

Concentração varejista: um estudo da Rua Conde de Sarzedas

Retailer concentration: a study of Earl Street Sarzedas



Resumo

O *cluster* é um fenômeno contemporâneo de grande importância, tendo sido cada vez mais estudado nos últimos anos em razão de sua importância estratégica para as empresas que o compõem, bem como para a região em que se localiza. Dessa forma, esta pesquisa objetiva identificar, analisar e classificar os fatores que contribuíram para o nascimento e manutenção de um *cluster* comercial especializado na distribuição varejista de produtos evangélicos na Rua Conde de Sarzedas (São Paulo – SP). Esta é uma pesquisa descritiva efetuada por meio de um levantamento de campo junto aos proprietários e gerentes das lojas varejistas do *cluster* comercial em estudo. Os principais fatores que contribuíram para o nascimento do *cluster* varejista foram: fundação da sede de uma grande igreja evangélica nos arredores, abertura de gravadora de discos evangélicos, participação de fiéis cantores, apoio da rádio e demanda dos produtos ofertados pelos fiéis. Já em relação à manutenção do *cluster* comercial, obteve-se os seguintes fatores propulsores: divulgação boca a boca, fácil acesso, preços acessíveis, atendimento especializado, ações de marketing, crescimento da população evangélica local e de outras regiões, cooperação entre lojistas, eventos de promoção específicos, desenvolvimento da economia brasileira e acesso à internet.

Palavras-chave: *Cluster*. *Cluster* Comercial. Varejo. Produtos Evangélicos.

Abstract

The cluster, which is a contemporary phenomenon of great importance, has been increasingly studied in recent years due to its strategic position in companies as well as for the region in which it is located; thereby, this research aims to identify, analyze and rank the factors which contributed to the birth and maintenance of a specialized commercial cluster in the retail distribution of evangelical products at Earl Sarzedas Street (São Paulo - SP). This is also a descriptive survey conducted by a field research in partnership with owners and managers of retail stores in the shopping cluster study. The main factors which contributed to the birth of the cluster retail were the headquarters of a large evangelical church foundation in the vicinity, the opening of evangelical label records, faithful singer's participation, support of the radio station and the products offered by the faithful's demand. As for the maintenance of commercial cluster, the following factors were obtained, such as word of mouth propagation, easy access to products, affordable prices, specialized customer service, marketing initiatives, the local evangelical population growth and other regions, cooperation between shopkeepers, specific promotion events, development of Brazilian economy and Internet access.

Keywords: Cluster. Commercial Cluster. Retail. Evangelical Products.

¹ Doutor e Livre Docente em Administração pela Universidade de São Paulo (USP). Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Municipal de São Caetano do Sul (USCS). *E-mail*: denisdon@uscs.edu.br.

² Mestre em Administração pela Universidade Municipal de São Caetano do Sul (USCS). Professor da Graduação em Administração da Universidade Nove de Julho (UNINOVE). *E-mail*: vidal@uninove.br.

³ Doutoranda em Administração pela Universidade Municipal de São Caetano do Sul (USCS). *E-mail*: rosangelasarmiento13@bol.com.br.

⁴ Doutor em Administração pela Universidade de São Paulo (USP). Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Municipal de São Caetano do Sul (USCS). *E-mail*: silvio.minciotti@uscs.edu.br.

Introdução

As pesquisas sobre *clusters* regionais de negócios, de uma forma geral, têm se concentrado com maior intensidade em organizações manufatureiras, conforme estudos de Altenberg e Meyer-Stamer (1999), bem como em estudos de Porter (1990), Schimitz e Nadvi (1999), Knorringa (1999), Milaneze e Batalha (2008). No entanto, as concentrações varejistas urbanas vêm se tornando objeto de estudo relevante, em função das indicações cada vez mais claras da presença de vantagens competitivas relacionadas a essa configuração (ZACCARELLI et al., 2008; TELLES et al., 2013; SILVA et al., 2014).

Face ao contexto exposto, percebe-se que em regiões metropolitanas com frequência observam-se espaços caracterizados pela densidade elevada de lojas que comercializam o mesmo tipo de produto ou produtos complementares. Diversos exemplos podem ser citados para a cidade de São Paulo, tais como: (1) vestidos e acessórios para noivas na região da Rua São Caetano, (2) confecções nas imediações da Rua José Paulino, (3) móveis na Rua Teodoro Sampaio, (4) decorações na Alameda Gabriel Monteiro da Silva, (5) produtos evangélicos na Rua Conde de Sarzedas, (6) produtos e acessórios eletrônicos na Rua Santa Ifigênia, entre outros (FINN; LOUVIERE, 1996; OPPEWAL; HOLYOAKE, 2004; PARENTE, 2009; PARENTE et al., 2012; SOUZA, 2013; TELLES et al., 2013).

Segundo Teller (2008) e Teller, Reutterer e Schnedlits (2008), esses espaços são classificados como *clusters* planejados e não planejados. Entre os oriundos de um processo planejado podem-se citar os shoppings centers, galerias e *outlets*, enquanto os não planejados normalmente se formam nas áreas comerciais de maior circulação de público, preferencialmente nas regiões mais centrais das cidades, que,

com o passar do tempo, deram origem a conglomerados específicos que vendem produtos correlatos, formando os *clusters* comerciais de ruas (INGENE, 1984; BERMAN; EVANS, 2001; ELIZAGARATE, 2003; LAS CASAS, 2006; MOLLÁ; VALLET, 2006; BERMAN, 2007; ZACARELLI et al., 2008; BERMAN; EVANS, 2009).

Sendo assim, isso assumiu o caso dos *clusters* de varejo, que resultaram de um processo de auto-organização. O objetivo da presente pesquisa é analisar os fatores que contribuíram para o surgimento e a manutenção de um *cluster* comercial especializado na distribuição varejista de produtos evangélicos na Rua Conde de Sarzedas.

1 Referencial Teórico

1.1 Estratégia Empresarial

O campo dos estudos em estratégia é marcado por uma diversidade de conceitos que vem desde a visão clássica de Drucker (1954), que conceitua a estratégia como “uma análise da situação presente e a sua mudança, se necessária”, e Chandler (1962), que assevera que a “estratégia é uma determinante das metas básicas de longo prazo e adoção dos cursos de ação e alocação de recursos necessários para atingir suas metas”, até conceitos contemporâneos de Mintzeberg, Ahlstrand e Lampel (2000), que asseveram que a “estratégia é a força que interliga a organização ao seu ambiente externo”.

Nesse feito, em virtude dos elevados níveis de competição entre as organizações e ambientes cada vez mais instáveis, que vem ocorrendo desde a visão clássica e com mais rapidez na contemporânea, a deliberação de implantar uma estratégia se tornou primordial em qualquer empresa (GASPAR et al., 2014), seja ela

de pequeno ou grande porte, pois a estratégia é uma ferramenta de gestão que ajuda nas tomadas de decisões de ações ofensivas e defensivas para criar vantagens competitivas de mercado (MINTZBERG; QUINN, 2001; OLIVEIRA, 2001; GASPARET AL., 2014). Assim, esta passa a ser vista como um conjunto de padrões e comportamentos que devem diferenciar a organização de seus concorrentes, criando vantagens competitivas mais duradouras (OHMAE, 1998; PORTER, 1999; GASPARET AL., 2014).

Dentre esses comportamentos, o comércio varejista envolve principalmente decisões relacionadas às atividades de segmentação de mercado e posicionamento da oferta. Ao escolher um segmento, deve-se levar em consideração o comportamento do consumidor a fim de gerar valor superior em suas ações de marketing, diferenciando-se da concorrência (GASPARET AL., 2014). Assim, a empresa deve, também, estar ligada ao comportamento de compra do consumidor para identificar os principais motivos que o conduzem à decisão de compra, bem como desenvolver estratégias em seu ponto de venda para que possam atrair o consumidor, no sentido de efetivar a consecução do ato de compra (BABIN; DARDEN; GRIFFIN, 1994; ALMEIDA, 1997; RAFIQ; AHAMED, 2000; ARENTZ; OPPEWA; TIMMERMANS, 2005; SIQUEIRA; TELLES, 2006; OLIVEIRA, 2011).

Conforme Hotelling (1929), Mason e Burns (1998) e Craig, Ghosh e McLafferty (1994), na tendência de que os varejistas se agrupem em aglomerações se encontra o princípio da mínima diferenciação, na qual a proximidade dos concorrentes é um fator importante para o sucesso dos negócios. Nessa mesma linha de raciocínio descortina-se o princípio da atração cumulativa, formulado por Nelson (1958), segundo o qual certo número de lojas que vendem as mesmas mercadorias venderão mais se estiverem localizadas de forma adjacente ou próximas uma das outras do que se estiverem dispersas (ROGERS,

Em virtude de as empresas não obterem todos os recursos necessários para competir (trabalhando de forma isolada), acabam-se desenvolvendo novas estratégias de mercado e formatos organizacionais.

1965; BROWN, 1994; LOUDON; DELLABITTA, 1995; LITZ; RAJAGURU; ANSELMSSON, 2006; ULASEKARAN, 2008).

Não obstante, tal contexto competitivo faz com que as empresas já não atuem mais de forma isolada, mas sim inseridas em redes de negócios, tendo de analisar não somente as suas estratégias, mas também as de seus principais fornecedores e prestadores de serviços, visando garantir que o produto e/ou serviço chegue ao cliente, agregando o maior valor possível (ZACCARELLI, 2000; ZACCARELLI ET AL., 2008; TELLER, 2008; TELLES ET AL., 2013; GASPARET AL., 2014).

Em virtude de as empresas não obterem todos os recursos necessários para competir (trabalhando de forma isolada), acabam-se desenvolvendo novas estratégias de mercado e formatos organizacionais, tais como redes de negócios, aglomerações comerciais e *clusters*, que se evidenciaram nos últimos anos como forma de ampliar a competitividade no varejo, fazendo com que as empresas tenham de se organizar

É no varejo que ocorre o encontro entre a empresa e seus consumidores finais.

não somente interna, mas também externamente, de modo a trabalhar melhor em conjunto as estratégias de seus fornecedores de matéria-prima, serviços terceirizados, como logística e transporte, e até mesmo de seus concorrentes, como no caso específico dos *clusters* (TELLES et al. 2013; GASPAR et al., 2014).

Assim, o setor de comércio varejista tem se caracterizado pelo caráter dinâmico do seu ambiente, que tem evoluído em um processo contínuo de inovação e atualização, criando a cada dia novos formatos varejistas (GONZÁLEZ-BENITO, 2001; COSTA; ALMEIDA, 2008). Como consequência, o crescimento na variedade dos formatos varejistas tem influenciado o consumidor, propiciando diversas possibilidades de escolha (MORGANOSKY, 1997; COSTA; ALMEIDA, 2008) e fazendo evoluir a competição interformatos (MILLER; REARDON; MCCORKLE, 1999; COSTA; ALMEIDA, 2008).

Portanto, para o varejista, a escolha do local de venda, no qual irá se estabelecer e comercializar determinado produto ou marca, tem uma enorme importância, uma vez que é no varejo que ocorre o encontro entre a empresa e seus consumidores finais. Lojas com boa aparência propiciam melhores associações na cabeça dos consumidores sobre as marcas, produtos, preços, atendimento, localização e condições de compra, ou seja, as lojas com boa imagem têm uma maior qualidade percebida, uma

melhor atratividade e uma maior lealdade dos consumidores (COSTA; ALMEIDA, 2008; SILVA et al., 2014; GASPAR et al., 2014).

1.2 Características do Surgimento de um *Cluster*

As aglomerações de varejo que formam os *clusters* comerciais de ruas se originam de um processo de auto-organização que, conforme Zaccarelli et al. (2008), é um processo de caráter espontâneo e evolutivo, resultante do conjunto de efeitos sistêmicos decorrentes das relações estabelecidas pelo conjunto de negócios relacionados a determinado produto, linha, categoria ou mercado, em que o processo de integração e a dinâmica das relações que se estabelecem entre os varejistas e consumidores resultam na amplificação da capacidade competitiva do sistema e de seus componentes.

Esse processo de auto-organização evolutiva, na visão dos autores, é explicado da seguinte maneira: inicialmente se forma um pequeno agrupamento de lojas iguais ou assemelhadas, localizadas próximas uma das outras, mas independentes entre si. Essa formação inicial desenvolve um processo não previsto de evolução espontânea, que favorece o desenvolvimento da atratividade de clientes devido à variedade da oferta, facilidade de pesquisa e preços aparentemente justos, resultado da concorrência instalada, que, por sua vez, induz a um aumento na média de clientes e vendas por lojas.

Tais resultados tornam a região ainda mais atraente para a instalação de novas lojas assemelhadas, que por sua vez aumentam a atração de clientes que ampliam novamente a demanda, dando origem a mais vendas e iniciando um círculo virtuoso de crescimento e atratividade para os integrantes do *cluster* (ZACCARELLI et al., 2008). Assim, o QUADRO 1 expõe as principais características da formação de um *cluster*, segundo a literatura varejista.

QUADRO 1 – Características de formação de *clusters*

Jackson e Murphy (2006)
<ol style="list-style-type: none">1. Ética empresarial2. Liderança privada3. Envolvimento dos participantes do <i>cluster</i>5. Apoio institucional6. Apoio nas relações pessoais7. Ciclos de vida
Russo (2000) e Santos (2007)
<ol style="list-style-type: none">1. Proximidade2. Flexibilidade3. Existência de empresas de pequena e média dimensão4. Eficiência5. Cooperação7. Competitividade8. Inovação contínua9. Rápida difusão da tecnologia10. Elevadas taxas de formação de novas atividades11. Diferenciação de produtos12. Especialização dos serviços
Zaccarelli et al. (2008)
<ol style="list-style-type: none">1. Concentração geográfica em áreas reduzidas2. Abrangência de negócios viáveis e relevantes3. Especialização das empresas4. Equilíbrio com ausência de posições privilegiadas5. Complementaridade (de negócios) por utilização de subprodutos6. Cooperação entre empresas do <i>cluster</i>7. Substituição seletiva de negócios do <i>cluster</i>8. Uniformidade do nível tecnológico9. Cultura da comunidade adaptada ao <i>cluster</i>10. Caráter evolucionário por introdução de novas tecnologias11. Estratégia de resultado orientada para o <i>cluster</i>

FONTE: Elaborado pelos autores com base em Russo (2000), Jackson e Murphy (2006), Santos (2007) e Zaccarelli et al. (2008)

Das características ilustradas no QUADRO 1, Santos (2007) afirma ainda que os *clusters* são grupos de empresas independentes e associadas às instituições geograficamente concentradas em uma ou várias regiões, todas especializadas numa atividade particular tradicional ou tecnológica, que podem ou não estarem institucionalizadas.

2 Metodologia da Pesquisa

Tendo em vista o objetivo de analisar os fatores para o surgimento e manutenção de um *cluster* comercial, optou-se pela realização de uma pesquisa descritiva de cunho quantitativo por meio de um levantamento de campo. Este tipo de pesquisa deve ser utilizada quando se está interessado em estudar as características de dada população ou fenômeno, visto que ela se materializa pela interrogação direta das pessoas, integrantes da população alvo, cujo comportamento se deseja conhecer. Basicamente, procede-se à solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado, para em seguida, mediante análise quantitativa, obter as conclusões correspondentes dos dados coletados (GIL, 2008, p. 55).

2.1 A População Alvo e a Técnica de Coleta de Dados

A população alvo escolhida para obtenção das informações foram as 80 (oitenta) lojas instaladas na Rua Conde de Sarzedas. A pesquisa foi dividida em duas etapas:

1. Levantar as informações sobre os fatores relevantes para o surgimento e manutenção do *cluster*;
2. Classificar os fatores mais importantes para a manutenção do local.

Na primeira etapa foram escolhidas 6 (seis) lojas. De acordo com essas lojas, duas são as mais antigas, sendo que a loja 1 foi a precursora, com 43 anos de existência na mesma rua e com o mesmo segmento religioso. Já a loja 3 é considerada a terceira mais antiga. As demais lojas do local estão, em média, instaladas na rua há 6 anos. Na segunda etapa foi aplicada um questionário estruturado conforme os resultados obtidos pela primeira etapa. Os proprietários/gerentes dessas lojas foram os sujeitos da pesquisa. Das 80 lojas pertencentes à rua, somente 65 responderam ao questionário estruturado da segunda etapa.

É possível afirmar que, num primeiro momento, foi feita uma pesquisa exploratória de natureza qualitativa, em que foram utilizadas entrevistas com roteiros semiestruturados. Foram entrevistados 2 (dois) proprietários e 4 (quatro) gerentes de lojas integrantes do *cluster*, que apresentavam bastante familiaridade com o varejo da região, conforme exposto no QUADRO 2.

QUADRO 2 – Sujeitos da entrevista semiestruturada

Loja	Sujeito	Cargo	Tempo na Conde/Loja	Duração da Entrevista
1	Entrevistado 1	Proprietário	43 anos	1h e 30 min.
2	Entrevistado 2	Proprietária	4 anos	32 min.
3	Entrevistado 3	Gerente	33 anos	58 min.
4	Entrevistado 4	Gerente	2 anos e meio	25 min.
5	Entrevistado 5	Gerente	6 anos	45 min.
6	Entrevistado 6	Gerente	7 anos	48 min.

FONTE: Os autores (2014)

As perguntas, que fizeram parte do roteiro semiestruturado, foram baseadas nas indicações da teoria de *Clusters* e *Redes de Negócios*, de Zaccarelli et al. (2008), em que as questões são para identificar as características da formação do *cluster*, objeto deste estudo, e complementar o instrumento da segunda etapa da pesquisa.

2.2 Pesquisa Quantitativa

A pesquisa quantitativa ocorreu após a qualitativa e os dados foram obtidos por meio de uma *survey*, utilizando-se um questionário estruturado com escala tipo *likert*, em que os empresários atribuíram notas variando entre 0 e 10 a cada uma das questões, contando com a assistência dos pesquisadores. A preferência pela realização do questionário com auxílio dos pesquisadores ocorreu para se esclarecer possíveis dúvidas dos entrevistados, a fim de garantir um maior número de respostas válidas (CHURCHILL JR., 2003).

Ao final do levantamento dos dados, os resultados obtidos no questionário proposto foram transformados em planilha eletrônica do Microsoft Excel para posterior exportação no aplicativo SPSS (Statistical Package for Social Sciences), visando uma apuração mais refinada dos dados coletados na pesquisa de campo.

Para atender o objetivo proposto desta pesquisa, a técnica e tratamento dos dados da parte quanti foi uma análise fatorial exploratória, pois os pesquisadores não têm um modelo de instrumento pronto e validado e também não têm certeza de que as variáveis que foram sendo propostas no instrumento em desenvolvimento, por meio da teoria de *cluster* de Zaccarelli et al., (2008), possuem uma estrutura de relacionamento, muito menos se essa estrutura de relacionamento pode ser interpretada de forma coerente (HAIR, 2009).

Posteriormente foram analisadas as premissas da análise fatorial, tais como tamanho da amostra (acima de 20 casos por variável), normalidade multivariada, multicolinearidade por meio dos testes Esfericidade de *Bartlett*, Kaiser Meyer Olkin (KMO), Measure of Sampling Adequacy (mas) e matriz de correlação (HAIR, 2009). Em um segundo momento foi realizada a Análise dos Componentes Principais (ACP), pela qual se procura uma combinação entre as variáveis, de forma que o máximo de variância seja explicado por essa combinação, seguindo a lógica

fatorial com o objetivo de identificar possíveis indicadores que possam representar os fatores que contribuíram para o surgimento e a manutenção do *cluster* comercial especializado na distribuição varejista de produtos evangélicos, situado na Rua Conde de Sarzedas.

3 Análise dos Resultados

3.1 Caracterização do *Cluster* Comercial Objeto de Estudo

A formação do *cluster* comercial de produtos evangélicos, situado na Rua Conde de Sarzedas, é resultado de um processo de caráter espontâneo e evolutivo, que se desenvolveu de forma não prevista, conforme salientam Zaccarelli et al. (2008). Inicialmente, a região da Rua Conde de Sarzedas era um local habitado e frequentado por imigrantes japoneses. A primeira característica evangélica surgida no local foi a inauguração da Igreja DEUS É AMOR no dia 3 de junho de 1962.

A partir dessa data, a Igreja passou a atrair para a região, por meio dos seus cultos, seus fiéis seguidores, que se dirigiam para cumprir suas atividades religiosas e paulatinamente passaram a frequentar a Rua Conde de Sarzedas. O fato marcante, que possivelmente iniciou o processo de crescimento espontâneo do aglomerado, teve início no ano de 1969, quando um integrante da Igreja DEUS É AMOR abriu a primeira gravadora de discos evangélicos na rua, que passou a atrair mais evangélicos para a região, ao mesmo tempo em que, no início da década de 1970, os imigrantes japoneses começaram a se transferir para outras ruas do Bairro da Liberdade.

Esta primeira loja de produtos evangélicos se instalou no número 35 da Rua Conde de Sarzedas; posteriormente, a loja foi reinaugurada no número 28 e atualmente ela se encontra no número 237 da

mesma rua. Por meio da divulgação da rádio da época e dos próprios membros da Igreja DEUS É AMOR, a região passou a atrair novos clientes e, assim, outras lojas do segmento religioso foram se instalando no local. Hoje, a Rua Conde de Sarzedas forma um *cluster* comercial varejista de produtos evangélicos com cerca de 80 lojas, que se estende também para a Rua Conselheiro Furtado, adjacente à Rua Conde de Sarzedas, no bairro da Liberdade do município de São Paulo.

3.2 Análise dos Resultados da Primeira Etapa da Pesquisa

Na primeira etapa foram identificados os fatores mais representativos que contribuíram para o surgimento e a manutenção do *cluster* comercial da Rua Conde de Sarzedas como canal de distribuição de produtos varejistas voltado ao público evangélico, os quais estão apresentados no QUADRO 3.

QUADRO 3 – Fatores do surgimento e manutenção do *cluster* comercial da Rua Conde de Sarzedas, especializado na distribuição de produtos evangélicos

Objetivo	Fatores Identificados
Principais fatores identificados que contribuíram para o nascimento do <i>cluster</i> comercial da Rua Conde de Sarzedas.	<ul style="list-style-type: none"> — Fundação da Sede da Igreja DEUS É AMOR, em 1962 — Abertura de uma gravadora de discos evangélicos por um membro da Igreja — Participação dos fiéis cantores da igreja na gravação dos discos — Apoio da rádio da época na divulgação da loja pioneira — Aceitação dos produtos ofertados pela gravadora, por parte dos fiéis da Igreja
Principais fatores identificados que contribuíram para a manutenção do <i>cluster</i> comercial da Rua Conde de Sarzedas.	<ul style="list-style-type: none"> — A divulgação boca a boca por meio dos clientes — O fácil acesso ao local do varejo (localização) — O preço acessível — O atendimento especializado — As ações de marketing desenvolvidas — Crescimento da população evangélica — A existência de consumidores de outros estados/países — Cooperação entre os lojistas — Expocristã (feira de produtos evangélicos) — Desenvolvimento da economia brasileira — Acesso à internet

FONTE: Os autores (2014)

A fundação da Igreja e suas atividades religiosas propiciaram o surgimento de um núcleo de atratividade, que posteriormente evoluiu para um processo de auto-organização espontânea.

Fica evidente pelos resultados obtidos que a fundação da Igreja e suas atividades religiosas propiciaram o surgimento de um núcleo de atratividade, que posteriormente evoluiu para um processo de auto-organização espontânea, conforme descrito por Zaccarelli et al. (2008), por meio do engajamento da militância religiosa dos fiéis e dos pastores, do respaldo da rádio da época, das ações de marketing das lojas, da localização de fácil acesso e do boca a boca entre os evangélicos, que transformaram a região, segundo a opinião de um dos entrevistados, no ponto de partida de todo o produto Gospel do Brasil.

3.2.1 Análise dos fatores identificados na manutenção do *cluster*

Divulgação boca a boca: as lojas da Rua Conde de Sarzedas não utilizam um meio de comunicação eficaz como a TV e poucos são os comerciantes que anunciam seus produtos e suas lojas por meio da rádio evangélica. Ao considerarmos que a utilização de outras mídias

exige um investimento alto do anunciante, percebemos que os varejistas da Rua Conde de Sarzedas têm os próprios clientes evangélicos como um canal de comunicação muito eficiente.

Fácil acesso ao local (localização): a Rua Conde de Sarzedas está localizada na região central de São Paulo, no Bairro da Liberdade, que apresenta grande facilidade de acesso, pois está próxima a dois terminais de ônibus (Parque Dom Pedro II e Terminal Bandeira), e conta com estações próximas do Metrô, das quais a mais próxima é a estação Sé, que se conecta com os diferentes ramais metroviários da cidade.

Preço acessível: o preço, uma das variáveis do composto mercadológico, representa importante fator de manutenção da Rua Conde de Sarzedas como canal de distribuição de produtos evangélicos, pois a competitividade existente disponibiliza ampla linha de produtos e preços confiáveis.

Atendimento especializado: fica sob responsabilidade dos vendedores o tratamento especializado (conhecimento dos produtos das igrejas evangélicas), no sentido de tratar bem a clientela e de auxiliá-la na procura do produto, quando este não estiver disponível na loja. Este aspecto se torna muito importante neste *cluster*, pois ele influencia diretamente o boca a boca entre os membros da igreja.

Ações de marketing: entre as ações de marketing utilizadas, as mais citadas dizem respeito à venda pessoal, planejamento de linhas de produtos, propaganda e atuação na Expocristã.

Crescimento da população evangélica: de acordo com dados extraídos do IBGE, o número de evangélicos aumentou 61,45% em 10 anos. No ano de 2000, eles representavam 15,4% da população, alcançando a cifra de 26,2 milhões de fiéis. Já no último censo, realizado em 2010, o percentual de evangélicos passou para 22,2% do total, atingindo 42,3 milhões de seguidores.

Existência de consumidores de outros estados/países: entre os fatores citados se destaca a atratividade que este *cluster* exerce sobre os consumidores de outros estados do Brasil e até de outros países: Angola, Bolívia, Peru, EUA, Alemanha etc., que costumemente são encontrados dentro das lojas.

Cooperação entre os lojistas: como os consumidores são oriundos de várias correntes evangélicas e frequentam diferentes igrejas, é muito comum, entre os lojistas, a indicação da loja que represente melhor determinada corrente.

Expocristã: é uma feira cristã que comercializa e divulga produtos para o público evangélico. Ela ocorre todos os anos, no Anhembi (SP). Essa feira, que completará este ano 12 anos de existência (e da qual várias lojas instaladas na Rua Conde de Sarzedas participam), foi citada como fator importante para manutenção do *cluster*.

Crescimento da economia brasileira: a melhoria da situação econômica das classes D e E e a sua inclusão na classe C permitiram o aumento na demanda de produtos evangélicos, tendo em vista que tais classes congregam a grande maioria dos evangélicos do país.

Acesso à internet: a utilização da Internet para divulgação e venda virtual de produtos evangélicos (telemarketing) propiciou o fortalecimento da atividade comercial do *cluster*.

3.3 Análise dos Resultados da Segunda Etapa da Pesquisa

Uma vez definidos os fatores relevantes para a manutenção do *cluster*, diagnosticado na primeira etapa, estes foram agrupados em um questionário, com o objetivo de classificar sua importância. Este questionário foi aplicado junto aos proprietários/gerentes das 80 lojas

de produtos evangélicos existentes no *cluster* comercial da Rua Conde de Sarzedas.

A cada um dos pesquisados foi solicitado que atribuísse uma nota entre 0 (nenhuma importância) e 10 (máxima importância) para cada um dos fatores elencados. De posse desses valores, os resultados foram submetidos ao SPSS (Statistical Package for Social Sciences) para análise dos resultados por meio de uma análise fatorial. Os fatores relevantes para a manutenção do *cluster* são expostos a seguir.

Das 80 lojas existentes no *cluster*, por ocasião da pesquisa, 65 delas responderam ao questionário, representando uma amostragem autogerida de 81,25% do total. Nesse sentido, dentro de critérios estatísticos, não é possível falar em generalização dos resultados e conclusões. Na verdade, a amostra possui validade apenas interna. Entretanto, as descobertas e conclusões podem ser um ponto de partida para uma formulação de hipóteses e de questões mais específicas para estudos futuros.

Na análise dos dados foram considerados os parâmetros usuais da estatística descritiva, além de ter sido e efetuada uma análise fatorial com o intuito de agrupar as variáveis, identificadas como efeitos identificados da manutenção do *cluster*.

A análise fatorial foi realizada com o *software* SPSS e seus resultados se encontram na TAB. 1. Com relação a essa análise, deve-se esclarecer que os valores das variáveis são as notas dadas pelos proprietários/gerentes para indicar a importância dos fatores identificados como responsáveis pela manutenção do *cluster* comercial de produtos evangélicos da Rua Conde de Sarzedas.

TABELA 1 - Matriz de Componentes

Matriz de Componentes relacionados			
	Component		
	1	2	3
Clientes outros estados/país	0,851		
Preço	0,842		
Boca a boca	0,772		
Atendimento	0,721		
Localização	0,545		
Ações de marketing		0,805	
Cooperação entre lojistas		0,687	
Expocristã		0,652	
A economia brasileira			0,818
Crescimento dos evangélicos			0,604
Internet			0,575

FONTE: Os autores (2014)

NOTA: *Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax With Kaiser Normalization*

O método de extração empregado foi o de Análise dos Componentes Principais. Já o método de rotação foi o Varimax, com a normalização de Kaiser - a convergência ocorreu após cinco iterações. O teste Kaiser-Meyer-Olkin, da medida de adequação da amostra, apresentou o valor 0,761, que permite a prossecução da análise, segundo Pestana e Gageiro (2000). O teste de esfericidade de Bartlett apresentou significância 0,000, que, por ser inferior a 0,05; segundo os mesmos autores, também leva à conclusão que existe correlação entre as variáveis. Portanto, a análise fatorial pode ser empregada. Foram obtidos três fatores, cujo percentual acumulado de explicação da variância total foi de 61,709%.

TABELA 2 - Matriz de Transformação

Matriz de Transformação de Componentes			
	Component		
	1	2	3
Preço	0,791	-0,322	-0,137
Localização	0,763	0,093	0,164
Clientes de outros estados/país	0,739	-0,405	-0,157
Atendimento	0,697	-0,306	0,142
Boca a boca	0,644	-0,409	-0,127
Crescimento dos evangélicos	0,64	0,162	0,338
Ações de marketing	0,606	0,439	-0,427
Internet	0,284	0,641	0,251
Expocristã	0,387	0,537	-0,186
A economia brasileira	0,358	0,182	0,73
Cooperação entre lojistas	0,307	0,435	-0,442

FONTE: Os autores (2014)

NOTA: *Extraction Method Principal Component Analysis*

Os três fatores, cuja presença foi identificada em ordem crescente de importância, encontram-se relacionados no QUADRO 4, assim como sua interpretação.

QUADRO 4 - Fatores extraídos e suas interpretações

Fatores	Variáveis
Fator 1 MIX VAREJISTA	<ul style="list-style-type: none"> — Consumidores de outros estados/país — Preço — Boca a boca — Atendimento — Localização
Fator 2 COMERCIALIZAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> — Ações de marketing — Cooperação entre lojistas — Expocristã
Fator 3 FATORES EXTERNOS	<ul style="list-style-type: none"> — Crescimento da economia brasileira — Crescimento dos evangélicos — Internet

FONTE: Os autores (2014)

A manutenção do *cluster* comercial de produtos evangélicos da Rua Conde de Sarzedas está fortemente associada ao *mix* varejista lá existente: preço, atendimento e localização.

Uma comparação entre os três fatores obtidos deixa evidente que a manutenção do *cluster* comercial de produtos evangélicos da Rua Conde de Sarzedas está fortemente associada ao *mix* varejista lá existente: preço, atendimento e localização, fatores que exercem intensa atratividade para os clientes e que são responsáveis pelo fortalecimento da divulgação boca a boca entre os membros das igrejas. Nesse sentido, também fica caracterizada a importância do atendimento especializado por parte dos vendedores, que, em sua maioria, são fiéis pertencentes a cultos evangélicos.

Como segundo fator, a comercialização, representada pelas ações de marketing, cooperação entre os lojistas e participação da Expocristã, fortalece a identificação desse *cluster* comercial junto aos membros das igrejas evangélicas.

Um terceiro fator, identificado como fatores externos, engloba características exógenas que resultaram em aumento da demanda de produtos evangélicos e, por consequência, em consolidação do *cluster*. Assim, o aumento da população evangélica e a inclusão das classes menos favorecidas em estratos superiores de remuneração, bem como o acesso à internet, tiveram efeito significativo na rentabilidade dos integrantes do *cluster*, em virtude da associação positiva que ocorre entre a população evangélica e as classes menos favorecidas, que constituem a maioria de seus fiéis.

Considerações Finais

Esta pesquisa teve como objetivo analisar os fatores que contribuíram para o surgimento e a manutenção de um *cluster* comercial especializado na distribuição varejista de produtos evangélicos situado na Rua Conde de Sarzedas, São Paulo.

Portanto, foi adotado como base teórica o modelo de Zaccarelli et al. (2008) por ser considerado o melhor, dentre os analisados, para o objetivo proposto nesta pesquisa. Apesar de ser um dos mais completos, abrangendo onze requisitos/fundamentos, algumas métricas sugeridas pelos autores ainda é considerada complexa, o que torna o modelo, muitas vezes, de difícil aplicação. Isso se deve à escassez e inacessibilidade de informações por parte dos pesquisadores. Portanto, esses resultados podem contribuir para a literatura do marketing na área de varejo, mediante as evidências empíricas sobre os fatores que contribuem para o surgimento e manutenção de um *cluster*.

Nesta avaliação sobre os fatores responsáveis pelo surgimento e manutenção do *cluster* comercial de produtos religiosos da Rua Conde de Sarzedas, nota-se que o núcleo seminal desse aglomerado varejista foi a fundação da Sede da Igreja DEUS É AMOR, que cresceu paulatinamente por meio de um processo autogerido e pela atuação da militância religiosa desenvolvida pelos pastores e seus fiéis.

Uma vez definida a aglomeração, sua manutenção, conforme os resultados da opinião dos proprietários e lojistas, é o resultado do adequado processo de comercialização desenvolvido na venda de produtos evangélicos, no qual foram identificados três fatores que contribuem para a manutenção do *cluster*, sendo que o primeiro mais evidente foi o *mix* varejista, que engloba consumidores de outros estados, preço, propaganda boca a boca, atendimento e localização.

É preciso considerar que a localização é bastante realçada na literatura, a partir da opinião dos consumidores, como atratividade dos locais de vendas e lojas. Esse resultado pode estar relacionado ao fato de que a localização também está relacionada à conveniência, pois estudos

de Costa e Almeida (2008) e Telles et al. (2013) indicam a conveniência de localização como possibilidade de realizar todas as compras em um único local ou região. Em outras palavras, essas dimensões distintas podem influenciar na manutenção dos locais de venda, como no caso da Rua Conde de Sarzedas, que tem localização de fácil acesso, perto dos metrô da Sé e Pedro II e do terminal de ônibus Parque Dom Pedro, bem como um total de 80 lojas, uma do lado da outra, e ruas adjacentes que comercializam diversos produtos evangélicos.

Em relação ao segundo fator, que é a comercialização, que envolve ações de marketing, cooperação entre lojas e Expocristã, o que chamou a atenção nesse fator foi a Expocristã, pois os lojistas acabam cooperando entre si para o desenvolvimento de estratégias de marketing, corroborando os estudos de Zaccarelli et al. (2008), nos quais os autores deixam claro que nos *clusters* os empresários concorrem ao mesmo tempo em que cooperam, em virtude da proximidade das lojas.

O terceiro e último fator são os fatores externos que estão relacionados ao crescimento da economia brasileira, crescimento dos evangélicos e acesso à internet. Nesse caso, o que mais chamou atenção foi o crescimento da comunidade evangélica no país, pois o número de evangélicos no Brasil, antes da década de 1970, não chegava aos seus 7% da população. A religião predominante nesse período era a Católica. Atualmente, ela continua predominando, mas em menor proporção – comparando aos números do passado. Segundo dados do IBGE (2010), o percentual católico está em 64,6% e dos evangélicos em 22,2%.

Quanto ao desenvolvimento futuro, esse *cluster* necessitaria, como propõe Zaccarelli et al. (2008), de um processo de governança, em que pudesse evoluir por meio da introdução de

novas tecnologias, como, por exemplo, a utilização das redes sociais para venda e divulgação dos produtos evangélicos. Essa é uma estratégia de resultados orientada para o *cluster* como um todo, que propiciaria um aumento de competitividade da qual poderiam usufruir todos os integrantes desse *cluster*, em relação a outros *clusters* e/ou lojas isoladas que comercializam esses produtos.

Como limitações do presente estudo destacam-se restrições quanto ao estudo de caso único efetuado, o que inviabiliza quaisquer replicações dos resultados aqui atingidos para outros *clusters* comerciais. Também há de se enfatizar o recorte transversal no tempo, o que obteve como resultado a captura de informações dos sujeitos pesquisados em um momento específico.

O presente estudo representa potencialmente um ponto inicial de referência para futuras pesquisas destinadas à avaliação de outros *clusters* de varejo, aplicadas, ajustadas ou convertidas para a perspectiva de outros locais de vendas, que também poderiam compreender um fenômeno similar em *clusters* de outras regiões, bem como demais aglomerações varejistas de comercialização de outros tipos de produtos.

- Recebido em: 07/10/2014
- Aprovado em: 07/10/2014

Referências

- ALMEIDA, F. R. S. L. Análise de localização no contexto de redes varejistas: levantamento das principais técnicas e práticas. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 32, n. 2, p. 36-46, abr./jun. 1997.
- ANSELMSSON, J. Sources of customer satisfaction with shopping malls: a comparative study of different customer segments. **The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research**, Yamunanagar, v. 1, n. 16, p. 115-138, 2006.
- ARENTZE, T. A.; OPPEWAL, H.; TIMMERMANS, H. J. P. A multipurpose shopping trip model to assess retail agglomeration effects. **Journal of Marketing Research**, Chicago, v. 42, n. 1, p. 109-115, Feb. 2005.
- BABIN, B. J.; DARDEN, W. R.; GRIFFIN, M. Work and/or fun: measuring hedonic and utilitarian shopping value. **Journal of Consumer Research**, Gainesville, v. 20, n. 4, p. 644-656, 1994.
- BERMAN, B. **Retail management: a strategic approach**. 10th. ed. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall, 2007.
- BERMAN, B.; EVANS, J. R. **Retail management: a strategic approach**. 8th. ed. Upper Saddle River: Prentice Hall, 2001.
- _____. **Retail management: a strategic approach**. 10th. ed. Beijing: Pearson Education Asia, 2009.
- BROWN, S. Retail location at the micro-scale: inventory and prospect. **The Service Industries Journal**, London, v. 14, n. 4, p. 35-43, 1994.
- CHANDLER, A. D. **Strategy and structure: chapters in the history of industrial enterprise**. Cambridge: Press, 1962.
- CHURCHILL JR, G. A.; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para o cliente**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.
- COSTA, L. S.; ALMEIDA, V. M. C.; Imagem dos locais de venda de bens de consumo: proposição e teste empírico de um modelo dos fatores formadores da imagem na perspectiva do consumidor. In: ENCONTRO DE MARKTING DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 3, Curitiba, 2008. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2008, p. 1-16.
- CRAIG, C. S.; GHOSH, A.; MCLAFFERTY, S. Models of retail location process: a review. **Journal of Retailing**, New York, v. 60, n. 1, p. 5-36, Spring, 1994.
- DRUCKER, P. **A prática da administração de empresas**. São Paulo: Pioneira, 1954.
- ELIZAGARATE, V. **Marketing de ciudades**. Madrid: Pirâmide, 2003.
- FINN, A., LOUVIERE, J. J. Shopping center image, consideration, and choice: another store contribution. **Journal of Business Research**, Athens, v. 35, n. 11, p. 936-50, 1996.
- GASPAR, M. A. SILVA, R. S.; ZUCHINI, V. D.; RENZO, G.; SOUZA, J. V. M. Análise das vantagens competitivas de um cluster comercial varejista: estudo de caso da Rua Jurubatuba. In: SEMINÁRIO EM ADMINISTRAÇÃO, 17., São Paulo, SP, 2014. **Anais...** São Paulo, 2014. p.1-14.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GONZÁLEZ-BENITO, O. Inter-format spatial competition of Spanish hypermarkets. **International Review of Retail, Distribution and Consumer Research**, London, v. 11, n. 1, p. 63-81, 2001.
- HAIR, J. F. et al. **Análise multivariada de dados**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- HOTELLING, H. Stability in competition. **The Economic Journal**, Cambridge, v. 39 n. 153, p. 41-57, 1929.
- INGENE, C. A. Productivity and functional shifting in spatial retailing: private and social perspectives. **Journal of Retailing and Consumer Service**, Amsterdam, v. 60, n. 3, p. 15-26, 1984.

- IBGE. 2012. Disponível em: <www.ibge.gov.br/>. Acesso em: 12 mar. 2014.
- JACKSON, J.; MURPHY, P., Clusters in Regional Tourism-An Australian Case. **Annals of Tourism Research**, New York, v. 33, n. 4, p.1.018-1.035, 2006.
- KNORRINGA, P. Agra: an old cluster facing the new competition. **World Development**, Oxford, v. 27, n. 9, p. 1.587-1.604, 1999.
- LAS CASAS, A. L. **Marketing de varejo**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- LITZ, R. A.; RAJAGURU, R.; GULASEKARAN. Does small stores location matter? A test of three classic theories of retail location. **Journal of Small Business and Entrepreneurship**, Toronto, v. 21, n. 4, p. 477-492, 2008.
- LOUDON, D. L.; DELLA BITTA, A. J. **Comportamiento del consumidor: conceptos y aplicaciones**. Ciudad del Mexico: McGraw Hill, 1995.
- MASON, J. B.; BURNS, D. J. **Retailing**. 6th. ed. Houston: Dame Publications, 1998.
- MILANEZE, K. L. N.; BATALHA, M. O. Análise da competitividade do setor calçadista do Estado de São Paulo. **Revista de Administração**. São Paulo, v. 43, n. 2, p. 123-139, abr./jun. 2008.
- 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**, Chicago, v. 63, n. 4, p. 107-120, 1999.
- MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. Trad. Nivaldo Montingelli Jr. Porto Alegre: Bookman, 2000.
- MINTZBERG, H.; QUINN, J. B. **O processo estratégico**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MOLLÁ, A. Y.; VALLET, T. Las estrategias del comercio especializado. **Tendencias de la Distribución Comercial en el Ámbito Internacional**, Madrid, v. 828, n. 5, p. 153-55, enero/feb. 2006.
- MORGANOSKY, M. A. Retail market structure change: implications for retailers and consumers. **International Journal of Retail & Distribution Management**, Bradford, v. 25, n. 8, p. 269-274, 1997.
- NELSON, R. L. **The selection of retail location**. New York: FW Dodge, 1958.
- OHMAE, K. **De volta à estratégia**. In: MONTGOMERY, C. A. **Estratégia: a busca da vantagem competitiva**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998. p. 67-83.
- OLIVEIRA, B. **Gestão de marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.
- OLIVEIRA, D. P. R. B. **Estratégia empresarial e vantagem competitiva: como estabelecer, implementar e avaliar**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- OPPEWAL, H.; HOLYOAKE, B. Bundling and retail agglomeration effects on shopping behavior. **Journal of Retailing and Consumer Service**, London, v. 11, n. 2, p. 61-74, 2004.
- PARENTE, J. **Varejo no Brasil: gestão e estratégia**. São Paulo: Atlas, 2009.
- PARENTE, J. et al. Polos varejistas de rua ou shopping centers? Comparando as preferências da baixa renda. **Brazilian Business Review**, Vitória. Edição Especial BBR Conference, p. 162-189, 2012.
- PORTER, M. E. **Competição: estratégias competitivas essenciais**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- _____. **The competitive advantage of nations**. New York: The Free Press, 1990.
- RAFIQ, M.; AHAMED, P. K. Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension. **Journal of Services Marketing**, Santa Barbara, v. 14, n. 6, p. 449-62, 2000.

ROGERS, A. A stochastic analysis of the spatial clustering of retail establishments. **Journal of the American Statistical Association**, New York, v. 60, n. 31, p. 1094, 1965.

RUSSO, A. P. The sustainable cultural cluster-notes on agglomeration, tourism policy and information technologies in tourist cities. CONGRESS OF THE EUROPEAN REGIONAL SCIENCE ASSOCIATION, 40., Barcelona. 2000. **Anais**. Barcelona, 2000.

SANTOS, C. T. S.; **Identificando clusters**: uma proposta metodológica com aplicação empírica ao setor do turismo. Porto, 2007. 123f. Dissertação (Mestrado em Economia) – Faculdade de Economia da Universidade do Porto, Porto, 2007.

SCHMITZ, H.; NADVI, K. Clustering and Industrialization: Introduction, **World Development**, Oxford, v. 27, n. 9, p. 1.503-1.514, 1999.

SILVA, R. S. et al. Fatores Formadores de atratividade na perspectiva do consumidor brasileiro na aglomeração varejista da fronteira Brasil/Venezuela. In: ENCONTRO DE MARKETING DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 6., 2014, Gramado. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2014. p. 1-16.

SIQUEIRA, J. P. L.; TELLES, R. Clusters de negócios: estrutura regional com vocação para competitividade global. **Revista da ESPM**, São Paulo, v. 13, n. 4, p. 27-34, jul./ago. 2006.

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. São Caetano do Sul, 2013. 134f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Municipal de São Caetano do Sul, São Caetano do Sul, 2013.

TELLER, C. Shopping streets versus shopping malls; determinants of agglomeration format attractiveness from the consumers' point of view. **The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research**, Andover Hants, v. 18, n. 4, p. 381-403, 2008.

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

TELLES, R.; SIQUEIRA, J. P. L.; DONAIRE, D.; GASPARELLO, M. A. Atratividade em clusters comerciais: um estudo comparativo de dois clusters da cidade de São Paulo. **Revista Gestão e Regionalidade**, São Caetano do Sul, v. 29, n. 85, p. 47-62, jul./dez. 2013.

ZACCARELLI, S. B. et al. **Clusters e redes de negócios**: uma nova visão para a gestão dos negócios. São Paulo: Atlas, 2008.