

## **COOPERAÇÃO, COMPETIÇÃO E COOPETIÇÃO EM CLUSTERS**

## **COOPERATION, COMPETITION AND COOPETITION IN CLUSTERS**

## **COOPERACIÓN, COMPETENCIA Y COOPETICIÓN EN CLUSTERS**

Obderan Bispo Dos Santos  
Professor da Faculdade Dom Pedro II, Lagarto-SE  
adm.obderan@gmail.com  
<http://orcid.org/0000-0002-8799-2780>

Maria Elena Leon Olave  
Professora Associada do Departamento de Administração (DAD/UFS), Docente do Programa de Pós -  
Graduação em Administração (PROPADM/UFS) e do Programa de Mestrado Profissional em  
Administração (PROFIAP) da Universidade Federal de Sergipe (UFS).  
mleonolave@gmail.com  
<http://orcid.org/0000-0002-7367-4896>

Ronalty Rocha  
Professor do Departamento de Administração da Universidade Federal de Sergipe (DAD/UFS).  
ronaltyrocha@gmail.com  
<http://orcid.org/0000.0003-4943-4195>

Allef De Souza De Souza Nogueira  
Mestrando em Administração pelo Programa de pós-graduação em Administração da Universidade  
Federal de Sergipe (PROPADM/UFS).  
allef.n94@gmail.com  
<http://orcid.org/0000-0002-4831-0783>

Editor Científico: José Edson Lara  
Organização Comitê Científico  
Double Blind Review pelo SEER/OJS  
Recebido em 24.09.2020  
Aprovado em 06.07.2021



Este trabalho foi licenciado com uma Licença Creative Commons - Atribuição – Não Comercial 3.0 Brasil

## RESUMO

**Objetivo:** verificar os fatores que influenciam a cooperação, competição e coopetição em um aglomerado comercial no Estado de Sergipe.

**Metodologia/abordagem:** Estudo explicativo-descritivo, com abordagem quantitativa e análise de dados com técnicas estatísticas univariadas, bivariadas e multivariadas.

**Originalidade/Relevância:** Percebe-se que embora exista vasta literatura sobre *clusters* sendo discutida, esses estudos têm focado no contexto industrial com limitada discussão sobre esse fenômeno no contexto comercial varejista, modalidade de negócio predominante no aglomerado pesquisado.

**Principais resultados:** Os resultados encontrados revelaram que as mulheres são mais propensas a cooperarem que os homens, mas são tão competitivas quanto eles; também foi constatada a existência de um cluster comercial na região estudada.

**Contribuições teóricas/metodológicas:** constou-se a inexistência de elementos sustentáveis entre cooperação e coopetição no cluster avaliado, assim como o papel do gênero e escolaridade nas práticas de coopetição.

**Palavras-chave:** Coopetição; Cooperação; Competição; Aglomerações comerciais; Clusters.

## ABSTRACT

**Objective:** To verify the factors that influence cooperation, competition and cooptition in a commercial cluster in the State of Sergipe.

**Methodology/approach:** Through an explanatory-descriptive study, with a quantitative approach and data analysis using univariate, bivariate and multivariate statistical techniques.

**Originality/Relevance:** It is noticed that although there is a vast literature on clusters being discussed, these studies have focused on the industrial context with limited discussion about this phenomenon in the retail commercial context, since most of the businesses inserted in the researched cluster are of a retail nature. .

**Main results:** The results found revealed that women are more likely to cooperate than men, but are as competitive as they are; the existence of a commercial cluster in the studied region was also verified.

**Theoretical/methodological contributions:** here was a lack of sustainable elements between cooperation and cooptition in the evaluated cluster, as well as the role of gender and education in cooperation practices.

**Keywords:** Cooptition; Cooperation; Competition; Commercial agglomerations; Clusters.

## RESUME

**Objetivo:** verificar los factores que influyen en la cooperación, competencia y coopetición en un clúster comercial en el Estado de Sergipe.

**Metodología/enfoque:** Mediante un estudio explicativo-descriptivo, con enfoque cuantitativo y análisis de datos mediante técnicas estadísticas univariadas, bivariadas y multivariadas.

**Originalidad/Relevancia:** Se observa que si bien existe una vasta literatura sobre clusters en discusión, estos estudios se han enfocado en el contexto industrial con escasa discusión de este fenómeno en el contexto comercial minorista, la modalidad de negocio predominante en el clúster estudiado.

**Principales resultados:** Los resultados encontrados revelaron que las mujeres tienen más probabilidades de cooperar que los hombres, pero son tan competitivas como ellos; También se verificó la existencia de un cluster comercial en la región estudiada.

**Aportes teórico/metodológicos:** No fueron identificados elementos sustentables entre cooperación y coopetición en el clúster evaluado. También destacó el papel del género y la educación en las prácticas de coopetición.

**Palabras clave:** Coopetición; Cooperación; Competencia; Aglomeraciones comerciales; racimos.

## 1 INTRODUÇÃO

Cooperar em um ambiente de competição é um dos maiores desafios contemporâneos para as organizações, especialmente para as micro e pequenas empresas (Stanisławski, & Szymański, 2017). As competências e comportamentos exigidos para superação desses desafios são estudados na ciência como um fenômeno denominado por coopetição, cuja terminologia remete originariamente à junção dos termos cooperação e competição (Chim-Miki, & Batista-Canino, 2017; Cygler *et al.*, 2018).

Nessa perspectiva, a coopetição corresponde a um tipo de estratégia que vai além das regras convencionais de competição e cooperação (Bengtsson, Raza-Ullah, & Vanyushyn, 2016; Monticelli, 2018), pois, trata-se de um fenômeno que incorpora comportamentos de cooperação competitiva entre organizações concorrentes que cooperam para gerar valor coletivo ao tempo que competem por benefícios individuais (Hoffmann *et al.*, 2018).

Consequentemente, Silva (2016) considera a coopetição um elemento estratégico para promover as micro e pequenas empresas às aglomerações comerciais planejadas e não-

planejadas. Sobre esse assunto, Hoppen *et al.* (2016) acrescentam que estas aglomerações, também denominadas *clusters*, têm um importante papel no incremento do desenvolvimento econômico por meio de formas organizacionais associativas.

Os *clusters*, conforme entendimento adotado nessa pesquisa, são sistemas supraempresariais de organizações concentradas geograficamente, com capacidade superior de competir e cooperar em negócios interconectados (Anic *et al.*, 2019) incorporando nas suas inter-relações fornecedores, prestadores de serviços, instituições de ensino e pesquisa, órgãos públicos, associações comerciais, etc., (Silva, 2016) que fomenta o trabalho conjunto entre seus participantes em prol de benefícios economicamente vinculados ao desenvolvimento individual e coletivo (Costa, Donaire, & Gaspar, 2017; 2015; Zaccarelli, Telles, & Siqueira, 2008).

Nesse contexto de *clusters*, merece atenção a aglomeração comercial de lojistas do município de Lagarto - Estado de Sergipe, composta por 174 empresas associadas à Câmara dos Dirigentes Lojistas do município. Além disso, o comércio varejista é o que mais se destaca no setor econômico de comércio e serviços do município de Lagarto/SE (Seplag, 2017;), ademais é segundo setor que mais gera emprego e renda nessa cidade (RAIS, 2017). Destaca-se, ainda, que no contexto Sergipano, Lagarto está entre os dez municípios com maior PIB (IBGE, 2017), sendo a segunda cidade não metropolitana em criação de vagas de empregos ao longo de 2019 (IBGE/CAGED, 2019).

Nesse contexto, esse estudo endereçou a seguinte situação problemática: Como estão configurados os fatores que influenciam a cooperação, competição e cooptação em um aglomerado comercial? Para responder ao problema identificado, adotou-se como objetivo verificar os fatores que influenciam a cooperação, competição e cooptação no aglomerado comercial do município de Lagarto/SE.

Especificamente esse estudo buscou, por meio de uma abordagem quantitativa, caracterizar esse aglomerado comercial; verificar a correlação entre elementos de cooperação e competição em práticas cooptativas; avaliar os comportamentos cooperativos e competitivos por gênero; averiguar a influência da escolaridade sobre a cooperação e competição; e verificar a existência ou não de um *cluster* no município de Lagarto.

Merece mencionar que a temática *clusters* e/ou aglomerações comerciais tem sido objeto de diversas perspectivas de pesquisas, dentre elas destacam-se: a avaliação, por meio

de métricas estatísticas, da competitividade de um *cluster* varejista (Aguiar *et al.*, 2017); o exame dos impactos no lançamento das inovações em *clusters* (Rajani, & Bindroo, 2020); assim como, a comparação entre a competitividade de *clusters* vinícolas do Brasil e do Chile (Sarturi *et al.*, 2016). Quanto a temática de coopetição, as pesquisas têm direcionado atenção à análise de publicações internacionais que associam coopetição e inovação (Silveira, Santos, & Hansen, 2018); e analisado as mudanças ao longo do tempo na coopetição entre empresas de um *cluster* regional (Felzensztein, Gimmon, & Deans, 2018).

Percebe-se, assim, que embora exista vasta literatura sobre *clusters* sendo discutida, esses estudos têm focado no contexto industrial (Pereira, Polo, & Sarturi, 2013), com limitada discussão sobre esse fenômeno no contexto comercial varejista (Silva, 2016), reforçando a lacuna de pesquisa para esse estudo, uma vez que a maioria dos negócios inseridos no aglomerado pesquisado são de natureza varejista.

## 2 CLUSTER E AGLOMERAÇÕES COMERCIAIS DE VAREJO

Aplicado às organizações, o termo *cluster* foi inicialmente empregado por Porter (1989) ao referir-se às concentrações geográficas de empresas de um setor específico. Nesta perspectiva, os *clusters* englobam arranjos de organizações relacionadas e complementares voltadas à competitividade (Foghani, Mahadi, & Omar, 2017) tais como fornecedores de matéria-prima, infraestrutura, componentes, máquinas e serviços (Piątyśzek-Pych, 2013).

Complementando esse entendimento, Havierníková, Lemańska-Majdzik e Mura (2017) reforçam que um *cluster* é a concentração geográfica de firmas interconectadas que têm relacionamentos verticais e horizontais com fornecedores e instituições especializadas, como universidades e associações comerciais. Adicionalmente, a proximidade geográfica entre esses negócios pode gerar vantagens que surgem de contatos regulares, facilmente realizados entre agentes próximos (Gohr, & Oliveira, 2019).

Silva (2016) entende que os *clusters* beneficiam as empresas integrantes da aglomeração geográfica, pois a cooperação e a competição, presentes nesses arranjos, atraem maior número de consumidores pela ampliação da variedade de produtos e pela percepção de preço mais justo (Antoni, & Basso, 2016). Além disso, os *clusters* têm despertado o interesse de estudiosos, pesquisadores, políticos, de agências de desenvolvimento e de governos, que neles veem uma alternativa de estimular e ampliar a competitividade de indústrias (Telles *et*

al., 2013), reduzir desigualdades entre regiões e criar polos de desenvolvimento (Derlukiewicz *et al.*, 2020).

Sobre esse assunto, Silva (2016) acrescenta que as vantagens percebidas pela participação em *clusters* dependem da concentração espacial e da determinação do equilíbrio entre a competição e cooperação, uma vez que, a cooperação entre empresas em um *cluster* tende a se desenvolver mais do que em empresas fora de um arranjo (Zhang *et al.*, 2008). São vários os autores que ressaltam as vantagens associadas aos *clusters* como observado na Figura 1.

Vantagens	Autores
Compartilhamento de informações e transferência de conhecimentos	Zhang et al., (2008); Li & Geng (2012); Hiroyuki e Nishimura (2015).
Maior eficiência pela troca de habilidades e expertises com fornecedores, clientes e concorrentes.	Liao (2010)
Maior nível de confiança	Zhang et al., (2008); Chan, Chong e Zhou (2012); Lublinski (2003).
Inovação	Li & Geng (2012); Havierniková, Lemańska-Majdzik e Mura (2017); Májková, Ključnikov e Solík (2017); Lorincová, Hitka e Balážová (2016)
Complementaridade de recursos, know-how tecnológico e capacidades.	Hiroyuki e Nishimura (2015as)
Atração de capital estrangeiro e desenvolvimento sustentável da região.	Havierniková, Lemańska-Majdzik e Mura (2017); Hiroyuki e Nishimura (2015); Habánik, Kordoš e Hošták (2016)
Captação de recursos para desenvolvimento empresarial e criação de novos empreendimentos.	Kordos et al., (2016); Lorincová, Hitka e Balážová (2016)
Ações promocionais conjuntas, criação de valor para o cliente e aumento da competitividade das empresas.	Havierniková, Lemańska-Majdzik e Mura (2017).

**Figura 1** -Vantagens da participação em clusters

Fonte: Elaborada pelos autores (2019).

Além das vantagens apontadas, Costa, Donaire e Gaspar (2017) destacam que diversos estudos têm demonstrado que os *clusters* apresentam capacidade de competir maior do que a de empresas isoladas e, nessas concentrações geográficas, surgem relacionamentos interorganizacionais que, simultaneamente, envolvem ações de competição e de cooperação, conforme discussão do próximo tópico.

## 2.1 Coopetição

Cabe, inicialmente, destacar que a literatura ainda não contempla um conceito claro e definitivo sobre coopetição, uma vez que muitas definições têm sido empregadas para conceituar essa estratégia, e ainda existem diferenças quanto a definição e natureza percebida

desse fenômeno (Brandenburguer, & Nalebuff, 1996; Bengtsson *et al.*, 2013; Bengtsson, & Kock, 2014; Silva 2016; Chim-Miki, & Batista-Canino, 2017).

No entanto, os estudiosos do tema contextualizam que a maioria das relações intraorganizacionais incluem, simultaneamente, elementos de cooperação e competição (Zhang *et al.*, 2010). Nesse Contexto, Raza-Ullah e Kostis (2020) destacam que cooperação e competição, embora contraditórias por natureza, se inter-relacionam e ocorrem simultaneamente.

Sobre esse assunto, Kim (2020) entende que competição e cooperação são os dois paradigmas predominantes da gestão estratégica, uma vez que, a competição implica na busca, das empresas, por objetivos empresariais individuais, ao passo em que a cooperação enfatiza a vantagem colaborativa e busca conjunta de objetivos comuns entre empresas que colaboram entre si.

De modo semelhante, Zineldin (2004) expõe a coopetição como a interação entre negócios independentes que cooperam e coordenam as suas atividades, com o intuito de alcançar objetivos mútuos, ao mesmo tempo em que competem entre si, bem como com outras firmas. Ademais, acrescenta-se que a coopetição inclui práticas simultâneas de cooperação e competição com o intuito de obter conhecimento complementar dos concorrentes e envolve parcerias com a intenção de criação de valor (Gnyawali, & Charleton, 2017).

Nessa perspectiva, Brandenburger e Nalebuff (1996) informam que a coopetição emerge da competição e cooperação coexistentes em empresas concorrentes que empreendem práticas cooperativas (Monticeli, Silveira, & Silva, 2018) para lidar com forças competitivas, aumento da concorrência, enfrentamento de incertezas e exigências tecnológicas (Park, Srivastava & Gnyawali, 2014; Canto, Salles, & Bittencourt, 2016). Permitindo a suposição de que:

**H<sub>1</sub>** – Quanto maior o nível de cooperação, maior o nível de coopetição entre empresas.

Em síntese, Bouncken *et al.* (2015) conceituam a coopetição como um método estratégico e dinâmico em que os agentes econômicos criam valor conjuntamente por meio da interação cooperativa, ao mesmo tempo que competem para captar parte desse valor, isto é, coopetição é um fenômeno em que as empresas cooperam para superar limitações e deficiências técnicas, operacionais e estratégicas, e para obter maior número de clientes, ao mesmo tempo em que disputam a participação de mercado (Schiavone, & Simoni, 2011).

Adicionalmente, Bacon, Williams e Davies (2020) descrevem que as parcerias cooperativas podem surgir pela necessidade de realizar pesquisas, desenvolver mecanismos de atuação para lidar com problemas similares (Nieto & Santamaría, 2007), alcançar economias de escala (Gnyawali, & Park, 2011), entrar em novos mercados (Gnyawali & Park, 2009), assim como, compartilhar os riscos da criação e introdução de novos produtos (Bouncken *et al.*, 2015; Ritala, & Hurmelinna-Laukkanen, 2009).

Indo além, a coopetição possibilita a criação de progresso entre as organizações envolvidas, por meio de relacionamentos em longo prazo (Bengtsson, & Kock, 2000); aumento da eficiência por compartilhamento de riscos e custos (Ritala, 2012); e oferece amplas oportunidades de aprendizagem (Ritala & Hurmelinna-Laukkanen, 2009), pois, as empresas contam com conhecimento externo para a inovação (Hameed, & Naveed, 2019). Pode-se dizer, ainda, que ao se envolver na coopetição, as empresas conseguem cooptar seus principais rivais, defender suas posições e interesses competitivos e apoiar novos caminhos tecnológicos (Ritala, 2012). Nesse contexto, percebe-se que o sucesso da estratégia de coopetição está condicionado a implementação de ações colaborativas, ainda que informais, fazendo crer que:

**H<sub>2</sub>** – Quanto maior o nível de competição, menor o nível de coopetição.

A partir dos conceitos apresentados, entende-se de maneira geral, que a coopetição refere-se a toda relação paradoxal entre dois ou mais atores simultaneamente envolvidos em interações cooperativas e competitivas, independentemente desta relação dar-se de maneira horizontal ou vertical na cadeia produtiva.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esse estudo foi classificado como uma pesquisa de caráter explicativo-descritivo com abordagem quantitativa. Saunders, Lewis e Thornhill (2012) argumentam que pesquisas explicativas buscam determinar, pelo confronto de variáveis, os fatores ou causas que influenciam a manifestação de determinados fenômenos, sendo por essa razão, geralmente, atreladas aos estudos de abordagem quantitativa.

O aspecto descritivo desse estudo é indicado pela intenção de analisar, descrever, observar, registrar e correlacionar variáveis que envolvem fatos ou fenômenos (Cervo, & Bervian, 2002) vinculados à prática de coopetição no aglomerado comercial do município de

Lagarto/SE. Além disso, pesquisas descritivas são caracterizadas pelo emprego da quantificação na coleta e tratamento de dados mediante aplicação de testes estatísticos (Richardson, 2017), conforme ocorreu nesse estudo.

A pesquisa foi realizada na aglomeração comercial de lojistas do município de Lagarto/SE, composta por 174 empresas associadas à Câmara dos Dirigentes Lojistas (CDL). Nesse contexto, esse estudo considerou (mediante ajuste de apresentação) as seguintes hipóteses:

**H<sub>1</sub>** – Quanto maior o nível de cooperação entre os comerciantes lojistas, maior o nível de cooperação entre eles.

**H<sub>2</sub>** – Quanto maior o nível de competição entre os comerciantes lojistas, menor o nível de cooperação entre eles.

A aglomeração comercial pesquisada apresenta características preliminares que estão presentes nas definições de um *cluster* (Zaccareli, Telles, & Siqueira, 2008) a saber: concentração geográfica de diversos estabelecimentos comerciais emergida de forma espontânea; empresas especializadas, interconectadas e interdependentes; elevada competitividade; decisões e ações estratégicas conjuntas realizadas a partir da associação comercial local; capacidade de atração de clientes de outros municípios e estados; e desenvolvimento socioeconômico.

A princípio, buscou-se analisar, por meio de correlações, a influência de fatores de cooperação e competição no fenômeno da cooperação. Para isso, o instrumento de pesquisa adotado para investigação das hipóteses foi um questionário, inicialmente elaborado por Silva (2016) e adaptado ao contexto do ambiente investigado. Acrescenta-se que o instrumento adotado foi aplicado em pré-teste com empresas não associadas à CDL/Lagarto, a partir do qual foram empreendidas correções, reorganização da ordem de perguntas, assim como alteração de termos, levando a versão definitiva com os indicadores e variáveis apresentados na Figura 2.

Variável	Indicadores
Caracterização da amostra	Gênero, escolaridade, quantidade de funcionários e tempo de atuação no mercado.
Cooperação	Troca de experiências e aprendizagens; confiança; compartilhamento de conhecimentos, indicação de clientes para concorrentes associados à CDL; Troca de informações sobre clientes, fornecedores, tendências de consumo, práticas de gestão, novas tecnologias para o desenvolvimento dos negócios; Atividades de ajuda mútua, boa comunicação entre os comerciantes; ações conjuntas de colaboração para melhorias de todo comércio.
Competição	Acirramento da disputa entre lojistas: aparência física da loja, melhor atendimento, liderança, clientes, preços e promoções, funcionários, disponibilidade e variedade dos produtos, como

	estímulo a competição entre os comerciantes; estar localizado em uma aglomeração de lojas influencia a concorrência; concorrência mais forte entre os associados da CDL do que a concorrência de outros comerciantes não associados; concorrência como influente na sobrevivência; conflitos de interesses financeiros/econômicos; rivalidade; influência de grandes negócios no funcionamento e continuidade de pequenas empresas; adoção de procedimentos e estratégias da concorrência; compartilhamento de informações falsas.
--	--

**Figura 2 -** Variáveis e indicadores de pesquisa

Fonte: Elaborada pelos autores a partir de Silva (2016).

No questionário, a marcação das respostas foi feita utilizando-se a escala *Phrase Completion* desenvolvida por Hodge e Gillespie (2003) que propõe uma escala padrão de 11 (onze) pontos, de 0 a 10 na sequência dos números inteiros, em que o número 0 (zero) tem associação com a ausência de atributo enquanto o número 10 (dez) tem relação com a intensidade máxima de presença da característica estudada (Silva Júnior, & Costa, 2014).

Os respondentes indicaram, por meio da atribuição de uma nota nesta escala, o grau de concordância para cada afirmação, deste modo, a aplicação da escala *Phrase Completion* foi organizada e parametrizada conforme ilustrado na Figura 3.

Nível de concordância com a afirmação										
Muito Pequena			Moderada					Muito Grande		
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**Figura 3 -** Escala *Phrase Completion*

Fonte: Hodge e Gillespie (2003).

Considerando que a população investigada compreendeu um total de 174 empresas, foi adotada a técnica de amostragem aleatória simples que, segundo Stevenson (2001), exige que cada sujeito da população tenha a mesma oportunidade de ser incluído na amostra. Para a determinação do tamanho da amostra, foi utilizada a equação de cálculo amostral para estudo de proporção em população finita (Taherdoost, 2017).

Adotou-se o nível de confiança de 95%, proporção esperada de 0,60 e margem de erro de 0,08 para população total de 174 empresas. Com isso, o tamanho da amostra para este estudo foi de 79 empresas varejista vinculadas a CDL da cidade de Lagarto/SE, que responderam ao questionário por e-mail e presencialmente.

Para tratamento e análise de dados foram aplicadas, por meio do *software Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)* versão 22.0, técnicas estatísticas para verificação da distribuição de frequência, além do teste de hipóteses e correlação. As técnicas empregadas estão elencadas na Figura 4

Técnicas	Objetivos
Distribuição de frequências	Aplicada para todas as assertivas presentes no instrumento de coleta de dados através do escore - soma da pontuação das variáveis dependentes (cooperação e competição).
Teste de Hipóteses	Verificação do nível de significância alfa, com valor ideal inferior a 5%. Caso positivo, é possível considerar a existência de significância e aceitação da hipótese nula. Com alfa superior a 5%, consideramos que as variáveis diferem estatisticamente no grupo investigado visto que os sujeitos não possuem os mesmos níveis de significância entre si.
Cruzamentos	Utilizado para as associações entre as variáveis dependentes que compõem os fatores da cooperação e competição, e respectiva verificação da influência destas variáveis e fatores sobre a cooperação.
Correlação	Averiguação do coeficiente de Spearman para o teste entre variáveis principais da cooperação e competição com distribuição não-normal.

**Figura 4-**Técnicas Estatísticas Utilizadas no Estudo

Fonte: Elaborada pelos autores (2019).

Além disso, foram empregadas as análises univariada e bivariada onde foram aplicados os testes não-paramétricos de Mann-Whitney, utilizado para análise do comportamento cooperativo e competitivo por gênero dos sujeitos e; teste Kruskal-Wallis adotado para análise do nível de escolaridade e correlação com as variáveis da cooperação e competição.

Foi aplicada também a técnica de análise multivariada de *clusters* com o objetivo de agrupar os dados coletados sobre o comportamento das empresas e formar grupos com características semelhantes. A Figura 5 ilustra as análises utilizadas e as respectivas técnicas empregadas para tratamento dos dados coletados.

Tipos de Análise	Técnicas Adotadas
Análise Univariada	Estatísticas descritivas das variáveis que descreveram o perfil dos sujeitos da pesquisa.
Análise Bivariada	Cruzamento de opiniões dos respondentes por variáveis de seu perfil. Para isso, foram adotados os testes de associação <i>Mann-Whitney</i> , para duas variáveis; e, <i>Kruskal-Wallis</i> para mais de duas variáveis. Para análise da correlação entre a cooperação e competição foi utilizado os testes não paramétricos de Spearman e Kendall.
Análise Multivariada	Análise de <i>clusters</i> a partir das respostas obtidas pelos sujeitos para as variáveis que mediram a competição, pois foi a que apresentou distribuição normal da população. Adotou-se a técnica do dendograma ou árvore hierárquica, que se baseia na formação de uma matriz de semelhanças e diferenças a partir das variáveis investigadas, revelando ou não similaridade entre os sujeitos (Hair <i>et al.</i> , 2003).

**Figura 5-** Análise dos Dados da Pesquisa

Fonte: Elaborada pelos autores (2019).

A partir das técnicas de análises empregadas obteve-se os dados e informações apresentados e discutidos na seção seguinte.

#### 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Para facilitar a análise e discussão dos resultados, inicialmente são expostos, nas Tabelas 1 e 2, aspectos socioeconômicos das 79 empresas pesquisadas. Posteriormente são

apresentados elementos e discussões sobre cooperação, competição e cooptação no aglomerado comercial do município de Lagarto/SE.

**Tabela 1**  
Perfil dos Comerciantes Lojistas de Lagarto Associados à CDL

Variáveis de Análises		Resultados Encontrados	
		N	%
Gênero	Masculino	53	67,1
	Feminino	26	32,9
Escolaridade	Ensino fundamental incompleto ou completo e ensino médio incompleto	10	12,6
	Ensino médio completo	29	36,7
	Ensino superior incompleto	13	16,5
	Ensino superior completo	21	26,6
	Pós-graduação	6	7,6
Quantidade de Funcionários	Até 9 funcionários	44	55,7
	De 10 a 49 funcionários	28	35,4
	De 50 a 99 funcionários	6	7,6
	Mais de 100 funcionários	1	1,3
Tempo de Atuação no Mercado	Mais de 20 anos	32	40,5
	Entre 10 e 20 anos	34	43,0
	Menos de 10 anos	13	16,5

Fonte: Elaborada pelos autores (2019).

Os dados demonstram que os homens (67,1%) predominam na ocupação empresarial no ambiente de pesquisa, e que possuem, prioritariamente, o nível de escolaridade de ensino médio completo (36,7%), o que difere do exposto pelo GEM (2017), em que o grupo de empreendedores mais ativo é composto por pessoas com apenas o ensino fundamental. Percebeu-se também que mais da metade das empresas participantes possuem até 9 funcionários (55,7%) em seus estabelecimentos. Além disso, o diagnóstico apontou que a maioria das empresas (83,5%) têm mais de 10 anos de atuação no mercado.

**Tabela 2**  
Distribuição por Segmentação das Empresas

Categorias por Seções Empresariais (CNAE)	Divisões	Quantidade	%
Comércio; reparação de veículos automotores e motocicletas	Comércio e reparação de veículos automotores e motocicletas	3	3,80%
	Comércio por atacado	4	5,06%
	Comércio Varejista	61	77,22%
Atividades financeiras, de seguros e serviços relacionados	Atividades de serviços financeiros	3	3,80%
Educação	Educação	4	5,06%
Outras atividades de serviços	Outras atividades de serviços pessoais	4	5,06%
<b>Total</b>		<b>79</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Elaborada pelos autores (2019).

Quanto à segmentação empresarial, percebeu-se que 77,22% das empresas analisadas classificam-se no setor de comércio varejista (CNAE, 2007). A Tabela 2 ilustra esta distribuição por segmento de atividade empresarial.

#### 4.1 Cooperação, competição e cooptação no aglomerado comercial de Lagarto/SE

Para análise das variáveis relacionadas à cooperação e competição foram realizados testes estatísticos para averiguar se a amostra obtida pode ser considerada como proveniente de uma população com determinada distribuição. Os testes de aderência estatisticamente mais objetivos foram os de Kolmogorov-Smirnov e Shapiro-Wilk e seus resultados estão apresentados na Tabela 3.

**Tabela 3**  
Teste de Normalidade

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estatística	Df	p-valor	Estatística	Df	p-valor
Cooperação	0,088	79	0,200	0,961	79	0,016
Competição	0,112	79	0,016	0,962	79	0,005

Fonte: Elaborada pelos autores com base em pesquisa de campo (2018).

Considerando o nível de significância adotado em 5% e comparando-o com o valor-p (Sig.) do teste Kolmogorov-Smirnov, obteve-se o nível de significância de 0,200 (20%) para a cooperação o que indicou a rejeição da normalidade para as variáveis que propuseram-se analisar a cooperação. Para a competição o teste Kolmogorov-Smirnov apresentou um nível

de significância de 0,016 (1,6%), permitindo a aceitação da normalidade na distribuição a 5% de significância estatística.

Os resultados apontados com o teste Shapiro-Wilk apresentaram o nível de significância de 0,016 (1,6%) para as variáveis que aferiram a cooperação; e, 0,005 (0,5%) para as variáveis da competição. Estes níveis indicam a aceitação de uma distribuição normal para o conjunto de variáveis investigadas, tanto para a cooperação quanto para a competição. Apesar do teste Shapiro-Wilk exibir níveis de significância aceitáveis para a pesquisa, o teste Kolmogorov-Smirnov não confirmou a normalidade na distribuição para o conjunto de variáveis da cooperação, apenas para a competição.

Os resultados direcionam assumir a anormalidade da distribuição para os dados coletados, visto que, não se obteve resultados comprobatórios para assumir a normalidade com os testes realizados para todas as variáveis, sejam da cooperação ou da competição. Admitiu-se assim, que os testes utilizados precisariam apresentar similares resultados para serem considerados incontestes, o que, portanto, não foi possível. Assim, as análises recorreram à testes não-paramétricos para verificação da correlação da cooperação e competição.

Diante do exposto, foi admitida a rejeição da hipótese de normalidade da distribuição amostral, pois não seria estatisticamente razoável analisar as variáveis relacionadas com uma normal e outra anormal, sendo que as duas necessitariam apresentar resultados de normalidade em ambos os testes para aceitação da hipótese nula que, segundo Stevenson (2001), traduz a ausência do efeito que se quer verificar. A hipótese nula considera que não existe relação estatística, neste estudo, entre as variáveis da cooperação e competição e, conseqüentemente, inferência na cooptação.

A partir desta compreensão, não foi possível confirmar as hipóteses alternativas deste estudo que foram: quanto maior o nível de cooperação entre os comerciantes, maior o nível de cooptação ( $H_1$ ) e; quanto maior o nível de competição entre os comerciantes lojistas, menor o nível de cooptação ( $H_2$ ).

Ademais, a análise da correlação entre os fatores da cooperação e competição entre as empresas comerciais associadas à CDL do município de Lagarto/SE se apresentou como inexpressiva ou, ainda, inexistente. Esta constatação foi exibida no teste de correlação ilustrado na Tabela 4.

**Tabela 4**  
Testes da Correlação entre Cooperação e Competição

			Cooperação	Competição
<b>Spearman's</b>	Escore da Cooperação	Coefficiente de correlação	1,000	0,164
		Significância	.	0,150
		N	79	79
	Escore da Competição	Coefficiente de correlação	0,164	1,000
		Significância	0,150	.
		N	79	79
<b>Kendall's tau</b>	Escore da Cooperação	Coefficiente de correlação	1,000	0,121
		Significância	.	0,118
		N	79	79
	Escore da Competição	Coefficiente de correlação	0,121	1,000
		Significância	0,118	.
		N	79	79

Fonte: Elaborada pelos autores (2019).

Em destaque apresentam-se os resultantes dos testes utilizados para medir a significância para a correlação entre as variáveis da cooperação e competição. O coeficiente de Spearman, que mede a correlação não-paramétrica das variáveis, indicou 0,164 (16,4%) para uma correlação com  $p$ -valor de 0,150 (15%). Como o índice se aproxima de zero, o resultado indicou que não há tendência de quanto maior ou menor a cooperação, maior ou menor a competição, logo, não há relação direta ou inversamente proporcional dessas variáveis no ambiente analisado.

O teste de coeficiente da correlação de postos de Kendall também foi utilizado para diagnosticar se as variáveis podem ser correlacionadas e resultou no coeficiente de 0,121 (12,1%) com  $p$ -valor de 0,118 (11,8%). Deste modo, confirma-se mais uma vez, que não há relação de dependência estatística entre os efeitos investigados da cooperação e competição, ao nível de significância de 5%. Todavia, Silva (2016) confirmou a hipótese de que aglomerações com maior nível de cooperação têm maior nível de coopetição. Este resultado não foi corroborado com a pesquisa aplicada no aglomerado comercial do município de Lagarto/SE.

Os resultados apresentados atestam o entendimento do estudo de Dahl, Kock e Lundgren (2016) que sugerem que os resultados de pesquisas voltados à coopetição, frequentemente divergem devido à mudança nas expectativas e no comportamento dos

participantes. Ponderando assim, que a cooptação se apresenta com diferentes resultados em diferentes ambientes.

Quantos aos dados demográficos sobre o sexo dos respondentes, foi realizada a análise bivariada com aplicação do teste Mann-Whitney, cujos resultados apontaram que as mulheres são mais propensas a cooperarem que os homens e, ainda, que quando se trata de competir não há relevante diferença no comportamento de homens e mulheres conforme revela a Tabela 5.

**Tabela 5**  
Classificação da Cooperação e Competição por Sexo

Variáveis	Sexo	Quantidade	Classificação	Escore
Cooperação	Masculino	53	44,49	2358,00
	Feminino	26	30,85	802,00
	<b>Total</b>	<b>79</b>		
Competição	Masculino	53	40,52	2147,50
	Feminino	26	38,94	1012,5
	<b>Total</b>	<b>79</b>		

Fonte: Elaborada pelos autores (2020).

A Tabela 5 aponta representativa diferença na classificação obtida para a cooperação e similaridade nos resultados apresentados para a competição. Conforme a Tabela 6 ilustra, o nível de significância do teste foi de 0,013 (1,3%) para a cooperação, indicando existência de diferença no comportamento cooperativo entre homens e mulheres. O nível de significância de 0,774 (77,4%) para a competição, indica não haver distinção no comportamento competitivo entre os homens e as mulheres. Portanto, conforme resultados apresentados, as mulheres tendem a ser mais cooperativas que os homens.

**Tabela 6**  
Teste Estatístico por Sexo

	Cooperação	Competição
Teste Man-Whitney	451,000	661,500
Teste Wilcoxon	802,000	1012,500
Z	-2,484	-0,287
Significância	0,013	0,774

Fonte: Elaborada pelos autores (2019).

Ao aplicar o teste Kruskal-Wallis para análise da influência da escolaridade sobre a cooperação e competição foi observada uma significância de 0,162 (16,2%) para a cooperação e, 0,649 para a competição, resultados bem superiores aos 5% de significância definidos por

parâmetro no estudo. Assim, concluiu-se não haver diferenças entre os participantes quanto à cooperação e competição em função da escolaridade. A Tabela 7 apresenta os resultados encontrados quanto à escolaridade dos participantes da pesquisa.

**Tabela 1**  
Teste Estatístico por Escolaridade

	Escore-CO OP	Escore-CO MP
Chi-Square	9,204	4,208
Df	6	6
Asymp. Sig	,162	,649

Fonte: Elaborada pelos autores (2019).

Para identificação da existência de algum *cluster* no comércio do município de Lagarto, foi realizada a análise de estatística multivariada de *clusters* com o objetivo de descobrir grupos com características comportamentais de negócios semelhantes. Para tanto, foi aplicado o método hierárquico para a construção de uma matriz de semelhanças e diferenças para todas as variáveis do estudo.

Os agrupamentos formados decorreram da verificação dos níveis de similaridades nas respostas dos sujeitos numa escala de filtro de dados que foi de 0 (zero) a 25 (vinte e cinco) pontos para análise dos *clusters* e, quanto mais próximos de 25, maiores as similaridades entre as empresas.

Conforme a escala hierárquica formada, percebeu-se a composição de vários *clusters* com a predominância de dois grandes grupos com semelhanças internas que, pela análise de variância retratada na Tabela 8, detectou-se não haver significantes diferenças entre eles constatado pelo *p*-valor de 0,735 (73,5%), ao nível de significância de 5%. Assim, os grupos formados retratam características homogêneas entre os integrantes. Não obstante, constatou-se ainda que o comércio varejista se apresentou como o mais expressivo dentre os segmentos empresariais investigados. A partir dos dados coletados é possível afirmar que existe um *cluster* comercial, com predominância de negócios varejistas, no município de Lagarto/SE.

**Tabela 8**  
Análise de Variância do Cluster

	Soma do Quadrado	Df	Quadrado Médio	F	Significância ( <i>p</i> -valor)
Entre Grupos	1,623	5	,325	,554	,735
Dentro do grupo	42,757	73	,586		
<b>Total</b>	44,380	78			

Fonte: Elaborada pelos autores (2019).

Com frequência superior aos demais segmentos empresariais e, mediante a análise estatística de *cluster* aplicada, atesta-se que o comércio, no ambiente pesquisado, possui características de um *cluster* comercial não-planejado oriundo de comportamento espontâneo. Como sugerem Casarotto Filho e Pires (2001) um *cluster* pode desenvolver-se espontaneamente a partir de uma vocação negocial regional se, necessariamente, não se referir a toda uma cadeia produtiva.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Essa pesquisa teve como objetivo verificar a ocorrência de práticas de cooperação, competição e coopetição em um aglomerado comercial do interior sergipano. Os testes estatísticos revelaram uma distribuição anormal para as variáveis da cooperação, contudo, indicaram normalidade dos dados referentes à competição. Presume-se, interpretativamente, que a competição tem maior influência que a cooperação no ambiente investigado, ainda que, estatisticamente tenha sido obtido os dados necessários para confirmar esta afirmação, visto que, considerando a anormalidade da distribuição amostral, adotou-se técnicas estatísticas não-paramétricas que não permitem inferências mais generalistas.

A correlação entre os fatores da cooperação e competição se apresentou como inexpressiva ou inexistente. Significa que não houve tendência de que quanto maior ou menor a cooperação, maior ou menor é a competição, conseqüentemente, não há relação nem diretamente proporcional nem tampouco inversamente proporcional entre essas variáveis. É possível que outros fatores desconsiderados no estudo exerçam influência no fenômeno da coopetição.

Constatou-se ainda, a partir das análises realizadas para relacionar comportamentos cooperativos ou competitivos com o gênero, os resultados mostraram que as mulheres são mais cooperativas que os homens, contudo, no tocante à competição, percebeu-se que não há diferenças nos comportamentos por sexo, ou seja, tanto mulheres quanto homens competem no ambiente sem distinções. Em pesquisa realizada nas plataformas de publicações Springer, SciELO, ScienceDirect e periódicos Capes, não foi encontrado registros de estudos publicados com uma abordagem voltada para coopetição entre mulheres ou quanto ao gênero da pessoa, o que pode ser visto como uma contribuição dessa pesquisa. Apesar desta pesquisa ser aplicada às empresas, é salutar considerar como o gênero do(a) empresário(a) é capaz de

refletir em comportamentos de cooperação ou competição, promovendo consequentes efeitos sobre a coopetição.

A pesquisa dedicou-se ainda a verificar, estatisticamente, a existência de uma aglomeração tipo *cluster* comercial no ambiente de pesquisa e, conforme os resultados demonstraram, é admissível afirmar que existe um *cluster* comercial predominantemente varejista no município de Lagarto/SE. A organização de agrupamentos por semelhanças de comportamentos conduziu à conclusão de um grupo de empresas que demonstraram características similares de cooperação e competição.

A principal limitação desse estudo foi a adoção de técnicas estatísticas não-paramétricas as quais não permitiram inferências mais generalistas, por outro lado, foram apresentados resultados e discussões que podem ser ampliados e/ou rediscutidos em unidades de análise semelhantes.

Os resultados obtidos nessa pesquisa não esgotam as possibilidades de discussão sobre o tema da coopetição em *clusters*, por essa razão recomenda-se a ampliação dos estudos do fenômeno da coopetição sob a ótica da cooperação e da competição em aglomerações comerciais, em especial, as situadas na região Nordeste do Brasil. Sugere-se também considerar variáveis demográficas que investiguem como a cidade/região/país dos sujeitos podem implicar em influências comportamentais na forma de cooperar ou competir. Além disso, novas pesquisas podem assumir o aglomerado comercial de Lagarto/SE como um *cluster* e analisar o seu estágio de evolução. Também sugere-se que pesquisas longitudinais examinem a evolução de fatores que influenciam a coopetição.

Nesse contexto, acredita-se que as organizações presentes no *cluster* de Lagarto/SE podem impulsionar o desenvolvimento da localidade como centro comercial regional, atraindo mais clientes de outras regiões e, com isso, gerar maior desenvolvimento socioeconômico local, assim como, proporcionar maiores ganhos, sejam financeiros, para os comerciantes, sejam sociais, para o município e região.

Conquanto, o estudo permitiu a ampliação das discussões sobre o fenômeno da coopetição em organizações comerciais, especificamente, localizadas no Nordeste do Brasil. Seus resultados podem ser úteis para uma construção definitiva conceitual do fenômeno da coopetição no Brasil. Neste propósito de uma definição integral da coopetição, compreende-se que ainda há muito a se explorar para o desenvolvimento não somente teórico, mas também para adoção de estratégias práticas para as organizações.

A união dos comerciantes é ainda fundamental para o sucesso do *cluster* comercial encontrado no município de Lagarto/SE. Não obstante, a governança de uma entidade supraempresarial pode contribuir para reunir as forças competitivas individuais com a capacidade de cooperação coletiva dos comerciantes.

O estudo também estimula que entidades como a Câmara dos Dirigentes Lojistas analisem, entre seus associados, como a cooperação pode ser aplicada no competitivo mercado em que os comerciantes atuam, proporcionando benefícios individuais e coletivos para os participantes.

Percebe-se assim, que a pesquisa pode produzir interesse para diversos públicos como pesquisadores e estudiosos, gestores públicos, agências de desenvolvimento, empreendedores, entidades empresariais, organizações civis, entre tantos outros, interessados em aproveitar os efeitos derivados de um *cluster* comercial. Além disso, em tempos de crise como os que estamos enfrentando este tipo de discussões sejam úteis, para entender que o fenômeno de cooptação pode ser aplicado e estudado a outros aglomerados comerciais na tanto na Região Nordeste quanto no Brasil.

## REFERÊNCIAS

- CAGED (2017). *Cadastro Geral de Empregados e Desempregados - CAGED*. <http://trabalho.gov.br/trabalhador-caged> >. Acesso em: 20 jun. 2018
- \_\_\_\_\_. (2017). RAIS - Relação Anual de Informações Sociais. Ministério do Trabalho. <http://pdet.mte.gov.br/rais?view=default>.
- \_\_\_\_\_. (2017). SEPLAG – Secretaria de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão. *Produto Interno Bruto dos Municípios de Sergipe - 2015*. Superintendência de Estudos e Pesquisa (SUPES), Observatório de Sergipe. Relatório 2017.
- \_\_\_\_\_. (2007). CNAE, Classificação Nacional de Atividades Econômicas: versão 2.0. Rio de Janeiro: IBGE.
- \_\_\_\_\_. (2017). IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas. <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/se/lagarto/panorama>.
- \_\_\_\_\_. (2019). IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas. <https://ces.ibge.gov.br/base-de-dados/metadados/mte/cadastro-geral-de-empregados-e-desempregados-caged>
- Aguiar, H. de, Pereira, C., Donaire, D., & Nascimento, P. (2017). Análise da competitividade de clusters de negócios de varejo: ajuste de métricas através de uma aplicação no cluster varejista de moda do Bom Retiro. *REGE Revista De Gestão*, 24(2), 122-133. <http://dx.doi.org/10.1016/j.rege.2017.03.003>.
- Anić, I., Corrocher, N., Morrison, A., & Aralica, Z. (2019): The development of competitiveness clusters in Croatia: a survey-based analysis. *European Planning Studies*. <http://dx.doi.org/10.1080/09654313.2019.1610726>.

- Antoni, V. L., & Basso, K. (2016). Expectativas em relação ao varejo: um estudo com as consumidoras de confecções e calçados na base da pirâmide social. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 18(62), 593-608. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v18i62.1702>.
- Antoni, Verner Luis, & Basso, Kenny. (2016). Expectations concerning retail: a study of clothing and shoe consumers at the bottom of the social pyramid. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 18(62), 593-608. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v18i62.1702>.
- Bacon, E., Williams, M. D., & Davies, G. (2020). Coopetition in innovation ecosystems: A comparative analysis of knowledge transfer configurations. *Journal of Business Research*, 115, 307-316. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.005>
- Bengtsson, M. & Kock, S. (2014). Coopetition—Quo vadis? past accomplishments and future challenges. *Industrial Marketing Management*, 43 (2), 180-188. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2014.02.015>.
- Bengtsson, M., & Kock, S. (2000). “Coopetition” in business Networks – to cooperate and compete simultaneously. *Industrial marketing management*, 29(5), 411-426. [https://doi.org/ez20.periodicos.capes.gov.br/10.1016/S0019-8501\(99\)00067-X](https://doi.org/ez20.periodicos.capes.gov.br/10.1016/S0019-8501(99)00067-X).
- Bengtsson, M., Johansson, M., Näsholm, M., & Ullah Raza, T. (2013). A systematic review of coopetition; levels and effects at different levels. In: *13th EURAM Conference*, Istanbul, Turkey.
- Bengtsson, M., Raza-Ullah, T., & Vanyushyn, V. (2016). The coopetition paradox and tension: The moderating role of coopetition capability. *Business Industrial Marketing Management*, 53, 19-30. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.11.008>.
- Bouncken, R. B., Gast, J., Kraus, S., & Bogers, M. (2015). Coopetition: a systematic review, synthesis, and future research directions. *Review of Managerial Science*, 9(3), 577-601. <https://doi.org/10.1007/s11846-015-0168-6>.
- Brandenburger, A. M., & Nalebuff, B. J. (1996). *Co-opetition*. New York: Doubleday.
- Canto, N. R., Salles, A. C., & Bittencourt, B. A. (2017). Coopetição: Será que Realmente Importa? *Revista de Administração FACES Journal*, 16(4), 118-138. <http://dx.doi.org/10.21714/1984-6975FACES2017V16N4ART4577>.
- Casarotto Filho, N., & Pires, L. H. (2001). *Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local: estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana*. 2. ed. São Paulo: Atlas.
- Cervo, A. L., & Bervian, P. A. (2002). *Metodologia Científica*. 5ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- Chan, F.T.S., Chong, A.Y.L., & Zhou, L. (2012). An empirical investigation of Factors affecting e-collaboration diffusion in SMEs. *International Journal of Production Economics*, 138(2), 329–344, 2012. <https://doi.org/ez20.periodicos.capes.gov.br/10.1016/j.ijpe.2012.04.004>.
- Chim-Miki, Adriana Fumi, & Batista-Canino, Rosa Maria. (2017). Partnering based on coopetition in the interorganizational networks of tourism: a comparison between Curitiba and Foz do Iguaçu, Brazil. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 19(64), 219-235. <https://dx.doi.org/10.7819/rbgn.v0i0.3326>
- Costa, E. S., Donaire, D., & Gaspar, M. A. (2017). Clusters Comerciais: Estudo sobre uma Aglomeração de Lojas Têxteis em São Paulo. *Gestão & Regionalidade*, 33(98), 4-19. <http://dx.doi.org/10.13037/gr.vol33n98.3336>.
- Costa, E. S., Donaire, D., Gaspar, M.A. (2017). Clusters comerciais: estudo sobre uma aglomeração de lojas têxteis em São Paulo. *Revista Gestão & Regionalidade*, 33(98), 4-19. <https://doi.org/10.13037/gr.vol33n98.3336>.

- Cyglar, J., Sroka, W., Solesvik, M., & Dębkowska, K. (2018). Benefits and Drawbacks of Coopetition: The Roles of Scope and Durability in Coopetitive Relationships. *Sustainability*, 10(8), 2688. <https://doi.org/10.3390/su10082688>.
- Dahl, J. Kock, S., & Lundgren-Henriksson, E. (2016). Conceptualizing Coopetition Strategy as Practice: A Multilevel Interpretative Framework. *International Studies of Management & Organization*, 46(2-3), 94-104.
- Derlukiewicz, N., Mempel-Sniezyk, A., Mankowska, D., Dyjakon, A., Minta, S., & Pilawka, T. (2020). How do Clusters Foster Sustainable Development? An Analysis of EU Policies. *Sustainability*, 12. <https://doi.org/10.3390/su12041297>.
- Donaire, D., Gaspar, M. A., Silva, R. S., & Fittipaldi, M. A. S. (2013). Competitividade de clusters comerciais: estudo sobre uma aglomeração de pequenas lojas de veículos no Município de São Paulo. *Revista da Micro e Pequena Empresa*, 7(3), 64-78. <https://core.ac.uk/download/pdf/267968363.pdf>.
- Felzensztein, C., Gimmon, E., & Deans. (2018). Coopetition in regional clusters: Keep calm and expect unexpected changes. *Industrial Marketing Management*, 69, 116-124. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.01.013>.
- Foghani, S., Mahadi, B., & Omar, R. (2017). Promoting Clusters and Networks for Small and Medium Enterprises to Economic Development in the Globalization Era. *SAGE Open*, 1-9. <https://doi.org/10.1177/2158244017697152>.
- GEM – Global Entrepreneurship Monitor. (2017). *Empreendedorismo no Brasil – 2017: Relatório Executivo*, 2017. [https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Relat%C3%B3rio%20Executivo%20BRASIL\\_web.pdf](https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Relat%C3%B3rio%20Executivo%20BRASIL_web.pdf).
- Gnyawali, D. R., & Charleton, T. R. (2017). Divergence and Convergence of coopetition research: Bridging the conversations and shaping the research agenda. *Academy of Management Proceedings*, 1. <https://doi.org/10.5465/AMBPP.2017.12985abstract>.
- Gnyawali, D. R., & Park, B. (2011). Co-opetition between giants: Collaboration with competitors for technological innovation. *Research Policy*, 40(5), 650-663. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2011.01.009>.
- Gnyawali, D. R., & Park, B. J. R. (2009). Co-opetition and Technological Innovation in Small and Medium Sized Enterprises: A Multilevel Conceptual Model. *Journal of Small Business Management*, 47(3), 308-330. <https://doi-org.ez20.periodicos.capes.gov.br/10.1111/j.1540-627X.2009.00273.x>.
- Gohr, C. F., Oliveira, I. F. V. (2019). Collaboration in cluster-based firms as a source of competitive advantage: evidence from a footwear cluster. *Production*, 29. <https://doi.org/10.1590/0103-6513.20180018>.
- Habánik, J., Kordoš, M., & Hošták, P. (2016). Competitiveness of Slovak economy and regional development policies. *Journal of International Studies*, 9(1), 144-155. <https://dx.doi.org/10.14254/2071-8330.2016/9-1/10>.
- Hair JR., J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (2009). *Análise multivariada de dados*. 6ª.ed. São Paulo: Bookman.
- Hameed, W. U., & Naveed, F. (2019). Coopetition-Based Open-Innovation and Innovation Performance: Role of Trust and Dependency Evidence from Malaysian High-Tech SMEs. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 13(1), 209-230. <https://cutt.ly/bfDICQ0>.

- Havierníková, K., Lemańska-Majdzik, A., Mura, L. (2018). Advantages and Disadvantages of the Participation of SMEs in Tourism Clusters. *Journal of Environmental Management and Tourism*, 8(6), 1205-1215. [https://doi.org/10.14505/jemt.v8.6\(22\).07](https://doi.org/10.14505/jemt.v8.6(22).07).
- Hiroyuki, O., & Nishimura, J., 2015. Local Management of National Cluster Policies: Comparative Case Studies of Japanese, German, and French Biotechnology Clusters. *Administrative Sciences*, 5(4), 213–239. <http://dx.doi.org/10.3390/admsci5040213>.
- Hodge, D. R., & Gillespie, D. F. (2003). *Phrase completion: an alternative to Likert scales*. *Social Work Research*, 27 (1), 45-55, 2003. <https://doi.org.ez20.periodicos.capes.gov.br/10.1093/swr/27.1.45>
- Hoffmann, W., Lavie, D., & Reuer, J. & Shipilov, A. (2018). The interplay of competition and cooperation. *Strategic Management Journal*, 39(12), 3033-3052. <https://dx.doi.org/10.1002/smj.2965>.
- Hoppen, N., Rigoni, E. H., Klein, A. Z., & Ritter, M. (2016). A Qualitative Research Instrument to Analyze Organizational Clusters' Competitiveness Factors. *BASE - Revista de Administração e Contabilidade da UNISINOS*, 13(1), 2-18. <http://dx.doi.org/10.4013/base.2016.131.01>.
- Kim, K. (2020). Coopetition: Complexity of cooperation and competition in dyadic and triadic relationships. *Organizational Dynamics*, 49(2), 1-6. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2018.09.005>.
- Kordos, M., Krajnakova, E., & Karbach, R. (2016). Cluster policies implementation in slovakia. *Actual Problems of Economics*, 181 (7), 90–96. <https://cutt.ly/ufDRFD0>.
- Li, J., & Geng, S. (2012). Industrial clusters, shared resources and firm performance. *Entrepreneurship and Regional Development*, 24(5-6), 357-381. <http://dx.doi.org/10.1080/08985626.2011.591841>.
- Liao, T. (2010). Cluster and performance in foreign firms: the role of resources, knowledge, and trust. *Industrial Marketing Management*, 39(1), 161-169. <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2008.08.003>.
- Lorincová, S., Hitka, M., & Balážová, Ž. (2016). Corporate culture in slovak enterprises as a factor of hrm quality - case study. *International Journal for Quality Research*, 10 (4), 719–732. <https://dx.doi.org/10.18421/IJQR10.04-04>.
- Májková, M.S., Ključnikov, A., & Solík, J. (2017). Impact of age of the entrepreneur on the export financing. Case study from Slovakia. *Scientific Papers of the University of Pardubice, Series D: Faculty of Economics and Administration*, 24 (40): 199–209. <https://dk.upce.cz/handle/10195/67939>.
- Monticelli, J. M., Silveira, A. B. DA, & Silva, L. M. DA. (2018). The Process of Coopetitive Strategy: A Case Study of Microbreweries in Porto Alegre. *Revista de Administração Mackenzie*, 19(4). <https://dx.doi.org/10.1590/1678-6971/eramr180012>.
- Nieto, M. J., & Santamaría, L. (2007). The importance of diverse collaborative networks for the novelty of product innovation. *Technovation*, 27(6), 367-377. <https://doi.org.ez20.periodicos.capes.gov.br/10.1016/j.technovation.2006.10.001>.
- Park, B. J., Srivastava, M. K., & Gnyawali, D. R. (2014). Impact of coopetition in the alliance portfolio and coopetition experience on firm innovation. *Technology Analysis & Strategic Management*, 26(8), 893-907. <https://doi.org/10.1080/09537325.2014.913016>.
- Pereira, C. E. C., Polo, E. F., & Sarturi, G. (2013). Proposição de Métricas para Avaliação da Competitividade em Clusters: uma aplicação no grupamento têxtil e de confecções do Brás. In: *ANPAD, VI Encontro de Estudos em Estratégias*. p. 1-16, Bento Gonçalves – RS.
- Piątyszczek-Pych, A. (2013). Determinants of the emergence and the development of clusters. *Management*, 17(1), 58-77. <https://doi.org/10.2478/manment-2013-0005>.

- Porter, M. (1989). Clusters and the New Economics of Competition. *Harvard Business Review*, 75 – 90. <https://hbr.org/1998/11/clusters-and-the-new-economics-of-competition>.
- Rajani, G. P., & Bindroo, V. (2020). Supplier cluster characteristics and innovation outcomes. *Journal of Business Research*, Elsevier, 112(C), 576-583. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.023>.
- Raza-Ullah, T., & Kostis, A. (2020). Do trust and distrust in coopetition matter to performance? *European Management Journal*, 38(3), 367-376. <https://doi.org.ez20.periodicos.capes.gov.br/10.1016/j.emj.2019.10.004>.
- Richardson, R. J. (2017). *Pesquisa Social: métodos e técnicas*. São Paulo: Atlas, 4ª edição, 2017.
- Ritala, P. (2012). Coopetition strategy—when is it successful? Empirical evidence on innovation and market performance. *British Journal of Management*, 23(3), 307-324. <https://doi-org.ez20.periodicos.capes.gov.br/10.1111/j.1467-8551.2011.00741.x>.
- Ritala, P., & Hurmelinna-Laukkanen, P. (2009). What's in it for me? Creating and appropriating value in innovation-related coopetition. *Technovation*, 29(12), 819-828. <https://doi-org.ez20.periodicos.capes.gov.br/10.1016/j.technovation.2009.07.002>.
- Sarturi, G., Vargas, C. A. F., Boaventura, J. M., & Santos, S. A. (2016). Competitiveness of clusters: a comparative analysis between wine industries in Chile and Brazil. *International Journal of Emerging Markets*, 11(2), 190-213. . <http://dx.doi.org/10.1108/ijem-11-2013-0195>.
- Saunders, M. N. K., Lewis, P., & Thornhill, A. (2012). *Research methods for business students* (6 th ended). Harlow. England: Pearson Education.
- Schiavone, F., & Simoni, M. (2011). An experience-based view of co-opetition in R&D networks. *European Journal of Innovation Management*, 14(2), 136-154. <https://doi-org.ez20.periodicos.capes.gov.br/10.1108/14601061111124867>.
- Silva Junior, S.D.; Costa, F. J. (2014). Mensuração e Escalas de Verificação: uma Análise Comparativa das Escalas de Likert e Phrase Completion. In: *XVII SEMEAD*. São Paulo. FEA-USP.
- Silva, R. S. (2016). *Coopetição em Aglomerações Comerciais Planejadas e Não Planejadas*. (Tese Doutorado em Administração) - Universidade Municipal de São Caetano do Sul-SP, São Paulo.
- Silveira, L. M., Santos, J. L. S., & Hansen, P. B. (2018). Coopetição e Inovação: Uma Análise das Publicações Científicas na Base Web of Science. *Revista Gestão & Planejamento*, 19(1), 78-95. <http://dx.doi.org/10.21714/2178-8030gep.v19.4700>.
- Stanisławski, R., & Szymański, G. (2017). Motivators of Open Innovation use in Micro, Small and Medium-Sized Enterprises. *Journal of Fundamental and Applied Sciences*, 10(3S), 243-256. <http://dx.doi.org/10.4314/jfas.v10i3s.20>.
- Stevenson, W. J. (2001). *Estatística Aplicada à Administração*. São Paulo: Habra.
- Taherdoost, H. (2017). Determining Sample Size. How to Calculate Survey Sample Size. *International Journal of Economics and Management Systems*, 2, 237-239. [https://www.iaras.org/iaras/filedownloads/ijems/2017/007-0032\(2017\).pdf](https://www.iaras.org/iaras/filedownloads/ijems/2017/007-0032(2017).pdf).