que o porte dos bares e o número de frequentadores podem ser estimados a partir do número de funcionários;

- o nível de cooperação entre os bares da região apresenta uma correlação considerável e negativa com número de funcionários e com o faturamento médio, o que indica aparentemente uma maior cooperação entre bares de menor porte, como no caso da Vila Madalena;
- o fechamento de bares, com menos de um ano de operação, possui correlação negativa com o fato de o bairro ser considerado bom para a abertura de um novo bar, ou seja, a percepção dos entrevistados sugere menor mortalidade de negócios nas regiões com concentrações de bares;
- a existência de uma associação de bares na região e o fato de os bares apontarem algum outro bar da região por oferecer um produto/serviço inovador ou diferente dos demais manifesta importante correlação direta, indicando um elemento que pode ser relacionado à natureza de *clusters* de negócios.

Nas entrevistas realizadas na etapa qualitativa, além de confirmações sobre os aspectos inferidos, também foi relatado que, dentre os produtos oferecidos pelos estabelecimentos das três regiões, o chope e a cerveja são, na maioria dos bares, os maiores geradores de receita; nas duas concentrações de bares, Vila Madalena e Vila Olímpia, são realizadas promoções para os consumidores, mas isso ocorre de formas diferentes:

- na Vila Madalena, a promoção típica é o *double chopp*, praticado pela maioria dos bares, funcionando quase como um padrão distintivo do agrupamento em relação a oferta da região;
- um exemplo de promoção realizada nos bares da Vila Olímpia é o chope oferecido na compra de uma dose de tequila e energéticos ou na compra de uma garrafa de determinada marca de uísque.

A análise comparada das três categorias de bares, realizada por meio da pesquisa de campo e de entrevistas com profissionais que atuam neste setor, indicou a presença de diferenças consideráveis entre

¹ Disponível no sítio <www.guiadavila.com.br>.

os estabelecimentos localizados nas três regiões investigadas. Essas diferenças tornam-se mais claramente identificáveis com a ajuda de índices sobre o desempenho do negócio. O varejo, em geral, costuma usar o parâmetro vendas (em unidades monetárias) por área de vendas (normalmente em metros quadrados).

No caso de bares, optou-se por usar as vendas mensais por número de funcionários e por número de clientes por dia, uma vez que a área de vendas dos bares pode variar significativamente entre dias diferentes da semana, em função da colocação de mesas em calçadas e do uso de áreas descobertas, quando as condições climáticas assim permitem. A Tabela 3 apresenta esses índices.

Os índices revelam que os bares da amostra da Vila Madalena, embora sendo de menor porte, apresentam a maior média em termos de faturamento por cliente, embora com dispersão elevada, seguidos pelos da amostra da Vila Olímpia e pelos isolados. Do ponto de vista do faturamento por empregado, também há uma vantagem, no caso mais nítida, dos bares que se encontram em agrupamentos em relação aos isolados.

O fato de existir uma concentração de negócios similares e/ou correlatos em uma região geográfica limitada não garante que a mesma possa ser considerada um *cluster* de negócios. De acordo com a definição operacional de *cluster* adotada nessa pesquisa, um agrupamento de negócios assume a condição de *cluster* se essa configuração gerar vantagens competitivas em relação a empresas isoladas externas ao *cluster* ou em relação a *clusters* menos evoluídos, e se o agrupamento efetivamente constituir um sistema supraempresarial, isto é, desenvolver os efeitos sistêmicos, batizados por Zaccarelli *et al.* (2008) de fundamentos da *performance* competitiva.

Tabela 3: Índices de desempenho dos bares

BARES [REGIÃO]	í	FATURAMENTO/ FUNCIONÁ	CLIENTES
	MÉDIA	R\$ 4.964,55	
	DESVIO-PADRÃ		
V. MADALENA	É		
	Ã		
í	É		
	Ã		

Fonte: autores.

Fonte: autores.

A seguir, encontra-se resumida, no Quadro 3, uma confrontação das informações obtidas nos agrupamentos da Vila Madalena e da Vila Olímpia com os fundamentos da *performance* competitiva de *clusters* de negócios.

Há que se reconhecer nessa abordagem, no entanto, a ressalva de que não foi verificada a presença ou indicação da presença de todos os fundamentos nesse estudo. Essa condição de ausência de elementos identificadores para existência de todos os efeitos sistêmicos, segundo preconizaram Zaccarelli *et al.* (2008), pode ser decorrência teoricamente de três situações:

- caráter do agrupamento (*cluster* de negócios ou não, ou seja, não desenvolvendo condições de manifestação de efeitos sistêmicos); nesse caso, não seria identificável qualquer um dos fundamentos da *performance* competitiva;
- estágio evolutivo da concentração (ainda não manifestando a dinâmica dos processos de um sistema supraempresarial); ou
- natureza comercial dos agrupamentos, distintos das concentrações industriais, mais estudadas e base para a construção teórica disponível.

Desse modo, a constatação de indícios da presença de efeitos sistêmicos, embora não assegurem a condição de *cluster* de negócios para um dado agrupamento, indicam a viabilidade de sua presença.

5. DISCUSSÃO E CONCLUSÕES

O presente estudo, focalizado na avaliação comparada de duas concentrações comerciais e de estabelecimentos externos às concentrações, orientou-se fundamentalmente para duas questões de pesquisa, quais sejam: (1) se eventuais diferenças de desempenho entre bares vinculados a concentrações geográficas distintas podem ser associadas, em alguma medida, a características ou condições relacionadas à concentração a que pertencem; e (2) se as concentrações de bares estudadas apresentam caráter e operação conceitualmente passíveis de compreensão estratégica segundo uma perspectiva de *clusters* de negócios.

Para responder a essas questões, buscou-se comparar os agrupamentos selecionados para compor a

Quadro 3: Fundamentos da *performance* competitiva x bares / Vila Madalena x bares / Vila Olímpia

	Fundamento	Vila Madalena	Vila Olímpia
1	Concentração geográfica	Presente.	Presente.
2	Abrangência de negócios viáveis e relevantes	Ausente na região, mas relativamente irrelevante, pois: - principais fornecedores nesse ramo são eficientes; e - há capilaridade suficiente para abastecer o agrupamento.	Ausente na região, mas relativamente irrelevante, pois - principais fornecedores nesse ramo são eficientes; e - há capilaridade suficiente para abastecer o agrupamento.
3	Especialização de empresas	Ausente; em função do tipo de atividade do local, as operações e atividades são bastante semelhantes.	Ausente; em função do tipo de atividade do local, as operações e atividades são bastante semelhantes.
4	Equilíbrio com ausência de posições privilegiadas	Presente, pois: - os integrantes do agrupamento se consideram iguais, seguindo um "padrão Vila Madalena"; - a média do faturamento mensal dos bares é R\$7.258; - o desvio padrão é de R\$ 3.303; e- os preços cobrados nos bares são uniformes.	Presente, em termos, pois: - embora os integrantes do agrupamento se considerem iguais; - o desvio padrão do faturamento mensal (R\$ 4.692) é superior ao da Vila Madalena, apesar de a média ser semelhante (R\$7.723); e - há discrepância importante entre os preços cobrados nos bares.
5	Complementaridade por utilização de subprodutos	Não há atualmente, mas os integrantes consideram essa possibilidade para o futuro.	Não há atualmente, mas os integrantes consideram essa possibilidade para o futuro.
6	Cooperação entre empresas do cluster de negócios	Presente, em termos. Embora os integrantes informassem não haver cooperação, identificou-se: - existência de processos cooperativos (empréstimo de estoques de bebidas entre bares e ajuda entre os empregados); - preferência por contratação de pessoas com experiência na região.	Ausente. Os integrantes do agrupamento informaram não haver cooperação.
7	Substituição seletiva de negócios do cluster	Praticamente ausente, principalmente entre os bares com menos de um ano de atuação. Aparentemente, o fato ocorre pela crença desses empresários na necessidade de capital de giro relativamente alto e de tempo para consolidação em função da localização.	Praticamente ausente, pelas mesmas razões da Vila Madalena.
8	Uniformidade do nível tecnológico	O fundamento não se mostrou um aspecto importante para a diferenciação das concentrações em estudo pelo tipo de negócio.	O fundamento não se mostrou um aspecto importante para a diferenciação das concentrações em estudo pelo tipo de negócio.
9	Cultura da comunidade adaptada ao cluster	Não foi observada.	Não foi observada.
10	Caráter evolucionário por introdução de tecnologias	Não foi observado.	Não foi observado.
11	Estratégia de resultado orientada para o cluster	Não foi observada.	Não foi observada.

Fonte: autores.

amostra, procurando-se identificar os efeitos de natureza sistêmica, que caracterizam a configuração de *clusters* de negócios. Tais efeitos sistêmicos foram denominados por Zaccarelli *et al.* (2008) como fundamentos da *performance* competitiva.

Embora esses fundamentos, distintivos de sistemas supraempresariais, como *clusters* de negócios, tenham aparentemente maior relação com *clusters* industriais, buscou-se uma compreensão exploratória de sua robustez para a apreciação de concentrações comerciais. Considerando-se as bases de conhecimento disponível e optando-se, em particular, pelo exame comparado, mantida como referência a

escola brasileira de pensamento sobre *clusters* de negócios e informações derivadas ou inferidas dos resultados da pesquisa de campo realizada, as principais considerações e indicações do estudo, ressaltando-se a impossibilidade de generalização dos mesmos pela natureza da amostragem adotada, podem ser sintetizadas nos itens seguintes.

- 1) Presença de diferenças relevantes na operação, gestão e entrega de valor ao cliente para os bares das amostras da Vila Madalena, Vila Olímpia e estabelecimentos externos a essas concentrações, tais como porte médio e faturamento aparente, grau de informação e

conhecimento das ofertas e dos concorrentes próximos, condição de cooperação e competição estabelecida.

- 2) Inviabilidade de reconhecimento das concentrações comerciais estudadas como *clusters* de negócios, sem risco associado, em função da impossibilidade de aferição inequívoca da presença de efeitos sistêmicos secundários em quaisquer dos agrupamentos; entretanto, a amostra da aglomeração presente na região da Vila Madalena oferece indícios significativamente mais vigorosos de sua compreensão como *cluster*, à medida que seu desempenho superior em termos de vendas por clientes e vendas por funcionários, superior homogeneidade entre ofertas, ações de mercado comparáveis de competidores, presença de relações de cooperação e competição, além de traços de movimentos de governança, remetem a atributos distintivos desse tipo de sistema supraempresas.
- 3) Ausência praticamente completa de aspectos identificadores da operação de *clusters* de negócios para a concentração de estabelecimentos comerciais da amostra da Vila Olímpia, sugerindo que a aglomeração de bares existente nessa região baseia-se e limita-se às vantagens decorrentes da atração de clientes por concentrações espaciais, não demonstrando quaisquer atributos que remetam a processos evolutivos da competitividade ao longo do tempo.
- 4) Existência de sinais importantes de correlação entre o desempenho e a localização do negócio, especialmente se a região for uma concentração comercial; em se reconhecendo a diferença provável (inferida a partir dos dados de pesquisa) de receitas e recursos utilizados na operação (como o número de funcionários), é possível admitir a possibilidade de vinculação dos bares da Vila Madalena, da Vila Olímpia e

daqueles externos aos agrupamentos a condicionantes de operação e resultado; ou seja, embora com graves ressalvas para generalização, verificam-se indicações importantes que operações mais enxutas, mais ágeis e focalizadas em serviços remetem a resultados comparativamente mais interessantes para os bares da Vila Madalena; utilizando a mesma lógica de raciocínio, os bares da Vila Olímpia tendem a demandar maior porte como condição de operação, maior dispêndio na sua operação e volume de investimentos na sua manutenção, aparentando agilidade inferior aos bares da Vila Madalena, assim como maior risco em função das condições de relação estabelecidas entre negócios; as indicações para negócios externos às concentrações, embora necessariamente limitadas pelo reduzido número de estabelecimentos visitados, oferecem sinais significativos de demanda por disponibilidade de recursos para custos, despesas e investimentos elevados devido à necessidade de oferta efetivamente diferenciada.

O presente estudo teve caráter exploratório, baseando-se num procedimento desprovido de validade externa, embora compreendendo uma amostra qualificada, e, nessa perspectiva, não possui a pretensão de oferecer informações ou caracterizações definitivas, limitando-se a fornecer indicações relevantes e de interesse a pesquisas ulteriores focalizadas em *clusters* de negócios, em especial quanto a *clusters* comerciais. Em trabalhos futuros, concentrações de outros tipos de varejos poderiam ser abordadas, preferencialmente agrupamentos com maior número de lojas ou de prestadores de serviço. Investigações baseadas no ponto de vista dos consumidores em relação a essas concentrações e na visão das grandes redes de varejo, que precisam decidir onde localizar suas novas unidades durante processos de expansão, são alternativas de relevância para o avanço do "estado da arte".

REFERÊNCIAS

- ARENTEZ, Theo A.; OPPEWAL, Harmen & TIMMERMANS, Harry J. P. A multipurpose shopping trip model to assess retail agglomeration effects. *Journal of Marketing Research*, v. XLII, n. 1, p. 109-115, February, 2005.
- ALTENBURG, Tilman & MEYER-STAMER, Jörg. How to promote clusters: policy experiences from Latin America. *World Development*, v. 27, n. 9, p. 1.963-1.713, September, 1999.
- BIBA, Gjin; THÉRIAULT, Marius; VILLENEUVE, Paul Y. & DES ROSIERS, François. Aires de marché et choix des destinations de consommation pour les achats réalisés au cours de la semaine: Le cas de la région de Québec. *The Canadian Geographer / Le Géographe Canadien*, v. 52, n. 1, p. 38-63, 2008.
- BISSETT, Larry. Location rent and the spatial distribution of economic activities: a nonlinear reformulation of the von Thünen paradigm (Johann Heinrich von Thünen). Dissertation available from ProQuest. Pennsylvania: University of Pennsylvania, 2004.
- CHRISTALLER, Walter. *Central places in Southern Germany*. New York: Prentice Hall, 2000.
- FREITAS, Henrique; OLIVEIRA, Mirian; SACCO, Amarolinda Zanela & MOSCAROLA, Jean. O método de pesquisa Survey. *Revista de Administração da USP*, v. 35, n. 3, p. 105-112, São Paulo, março/abril, 2000.
- GODOY, Arilda S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. *Revista de Administração de Empresas*, v. 35, n. 2, p. 57-63, São Paulo, março/abril, 1995.
- GUIA DA VILA MADALENA. Vila ganha associação. Agosto, 2008. Disponível em: <<http://www.guiadavila.com/materias2.asp?edicao=132&materia=902>>. Acesso em: 1º de março de 2009.
- HOTELLING, Harold. Stability in competition. *The Economic Journal*, v. 39, n. 153, p. 41-57, March, 1929.
- HORTON, Frank E. Location factors as determinants of consumer attraction to retail firms. *Annals of the Association of American Geographers*, v. 58, n. 4, p. 787-801, December, 1968.
- KRUGMAN, Paul. *Geography and trade*. Cambridge: MIT Press, 1991.
- LAKATOS, Eva Maria & MARCONI, Marina de A. *Fundamentos de metodologia científica*. São Paulo: Atlas, 2005.
- LASTRES, Helena M. M. & CASSIOLATO, José E. Glossário de arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais. Rio de Janeiro: UFRJ / Instituto de Economia, 2003. Disponível em: <http://www.mdic.gov.br/arquivos/dwnl_1289323549.pdf>. Acesso em: 26 de fevereiro de 2009.
- LEVY, Michael & WEITZ, Barton A. *Administração de varejo*. São Paulo: Atlas, 2000.
- LITZ, Reginald A. & RAJAGURU, Gulasekaran. Does small stores location matter? A test of three classic theories of retail location. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, v. 21, n. 4, p. 477-492, Fall, 2008.
- LÖSCH, Auguste. *The economics of location*. New York: John Wiley & Sons, 1967.
- MARSHALL, Alfred. *Princípios de Economia*. Vol. 1. São Paulo: Abril Cultural, 1982.
- PARENTE, Juracy. *Varejo no Brasil: gestão e estratégia*. São Paulo: Atlas, 2000.
- PERRY, Martin. *Business clusters: an international perspective*. New York: Routledge, 2005.
- PORTER, Michael E. Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, p. 77-90, November/December, 1998.
- _____. *The competitive advantage of nations*. New York: The Free Press, 1990.
- ROGERS, Andrei. A stochastic analysis of the spatial clustering of retail establishments. *Journal of the American Statistical Association*, v. 60, n. 312, p. 1.094-1.104, December, 1965.
- SIQUEIRA, João Paulo L. de & TELLES, Renato. Clusters de negócios: estrutura regional com vocação para competitividade global. *Revista da ESPM*, v. 13, ano 12, edição n. 4, p. 27-34, São Paulo, julho/agosto, 2006.
- SUZIGAN, Wilson; FURTADO, João; GARCIA, Renato & SAMPAIO, Sérgio E. K. Sistemas locais de produção: mapeamento, tipologia e sugestões de políticas. In: XXXI Encontro Nacional de Economia da Associação Nacional de Centros de Pós-Graduação em Economia. *Anais...* Porto Seguro: Anpec, 2003.
- WEBER, Alfred. *Alfred Weber's theory of the location of industries: materials for the study of business*. Chicago: The University of Chicago Press, 1965.
- ZACCARELLI, Sergio B.; TELLES, Renato; SIQUEIRA, João Paulo L. de; BOAVENTURA, João Maurício G. & DONAIRE, Denis. *Clusters e redes de negócios: uma nova visão para a gestão dos negócios*. São Paulo: Atlas, 2008.
- ZACCARELLI, Sergio B. *Estratégia e sucesso nas empresas*. São Paulo: Saraiva, 2004.