

Saberes e práticas contemporâneas em gestão e inovação na Educação Profissional e em Sistemas Produtivos

Contribuições da Análise de Redes Sociais a um *Cluster* Comercial Planejado de Varejo de automóveis

Marco Aurélio Sanches Fittipaldi¹ Denis Donaire²

Resumo

Uma das principais mudanças observadas no varejo é a concentração de lojas em um mesmo local. Os *shoppings centers* especializados em um só tipo de produto tornam-se *clusters* comerciais planejados como afirmam Teller & Elms (2010). O objetivo do presente estudo é identificar os relacionamentos existentes entre os atores participantes de um *cluster* comercial planejado de varejo de automóveis (*Shopping X*), ao explorar as relações existentes entre seus participantes. Como metodologia de pesquisa neste estudo descritivo quantitativo foi empregada a técnica de análise de redes sociais. Constatou-se, em geral, baixa troca de informações entre seus membros, ainda que em diferentes graus, apesar de ser esta uma das principais características presentes num *cluster*, conforme Porter (1989).

Palavras-chave: *Cluster* Comercial, Análise de Redes Sociais, Troca de Informações

Abstract

One of the main changes observed in retail is the concentration of stores in one place. The shopping centers specialize in one type of product become planned as commercial clusters claim Teller & Elms (2010). The aim of this study is to identify the relationships between the actors participating in a commercial cluster planned retail car (*Shopping X*), to explore the relationships among its participants. The methodology of this research was descriptive quantitative study employed the technique of social network analysis. We found that, in general, low exchange of information among its members, to varying degrees, although this is a major feature present in a cluster, as Porter (1989).

Key-words: Commercial Cluster, Social Network Analysis, Information Exchange

1. INTRODUÇÃO

O varejo se transforma ao longo do tempo, se moderniza para atender aos desejos e necessidades de seus consumidores. Uma das principais mudanças que se observa é a concentração de lojas em um mesmo local, especificamente um centro comercial que apresente estrutura para atrair e oferecer ao público produtos e serviços específicos. O agrupamento de atividades similares baseia-se no princípio da atração cumulativa segundo o qual a concentração tem maior poder de atração

¹ Centro Paula Souza – Fatec Itaquaquecetuba, e-mail: marcofittipaldi@yahoo.com.br

² Universidade São Caetano do Sul, e-mail: denisdon@uscs.edu.br

Saberes e práticas contemporâneas em gestão e inovação na Educação Profissional e em Sistemas Produtivos

de consumidores, se comparado às lojas isoladas, especialmente as revendedoras de automóveis (LEVY, 2000).

Para Parente *et al.* (2012), o *shopping center* é um tipo de aglomerado varejista que compete com outros pela preferência do consumidor em um mercado. Há *shoppings centers* especializados em um só tipo de produto como artigos de decoração, moda, esportes ou automóveis (Parente, 2000). Ao se especializarem, estes estabelecimentos tornam-se *clusters* comerciais planejados, como afirmam Teller & Elms (2010), sendo preferidos tanto por consumidores como por lojistas, quando comparados a lojas situadas de forma isolada fora de *clusters* comerciais.

Esse agrupamento planejado propicia um maior relacionamento entre as empresas que compõem o *cluster* comercial. Tomkins (2001) relata que uma rede é formada por complexas configurações de alianças e relacionamentos que se formam a partir das interações entre seus participantes, com diferentes tipos de relação e intensidade. Para Porter (1998), uma das características de um *cluster* é o acesso à informação propiciada pela proximidade das empresas, pois favorece que seus membros tenham maior facilidade no acesso às informações técnicas, de mercado e competitivas. O relacionamento criado e os laços gerados promovem a confiança e facilitam o fluxo de informações no *cluster*.

Desta forma o problema de pesquisa que se apresenta é: como ocorrem as trocas de informações entre empresas em um *cluster* comercial? O objetivo deste trabalho é mapear a rede social formada bem como, identificar os relacionamentos existentes entre as empresas pertencentes a um *cluster* comercial varejista planejado de automóveis, *shopping center*, sob a abordagem da análise de redes sociais.

Os resultados obtidos indicarão quais os atores principais e secundários presentes na rede analisada, bem como poderão propiciar possíveis melhorias nas relações entre os lojistas e entre estes e a administração do *cluster* comercial, o que poderá melhorar o ambiente interno entre todos os presentes. Também poderão auxiliar os gestores na condução do *cluster* comercial, uma vez que estes conhecerão os participantes que poderão exercer maior ou menor influência sobre os demais, fator este extremamente importante na implantação de estratégias voltadas à competitividade do aglomerado.

2. Referencial Teórico

2.2 Clusters comerciais

O conjunto de empresas que se forma nos *clusters*, em função dos efeitos da concentração geográfica, adquire competitividade progressiva ao longo do tempo, que acaba por beneficiar todas as empresas que o compõem (Zaccarelli *et al.*, 2008). Berman & Evans (1998) acrescentam a esse contexto que os produtos podem ser similares ou compatíveis, sendo comercializados ao longo de uma rua ou rodovia. Edwards (2011, p. 35) complementa que “há nestes locais restaurantes e serviços nos quais todos os negócios estão concentrados para o desenvolvimento da região”. Para Rojo *apud* Nardis (2010), tais centros comerciais têm grande poder de atração de consumidores.

O aspecto da proximidade entre as lojas nos *clusters* comerciais beneficia as empresas e os consumidores pela cooperação e competição, que ocorrem

Saberes e práticas contemporâneas em gestão e inovação na Educação Profissional e em Sistemas Produtivos

simultaneamente entre as empresas ali localizadas, aumentando assim o fluxo de clientes nas lojas e o número de opções de produtos para os consumidores. Percebe-se também que as empresas comerciais ali estabelecidas tendem a compartilhar custos de infraestrutura entre si como limpeza, divulgação, entre outros (Bachion, Abe & Monforte, 2011; Teller & Reutterer, 2008).

A vantagem competitiva presente em *clusters* comerciais se encontra na aglomeração de organizações que ofertam os mesmos tipos de produtos, com diversidade superior e a preços menores do que os praticados por lojas isoladas situadas em outros locais, ou em outros *clusters* concorrentes (Zaccarelli *et al.*, 2008).

O grande agrupamento de lojas presentes no *cluster* comercial planejado cria um ambiente em que há um intenso relacionamento entre seus partícipes. Entender este relacionamento é importante pois, com isto, pode-se compreender melhor quais atores trocam informações e com que frequência o fazem.

As empresas que compõem o *cluster* formam grandes redes sociais pois, convivem por longo tempo em um mesmo local o que permite uma maior interação entre si. O ambiente formado, segundo Wasserman e Faust (1994/2009) expressa padrões ou regularidades nas relações estabelecidas entre as unidades interagentes, foco de estudo da análise de redes sociais.

2.2 Análise de redes sociais

O estudo das redes organizacionais e de relacionamentos adquire dimensões importantes para a compreensão da dinâmica do ambiente organizacional (Pascotto *et al.*, 2013). Sob esta ótica, Masteralexis, Barr & Hums (2009, p. 507) destacam que uma rede pode ser definida como “uma cadeia interligada e inter-relacionada de conceitos e relações”, que se constitui a partir da interação entre os sujeitos (Kirschbaum, 2006, Pinto & Junqueira, 2009).

Tais interações ocorrem principalmente por meio da comunicação e do conhecimento compartilhado que intensifica as trocas de informações e a reciprocidade entre indivíduos, bem como entre as organizações. Neste contexto, a existência de uma rede depende de uma realidade múltipla e complexa, em que o reconhecimento da importância do outro e a definição de objetivos comuns possibilitam a construção de um tecido social (Masteralexis, Barr & Hums, 2009; Pinto & Junqueira, 2009).

Neste íterim, a capacidade de interligar os indivíduos em uma rede é intensificada conforme a frequência da comunicação entre estes (Cross & Cummings, 2004). Desta forma, os laços de conectividade permitem a visualização de habilidades, antes não observadas, que se constituem por meio da troca de informações e conhecimento entre os atores na rede (Cross & Thomas, 2009; Silveira *et al.*, 2011).

Uma rede social é composta por medidas que ajudam a interpretar o seu funcionamento e a identificar atores relevantes à sua dinâmica. Conforme sugere Silveira *et al.* (2011), um conceito importante na análise de redes sociais é o de centralidade, que se refere à posição do nó (ator) dentro de uma rede particular, no caso deste estudo um *cluster* comercial varejista de automóveis.

A conexão entre os nós pode representar o fluxo de informação de uma rede. Assim, atores com alto grau de centralidade indicam que o fluxo de informação passada por eles ocorre de forma frequente, isto é, quem está vinculado a estes

Saberes e práticas contemporâneas em gestão e inovação na Educação Profissional e em Sistemas Produtivos

pode receber mais informações. Por outro lado, a ausência dessas conexões (nós) forma buracos estruturais, ou seja, um ator não tem vínculo com outros na rede e, desta forma, não recebe informações destes, tornando-se isolado ou com baixa conectividade em relação aos demais.

As medidas de centralidade fornecem informações sobre como funciona a rede e indicam o grau com que as relações estão centradas em um ou mais atores, ou seja, para Wasserman & Faust (1994/2009) tais medidas indicam quais são os atores mais importantes e quais são os mais isolados. Neste estudo, a centralidade será representada pelas medidas *Degree*, *Closeness* e *Betweenness*.

Degree centrality (grau de centralidade) busca medir o grau de interação de cada ator, não considerando a qualidade do contato realizado entre estes. Esta medida identifica os atores que possuem mais vínculos (conexões) com outros e evidencia que, em razão destes disporem de uma posição favorecida na rede, há a possibilidade de obterem ganhos diferenciados em relação a outros com níveis de interações mais baixos, tornando-se menos dependentes devido a sua posição diferenciada (Hanneman & Riddle, 2005).

Closeness centrality (grau de proximidade) é a medida que analisa a proximidade dos atores e busca descrever a distância de um ator em relação aos outros na rede (Wasserman & Faust, 1994/2009). Essa medida é mais complexa, uma vez que analisa também os laços indiretos de um determinado ator com a rede, indo muito além do simples entendimento do grau de centralidade (Farina *et al.*, 2012; Hanneman & Riddle, 2005). Wasserman & Faust (1994/2009) afirmam que um ator é central se puder interagir rapidamente com todos os outros.

Outra métrica de centralidade importante é o *Betweenness* (grau de intermediação), que busca caracterizar os atores que têm posição de destaque na rede. Assim, quanto maior for a centralidade do ator mais poder ele tem, pelo fato de ser um intermediário na troca de informações (Freeman, 1992; Farina *et al.*, 2012; Ribeiro, 2013). O que se verifica é o quanto um ator pode controlar as interações entre outros atores cuja comunicação passe pelo primeiro ator (Wasserman & Faust, 1994/2009).

3. Método

Este é um estudo descritivo, pois “busca descrever as características da situação que envolve um problema” (Boyd, 1978, p. 317). Neste caso, o objetivo é identificar os relacionamentos existentes entre os atores de um *cluster* comercial varejista planejado de automóveis, doravante denominado *Shopping X*, que foi selecionado levando-se em conta a acessibilidade dos pesquisadores.

Esta pesquisa assume um caráter quantitativo visto que, procura enumerar e/ou medir os eventos estudados (Godoy, 1995). Para tanto, foram entrevistados os proprietários, gerentes ou vendedores de lojas integrantes do *Shopping X* que responderam ao questionário proposto.

Para a avaliação dos resultados utilizou-se a técnica de análise de redes sociais, buscando-se assim identificar e descrever os relacionamentos entre os atores presentes nesse *cluster* comercial varejista planejado de automóveis, localizado em um município próximo a São Paulo. O critério de escolha utilizado foi a acessibilidade pois, este *cluster* era o que estava localizado mais próximo dos autores. A pedido dos entrevistados e da direção do *Shopping X*, todos os nomes

Saberes e práticas contemporâneas em gestão e inovação na Educação Profissional e em Sistemas Produtivos

reais de indivíduos e empresas foram ocultados. Assim sendo, cada entrevistado foi tratado por um número sequencial.

Para o levantamento de dados foi feito inicialmente um contato pessoal com a administração do *shopping* com o objetivo de pedir autorização para realização da pesquisa. Neste dia, um dos pesquisadores efetuou o mapeamento de todas as lojas existentes no *cluster*, uma vez que a proposta inicial era efetuar um censo. Foram identificadas 26 lojas de carros, uma loja de caminhões, oito lojas de prestadores de serviços (despachante, financeiras e seguradoras, dentre outras e ainda a administração), o que totalizava 36 possíveis participantes. Iniciou-se então uma fase de contato com as lojas para a aplicação do questionário. Do total, três lojas de carros e uma prestadora de serviço se recusaram a responder o questionário, o que reduziu a amostra a 32 inquiridos.

4. Resultados e Discussão

O *Shopping X* comercializa diversos tipos de veículos, conforme demonstrado na Tabela 1. Nota-se que a predominância é de lojas de carros de passeio novos e semi-novos (23%) respectivamente, bem como carros e utilitários novos e semi-novos (16%) respectivamente. Constatou-se que não há lojas que vendam apenas carros novos, bem como não se identificou também a presença de concessionárias autorizadas de montadoras de veículos.

Tabela 1- Tipos de produtos comercializados no *cluster*

| Produto vendido pelas lojas | Quantidade | Percentual |
|--|------------|-------------|
| Somente carros de passeio semi-novos | 7 | 23% |
| Somente carros de passeio novos e semi-novos | 7 | 23% |
| Somente utilitários semi-novos | 1 | 3% |
| Somente utilitários novos e semi-novos | 1 | 3% |
| Carros e utilitários semi-novos | 5 | 16% |
| Carros e utilitários novos e semi-novos | 5 | 16% |
| Caminhões e seguros | 1 | 3% |
| Serviços | 4 | 13% |
| | 31 | 100% |

Fonte: elaborado pelos autores

Com relação ao porte das empresas, foi utilizado como padrão a quantidade de funcionários por loja, segundo critérios do SEBRAE. Assim verifica-se, conforme Tabela 2, a predominância por microempresas (90%).

Tabela 2 - Porte das empresas do *cluster* comercial

| Porte da empresa | Quantidade funcionários | Empresas Pesquisadas | |
|---------------------------|-------------------------|----------------------|------------|
| | | Quantidade | Percentual |
| Microempresas | Até 9 | 28 | 90% |
| Empresas de pequeno porte | De 10 a 49 | 3 | 10% |

Saberes e práticas contemporâneas em gestão e inovação na Educação Profissional e em Sistemas Produtivos

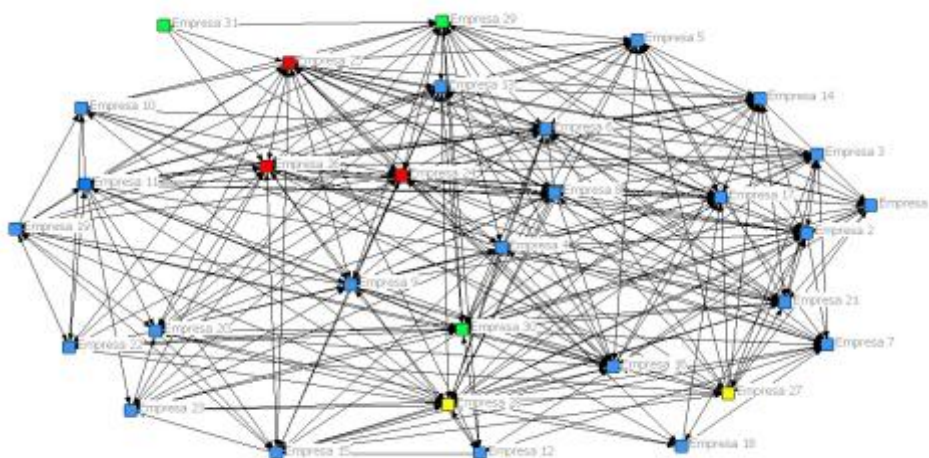
| | | | |
|-------------------------|-------------|-----------|-------------|
| Empresas de médio porte | Acima de 50 | 0 | 0% |
| | | 31 | 100% |

Fonte: elaborado pelos autores

Observa-se que o *shopping* em questão concentra trinta e uma empresas que comercializam um tipo de produto especializado na mesma área espacial, o que o caracteriza segundo Teller & Elms (2010) e Teller & Reutere (2008), como um *cluster* comercial. A presença da administração, uma entidade que organiza o espaço, caracteriza o *cluster* comercial analisado como planejado, conforme Teller & Reutere (2008).

A análise de redes sociais possibilita mostrar a qualidade no recebimento da informação passada aos indivíduos que integram a rede, melhorando dessa forma o desempenho empresarial, tanto ao nível individual, quanto ao nível da rede como um todo (Cross & Cummings, 2004). A Figura 1 expõe a rede de relacionamentos do *cluster* comercial varejista analisado, referentemente ao parâmetro informação, evidenciando assim as trocas de informações entre os atores participantes e a proximidade destes na rede. As tabelas a seguir servirão de base para a análise das medidas de centralidade *Degree*, *Closseness* e *Betweenness*.

Figura 1 - Grau de interação entre as empresas na troca de informação



Fonte: elaborado pelos autores

Nota-se pela figura uma intensa troca de informações entre as lojas, ou seja, a capacidade de interligar os indivíduos em uma rede é intensificada conforme a frequência da comunicação entre estes (Cross & Cummings (2004).

Com o intuito de facilitar a análise dos dados utilizou-se os quartis como critério para determinar quatro intervalos com mesmo número de empresas, colocadas em ordem crescente. Assim, obteve-se três quartis: o primeiro quartil representa 25% dos valores menores, no segundo quartil 50% dos valores são menores e no terceiro quartil encontram-se 25% dos valores maiores (Lapponi, 2000). Os trechos em destaque nas tabelas, negrito, indicam o terceiro quartil na extremidade superior e o primeiro quartil na extremidade inferior, cujos valores estão expressos no quadro1. O quadro 2 descreve os quartis com as medidas de

Saberes e práticas contemporâneas em gestão e inovação na Educação Profissional e em Sistemas Produtivos

centralidade e as empresas que as compõem.

Quadro 1 - Valores correspondentes aos quartis em cada medida de centralidade (%)

| | Betweenness | Closeness | Degree |
|------------|-------------|-----------|--------|
| 3º quartil | 1,22 | 90,52 | 89,51 |
| 1º quartil | 0,29 | 75,61 | 67,74 |

Fonte: dados obtidos da pesquisa pelos autores

Quadro 2 - Comparativo entre as medidas de centralidade do *cluster* comercial

| | Betweenness | Closeness | Degree |
|------------|------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 3º quartil | 1,11,30,32,26,29,24,7 | 1,11,30,32,7,26,19,9 | 1,11,30,32,7,26,19,9 |
| 1º quartil | 14,8,13,10,23,12,18,31 | 8,20,27,5,10,23,12,18,31 | 8,20,27,5,10,23,12,18,31 |

Fonte: dados obtidos da pesquisa pelos autores

O valor 89,5% para o *degree* indica que 25% das empresas trocam informações com mais de 89,5% das empresas desse *cluster* comercial. Os valores de intermediação (*betweenness*), são baixos, isto é, as empresas estão relacionadas diretamente, sem intermediação de outras. Nota-se que, independente da medida de centralidade a ser analisada, há nos dois quartis um grupo de empresas comuns. Desta forma, buscou-se inicialmente as empresas que estão presentes nas três medidas. No 3º quartil encontram-se as lojas 1,11 e 7, estas exercem maior influência sobre as outras (*betweenness*), tem mais prestígio (*degree*) e estão mais próximas dos outros atores do *cluster* (*closeness*). Nota-se também neste quartil a presença de empresas complementares ao negócio central do *cluster*, como as empresas 30 (vistoria de veículos), 32 (administração) e 26 (financeira). As empresas 29 (despachante) e 24 (financeira) estão presentes apenas na medida *betweenness*, ou seja, constata-se que estas exercem maior influência sobre as demais empresas do aglomerado varejista. Isto demonstra quais são os atores mais importantes da rede segundo Wasserman & Faust (1994/2009).

As empresas comuns presentes no 1º quartil são as lojas 8,10,23,12 e 18, estas exercem menos influência sobre as outras (*betweenness*), tem menos prestígio (*degree*) e estão mais distantes dos outros atores da rede (*closeness*). As lojas 5 e 20 e a empresa de seguros 27 dispõem de menor acesso aos outros atores (*closeness*) e, tem menor prestígio pois, estão mais distantes dos atores centrais (*degree*). Percebe-se também que a loja 14 exerce menor influência sobre as outras nas trocas de informação (*betweenness*). Estas medidas demonstram os atores mais isolados conforme Wasserman & Faust (1994/2009) e devem ser estimulados a trocar mais informação com as demais empresas.

5. Considerações finais

Conforme proposto, o presente trabalho teve como objetivo identificar os relacionamentos existentes entre os atores participantes do *cluster* comercial planejado, denominado *Shopping X*, sob a abordagem da análise de redes sociais. Em relação à troca de informações entre os participantes, os resultados auferidos indicaram que há baixa troca de informações entre os atores analisados. Ainda que algumas lojas tenham se destacado, observou-se em geral que o nível de intensidade de troca de informações é, em geral, baixo. A administração do *shopping* pode promover maior contato entre as empresas, a fim de criar maior

Saberes e práticas contemporâneas em gestão e inovação na Educação Profissional e em Sistemas Produtivos

relacionamento, com o objetivo de promover a confiança e facilitar o fluxo de informações no *cluster*.

O presente estudo, efetuado por meio da análise dos relacionamentos existentes entre os atores de um *cluster* comercial varejista planejado, à luz da técnica de análise de redes sociais, pode contribuir para o desenvolvimento da temática de *clusters* na academia. Isto porque os resultados encontrados indicam a real possibilidade de utilização desta no sentido de melhor compreender as relações de interdependência existentes entre os atores atuantes num *cluster*. Não obstante, o presente estudo também auxilia os gestores de empresas e organizações a melhor compreender sua atuação enquanto membros de uma aglomeração comercial varejista.

Há de se apontar algumas limitações desta pesquisa, por se tratar de um estudo de caso único, circunscrito a um *shopping* de produto específico localizado na região metropolitana de São Paulo. O recorte transversal no tempo também é um aspecto a ser considerado como limitador, pois expõe a situação auferida num único momento, não interpretando o histórico de fatos que levou a tal contexto específico.

Face ao exposto, futuros estudos complementares ou extensivos à presente pesquisa poderiam contemplar *clusters* comerciais varejistas de outros produtos, como objeto de estudo. Além disso, também poderiam ser estudados *clusters* planejados ou espontâneos de outras regiões. Tais estudos poderiam assim buscar verificar se o fato de existir maior cooperação entre algumas lojas repercute num maior volume de vendas apenas para estas lojas tidas como mais cooperativas.

Referências

- Abrasce - Associação Brasileira de Shopping Centers. (2013). *Evolução do setor*. Disponível em: <http://www.portaldoshopping.com.br/numeros-do-setor/evolucao-do-setor>. Acesso em: 09 dez. 2013.
- Aguiar, H.S., Pereira, C.E.C, & Donaire, D. (2014). Polo varejista do bom retiro: cluster de negócios da moda. *Anais do Simpósio de Administração da Produção, Logística e Operações Internacionais*, São Paulo, SP, Brasil, 17.
- Amato, J., Neto (2005). *Redes entre organizações: domínio do conhecimento e da eficácia operacional*. São Paulo: Atlas.
- Anderson, J. C., & Narus, J. A (1990). A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships. *Journal of Marketing*, 54(1), 42-58.
- Bachion, C. H., Abe, D. N. S., & Monforte, M. E. (2011). Uma análise comparativa da satisfação dos consumidores em centros de compras planejados e não planejados. *Revista Nucleus*, 8(2), 238-54.
- Berman, B., & Evans, J. R. (1998). *Retail management: a strategic approach*. New Jersey: Prentice Hall.
- Boyd, H. W. (1978). *Administração de marketing*. São Paulo: Saraiva.
- Brito, E. P. Z., & Mariotto, G. (2013). Benefícios da Cooperação entre Compradores e Fornecedores: um estudo no setor de tecnologia de informação e comunicação. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 15(47), 241-261.
- CROSS, R. & CUMMINGS, J. N. (2004). Tie and network correlates of individual performance in knowledge intensive work. *Academy of Management Journal*, 47(6), 928-937.
- CROSS, R., & THOMAS, R. J.(2009). *Redes sociais: como empresários e executivos de vanguarda as utilizam para obtenção de resultados*. São Paulo: Gente.

Saberes e práticas contemporâneas em gestão e inovação na Educação Profissional e em Sistemas Produtivos

- Donaire, D., Silva, M. P., & Gaspar, M. A. (2009). A rede de negócios do turismo: um estudo sobre suas características e implicações estratégicas. *Turismo: Visão e Ação*, 11(1), 112-134.
- Farina, M. C., Silva, R. S., Silva, J. R. T., Silveira, M. A. P., Ozaki, M. T., & Benevides, G.(2003). Uma investigação da centralidade e da densidade de uma rede de empresas que atuam na realização de festas e de casamentos. *Revista Alcance – Eletrônica*, 20(2), 170-185.
- Freeman, L. C. (1992). Social networks and the structure experiment. In: L. C. Freeman, D. R. White & A. K. Romney (Eds.). *Research methods in social network analysis*. (pp. 11-40). New Jersey: Transaction Publishers.
- Godoy, A. S. (1995). Introdução a pesquisa qualitativa e suas possibilidades. *Revista de Administração de Empresas*, 35(2), 57-63.
- Granovetter, M. (1973). The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*.Chicago, 78(6), 1360-1380.
- Hanneman, R., & Riddle, M. (2005). *Introdução aos métodos de redes sociais*. University of California. Retrieved January 3, 2014, from <http://faculty.ucr.edu/~hanneman>.
- Jonsson, P., & Zineldin, M. (2003). Achieving high satisfaction in supplier dealer working relationships. *Supply Chain Management*, 8(3), 224-240.
- Kirschbaum, C. (2006). Renascença da indústria brasileira de filmes: destinos entrelaçados? *Revista de Administração de Empresas*, 46(3), 58-71.
- LAPPONI, J. C. (2000). *Estatística usando Excel*. São Paulo: Laponi Treinamento e Editora.
- LASTRES, H. M. M., & Cassiolato, J. E. (2003). Novas políticas na era do conhecimento: o foco em arranjos produtivos e inovativos locais. *Revista Parcerias Estratégicas*, (17), 5-30.
- LEVY, Michael. Administração de varejo. São Paulo: Atlas, 2000.
- Marteletto, R. M. (2001). Análise de redes sociais: aplicação nos estudos de transferência da informação. *Ciência da Informação*, 30(1), 71-81.
- Masteralexis, L., Barr, C., & Hums, M.(2009). *Principles and practice of sport management* (3rd ed.). Sudbury, MA: Jones & BartlettPublishers.
- MAXIMIANO, Antonio César Amaru (2006). Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital. São Paulo: Atlas.
- Nardis, S. G. (2010). *Gestão de Marketing*. São Paulo: Saraiva.
- Oppewal, H., & Holyoake, B. (2004). Bundling and retail agglomeration effects on shopping behavior. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 11(2), 61-74.
- Parente, J. (2000). *Varejo no Brasil: gestão e estratégia*. São Paulo: Atlas.
- Parente, J., Brandão, M. M., Miotto, A. P., & Plutarco, F. (2012). Polos varejistas de rua ou shopping centers? comparando as preferências da baixa renda. *BBR – Brazilian Business Review*, (Edição Especial),162-189.
- Pascotto, S. M. P., Farina, M. C., Rodrigues, T. H., Perciavali, T., & Dugo, J. C. (2013). Análise de Rede Social para mensuração das estruturas formais e informais. *Revista de Administração*, 6(Edição Especial), 811-825.
- Pinto, A. M. G, & Junqueira, L. A. P. (2009). Relações de poder em uma rede do terceiro setor: um estudo de caso. *Revista de Administração Pública*, 43(5): 1091-1116.
- Porrall, C. C., & Dopico, D. C. (2013). Estudio exploratorio sobre los factores de atracción de centros comerciales: una aproximación al consumidor español. *Ciencia*

Saberes e práticas contemporâneas em gestão e inovação na Educação Profissional e em Sistemas Produtivos

- ergo-sum*, 20(2), 107-120. Retrieved January 8, 2014, from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10426848003>.
- Porter, M. (1989). *A vantagem competitiva das nações*. Rio de Janeiro: Campus.
- Porter, M. (1998). *Clusters and the new economics of competition*. Harvard Business Review.
- Ribeiro, H. C. M. (2013). Características da Produção Veiculada na Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade no Período de 2007 a 2012. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade*, 7(4), 424-443.
- Rosenfeld, S. A. (2005). Industry clusters: business choice, policy outcome or branding strategy? *Journal of New Business Ideas and Trends*, 3(2), 4-13.
- Schmitz, H., & Nadvi, K. (1999). Clustering and Industrialization: Introduction. *World Development*, 27(9), 1503-1514.
- Silveira, M. A. P., Farina, M. C., Dugo, J. C., & Ozaki, M. T. (2011, setembro). Análise de Redes Sociais como Ferramenta que Contribui para Melhoria das Relações entre Empresas Participantes de um APL do Setor de Eventos. *Anais do Encontro Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 35.
- Siqueira, J. P. L., & Telles, R. (2006). Clusters de negócios: estrutura regional com vocação para competitividade global. *Revista da ESPM*, 13(4), 27-34.
- Siqueira, J. P. L., & Guimarães, C. I. M., & Donaire, D., & Rimonato, I. P. O., & Carelli, T. J. (2010). Clusters comerciais: uma realidade estratégica no varejo. *Congresso Latino Americano de Varejo*, São Paulo, SP, Brasil, 3.
- Siqueira, J.P.L., Lollo, R.M., & Telles, R. (2013). Feira das flores do Ceagesp: gênese e evolução de um cluster de negócios varejistas. *Anais do Seminário em Administração*, São Paulo, SP, Brasil, 16.
- Teller, C., & Elms, J. (2010). Managing the attractiveness of evolved and created retail agglomerations formats. *Marketing Intelligence & Planning*, 28(1), 25-45.
- Teller, C., & Reutterer, T. (2008). The evolving concept of retail attractiveness: what makes retail agglomerations attractive when customers shop at them? *Journal of Retailing and Consumer Services*, 15(3), 127-143.
- Telles, Renato; Altheman, Edman; Siqueira, João Paulo Lara; Romboli, Silton Marcell (2011). Clusters comerciais: um estudo sobre concentrações de bares na cidade de São Paulo. *Gestão & Regionalidade*, 27(81), 32-45.
- Terpend, R., Tyler, B. B., Krause, D. R., & Handfield, R. B. Buyer-supplier relationships: derived value over two decades (2008). *Journal of Supply Chain Management*, 44(2), 28-55.
- Toledo, M. M., & Guimarães, L. O. (2008). Concentração locacional: confecções mineiras em foco. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 10(27), 189-205.
- Tomkins, C. (2001). Interdependencies, trust and information in relationships, alliances and networks. *Accounting, Organizations and Society*, 26, 161-191.
- Zaccarelli, S. B., Telles, R., Siqueira, J. P. L, Boaventura, J. M. G., & Donaire, D. (2008). *Clusters e redes de negócios: uma nova visão para a gestão dos negócios*. São Paulo: Atlas.
- Wasserman, S., & Faust, K. (1994/2009). *Social analysis: methods and applications*. Cambridge University Press.