

# Elementos de Administração 3

**Clayton Robson Moreira da Silva  
(Organizador)**

**Atena**  
Editora

Ano 2019

**Clayton Robson Moreira da Silva**

(Organizador)

# **Elementos de Administração**

## **3**

Atena Editora  
2019

2019 by Atena Editora

Copyright © da Atena Editora

Editora Chefe: Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Diagramação e Edição de Arte: Lorena Prestes e Geraldo Alves

Revisão: Os autores

#### Conselho Editorial

- Prof. Dr. Alan Mario Zuffo – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul  
Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas  
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília  
Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa  
Prof. Dr. Constantino Ribeiro de Oliveira Junior – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná  
Prof. Dr. Darllan Collins da Cunha e Silva – Universidade Estadual Paulista  
Profª Drª Deusilene Souza Vieira Dall’Acqua – Universidade Federal de Rondônia  
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul  
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria  
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná  
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia  
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice  
Profª Drª Juliane Sant’Ana Bento – Universidade Federal do Rio Grande do Sul  
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense  
Prof. Dr. Jorge González Aguilera – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul  
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins  
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão  
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará  
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista  
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará  
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas  
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande  
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

#### Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)

E38 Elementos de administração 3 [recurso eletrônico] / Organizador Clayton Robson Moreira da Silva. – Ponta Grossa (PR): Atena Editora, 2019. – (Elementos de Administração; v. 3)

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-85-7247-176-3

DOI 10.22533/at.ed.763191303

1. Administração. 2. Empreendedorismo. I. Silva, Clayton Robson Moreira da. II. Série.

CDD 658.4

Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores.

2019

Permitido o download da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)

## APRESENTAÇÃO

A obra “Elementos de Administração” compreende uma série com sete volumes de livros, publicados pela Atena Editora, os quais abordam diversas temáticas inerentes ao campo da administração. Este terceiro volume, composto por quinze capítulos, contempla trabalhos com foco em empreendedorismo, inovação e redes interorganizacionais e está dividido em três partes.

A primeira parte deste volume compreende cinco capítulos que reúnem estudos sobre empreendedorismo, proporcionando ao leitor uma ampla visão sobre o tema em suas diferentes facetas, uma vez que são apresentados trabalhos envolvendo ensino de empreendedorismo, intenção e orientação empreendedora, e o papel do empreendedorismo em contextos sociais e econômicos. A segunda parte deste volume agrega cinco capítulos que desenvolvem pesquisas sobre inovação, disponibilizando aos leitores um material diversificado sobre a temática, que engloba estudos sobre inovação em micro e pequenas empresas, na indústria, de produtos e social. Na terceira parte deste volume, são apresentados cinco capítulos que contemplam pesquisas sobre redes interorganizacionais e de cooperação, possibilitando a compreensão dos diferentes arranjos entre as organizações, bem como a origem e o desenvolvimento de redes de relações e cooperação.

Dessa forma, este terceiro volume é dedicado àqueles que desejam ampliar seus conhecimentos e percepções sobre os “Elementos de Administração” com foco em empreendedorismo, inovação e redes interorganizacionais, por meio de um arcabouço teórico construído por uma série de artigos desenvolvidos por pesquisadores renomados e com sólida trajetória no campo da administração. Ainda, ressalta-se que este volume agrega à área de administração à medida em que reúne um material rico e diversificado, proporcionando a ampliação do debate sobre os temas e conduzindo gestores, empreendedores e pesquisadores ao delineamento de novas estratégias de gestão de negócios, com foco na inovação e na construção de redes de relações e cooperações, objetivando o êxito empresarial.

Por fim, espero que este livro possa contribuir para a discussão e consolidação de temas relevantes para a área da administração, levando pesquisadores, docentes, gestores, analistas, consultores e estudantes à reflexão sobre os assuntos aqui abordados.

Clayton Robson Moreira da Silva

# SUMÁRIO

## PARTE I – EMPREENDEDORISMO

### CAPÍTULO 1 ..... 1

LIMITAÇÕES EPISTEMOLÓGICAS DO ENSINO DE EMPREENDEDORISMO

*André Luiz Kopelke*

**DOI 10.22533/at.ed.7631913031**

### CAPÍTULO 2 ..... 20

A INTENÇÃO EMPREENDEDORA COMO ATRATIVO PARA O DISCENTE EM ADMINISTRAÇÃO

*Arlindo Faray Vieira*

*Renilson Pinheiro Silva*

*Ricardo Henrique da Rocha Oliveira*

*Tatiana Mendes Bacellar*

*Mirelle Faray Vieira*

**DOI 10.22533/at.ed.7631913032**

### CAPÍTULO 3 ..... 37

POR DENTRO DO SHOW: A ORIENTAÇÃO EMPREENDEDORA COMO A ESTRELA PRINCIPAL DO SHOWBIZ

*Eduardo Dantas Soares*

*Marcos Rogério Mazieri*

**DOI 10.22533/at.ed.7631913033**

### CAPÍTULO 4 ..... 51

A PERCEPÇÃO DOS HABITANTES DE SÃO JOSÉ DOS CAMPOS EM RELAÇÃO AO EMPREENDEDORISMO SER UM POSSÍVEL AGENTE AMENIZADOR SOBRE O DESEMPREGO

*Maximilian Espuny*

*Mauricio Bueno da Silva*

**DOI 10.22533/at.ed.7631913034**

### CAPÍTULO 5 ..... 59

EMPREENDEDORISMO INTERNACIONAL E AS ESTRATÉGIAS DE MITIGAÇÃO DO RISCO POLÍTICO

*Luiz Paulo da Silva Costa*

**DOI 10.22533/at.ed.7631913035**

## PARTE II – INOVAÇÃO

### CAPÍTULO 6 ..... 79

INOVAÇÃO NA MICRO E PEQUENA EMPRESA: CATALISADORES E BARREIRAS

*Tiago Bomfim Claudino*

*Sandra Maria dos Santos*

*Augusto César de Aquino Cabral*

*Maria Naiula Monteiro da Silva*

**DOI 10.22533/at.ed.7631913036**

**CAPÍTULO 7 ..... 98**

INOVAÇÃO NA INDÚSTRIA DO AMAZONAS: UMA ANÁLISE DOS DADOS DA PINTEC

*Bartolomeu Miranda Pereira*

*Maria Emilia Melo da Costa*

**DOI 10.22533/at.ed.7631913037**

**CAPÍTULO 8 ..... 113**

INTEGRAÇÃO DO CONHECIMENTO E INOVAÇÃO ABERTA: UM ENFOQUE INTERCULTURAL

*Kleber Luís Celadon*

*Roberto Sbragia*

**DOI 10.22533/at.ed.7631913038**

**CAPÍTULO 9 ..... 131**

P&D E MARKETING INTEGRADOS PARA O SUCESSO NA INOVAÇÃO DE PRODUTOS: A EXPERIÊNCIA DE UMA FABRICANTE DE MATÉRIAS-PRIMAS COSMÉTICAS (ARTIGO PUBLICADO NA REBRAE, V.10 N.2, MAIO-AGO 2017)

*Eduardo Pinheiro Gondim de Vasconcellos*

*Fabiano Gregolin*

**DOI 10.22533/at.ed.7631913039**

**CAPÍTULO 10 ..... 147**

CRIPTOMOEDAS E *BLOCKCHAIN* NO PROCESSO DE INOVAÇÃO SOCIAL

*Fernando Alves Silveira*

*Érico Souza Costa*

*Amilde Adílio Cardoso*

**DOI 10.22533/at.ed.76319130310**

**PARTE III – REDES INTERORGANIZACIONAIS E DE COOPERAÇÃO**

**CAPÍTULO 11 ..... 158**

AS REDES DE PAÍSES IMPORTADORES DAS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS BRASILEIRAS NOS ANOS DE 2010 A 2014

*Flávia Braga Chinelato*

*Diogo Batista de Freitas Cruz*

**DOI 10.22533/at.ed.76319130311**

**CAPÍTULO 12 ..... 175**

A CONFIANÇA E O COMPROMETIMENTO COMO CATALISADORES DA EVOLUÇÃO DAS REDES

*Miguel Eugenio Minuzzi Vilanova*

*Anne Carolina Tonon Seneme Casarin*

*Ernesto Michelângelo Giglio*

**DOI 10.22533/at.ed.76319130312**

**CAPÍTULO 13 ..... 193**

RELAÇÃO ENTRE CONFIANÇA, COMPROMETIMENTO E DESEMPENHO EM REDES INTERORGANIZACIONAIS

*Thaís Helena Vieira Lobo*

*Alejandro Lynn Pereira Ramirez*

*Renato Telles*

**DOI 10.22533/at.ed.76319130313**

**CAPÍTULO 14 .....209**

A INFLUÊNCIA DA COOPERAÇÃO E DA COMPETIÇÃO NA COOPETIÇÃO: UM ESTUDO NOS CLUSTERS VAREJISTAS DA CIDADE DE SÃO PAULO

*Rosângela Sarmiento Silva*

*Denis Donaire*

*Leandro Campi Prearo*

*Marcos Antonio Gaspar*

**DOI 10.22533/at.ed.76319130314**

**CAPÍTULO 15 .....227**

COOPERAÇÃO TÉCNICA UNIVERSIDADE-EMPRESA: INICIATIVA ESTRATÉGICA PARA ALAVANCAR A COMPETITIVIDADE DO SETOR METALMECÂNICO NO ESTADO DO CEARÁ

*Priscilla Marques Carneiro*

**DOI 10.22533/at.ed.76319130315**

**SOBRE O ORGANIZADOR.....245**

## A INFLUÊNCIA DA COOPERAÇÃO E DA COMPETIÇÃO NA COOPETIÇÃO: UM ESTUDO NOS *CLUSTERS* VAREJISTAS DA CIDADE DE SÃO PAULO

**Rosângela Sarmento Silva**

Universidade Federal de Sergipe (UFS) / Aracaju / SE

**Denis Donaire**

Universidade Municipal de São Caetano do Sul (USCS) / Programa de Pós-graduação em Administração / São Caetano do Sul / SP

**Leandro Campi Prearo**

Universidade Municipal de São Caetano do Sul (USCS) / Programa de Pós-graduação em Administração / São Caetano do Sul / SP

**Marcos Antonio Gaspar**

Universidade Nove de Julho (UNINOVE) / Programa de Pós-graduação em Informática e Gestão do Conhecimento / São Paulo / SP

**RESUMO:** O objetivo pesquisa foi propor um modelo de influência da cooperação e da competição na coopetição existente em *clusters* varejistas planejados e não planejados. Para tanto, o modelo proposto contendo os construtos cooperação, competição e coopetição foram elaborados com base na teoria. A pesquisa descritiva foi realizada por meio de uma *survey* com 535 empresas pertencentes aos *clusters* varejistas planejados e não planejados de móveis e automóveis na cidade de São Paulo, na qual foram utilizados Análise Fatorial Exploratória e Modelagem de Equações Estruturais (MEE), com aplicação do

método de estimação dos mínimos quadrados parciais (PLS-PM) para tratamento dos dados. Os resultados indicaram a coerência do modelo exploratório proposto e a confirmação da relação dos construtos cooperação e competição na coopetição observada, sendo que a cooperação apresentou maior influência na coopetição, diferentemente da competição, que se apresentou com menor influência. Portanto, esses resultados confirmam a hipótese ao afirmar que a influência da competição é menor do que a influência da cooperação na coopetição existente nos *clusters* varejistas planejados e não planejados de móveis e automóveis.

**PALAVRAS-CHAVE:** Cooperação. Competição. Coopetição. *Cluster* varejista.

**ABSTRACT:** The objective of the research was to propose a model of influence of cooperation and competition in the co-existence of planned and unplanned retail clusters. For this, the proposed model with the construct's cooperation, competition and coopetition were elaborated based on the theory. The research is considered exploratory and quantitative, in which Exploratory Factorial Analysis and Modeling of Structural Equations (MEE) were used, with application of the partial least square's estimation method (PLS-PM) for data treatment. It was performed through a survey of 535 companies belonging to the planned and unplanned retail clusters of

furniture and automobiles in the city of São Paulo. The results indicated the coherence of the proposed exploratory model and the confirmation of the relation of the constructs cooperation and competition in the observed coopetition, being that the cooperation had a greater influence in the coopetition, unlike the competition, which presented with less influence. Therefore, these results confirm the hypothesis by stating that “the influence of competition is less than the influence of co-operation in the planned and unplanned retail clusters of furniture and automobiles.”

**KEYWORDS:** Cooperation. Competition. Coopetition. Cluster retailer.

## 1 | INTRODUÇÃO

O interesse das pesquisas sobre coopetição, isto é, a existência simultânea da cooperação e da competição entre empresas situadas em *clusters*, tem aumentado a partir do momento que a coopetição tornou-se parte integrante da existência das empresas situadas em aglomerações. Este aumento deve-se ao atual contexto ambiental de mercado, que, em grande medida, deslocou a antiga lógica industrial de se concentrar em recursos internos (PRAHALAD; HAMEL, 1990) para a nova lógica, com base na capacidade de integrar esses recursos, por meio de redes de empresas, *clusters* e distritos industriais (PENG; BOURNE, 2009).

A coopetição tem sido abordada como uma ferramenta que supre as deficiências estratégicas de arranjos organizacionais, incluindo-se aí o desenvolvimento de estratégias com relacionamentos coopetitivos, que compartilham os efeitos positivos e negativos ao competir e cooperar simultaneamente. Com isso, demonstram-se benefícios ao desenvolver ou explorar atributos dos gestores no compartilhamento de experiências e competências essenciais de maneira cooperativa, com foco nas vantagens competitivas advindas dessa conformação específica (MITCHELL; AGLE; WOOD, 1997; BENGTSSON; KOCK 1999, 2000; LEÃO, 2005; BENGTSSON; KOCK, 2014).

Apesar da intensa pesquisa sobre *clusters* nas empresas manufatureiras e da importância das concentrações geográficas dos distritos industriais, poucos estudos têm focado a concentração geográfica de varejo e a intensa concorrência observada nessas configurações, com o objetivo de entender e comparar o que fazem as empresas de aglomerados comerciais varejistas ao colaborarem e competirem simultaneamente.

Em grandes cidades, como São Paulo, têm sido comum a concentração de lojas varejistas de rua que comercializam o mesmo tipo de produto ou produtos complementares. Podemos citar como exemplos: Rua 25 de Março, no segmento de armário e bijuterias; confecções na Rua Oriente; móveis na Rua Teodoro Sampaio; joias na Rua Barão de Paranapiacaba; produtos naturais na zona cerealista da Rua Santa Rosa, material hospitalar na Rua Borges Lagoa; automóveis na Avenida Marechal Tito, entre outros (PARENTE, *et al.* 2012; SOUZA, 2013; TELLES *et al.*,

2013; AGUIAR; PEREIRA; DONAIRE, 2014, GASPAR *et al.* 2015).

Por outro lado, nota-se também, na cidade de São Paulo, a ocorrência de *shoppings* planejados segmentados de móveis e automóveis, tais como os *Shoppings* de móveis Interlar e Lar Center e os de automóveis, como o *Shopping Crystal*, que mantem unidades nas zonas Sul, Leste e região do Grande ABC (PARENTE *et al.* 2012).

Assim, justifica-se a realização desta pesquisa sobre coopetição junto aos *clusters* varejistas planejados e não planejados, segundo os autores Krugman (1991); Porter (1998); Staber (1998); Bengtsson; Kock (1999; 2000); Teller (2008); Teller; Reutterer; Schnedlitz (2008); Zaccarelli *et al.* (2008); Amato Neto (2009); Telles *et al.*, 2013 e Bengtsson; Kock (2014), em virtude de haver: pouca clareza conceitual acerca do fenômeno da coopetição entre empresas e da atual insuficiência de fundamentação teórica nos estudos sobre coopetição em concentrações geográficas de varejo.

Nesta pesquisa, busca-se compreender a influência da cooperação e da competição na coopetição existente em *clusters* comerciais varejistas planejados e não planejados, tendo por base teórica os fundamentos expressos pela teoria de coopetição.

## 2 | REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Cooperação, competição e coopetição

Para Brandenburger e Nalebuff (1996), a coopetição emerge da existência da competição e da cooperação operando de forma simultânea. No entendimento dos autores, empresas concorrentes se complementam quando é possível cooperar, o que resulta em forças competitivas para enfrentarem as exigências das mudanças rápidas do mercado. Além dessa conceituação, surgiram outros termos a serem considerados, tais como: vantagem competitiva e estratégia de coopetição (DAGNINO; PADULA, 2002), coopetição como prática (DAHL; KOCK; LUNDGREN, 2014), mentalidade competitiva (GNYAWALI; PARK, 2009) e modelos de negócios competitivos (RITALA; GOLNAM; WEGMANN, 2014). Assim, pode-se inferir que a coopetição tem sido definida como uma tríade em que a colaboração e a competição ocorrem e afetam a competição entre empresas (CHOI *et al.*, 2002; MADHAVEN; GNYAWALI; HE, 2004; DUBOIS; FREDRIKSSON, 2008; WU; CHOI; RUNGTUSANATHAM, 2010).

## 3 | PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para atender ao objetivo da pesquisa foi realizado um estudo descritivo de natureza quantitativa junto às empresas pertencentes aos *clusters* de automóveis e móveis planejados e não planejados na região metropolitana de São Paulo. Assim, utilizando um questionário estruturado foram pesquisadas 535 empresas, das quais

298 pertencentes a aglomerados não planejados e 237 a aglomerados planejados.

### 3.1 Universo, amostragem e amostra da pesquisa

Os procedimentos do levantamento da quantidade de ruas e avenidas especializadas e de *shoppings* segmentados, bem como da quantidade de lojas em cada aglomerado, procedeu-se por meio de:

1 - levantamento dos aglomerados não planejados no Guia de São Paulo, da revista *Veja* (2013), sobre ruas temáticas, identificando-se 68 aglomerados, dos quais, exclusivamente cinco ruas são destinadas ao comércio de automóveis e sete são destinadas ao comércio de móveis;

2 - levantamento dos aglomerados planejados na ABRASCE (2013), resultando na existência de 56 shoppings na Região Metropolitana de São Paulo. Desses, exclusivamente sete comercializam automóveis e cinco comercializam móveis;

3 - Após essa identificação, foi realizada uma pesquisa no site do IBGE, no CNEFE (Cadastro Nacional de Endereços para Fins Estatísticos), para avaliar o número de lojas existentes (em cada rua) nos aglomerados não planejados;

4 - para identificar a quantidade de lojas nos aglomerados planejados foi realizada uma pesquisa nos sites de cada *shopping*.

5 - Dessa forma, dos aglomerados planejados e não planejados selecionados, obteve-se: a) Aglomerados não planejados de móveis - três ruas; b) Aglomerados não planejados de automóveis - cinco ruas; c) Aglomerados planejados de móveis – quatro shoppings e d) Aglomerados planejados de automóveis – sete *shoppings*.

A partir do levantamento da quantidade de ruas e shoppings e do número de lojas em cada aglomerado selecionado, chegou-se ao universo da pesquisa que é composto por 1.101 lojas de aglomerados planejados e não planejados dos segmentos de móveis e automóveis. Os sujeitos da pesquisa foram os proprietários-gestores das empresas inseridas nesses aglomerados.

Para cálculo do tamanho da amostra foi utilizada a fórmula estatística de frequência amostral desconhecida, em virtude de se tratar de uma população finita, consoante preconizam Bussab e Morettin, (1986), que resultou em 615 empresas, pertencentes aos aglomerados planejados e não planejados de automóveis e móveis. O método de seleção dos entrevistados foi por meio de uma amostragem sistemática, um processo que envolve a seleção aleatória de um ponto de partida numa lista; posteriormente, todo elemento correspondente a um determinado número ordinal na estrutura da lista de amostragem é selecionado (HAIR *et al.* 2005). Nesta pesquisa, o pulo sistemático foi adotado a partir da divisão do universo de 1.101 empresas pela amostragem de 615, cujo resultado é aproximadamente 2. Assim, em virtude da dificuldade de acessibilidade, notadamente nos *clusters* planejados, conseguiu-se pesquisar um total de 535 empresas.

### 3.2 Coleta de Dados/ Instrumento de Pesquisa

A elaboração do instrumento de pesquisa, realizada a partir da revisão da literatura, ficou dividida em quatro partes: 1) variáveis demográficas, 2) variáveis de cooperação, 3) variáveis de competição e 4) variáveis de coopetição.

A parte (1) do instrumento buscou captar dados das empresas e dos proprietários-gestores para caracterizá-los. As demais partes (2, 3 e 4) do instrumento de pesquisa foram elaboradas, buscando-se identificar a influência da cooperação e da competição na coopetição existente entre as lojas da aglomeração comercial varejista prospectada.

No Quadro 1, exibem-se detalhes dos construtos reflexivos elaborados, a partir da base teórica para a elaboração das assertivas do instrumento de pesquisa. A marcação das respostas deu-se por meio de uma escala semântica bipolar (HAIR *et al.*, 2005), de zero a dez pontos, na qual o respondente indicou o grau de concordância para cada assertiva.

<b>Construto Reflexivo</b>	<b>Base Teórica</b>	<b>Variáveis</b>
<b>Cooperação</b>	Luo (2005); Lado; Boyd; Hanlon (1997); Bengtsson; Kooock (1999, 2000, 2014); Loureiro (2007); Zaccarelli <i>et al.</i> , (2008); Amato Neto (2009); Silva (2012); Kim <i>et al.</i> , (2013).	<b>V8 a V19</b>
<b>Competição</b>	Kooock (1999, 2000); Kim <i>et al.</i> , (2013); Ferreira (2012); Zaccarelli <i>et al.</i> , (2008); Silva (2012); Teller (2008); Bengtsson; Kooock (2014).	<b>V20 a V36</b>
<b>Coopetição</b>	Lado; Boyd; Hanlon (1997); Nalebuf; Brandenburguer (1999); Kooock (1999, 2000); Gnyawali; Madhavan (2001); Dagnino; Padula (2002); Luo (2005, 2007); Raweewan (2006); Leão (2004, 2005); Merofa; Bueno (2009); Silva (2012); Donato (2013); Bengtsson; Kooock (2014).	<b>V37 a V61</b>

Quadro 1: Variáveis do construto reflexivo.

Fonte: dados da pesquisa.

Posteriormente, foi realizado um pré-teste com 22 empresas situadas em aglomerações comerciais varejistas de móveis, no *Shopping D*, na cidade de São Paulo. Em sequência, o pré-teste passou por uma análise fatorial exploratória (AFE) para identificar o comportamento das variáveis em cada construto. Nesse sentido, foram eliminadas as variáveis com pouca aderência ao construto ou com correlação superior a 90% com outras variáveis do mesmo construto. Diante disso, do total de 72 variáveis contidas no pré-teste, nove foram excluídas, sendo três de cada construto: cooperação, competição e coopetição. O instrumento final a ser aplicado ficou com 63 variáveis.

### 3.3 Método de Tratamento e Análise dos Dados

Em virtude dos construtos cooperação, competição e coopetição serem amplos e por não se conhecer a relação de dependência entre as variáveis, além de não haver a certeza de que as variáveis possuíssem uma estrutura de relacionamento e ainda se essa estrutura podia ser interpretada de forma coerente, optou-se inicialmente pela Análise Fatorial Exploratória - AFE para entender e identificar a estrutura existente entre as variáveis desses construtos (HAIR *et al.*, 2009; CORRAR *et al.*, 2009). Dessa forma, reduziram-se os dados a um tamanho manuseável que permitiu interpretar melhor o modelo utilizado. Assim, pode-se verificar por meio da AFE a unidimensionalidade dos fatores como *input* ao uso da modelagem de equações estruturais.

Conforme determinam Prearo *et al.* (2011), antes de analisar os resultados da AFE, é necessário verificar suas premissas, tais como tamanho da amostra, normalidade multivariada e multicolinearidade, por meio dos testes de Esfericidade de Bartlett, Kaiser Meyer Olkin – KMO, *Measure of Sampling Adequacy* – MSA e matriz de correlação.

Quanto ao tamanho da amostra, esta pesquisa atende as premissas do método, com 535 empresas pesquisadas. As demais premissas: os testes MSA- *Measure of Sampling Adequacy* e KMO - *Kaiser-Meyer-Olkin* de cada construto cooperação, competição e coopetição foram atendidas. Com relação à normalidade multivariada, cumpre salientar que Eisenbeis (1977) e Huberty (1994) *apud* Prearo *et al.*, (2011, p.628) assinalam o relaxamento dessa premissa quando a normalidade multivariada for atendida por meio de uma amostra razoavelmente grande, como é o caso desta pesquisa.

Em relação à Modelagem de Equações Estruturais, baseada em Mínimos Quadrados Parciais (PLS- *Partial Least Square*), tem-se que “para os construtos reflexivos são necessários seis indicadores e/ou métodos para avaliação do modelo de mensuração com a utilização do PLS”. Como, coloca Prearo (2013, p.98) tais indicadores são: cargas fatoriais acima de 0,60, confiabilidade composta e *alpha de cronbach* a partir de 0,70, comunalidade variância média extraída a partir de 0,50 e validade discriminante – AVE, que deve ser maior do que a variância entre os construtos e outros construtos.

### 3.4 Modelo Teórico da Pesquisa

O modelo teórico-empírico da pesquisa, apresentado na Figura 1, se configurou da seguinte forma:

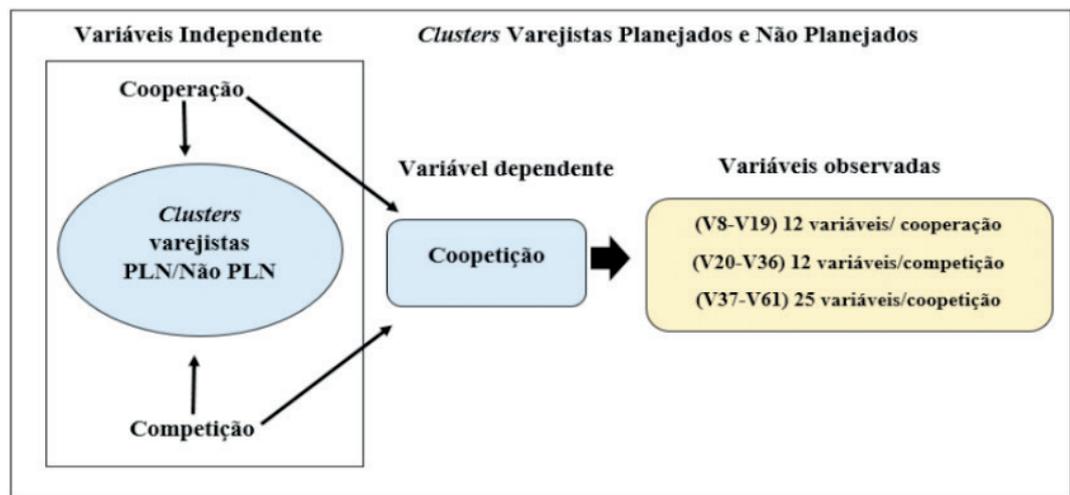


Figura1: Modelo teórico-empírico da pesquisa

Fonte: dados da pesquisa.

Este modelo teórico-empírico que associa os três construtos do estudo (cooperação/colaboração, competição e coopetição) ao contexto das aglomerações comerciais varejistas planejadas e não planejadas de automóveis e móveis permitiu verificar a influência da cooperação e da competição na coopetição existente nesses *clusters*.

### 3.5 Hipótese da Influência da Cooperação e da Competição na Coopetição.

Acoopetição busca benefícios mútuos ao unir recursos, capacidades e habilidades complementares. Em vez de tirar vantagens dos atores envolvidos, as organizações que aceitam esse tipo de estratégia buscam coproduzir e compartilhar valores ao sustentarem e manterem interdependências recíprocas, ou seja, as empresas, apesar de concorrentes, passam a ter vantagens competitivas por meio da cooperação. Se atuarem, porém, somente como rivais, elas se valem apenas da competição, ou até mesmo da simples coexistência, em que cada um atuando por si, dá origem a uma situação na qual todos os envolvidos perdem (BENGTSSON; KOCK,1999; 2000; PERKS, 2000; OLIVER, 2004; INGRAM; YUE, 2008; CHIN; CHAN; LAM, 2008; TIDSTRÖM; HAGBERG-ANDERSSON, 2012; NÄSHOLM; BENGTSSON, 2013).

Hipótese: A influência da competição é menor do que a influência da cooperação na coopetição existente nos *clusters* varejistas planejados e não planejados pesquisados.

## 4 | ANÁLISE DOS RESULTADOS

### 4.1 Caracterização das Empresas

A caracterização das empresas respondentes é composta por nove variáveis, a saber, V1 a V7; que discorrem acerca do cargo do entrevistado; gênero; escolaridade;

produtos que vende na loja; tempo de existência da loja; se há associação comercial; tamanho da loja em m<sup>2</sup> e as variáveis V62 e V63 que discorrem sobre o faturamento médio anual e número de funcionários. Das 535 empresas entrevistadas, 298 (56%) eram de aglomerados não planejados e 237 (44%) de aglomerados planejados.

#### 4.2 Análise Fatorial Exploratória (AFE) dos Construtos

A Análise Fatorial Exploratória utilizada em cada construto obteve a extração dos seguintes fatores, conforme detalhado a seguir:

**Cooperação:** troca de informação conjuntas – TIC e ações conjuntas – AC;  
**Competição:** infraestrutura – IF, concorrência – CRR, conflitos de interesses – CI e força do aglomerado – FA;

**Coopetição:** valor de mercado – VL, cooperação – COOP, lucratividade – LC e redução de custos – RC.

Para extração desses fatores, inicialmente, foram verificadas suas premissas e para a nomeação dos fatores de cada construto, levou-se em consideração as indicações de Hair *et al.*(2009), nas quais deve-se considerar a nomeação dos fatores por meio da variável que apresenta a maior carga fatorial. Além disso, a ordem das variáveis obedeceu ao respectivo poder de explicação.

#### 4.3 Modelo Estrutural Baseado em PLS

Após a aplicação da Análise Fatorial Exploratória – AFE, foi avaliado o modelo reflexivo baseado na técnica de Mínimos Quadrados Parciais – PLS. Esta avaliação foi realizada por meio das análises relativas à validade e confiabilidade dos três construtos estudados (cooperação/colaboração, competição e coopetição).

A seguir, no Quadro 2, são apresentados os critérios de qualidade dos construtos, baseados nos mínimos quadrados parciais-PLS.

Critérios de Qualidade	Valores	Autores
Cargas Fatoriais	Aceitável mínimo a partir de 0,60	Zwicker (2008) e Prearo (2013).
Confiabilidade composta	Aceitável mínimo a partir de 0,60	Hair <i>et al.</i> (2009) e Prearo (2013).
Consistência interna ( <i>Alpha de Crombach</i> )	A partir de 0,70	Hair <i>et al.</i> (2009) e Prearo (2013)
Variância média extraída (AVE)A	A partir de 0,50	Sharma (1996), Prearo (2013) e Ringle, Silva, Bido (2014).
Validade discriminante	Raízes quadradas das AVEs necessitam ser maiores que as correlações entre os valores dos construtos.	Fornell; Larcker (1981), Chin (1998) Prearo (2013); Ringle; Silva; Bido (2014); Hair <i>et al.</i> (2014).

Quadro 2: Critérios de qualidade para ajuste do modelo.

Fonte: Adaptado de Prearo (2013) e Ringle; Silva; Bido (2014).

1 . As cargas fatoriais do modelo de mensuração foram significantes para todos os indicadores, pois seus valores variaram entre 0,639 e 0,879. Somente a variável V27 do fator Força do Aglomerado – FA apresentou valor de 0,546. Este valor foi aceito, pois mesmo que a variável esteja com valor um pouco abaixo de 0,60, conforme indicam Zwicker; Souza e Bido (2008) e Prearo (2013), o teste (t) valida sua significância, sendo seu valor ( $V27 = 5,208$ ), com  $p < 0,05$ ;

2 . A confiabilidade composta de todos os indicadores apresentaram valores acima de 0,700, valor mínimo sugerido por Chin (1998, *apud* Prearo, 2013); Ringle, Silva e Bido (2014) e Hair *et al.* (2014), variando de 0,771 a 0,918;

3 . Quanto à consistência interna (*Alpha de Cronbach*), todos os valores atenderam ao que indica a teoria apregoada por Hair *et al.* (2009), Prearo (2013) e Henseler, Ringle e Snikovics (2009), pois esses valores precisam ter, no mínimo, valores a partir de 0,60. Neste caso, somente o construto Força do Aglomerado - FA apresentou valor de 0,568, que foi também considerado, haja vista que está muito próximo de 0,60. Os demais construtos atenderam à teoria, com valores entre 0,602 e 0,922.

4 . Em relação à Variância Média Extraída (AVE) dos construtos de primeira ordem, todos atenderam ao mínimo sugerido por Sharma (1996), Prearo (2013) e Ringle, Silva, Bido (2014), com valores que variaram entre 0,537 a 0,652;

5 . A validade discriminante é entendida como indicador de que os construtos ou variáveis latentes são independentes uns dos outros (PREARO, 2013; RINGLE; SILVA; BIDO, 2014; HAIR *et al.*, 2014). Nesse feito, a validade discriminante pode ser analisada por duas óticas: observadas as cargas cruzadas (*Cross Loading*) (CHIN, 1998) e o critério de Fornell e Larcker (1981), no qual são comparadas as raízes quadradas das AVEs que necessitam ser maiores que as correlações entre os construtos. Neste caso, a validade discriminante foi observada por meio do critério de Fornell Larcker (1981), o qual é ilustrado na Tabela 1 e pode ser visto como completamente atendido.

Construto/Variável Latente	AVE	$\sqrt{AVE}$	Coeficiente de correlação entre as variáveis latentes									
			AC	CRR	CI	COOP	FA	IF	LC	RC	TIC	VL
Ações Conjuntas-AC	0,564	0,751		-0,044	0,227	0,458	0,001	0,038	0,267	0,378	0,688	0,254
Concorrência - CRR	0,535	0,731	-0,044		0,274	-0,087	0,238	0,382	0,034	-0,129	-0,076	0,031
Conflitos de Interesses -CI	0,557	0,746	0,227	0,274		0,334	0,064	0,032	0,232	0,255	0,349	0,074
Cooperação -COOP	0,625	0,791	0,458	-0,087	0,334		-0,003	-0,015	0,466	0,56	0,505	0,413
Força do Aglomerado -FA	0,537	0,733	0,001	0,238	0,064	-0,003		0,537	0,27	0,078	-0,099	0,300
Infraestrutura -IF	0,643	0,802	0,038	0,382	0,032	-0,015	0,537		0,27	0,078	-0,099	0,300
Lucratividade -LC	0,645	0,803	0,267	0,034	0,232	0,466	0,27	0,285		0,542	0,230	0,713
Redução de Custos-RC	0,611	0,782	0,378	-0,129	0,255	0,56	0,078	0,025	0,542		0,386	0,506
Troca de Informações -TIC	0,587	0,766	0,688	-0,076	0,349	0,505	-0,099	-0,152	0,230	0,386		0,135
Valorização -VL	0,652	0,807	0,254	0,031	0,074	0,413	0,300	0,317	0,713	0,506	0,135	

Tabela 1: Variância média extraída e coeficientes de correlações entre as variáveis latentes.

Fonte: Os Autores com base nos dados da pesquisa.

Mediante as análises de ajuste do modelo proposto nesta pesquisa, ficaram constatadas as validades convergente e discriminante, confiabilidade composta, testadas as proposições inferidas no modelo conceitual, analisados os coeficientes do modelo estrutural, bem como constatada a validade preditiva e a magnitude das relações entre os constructos. Assim, concluiu-se a confiabilidade e a validade do modelo proposto, sendo estatisticamente significativa, o que permite dar continuidade à análise.

#### 4.4 Avaliação do Modelo Estrutural

Avaliando-se o Modelo de Mensuração Estrutural do PLS, o coeficiente de determinação  $R^2$  tem definição semelhante à encontrada na análise de regressão. Em outras palavras, indica o quanto o modelo explica daquela variável latente em termos percentuais (PREARO, 2013, p.100). Portanto, no entendimento de Cohen (1988) e Ringle; Silva; Bido (2014 p.72), para a área de ciências sociais aplicadas, quando o ponto de corte  $R^2$  for igual a 2%, a correlação será classificada como de efeito pequeno;  $R^2$  igual a 13%, como de efeito médio e, por fim,  $R^2$  igual a 26%, considerada de efeito grande.

A partir das premissas estabelecidas e considerando-se o ponto de corte indicado na teoria para a explicação da competição e cooperação/colaboração na coopetição em aglomerações de varejo planejados e não planejados. A relação obtida de 22% foi considerada como efeito médio, com tendência a efeito grande.

Assim, Henseler *et al.* (2009) afirmam que um valor baixo de  $R^2$  lança dúvidas sobre a fundamentação teórica que sustenta a construção do modelo e também demonstra que o modelo não é capaz de explicar a variável latente endógena em questão. Neste caso, os valores identificados de  $R^2$  não são baixos. Portanto, o resultado confirma a hipótese da existência de uma relação positiva entre a competição e a cooperação na coopetição das empresas de automóveis e móveis pertencentes aos aglomerados de varejo planejados e não planejados. Esse nível de explicação indica possivelmente a existência de outras variáveis intervenientes e importantes que podem estar influenciando o processo de coopetição não trabalhadas nesta pesquisa, já que a relação existe e é diferente de zero.

Verificou-se que a correlação da cooperação/colaboração na coopetição nos aglomerados foi confirmada com valor 0,419, para uma estatística  $t= 11,222$ , com significância menor que 0,05 ( $p<0,05$ ), diferentemente da competição, que apresentou um valor de 0,239 para a estatística  $t= 5,053$ , sendo sua significância menor que 0,05 ( $p<0,05$ ).

Diante dos resultados apresentados, foi possível **confirmar** a hipótese proposta nesta pesquisa que afirma o seguinte: hipótese - A influência da competição é menor do que a influência da cooperação na coopetição existente nos *clusters* varejistas planejados e não planejados pesquisados.

## 5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

### 5.1 Principais Resultados

O objetivo desta pesquisa foi propor um modelo de influência da cooperação e da competição na coopetição existente em *clusters* varejistas planejados e não planejados de móveis e de automóveis, no sentido de compreender a influência da cooperação e da competição na coopetição existente, tendo por base teórica os fundamentos expressos pela teoria de coopetição. Assim, inicialmente, foi realizada a Análise Fatorial Exploratória (AFE) dos construtos cooperação/colaboração, competição e coopetição. Em sequência, foi possível interpretar melhor os resultados por meio da modelagem de equações estruturais baseada, em PLS. Assim, como resultado o construto cooperação/colaboração resultou em dois fatores: Troca de informações conjuntas (TIC) e Ações Conjuntas (AC); o construto competição resultou em quatro fatores: Infraestrutura (IF), Concorrência (CRR), Conflitos de interesses (CI) e Força do aglomerado (FA) e o construto coopetição também resultou em quatro fatores: Valor de mercado (VL), Cooperação (COOP), Lucratividade (LC) e Redução de custos (RC).

O fator Troca de Informações Conjuntas (TIC) foi o que teve maior relação com o construto cooperação/colaboração, em que o coeficiente de caminho foi de 0,935, corroborando com a teoria apregoada no referencial teórico desta pesquisa, na qual os autores Oliver (2004); Lado; Boyd; Hanlon (1997); Luo (2005); Ho (2006); Alighieri; Lima; Filho (2006); Rech; Testa; Luciano (2006); Loureiro (2007); Zaccarelli *et al.* (2008); Bengtsson; Kock (1999,2000. 2014); Kim *et al.* (2013) e Silva (2012) fundamentam que as trocas de informações conjuntas em relacionamentos interorganizacionais sejam uma prática comum nos *clusters*, aglomerações, distritos industriais, redes de cooperação e de negócios. É por meio desses relacionamentos interorganizacionais que as empresas efetuam as Ações Conjuntas (AC) (OLIVER 2004; LADO; BOYD; HANLON,1997; LUO 2005; HO 2006; ALIGHIERI; LIMA; FILHO, 2006; RECH; LOUREIRO, 2007; BENGTSSON; KOCK, 1999, 2000, 2014).

Em relação ao construto competição, o fator Infraestrutura (IF) foi o que teve maior relação com o construto competição, sendo o coeficiente de caminho 0,870. Este fator relaciona-se com a abordagem teórica proposta por Newlands (2003) e Zaccarelli (2008), uma vez que pertencer a uma concentração geográfica faz com que as empresas participantes tenham acesso a vantagens, ao compartilharem o fornecimento de mão de obra, infraestrutura e serviços existentes, pois elas vivenciam os mesmos problemas e as mesmas oportunidades.

Em relação ao fator Concorrência (CRR), a teoria mostra ser esse fator de extrema importância para o desenvolvimento de novos produtos e tecnologias. Em outras palavras, Porter (1989, 1990) afirma que a concorrência provoca a busca por inovação, o que, por sua vez, é benéfico à indústria toda, além de poder fortalecer as empresas e o local onde estão inseridas, ao invés de enfraquecer sua posição estratégica, o que contribui para a geração do desenvolvimento de mercado.

Quanto aos Conflitos de Interesse (CI), Morgan e Hunter (1994) afirmam que esses estão diretamente ligados à confiança, o que leva os participantes envolvidos nos relacionamentos a perceberem que os conflitos podem ser funcionais. O aumento da funcionalidade do conflito é, portanto, resultado do aumento ou diminuição da confiança, pois o mercado em que as empresas atuam é feito de incertezas ambientais.

A Força do Aglomerado (FA) é respaldada pela teoria proposta por Zaccarelli *et al.* (2008), na qual os autores afirmam que uma das vantagens de pertencer a um aglomerado é que pode ser considerada a existência de uma entidade supra empresarial, cuja governança seria responsável por direcionar os interesses estratégicos, pois a força do aglomerado é formada por um sistema, representado pelo conjunto de empresas relacionadas por determinado produto, serviço, categoria ou mercado, o que acaba por ampliar a capacidade do sistema e dessas empresas, gerando não apenas maior competitividade, mas também maior impacto no mercado e visibilidade por parte dos clientes.

Quanto aos fatores extraídos do construto coopetição, quando se fala em varejo em grandes metrópoles, o Valor de Mercado (VL) relaciona-se ao local onde as empresas estão inseridas como estratégia, pois sabe-se que no varejo a decisão de localização é crucial para o lojista. Isso acontece porque essa é a primeira consideração que o consumidor tece ao decidir sobre o processo da compra (TELLER, 2008; ZACCARELLI *et al.* 2008; TELLES *et al.* 2013; SILVA *et al.* 2014).

Com relação à Cooperação (COOP), esse fator ocorre nas aglomerações em função dos movimentos dos atores que buscam aumentar o controle sobre as atividades voltadas à gestão dos recursos e outros elementos, por meio das trocas de informações, colaboração e experiência dos atores envolvidos nos relacionamentos (BENGTSSON; KOCK, 1999, 2000; BENGTSSON, ERICSSON; WINCENT, 2010; SILVA, 2012; BENGTSSON *et al.* 2013). Assim, os relacionamentos cooperativos são grandes indutores na transferência de conhecimentos que, por sua vez, aumentam a capacidade de inovação (ZHANG *et al.* 2010; HUANG; YU, 2011; LI; LIU; LIU, 2011), aumentando a capacidade de competição das empresas. Os resultados dos relacionamentos cooperativos estão direcionados à Lucratividade (LC), pois qualquer empresa é constituída visando ao alcance de objetivos com retornos financeiros (SILVA, 2012), fator este que obteve maior relação no construto coopetição, sendo o coeficiente de caminho 0,870, influenciando a Redução de Custos (RC) das empresas pertencentes ao aglomerado (ZACCARELLI *et al.*, 2008; SILVA, 2012).

Por meio do modelo estrutural proposto, mediante as análises de ajustes efetuadas, ficou constatada a validade convergente e discriminante, confiabilidade composta, testadas as proposições inferidas no modelo conceitual, analisados os coeficientes do modelo estrutural, bem como constatada a validade preditiva e a magnitude das relações entre os constructos estabelecidos. Portanto a explicação da competição e cooperação/colaboração na coopetição em aglomerações de varejo planejado e não planejado de móveis e automóveis, por meio do coeficiente de determinação  $R^2$  foi

de 22,2%, valor considerado médio, com tendência a grande efeito, uma vez que um resultado a partir de 26% já pode ser assim considerado.

## 5.2 Contribuições da Pesquisa

Duas contribuições distintas resultaram do desenvolvimento desta pesquisa. A primeira repousa no estudo da teoria da coopetição, uma vez que tal teoria ainda é de recente desenvolvimento na Academia, e seu conceito está ainda em construção pelos autores Brandenburger e Nalebuff (1996), Lado, Boyd e Hanlon (1997), Luo (2007), Bengtsson, Ericsson e Wincent (2010), Bengtsson e Ckok (1999, 2000, 2013, 2014), Daul, Kock e Lundgren, (2013).

A segunda contribuição volta-se ao estudo da coopetição existente, especificamente em clusters varejistas de automóveis e móveis, pois as pesquisas sobre coopetição têm sido focadas em empresas manufatureiras, clusters industriais, rede de negócios e redes de cooperação.

## 5.3 Limitações da Pesquisa

De forma geral, esta pesquisa teve limitações relativas à avaliação da coopetição nos *clusters* planejados e não planejados, somente por meio da cooperação/colaboração e a competição. Tal recorte de análise pode tornar a avaliação superficial, ou seja, pode haver outras variáveis que influenciem a coopetição, não trabalhadas nesta pesquisa.

A seleção de clusters varejistas voltados ao comércio de automóveis e móveis também é uma limitação desta pesquisa, uma vez que tais segmentos de mercado podem apresentar características específicas não aplicáveis a outros segmentos varejistas. Há de se considerar, também, a recenticidade da teoria da coopetição, que, por ainda ser muito nova, carece de consolidação dos seus principais conceitos por meio dos autores que a pesquisam.

## 5.4 Proposição para Futuras Pesquisas

Uma vez que as vertentes teóricas da presente pesquisa apresentam-se cada vez mais expressivas à realidade das empresas pertencentes aos *clusters*, bem como autores como Bengtsson; Kock (1999; 2000); Nalebuff; Brandenburger (1996); Lado; Boyd; Hanlon (1997); Dagnio; Padula (2002); Oliver (2004); Bengtsson e Kock (2014) e Bengtsson; Kock *et al.* (2013) têm pesquisado a teoria da coopetição no intuito de conceituá-la com mais clareza, torna-se relevante a indicação de outros estudos extensivos ou complementares, visando, assim, a evolução do entendimento deste tema. Assim, propõe-se também pesquisas com empresas atuantes em *clusters* varejistas planejados e não planejados de outros segmentos e em outros países de mercado.

## 5.5 Considerações finais

O que pode ser observado nos resultados, relativos às empresas pertencentes aos *clusters* varejistas planejados e não planejados de automóveis e móveis, é que embora a cooperação tenha maior influência na coopetição, a competição também ocorre, o que é benéfico para estas empresas, pois o binômio competição-cooperação, que forma a coopetição, leva ao maior desenvolvimento tecnológico e de conhecimento das empresas inseridas na aglomeração, bem como ao maior crescimento econômico de mercado, tanto em situações atípicas, quanto em situações de conforto, comparativamente ao que não seria possível com a competição ou cooperação ocorrendo de forma isolada.

## REFERÊNCIAS

- ABRASCE – Associação Brasileira de Shopping Centers. **Números do Setor**, disponível in: < <http://www.portaldoshopping.com.br/>> Acesso em Jul/2014.
- AGUIAR, H. S.; PEREIRA, C. E. C.; DONAIRE, D. Polo varejista do bom retro: cluster de negócios da moda. In: SIMPOI – SIMPÓSIO DE ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO, LOGÍSTICA E OPERAÇÕES INTERNACIONAIS. XVII, 2014 São Paulo. **Anais...** São Paulo, FGV 2014.
- ALIGHIERI, J. S. LIMA, E. L. N.; FILHO, H. Z.; Relacionamentos interorganizacionais na cadeia de suprimentos: a análise de uma empresa do setor de alimentos. In: EnANPAD – ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, XXX, Salvador, 2006. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, pp. 1-16, 2006.
- AMATO NETO, J. Gestão de Sistemas Locais de Produção e Inovação (*Clustes/APLs*), Atlas 1ª ed. São Paulo, 2009.
- BUSSAB, W. O.; MORETTIN, P. A. **Estatística básica**. 3ª ed. Editora Atual, São Paulo, 1986.
- BRANDENBURGER, A.M.; NALEBUFF, B. J. **Co-opetition**. Doubleday, 1996.
- CORRAR, L. J.; PAULO, D.; DIAS FILHO, J. M. **Análise multivariada para cursos de administração, ciências contábeis e economia**. 2ª ed. Editora Atlas, 2009.
- BENGTSSON, M.; KOCK, S. Cooperation and competition in relationships between competitors in business networks. **Journal of Business & Industrial Marketing**, v. 14, n. 13, p. 178-193,1999.
- \_\_\_\_\_. “Coopetition” in business networks - To cooperate and compete simultaneously. **Industrial Marketing Management**, v.29 n.5, p.411–426, 2000.
- \_\_\_\_\_. Coopetition—Quo vadis? Past accomplishments and future challenges. **Industrial Marketing Management**, v.43 n.6 pp.180-188, 2014.
- BENGTSSON, M.; ERIKSSON, J.; WINCENT, J. Co-opetition dynamics—An outline for further inquiry. Competitiveness Review: **An International Business Journal incorporating Journal of Global Competitiveness**, v.20 n.2, pp.194–214, 2010.
- BENGTSSON, M.; JOHANSSON, M.; NÅSHOLM, M.; RAZA-ULLAH, T. A systematic review of coopetition; levels and effects at different levels. 13th **EURAM Conference, Istanbul, Turkey**, pp.26-29, 2013.

COHEN, J. **Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences**. 2<sup>a</sup> ed. New York: Psychology Press, 1988.

CHIN, K. -S.; CHAN, B.L.; LAM, P. -K. Identifying and prioritizing critical success factors for coopetition strategy. **Industrial Management & Data Systems**, v.4 n.108, pp.437–454, 2008.

CHIN, W. W. The partial least squares approach for structural equation modeling. in Marcoulides, G.A. (Ed.). **Modern methods for business research**. London: Lawrence Erlbaum Associates, pp. 295-236, 1998.

CHOI, T. Y.; WU, Z. H.; ELLRAM, L.; KOKA, B. R. Supplier–Supplier relationships and their implications for buyer–supplier relationships. **IEEE Transactions on Engineering Management**, v.49 n.2, pp.119–130, 2002.

DAGNINO, G. B.; PADULA, G. Coopetition Strategy. A New Kind of Interfirm Dynamics for Value Creation. In: THE EUROPEAN ACADEMY OF MANAGEMENT SECOND ANNUAL CONFERENCE, 2, 2002, Estocolmo. **Anais...** Estocolmo: Innovative Research in Management, 2002.

DAHL, J.; KOCK, S.; LUNDGREN, E. -L. Conceptualizing coopetition strategy as practice. **International Studies of Management & Organization**, 2014.

DUBOIS, A.; FREDRIKSSON, P. Cooperating and competing in supply networks:

Making sense of a triadic sourcing strategy. **Journal of Purchasing & Supply**

**Management**, v.14 n.3, pp.170–179, 2008.

FORNELL, C.; LARCKER, D.F. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. **Journal of Marketing Research**. v.18, n. 1, pp. 39-50, 1981.

GASPAR, M. A.; SILVA, R. S.; ZUCHINI, V. D.; RENZO, G.; MURARI, J. M. Vantagens Competitivas de um Cluster Comercial Varejista: Estudo de Caso da Rua Jurubatuba. **Revista Sinergia**. v.19 n.1 pp.9-20, 2015.

GNYAWALI, D. R.; PARK, R. Co-opetition and technological innovation in small and medium sized enterprises: A multilevel conceptual model. **Journal of Small Business Management**, v.47 n.3 pp.308–330, 2009.

HAIR, J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HAIR, J. F.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L.; BLACK, W. C.; BABIN, B. J. **Análise multivariada de dados**. 6 ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HAIR, J.F.; HULT, T.M.; RINGLE, C.M.; SARSTEDT, M. **A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)**. Los Angeles: SAGE, 2014.

HENSELER, J.; RINGLE, C. M.; SINKOVICS, R. R. The use of partial least squares path modeling in international marketing. **Advances in International Marketing**. v. 20, pp. 277-319, 2009.

HO, C. Exchange-based value creation system for network relationships management. **Journal of American Academy of Business**, Cambridge, v. 9, n. 1, pp. 202-209, 2006.

HUANG, K. F.; YU, C. M. J. The effect of competitive and non-competitive R&D collaboration on firm innovation. **Journal of Technology Transfer**, v.36 n.4, pp.383–403, 2011.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística- **CNEFE-Cadastro Nacional de Endereços**

para Fins Estatísticos – censo 2010.

INGRAM, P.; YUE, L. Q. Structure, affect and identity as bases of organiza-

tional competition and cooperation. **Academy of Management Annals**, v.2, n.1 pp.275–303, 2008.

KIM, S.; KIM, N.; PAE, J. H.; YIP, L.; Cooperate “and” compete: coopetition strategy in retailer-supplier relationships. **Journal of Business & Industrial Marketing** . v.28 n.4 pp. 263–275, 2013.

KRUGMAN, P. **Geography and trade**. Cambridge: MIT Press, 147 p. 1991.

LADO, A.A.; BOYD, N.G.; HANLON, S.C. Competition, cooperation, and the search for economic rents: a syncretic model. **Academy of Management Review**, v. 22, n.1, p. 110-141, jan. 1997.

LEÃO, D. A. F. S. Coopetição: tipologia e impactos no desempenho das empresas da indústria cachaça de alambique do Estado de Minas. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, XXIV, 2005, Brasília. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2005 p.1-15.

LI, Y. A.; LIU, Y.; LIU, H. Co-opetition, distributor’s entrepreneurial orientation and manufacturer’s knowledge acquisition: Evidence from China. **Journal of Operations Management**, v.29 n.1–2, pp.128–142, 2011.

LOUREIRO, J. G.G. Aplicações da Teoria dos Jogos na gestão da cadeia de abastecimento: revisão de literatura. Conocimiento, innovación y emprendedores : camino al futuro, **Universidad de la Rioja, Espanha**, v.6 n.2 pp. 2852-2865, 2007.

LUO, Y. D.; RUI, H. C. An ambidexterity perspective toward multinational en-

terprises from emerging economies. **Academy of Management Perspectives**, v.23 n.4,

pp.49–70, 2009.

LUO, Y. D. Toward coopetition within a multinational enterprise: A perspective from foreign subsidiaries. **Journal of World Business**, v.40 n.1, pp.71–90, 2005.

MADHAVEN, R.; GNYAWALI, D. R.; HE, J. Two’s company, three’s a crowd? Triads in cooperative competitive networks. **Academy of Management Journal**, v.6 n.47, pp.918–927, 2004.

MILLER, C. E.; REARDON, J.; MCCORKLE, D. E. The effects of competition on retail structure: an examination of intratype, intertype and intercategory competition. **Journal of Marketing**, v. 63, n. 4, pp. 107-120, 1999.

MITCHELL, R. K.; AGLE, B. R.; WOOD, D.J. Towards a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts. **Academy of Management Review**. v. 22, n. 4, pp. 853-886, 1997.

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

NÄSHOLM, H. M.; BENGTSSON, M. A conceptual model of individual identifications in the context of coopetition. **International Journal of Business Environment**, v.6 n.1, pp.11–27, 2013.

NEWLANDS, D. Competition and cooperation in industrial clusters. **European Planning Studies**, v. 11, n. 5, pp. 521-532, 2003.

- OLIVER, A. L. On the duality of competition and collaboration: Network-based knowledge relations in the biotechnology industry. **Scandinavian Journal of Management**, v.20 n.1-2, pp.151–171, 2004.
- PARENTE, J.; BRANDÃO, M. M.; MIOTTO, A. P.; PLUTARCO, F.; Polos varejistas de rua ou shopping centers ? comparando as preferências da baixa renda. **Revista Brazilian BusinessReview**, Edição Especial BBR Conference, p. 162 – 189, 2012.
- PENG, T. -J. A.; BOURNE, M. The coexistence of competition and cooperation between networks: Implications from two Taiwanese healthcare networks. **British Journal of Management**, v.20 n.3, pp.377–400, 2009.
- PERKS, H. Marketing information exchange mechanisms in collaborative new product development— The influence of resource balance and competitiveness. **Industrial Marketing Management**, v.29 n.2, pp.179–189, 2000.
- PORTER, M. E. **Competitive advantage**. New York: The Free Press, 1985.
- \_\_\_\_\_. **Estratégia: a busca da vantagem competitiva**. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, [1979] 1998.
- PRAHALAD, C. K; HAMEL, G. The Core Competence of the Corporation. **Harvard Business Review**. v.68, n.3, pp.79-91, 1990.
- PREARO, L. C.; GOUVÊA, M. A.; MONARI, C.; ROMEIRO, M. C. Avaliação do Emprego da Técnica de Análise Fatorial em Teses e Dissertações de Algumas Instituições de Ensino Superior. **Revista Rege**. v. 18, n. 4, p. 621-638, 2011.
- PREARO, L. C. **Os serviços públicos e o bem-estar subjetivo da população: uma modelagem multigrupos baseada em mínimos quadrados parciais**. 274 f Tese (Doutorado em Ciências). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, 2013.
- RINGLE, C. M.; SILVA, D.; BIDO, D. Modelagem de equações estruturais com utilização do SMARTPLS. **Revista Brasileira de Marketing**. v.13 n.2, p.54-71, 2014.
- RITALA, P.; GOLNAM, A.; WEGMANN, A. Coopetition-based business models: The case of Amazon. com. **Industrial Marketing Management**, v.43 n.2, pp. 236–249, 2014.
- RECH, I.; TESTA, M. G.; LUCIANO, E. M.; Redes de desenvolvimento e sua perenidade: entendendo os elementos (des)motivadores. In: Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica, XXIV, Gramado, 2006. **Anais..** Rio de Janeiro: pp.1-15, 2006.
- SILVA, R. S. **Relacionamentos Interorganizacionas em Rede de Cooperação: um Estudo no Setor Farmacêutico Varejista do Estado de São Paulo**. 187 f Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Municipal de São Caetano do Sul-SP, São Paulo, 2012.
- SHARMA, S. **Applied Multivariate Techniques**. Wiley, New York, 1996.
- SOUZA, R. V. Os **Canais de Distribuição como parte do Composto de Marketing adotado na Comercialização de Produtos Evangélicos: fatores de sucesso da Rua Conde de Sarzedas**. 134 f Dissertação (Mestrado em Administração). USCS-SP, São Paulo, 2013.
- STABER, U. Inter-firm co-operation and competition in industrial districts. **Organization Studies**. v. 19, n. 4; pp.521-537, 1998.
- TELLER, C. Shopping streets versus shopping malls: determinants of agglomeration format attractiveness from the consumers point of view. **International Review of Retail, Distribution & Consumer Research**, v. 18, n. 4, pp. 381-403, 2008.

TELLER, C.; REUTTERER, T.; SCHNEDLITZ, P. Hedonic and utilitarian shopper types and created retail agglomerations. **International Review of Retail, Distribution & Consumer Research**, v. 18, n. 3, pp. 283-309, 2008.

TELLES, R.; SIQUEIRA, J. P. L.; DONAIRE, D.; GASPAR, M. A.; Atratividade em Clusters Comerciais: Um Estudo Comparativo de dois Clusters da Cidade de São Paulo. **Revista Gestão e Regionalidade**, v.29 n.85 p.47-62, 2013.

TIDSTRÖM, A.; HAGBERG-ANDERSSON, Å. Critical events in time and space when cooperation turns into competition in business relationships. **Industrial Marketing Management**, v.41 n.2, pp.333–343, 2012.

WU, Z. H.; CHOI, T. Y.; RUNGTUSANATHAM, M. J. Supplier–Supplier relationships in buyer–supplier–supplier triads: Implications for supplier performance. **Journal of Operations Management**, v. 28 n.2, pp.115–123, 2010.

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

ZHANG, H. S.; SHU, C. L.; JIANG, X.; MALTER, A. J. Managing knowledge for innovation: The role of cooperation, competition, and alliance nationality. **Journal of International Marketing**, v.18 n.4, pp.74–94, 2010.

ZWICKER, R.; SOUZA, C. A.; BIDO, D. S. Uma revisão do Modelo do Grau de Informatização de Empresas: novas propostas de estimação e modelagem usando PLS (*partial least squares*). In: EnANPAD – ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, XXXII 2008. Rio de Janeiro, **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, pp.1-16, 2008.

Agência Brasileira do ISBN  
ISBN 978-85-7247-176-3

