



Influência do Marketing Digital na competitividade de cluster varejista

Influence of Digital Marketing on the competitiveness of retail clusters

Recebimento: 10/01/2024 - Aceite: 01/06/24 - Publicação: 01/10/2024

Processo de Avaliação: Double Blind Review – DOI: <https://doi.org/10.22567/rep.v13i2.1030>

Uillicre Jaquison da Silva

willicre@hotmail.com

<https://orcid.org/0009-0001-3240-788X>

Universidade Paulista (UNIP)

Tatiane Andreza de Souza Silva

tatiandrezza@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-0836-1778>

Universidade Paulista (UNIP)

Cláudio Italo Scura

<https://orcid.org/0000-0002-5997-5000>

claudioitaloscura@gmail.com

Universidade Paulista (UNIP), Faculdade São Bernardo (FASB) e Centro Universitário Paulistano (UniPaulistana)

José Celso Contador

<https://orcid.org/0000-0003-4695-3379>

celsocontador@terra.com.br

Universidade Paulista (UNIP)

RESUMO

O objetivo do artigo é relatar o estudo desenvolvido para verificar se as ações de marketing digital adotadas por empresas inseridas em *cluster* varejista são capazes de ampliar a competitividade do *cluster*. Foram usados de quatro tipos de pesquisa: documentação indireta e direta, e observação direta intensiva e extensiva. A intensiva obteve dados primários por meio de entrevistas com pessoas que estavam no *cluster*, e a extensiva, por meio de questionário disponibilizado nas redes de contato dos autores. Para classificar as ferramentas virtuais, usou-se a análise de conglomerados. Os principais resultados encontrados são: (a) as ferramentas virtuais mais utilizadas pelos consumidores para pesquisar produtos/serviços antes de adquiri-



los; (b) as ações digitais utilizadas pelos lojistas; (c) a contribuição destas ações na atração de consumidores ao *cluster* e na decisão de compra; e (d) os consumidores compram outros produtos além do pesquisado na própria loja e/ou em outras. Desses resultados foi possível concluir que ações de marketing digital são capazes de ampliar a competitividade do *cluster*. Há indícios de o artigo ser inédito, pois não foi encontrado artigo sobre a influência do marketing digital na competitividade de um *cluster* varejista/comercial, o que caracteriza sua originalidade, preenche uma lacuna da literatura e contribui para avanços teóricos e gerenciais.

Palavras-chave: marketing digital, *cluster* varejista, *cluster* comercial, competitividade, *Cluster* Santa Ifigênia

ABSTRACT

The article's purpose is to report the study developed to verify whether digital marketing actions adopted by companies included in a retail cluster are capable of increasing the cluster's competitiveness. Four types of research were used: indirect and direct documentation, and intensive and extensive direct observation. The intensive one obtained primary data through interviews with people who were in the cluster, and the extensive one, through a questionnaire made available in the authors' contact networks. To classify the virtual tools, cluster analysis was used. The main results found are: (a) the virtual tools most used by consumers to research products/services before purchasing them; (b) the digital actions used by retailers; (c) the contribution of these actions in attracting consumers to the cluster and in purchasing decision; and (d) consumers buy products other than those researched in the store itself and/or in others. From these results it was possible to conclude that digital marketing actions are capable of increasing the cluster's competitiveness. There is evidence that the article is unpublished, as no article was found on the influence of digital marketing on the retail/commercial cluster's competitiveness, which characterizes its originality, fills a gap in the literature and contributes to theoretical and managerial advances

Keywords *digital marketing, retail cluster, commercial cluster, competitiveness, Santa Ifigênia Cluster*



1. INTRODUÇÃO

Conhecedores do *Cluster* Santa Ifigênia, os autores tiveram a ideia de estudar a influência do marketing digital na sua competitividade. Com essa ideia, ainda incipiente, fizeram um levantamento bibliométrico no Portal de Periódicos da CAPES (a Tabela 2 mostra dados atualizados) e não encontraram artigo em periódicos revisados por pares na língua inglesa e na portuguesa associando as palavras marketing digital, *cluster* varejista ou *cluster* comercial e competitividade, o que caracteriza uma lacuna da literatura. É indício da originalidade e ineditismo deste artigo.

Mas, apenas a existência de lacuna na literatura não é suficiente para justificar um estudo – é necessário também que o fenômeno a ser estudado seja importante. E é, pois há tempos a importância dos *clusters* varejistas urbanos é reconhecida devido às suas vantagens competitivas proporcionadas principalmente pela maior quantidade de informações, maior atratividade de consumidores e maior possibilidade de compartilhar recursos, conhecimentos e experiências, o que possibilita o aumento da eficiência e a redução dos custos graças à maior integração entre os lojistas (Porter, 1990; Schmitz & Nadvi, 1999; Zaccarelli *et al.*, 2008; Siqueira *et al.*, 2010). E não se pode esquecer a importância para o desenvolvimento da sua região (Charykova *et al.*, 2019). Enfim, os *clusters* varejistas são uma opção estratégica para as empresas aumentarem sua competitividade uma vez que integram uma rede de negócios na qual as empresas interconectadas colaboram entre si, reduzindo as dificuldades no enfrentamento das hostilidades típicas do mercado.

Atendidas às duas condições essenciais de um estudo científico, importância do tema e lacuna teórica, os autores resolveram desenvolver a pesquisa que redundou neste artigo.

O artigo relata o estudo cujo objetivo foi verificar se as ações de marketing digital adotadas por empresas inseridas em *cluster* varejista são capazes de ampliar a competitividade do *cluster*.

Para essa verificação, foram comprovadas duas proposições: (P1) Antes de adquirir um produto ou serviço, a maioria dos consumidores o pesquisa pela internet e (P2) Ações de marketing digital adotadas por empresas inseridas em *cluster* varejista atraem consumidores ao *cluster* que comprem outros produtos além do pesquisado. Apesar de a proposição P1 já ter sido provada (Mundim & Petroll, 2018), ela foi inserida por ser uma condição *sine qua non*.



Para a pesquisa de campo, foi utilizado o *cluster* varejista de Santa Ifigênia, localizado na cidade de São Paulo, por ser uma referência no comércio de produtos eletrônicos, eletrodomésticos, para iluminação, decoração, beleza e cuidado pessoal, entre outros. É um *cluster* diversificado e heterogêneo, cujas características diferem das da maioria dos *clusters*, que se organizam em torno de uma única família de produtos.

Foram entrevistados compradores que estavam no *cluster* e pesquisados por questionário os potenciais consumidores de produtos ou serviços ofertados por um *cluster*.

O artigo está organizado em cinco seções 1. Introdução, 2. Referencial teórico, 3. Metodologia, 4. Resultados e discussão e 5. Conclusões

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Esta Seção trata de outros quatro temas além do abaixo: redes interorganizacionais e *clusters*, marketing digital, competitividade em *cluster*, e problema de pesquisa e proposições.

2.1. Vantagem, vantagem competitiva, competitividade e grau de competitividade

Satyro *et al.* (2017:1300) analisaram 14 modelos de formulação de estratégia fornecidos literatura, desenvolvidos sob dez diferentes perspectivas teóricas (*Stakeholder*, *RBV Contingent*, *Dynamic Capabilities*, *Enterprise Risk Management*, *System Dynamics*, *Balanced Score Card* e outras), compararam com o proposto pelo modelo de campos e armas da competição (Contador, 2008) e concluíram que este último é o mais completo. Por esta razão, a definição e a conceituação dos temas do título se basearão em Contador (2008).

Como não raras vezes esses temas são entendidos como sinônimos, e não o são, é necessário conceituá-los precisamente. Vantagem é qualquer fator ou condição de superioridade da empresa com relação a uma concorrente, ou a si mesma em momento anterior, que a beneficia, e está relacionada ao ambiente interno da empresa. Vantagem competitiva é uma posição de superioridade reconhecida e valorizada pelo cliente que leva a empresa a ser mais competitiva que uma concorrente ou a si mesma em momento anterior, e está relacionada ao ambiente externo da empresa, onde estão clientes, concorrentes e demais fatores de influência. Competitividade é a capacidade da empresa em obter resultado sustentável superior ao das concorrentes, medido por um indicador de crescimento de mercado e assegurada uma



rentabilidade satisfatória, por meio do alcance de vantagem competitiva, ou, simplesmente, a capacidade da empresa em obter vantagem competitiva.

Grau de competitividade é a variação absoluta ou percentual, num período de tempo, do faturamento ou do volume de produção ou de outra variável de participação de mercado em relação a um conjunto de empresas do mesmo segmento econômico, assegurada rentabilidade satisfatória (Contador *et al.*, 2023). Em outras palavras, a empresa (ou a rede de negócio ou o *cluster*) mais competitiva é aquela que mais cresce absoluta ou percentualmente, dando lucro – se ela cresce mais que a média do mercado, está conquistando clientes que eram de concorrentes. Similarmente, Brito e Brito (2012) desenvolveram uma métrica que combina rentabilidade e crescimento da participação de mercado, que se mostrou mais completa que as propostas anteriores. A importância de as empresas medirem sua competitividade está atrelada à necessidade de aumentarem constantemente, pois “a competição não é só local ou nacional, mas também internacional” (Contador, 2008; Giovanella *et al.*, 2015).

2.2. Redes Interorganizacionais e clusters

Como a sociedade atual está organizada em redes, diferente da sociedade anterior que era constituída por pequenos grupos ou a família, qualquer organização está numa rede com características de interdependência, mesmo quando os seus membros não reconhecem a existência da rede (Castells, 2005). Embora a forma de organização social em redes tenha existido em outros tempos, os avanços tecnológicos forneceram a base material para sua expansão no presente (Castells, 2000), ampliando a interdependência e a cooperação entre as organizações (Borgatti & Halgin, 2011) e possibilitando a conexão entre empresas para alcançarem a realização de objetivos comuns (Provan *et al.*, 2007).

Redes de negócios podem ser definidas como um conjunto de empresas, ou atores, conectados por relacionamentos (Hedvall, 2020; Lu *et al.*, 2020) baseados na confiança (Hohenthal *et al.*, 2014), em que cada díade (relação entre dois atores) estaria conectada a outros atores, formando a estrutura da rede (Anderson *et al.*, 1994).

As redes são alternativas às formas de mercado e de integração vertical por serem constituídas de estruturas horizontais e verticais de troca, interdependência de recursos e linhas recíprocas de comunicação (Fusco & Sacomano, 2009).

As redes de negócios, assim como os *clusters*, constituem-se em arranjos compostos por diferentes negócios que mantêm vínculos e relacionamentos em alguma medida entre si, sendo que o elemento primordial de um *cluster* é a concentração geográfica de empresas (Zaccarelli *et al.*, 2008). Elas formam um complexo sistema de relacionamento e de cooperação empresariais (Saniuk *et al.*, 2019) e consistem em empresas conectadas direta e/ou indiretamente (Öberg, 2019).

Cluster é um agrupamento de empresas que atuam no mesmo segmento econômico e/ou atividades correlatas com intuito de obter vantagens que não teria se operasse de maneira individual (Zaccarelli *et al.*, 2008), tendo como característica diferentes maneiras de dependência (Long & Zhang, 2012), onde os negócios competem entre si para atrair e reter clientes, funcionários especializados e recursos, acarretando competição mais vigorosa do que a com as empresas externas ao agrupamento (Perry, 2005) e conseqüentemente acarretando um aumento da competitividade na economia (Arıcioğlu & Yiğitöl, 2020).

Os aglomerados varejistas ou constituem centros comerciais planejados, como os shoppings centers, ou não planejados, como os agrupamentos em ruas ou bairros que tendem a evoluir espontaneamente como resultado de processos de auto-organização em regiões centrais onde o fluxo de pessoas é intenso (Fittipaldi & Donaire, 2020).

Clusters são formados quando os aspectos setorial e geográfico estão concentrados. Eles têm maior capacidade de sobreviver aos choques e à instabilidade do ambiente do que as empresas isoladas, devido à ação conjunta e à alta capacidade de autorreestruturação, capacidades intrínsecas à própria forma organizacional em rede (Amato Neto, 2000).

As empresas do *cluster* possuem intensos vínculos e interações capazes de gerar externalidades positivas para o conjunto das empresas e outros atores da região, externalidades advindas da criação ou introdução de inovações tecnológicas e da troca de conhecimento, produtos e processos, coordenados por uma estrutura que objetiva fomentar e organizar a aglomeração para alavancar sua competitividade (Lübeck *et al.*, 2012).

Para finalizar, deve-se mencionar que *cluster* é um tema relevante que desperta o interesse de várias áreas de conhecimento, como a economia, administração, geografia econômica, ciência políticas, sociologia e outras (Telles *et al.*, 2011) pois é uma estrutura cuja quantidade é crescente: em apenas 20 países europeus havia 2950 *clusters* em 2020 (European Commission, 2020). Além disso, esses agrupamentos favorecem o desenvolvimento regional



sustentável, implicando maior geração de receita, nível de emprego, qualificação, tributação ou, em outras palavras, geração de mais valor (Cantner *et al.*, 2019).

2.3. Marketing digital

A emergência da chamada nova economia digital, com a intensa difusão das tecnologias da informação e de telecomunicação, vem provocando uma nova revolução nos negócios, mudando os rumos e as estratégias das empresas (Amato Neto, 2005), na qual se destaca atualmente a inteligência artificial, tecnologia disruptiva e inovadora que está reestruturando as operações comerciais em vários setores empresariais (Nag *et al.*, 2024).

Empresas e consumidores estão envolvidos em uma intensa conversação capaz de mudar radicalmente as relações comerciais, e por isso as ações de marketing, principalmente as de marketing digital, devem seguir essa evolução (Almeida *et al.*, 2018) e adequar suas ações para acompanhar os comportamentos e hábitos dos consumidores (Vieira & Pelissari, 2018), tirando proveito do seu hábito de buscar informações na internet para a decisão de compra (Mundim & Petroll, 2018), e ainda trocar experiências e preferências (Nunes *et al.*, 2018). Para tanto, a internet se tornou fundamental para a área de Marketing, possibilitando novos canais de venda, divulgação, pesquisa, propaganda e outros (Silva Neto, 2016).

Marketing digital é uma forma de praticar o marketing pelos meios digitais que a tecnologia disponibiliza (Motta Neto, 2016), e consiste em ações e estratégia de marketing cujos objetivos são acompanhar as mudanças de hábitos do consumidor, divulgar o negócio, atrair parceiros, criar relacionamentos e desenvolver a marca para pessoa física ou jurídica (Almeida *et al.*, 2012). A mudança na concepção do marketing faz com que diferentes ferramentas passem a ser utilizadas para atender o mercado em constante mutação, utilizando a internet como ferramenta de marketing, envolvendo comunicação, publicidade, propaganda e todo o arsenal de estratégias e conceitos já conhecidos na teoria do marketing, pois as empresas que não se adaptarem ao dinâmico contexto digital ficarão obsoletas (Torres, 2018).

O marketing digital, que requer coletar e analisar dados de clientes e produzir insights pragmáticos (Ramirez-Asis *et al.*, 2022), está passando por uma revolução devido à inteligência artificial, que possibilita às empresas analisar grandes quantidades de dados como forma de adquirir conhecimento instantâneo e abrangente sobre os clientes e o mercado (Al-Hashimy, 2022; Miklosik *et al.*, 2019).

A escolha de quais e da maneira que serão utilizadas as inúmeras ferramentas disponíveis no ambiente virtual afetarão os resultados na concretização das vendas. A empresa obterá vantagem competitiva se conseguir granjear e manter reputação, ou seja, o prestígio ou reconhecimento pelo mercado de que realiza boas práticas (Góis *et al.*, 2017), porque sua imagem positiva aumenta a possibilidade de atrair novos clientes e de eles continuarem a comprar ou consumir de maneira recorrente (Viana, 2017).

As empresas podem direcionar seus esforços em sete estratégias principais, que contém diferentes ações para aumentar sua atratividade e conquistar e manter novos clientes: pesquisa sobre consumidores, marketing de conteúdo, marketing em mídias sociais, e-mail marketing, marketing viral, publicidade e monitoramento (Torres, 2018), a seguir expostas.

2.3.1. Pesquisa sobre consumidores

A internet possui informações valiosas sobre seus consumidores, como hábitos, preferências, desejos, receios, locais frequentados, entre outros, e assim permite que empresas realizem pesquisas mais elaboradas consumindo menor investimento, custo e tempo (Viera & Pelissari, 2018; Rocha Júnior *et al.*, 2014).

2.3.2. Marketing de conteúdo

Quando o consumidor necessita comprar algo, primeiramente usa uma ferramenta de busca, como o Google – quase 90% das visitas na Internet se inicia assim (Torres, 2018) –, para obter conteúdo de maior qualidade (Medeiros *et al.*, 2016). Neste aspecto, não são mais as empresas que detém as ações, mas sim os consumidores que buscam a empresa e/ou a marca (Okada & Souza, 2011).

Assim o uso de ferramentas de otimização dos mecanismos de busca passa a ser essencial para a empresa manter ou ampliar sua competitividade, pois obtém melhor desempenho nos sites de buscas (Medeiros *et al.*, 2016). O uso de link patrocinado, por exemplo, melhora sua posição nos sites buscadores e garante maior visibilidade, pois mais de 90% dos cliques são feitos nos dez primeiros colocados do ranking dos resultados da página de busca e aproximadamente 70% abandonam a busca após a primeira página (Okada & Souza, 2011).



Para a implementação bem-sucedida do marketing digital, é preciso possuir força de trabalho qualificada que possa usar suas tecnologias e compreender o mundo digital (Sousa & Rocha, 2019), pois só se consegue maximizar o potencial das suas campanhas aprimorando as habilidades dos funcionários, mormente na análise de dados, por meio de treinamentos contínuos em competência digital (Hussein *et al.*, 2023).

2.3.3. Marketing em mídias sociais

As mídias sociais obtiveram crescimento impressionante e por isso proporcionam grande oportunidade para que as organizações se aproximem de seu público alvo de maneira rápida e direcionada (Viera & Pelissari, 2018), pois possuem enorme capacidade de transmitir de muitos para muitos em uma escala global (Visentini *et al.*, 2018).

As pessoas, principalmente a geração digital que não tem receio em expor sua opinião, ao se tornarem seguidoras de uma marca compartilham suas experiências com a empresa, amigos e até mesmo com estranhos, e se a marca não disponibilizar um espaço para elas, relatarão suas experiências em outros canais (Almeida *et al.*, 2012).

Ao atuar nas grandes mídias sociais, uma empresa que utiliza bem as estratégias de marketing e desenvolve uma relação dialógica com seus consumidores tem maior capacidade de perceber como eles pensam e se comportam e de usar seus comentários como importante fonte de informação para avaliar seu negócio ou sua marca e até para mudar sua estratégia e ações (Almeida *et al.*, 2012; Rech & Spuldaro, 2015).

2.3.4. E-mail marketing

Durante muito tempo as empresas adotaram ações, como mala-direta, carta, folheto etc., para divulgar sua marca. Porém com a popularização da internet surgiram outras maneiras de contato com os consumidores, dentre as quais o mais utilizado desde o começo é o e-mail (Borges *et al.*, 2012), e mais recentemente a newsletter, cujo objetivo é informar as principais novidades da empresa por boletim eletrônico que é enviado regularmente por e-mail aos consumidores que se cadastraram previamente no site da empresa (Teixeira, 2015).

De modo geral, as organizações podem envolver os clientes em uma variedade de pontos de contato digitais, utilizando as tecnologias para ofertar conteúdo útil (Aoki *et al.*, 2019), pois



os clientes que estão ativamente envolvidos com uma marca são mais propensos a divulgá-la, o que aumenta a fidelização (Rasool *et al.*, 2020).

2.3.5. Marketing viral

Marketing viral visa motivar as pessoas em geral a compartilhar conteúdos em suas redes de forma a obter crescimento exponencial na exposição e/ou influência da mensagem (Camarero & San José, 2011; De Souza *et al.*, 2012). Para tanto, é necessário criar uma mensagem que se comporte na internet como se fosse um vírus e se espalhe espontaneamente, de consumidor em consumidor (Torres, 2018).

As mensagens enviadas pelas empresas às pessoas têm mais chances de serem ignoradas do que as enviadas por fontes próximas confiáveis (Almeida *et al.*, 2018), pois nem sempre a empresa é considerada imparcial (Jucá Bentivegna, 2002). Entretanto, se a empresa utilizar ferramentas e estratégias adequadas, pode identificar os segmentos de consumidores de seu interesse e atingi-los com mais precisão (Abidar *et al.*, 2020).

2.3.6. Publicidade on-line

É importante entender que a publicidade on-line é um modelo diferente daqueles usados em televisão, rádio ou mídia impressa, pois sua veiculação é por meio de portais, sites especializados, blogs profissionais, redes sociais, portais de jogos, etc. (Torres, 2018).

A internet tem ocasionado impactos relevantes na área publicitária (Rodrigues *et al.*, 2012), pois possibilita que os anúncios publicitários foquem não apenas nos produtos, mas também na personalidade dos consumidores (Lima *et al.*, 2016). Para dar efetividade à publicidade on-line é preciso promover uma mudança cultural nas organizações para estabelecer um ambiente digital que envolva os funcionários de seus diferentes setores (Kratochvil *et al.*, 2021).

2.3.7. Monitoramento das ações de marketing digital

O monitoramento permite obter diversas informações úteis, como, por exemplo, o entendimento dos perfis dos visitantes, o comportamento durante o acesso e quais as formas que utilizaram nas páginas do site (Torres, 2018).



As organizações presentes na internet precisam monitorar não só sua própria presença on-line, mas também a dos consumidores e a dos concorrentes (Thomaz *et al.*, 2016). O monitoramento contínuo das ações mercadológicas permite o mapeamento do perfil e das mudanças no comportamento dos consumidores e das ações dos concorrentes, possibilitando a formulação de estratégias digitais (Visentini *et al.*, 2018). Se a organização não dispuser de mecanismos de controle para avaliar a interação dos públicos nos espaços virtuais, estará sujeitando sua imagem a um desastre (Mortari & Santos, 2016).

2.4. Competitividade em cluster

O fato de as empresas operarem geograficamente próximas, comercializando e/ou produzindo produtos similares e correlatos, ao invés de ser uma desvantagem passou a ser considerada vantagem competitiva (Zaccarelli *et al.*, 2008). Essa vantagem é gerada em razão das interações de empresas geograficamente próximas, que contribuem para fortalecer sua probabilidade de sobrevivência e crescimento (Pugas & Fernandes, 2014). Ou seja, a conexão entre os recursos estratégicos e a localização das empresas explicam os motivos de elas se aglomerarem (Salume *et al.*, 2016). Assim, optam pela atuação em *clusters* e não mais de forma isolada (Siqueira *et al.*, 2011; Gaspar *et al.*, 2015), pois apresentam capacidade competitiva, expansão e inovação superiores às empresas isoladas (Telles *et al.*, 2022)

Cada empresa contribui de maneira particular para formar a identidade do *cluster*, que se desenvolve ao longo do tempo de maneira única e dificilmente replicável, e cada uma se beneficia como se detivesse maior escala ou se tivesse conexões formais com outras, porém sem comprometer sua flexibilidade (Pereira, 2016).

Como as empresas que atuam em rede de negócio almejam atrair e manter novos clientes, elas competem entre si pela atenção e preferência dos consumidores utilizando-se de suas forças para se diferenciarem e adquirirem vantagens competitivas frente aos seus concorrentes (Contador, 2008). Mas se num *cluster* há maior competição, a proximidade geográfica favorece a cooperação, e cooperação/competição juntas tendem a aumentar a competitividade das empresas (Havierníková & Kordoš, 2019; Kowalski, 2020).

A competitividade superior dos *clusters* varejistas se dá principalmente por três forças: maior quantidade de informações, possibilidade de integração com os demais lojistas e maior atratividade (Telles *et al.*, 2013).



A fim de compreender a competitividade dos *clusters* para além da concentração geográfica, Azevedo *et al.* (2020) fizeram abrangente revisão da literatura que resultou nos mais significativos fatores que impactam a competitividade dos *clusters* (Tabela 1).

Tabela 1 - Fatores de competitividade de um *cluster* de negócios

	Fatores de competitividade	Contribuição
1	Abrangência de negócios viáveis e relevantes	Capacidade de influenciar a competitividade através do acesso facilitado e custos mais acessíveis de insumos
2	Cooperação entre empresas	Espécie de catalisador necessário para troca de recursos físicos e informacionais entre as empresas do <i>cluster</i>
3	Inovação, conhecimento, caráter evolucionário por introdução de (novas) tecnologias	Capacidade de compartilhamento de informações e conhecimento para a difusão e acesso mais rápido a inovações
4	Nível tecnológico	Aquisição e desenvolvimento de novas tecnologias facilitado pelas externalidades positivas do <i>cluster</i> para atingir certa uniformidade tecnológica
5	Equilíbrio de mercado sem posições privilegiadas	Equilíbrio de relações competitivas e cooperativas sem privilégios de umas em detrimento de outras
6	Estratégias coletivas orientadas para diminuição de riscos e criação de vantagens competitivas para o <i>cluster</i>	Orientação coletiva voltada para o alcance de vantagens competitivas do <i>cluster</i> para assegurar que todos presentes se beneficiam de alguma forma e para facilitar as relações dentro do arranjo
7	Concentração geográfica	Quanto maior a concentração de empresas no <i>cluster</i> maior o seu potencial para acessar recursos compartilhados pelas empresas componentes
8	Cultura da comunidade adaptada ao <i>cluster</i>	Adaptar a cultura às características do <i>cluster</i> contribui para o aumento da competitividade das suas empresas
9	Especialização das empresas	Empresas altamente especializadas implicam em menores custos de desenvolvimento e produção
10	Fatores políticos e econômicos	Governos buscam desenvolver ações políticas e econômicas favoráveis ao <i>cluster</i> .
11	Intensa disputa concorrencial	A presença de concorrentes internos exige que as empresas elevem constantemente seus padrões gerenciais, comerciais e operacionais
12	Alta especialização da mão de obra	Presença de mão de obra especializada nas atividades do <i>cluster</i> beneficia as empresas componentes
13	Complementaridade por utilização de subprodutos	Disponibilidade de produtos complementares beneficia o aproveitamento de subprodutos e de recicláveis
14	Acumulação de competências gerenciais	Pela natureza de suas atividades, as empresas desenvolvem altos níveis de competências gerenciais
15	Compartilhamento de apoio institucional	Contribui para reduzir as incertezas e aumentar a flexibilidade
16	Compartilhamento de infraestrutura e de relações sociais	Compartilhamento da infraestrutura existente na região e das relações sociais contribui para a redução dos custos e para o aumento da cooperação <i>intracluster</i>
17	Internacionalização	Em alguns casos, a cultura e a reputação do <i>cluster</i> permite a internacionalização de algumas de suas empresas
18	Reputação	A reputação do <i>cluster</i> impacta positiva ou negativamente a competitividade de suas empresas
19	Recursos para financiamento e/ou investimento	A reputação do <i>cluster</i> facilita ou dificulta a obtenção de financiamento e/ou investimento

Fonte: Adaptado de Azevedo *et al.* (2020).

2.5. Problema de pesquisa e proposições

A pesquisa bibliográfica que fundamenta este artigo pôs em evidência diversos fatores que influenciam a competitividade de um *cluster*, mas não encontrou estudo específico sobre a influência do marketing digital, o que configura uma lacuna na literatura sobre *cluster*. Para preenchê-la, decidiu-se desenvolver uma investigação tendo o seguinte problema de pesquisa: Ações de marketing digital adotadas por empresas inseridas em *cluster* varejista são capazes de ampliar a competitividade do *cluster*?

Para respondê-lo, foram formuladas duas proposições: (P1) *Antes de adquirir um produto ou serviço, a maioria dos consumidores o pesquisa pela internet* e (P2) *Ações de marketing digital adotadas por empresas inseridas em cluster varejista atraem consumidores ao cluster que compram outros produtos além do pesquisado.*

Apesar de a P1 ser conhecida – buscar informações é um dos hábitos dos consumidores durante o processo de tomada de decisão de compra (Mundim & Petroll, 2018) –, foi inserida pela necessidade de ser verificada aqui, pois é uma condição *sine qua non*.

Dois argumentos justificam a inclusão da proposição P2. Não foi encontrado estudo sobre a influência do marketing digital na competitividade de um *cluster* varejista. O *Cluster* Santa Ifigênia, que comercializa tanto produtos semelhantes quanto produtos diversificados e heterogêneos, desde eletrônicos a produtos de beleza, tem características diferentes da maioria dos *clusters*, que se organizam em torno de uma única família de produtos, de forma que estudos sobre a atratividade de *clusters* não são necessariamente replicáveis ao nosso caso.

3. METODOLOGIA

O objeto do estudo aqui relatado foi entender a influência exercida pelo marketing digital na competitividade de um *cluster* varejista. Para a pesquisa de campo, foi utilizado o *cluster* varejista de Santa Ifigênia, localizado na cidade de São Paulo. Este *cluster* é considerado uma referência no comércio de eletrônicos, desde peças para reposições a produtos destinados ao consumidor final (Allis & Vargas, 2015), de eletrodomésticos, de produtos para iluminação, decoração, beleza e cuidado pessoal, entre outros, além de serviços (Silva Neto, 2016). Ele comercializa tanto produtos semelhantes quanto produtos diversificados e heterogêneos.

Os sujeitos da pesquisa foram os compradores que estavam no *cluster* e os potenciais consumidores de produtos ou serviços ofertados por um *cluster*.

Marconi & Lakatos (2017) classificam as técnicas de pesquisa em quatro tipos: documentação indireta, documentação direta, observação direta intensiva e observação direta extensiva. Este estudo utilizou todos esses tipos, pois ‘o uso de múltiplas fontes de evidências reforça a validade do estudo devido à redução dos vieses que podem interferir na análise dos resultados’ (Meyer, 2001).

A documentação indireta consistiu na pesquisa documental que resultou no referencial teórico da Seção 2, e a documentação direta, na identificação das estratégias e ações digitais dos varejistas por meio de pesquisa nas redes sociais, *e-marketplaces* e sites de busca.

A observação direta intensiva obteve dados primários por meio de entrevistas com pessoas que estavam no *cluster* e portavam sacolas de lojas, evidência de terem comprado produtos, auxiliadas por protocolo padronizado com instruções sobre como abordar as pessoas e contendo questões abertas e fechadas. Seu objetivo foi identificar se os entrevistados fizeram pesquisa prévia, se tiveram acesso à informação do produto e/ou da loja, quais ferramentas virtuais utilizaram e se além do produto pesquisado adquiriram outro na própria loja e/ou em outra loja do *cluster*. As questões foram formuladas com base na literatura.

A observação direta extensiva obteve dados primários por meio de questionário padronizado elaborado com base nos resultados das entrevistas e criado a partir de Google forms, que foi disponibilizado por link nas redes de contato dos autores através de e-mail e Whatsapp. Seu objetivo foi entender o comportamento dos potenciais consumidores sobre o uso da internet, sobre quais ferramentas virtuais os respondentes já haviam utilizado ou utilizariam para obter informações sobre produtos e/ou serviços antes de realizar uma compra qualquer, sobre a contribuição destas informações para atraí-los ao *cluster*, sobre possíveis compras em outras lojas quando estão num *cluster*, sobre as ações digitais utilizadas pelos lojistas e sobre a contribuição delas na decisão de compra.

Em algumas questões de ambos os questionários há superposição intencional de parte do seu conteúdo. Esta redundância tem a finalidade de verificar a consistência das respostas, dando-lhes maior confiança, e garantir segurança na verificação das proposições.

Para classificar as ferramentas virtuais, optou-se pela análise de conglomerados, que possibilita agrupar casos ou variáveis em grupos homogêneos (Ribeiro & Lopes, 2015).



4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Levantamento bibliométrico

O levantamento bibliométrico sobre o tema ‘influência do marketing digital na competitividade dos *clusters* varejistas ou comerciais’ foi feita no Portal de Periódicos CAPES, que engloba várias bases de dados, tendo como filtros: artigos em periódicos revisados por pares nas línguas inglesa e portuguesa no período 2000 a 2024, usando os termos de busca *digital marketing*, *retail/commercial cluster*, *competitiveness* ou marketing digital, *cluster varejista/comercial* e competitividade. Os resultados estão na Tabela 2.

Tabela 2 – Resultados do levantamento bibliométrico

Termos de busca em inglês	Quant.	Termos de busca em português	Quant.
<i>digital marketing</i>	18.851	marketing digital	580
<i>retail cluster</i>	1.524	<i>cluster varejista</i>	14
<i>commercial cluster</i>	16.130	<i>cluster comercial</i>	167
<i>digital marketing AND retail cluster</i>	24	marketing digital E <i>cluster varejista</i>	Zero
<i>digital marketing AND commercial cluster</i>	17	marketing digital E <i>cluster comercial</i>	Zero
<i>digital marketing AND competitiveness</i>	389	marketing digital E competitividade	12
<i>retail cluster AND competitiveness</i>	30	<i>cluster varejista</i> E competitividade	2
<i>commercial cluster AND competitiveness</i>	78	<i>cluster comercial</i> E competitividade	6
<i>digital marketing AND retail cluster AND competitiveness</i>	Zero	marketing digital E <i>cluster varejista</i> E competitividade	Zero
<i>digital marketing AND commercial cluster AND competitiveness</i>	Zero	marketing digital E <i>cluster comercial</i> E competitividade	Zero

Elaborado pelos autores.

O levantamento evidencia que o tema ‘influência do marketing digital na competitividade dos *clusters* varejistas ou comerciais’ é inédito em periódicos revisados por pares tanto na língua inglesa quanto na portuguesa. E mesmo a competitividade dos *clusters* varejistas ou comerciais não tem muitos estudos.

4.2 Resultados das entrevistas



No cruzamento das ruas Aurora e Santa Ifigênia na cidade de São Paulo, foram entrevistadas 56 pessoas que carregavam sacolas, o que evidenciava a aquisição de produtos. Esse local foi escolhido devido à existência de semáforo para pedestre e à presença de ambulantes de produtos alimentícios. Constatou-se que as pessoas ao pararem nesses pontos ficavam mais receptivas ao convite de participar da entrevista.

Tabela 3 – Respostas das pessoas entrevistadas

Das 56 pessoas entrevistadas:	
1	Todas responderam que não era a primeira visita ao <i>cluster</i>
2	29 (51,8%) têm idade entre 26 e 35 anos; 13 (23,2%) acima de 45 anos; 9 (16,1%) entre 36 e 45 anos; e 5 (8,9%) entre 16 e 25 anos
3	41 (73,2%) são do sexo masculino; e 15 (26,8%) do sexo feminino
4	50 (89,3%) são consumidores (compra para consumo próprio); e 6 (10,7%) são profissionais (revendedores ou técnicos)
5	55 geralmente adquirem outro produto além do pesquisado; e só um, não
6	43 (76,8%) obtiveram informações antes de efetivar a compra; e 13 (23,2%), não
7	42 (75,0%) adquiriram no <i>cluster</i> outro produto além do pesquisado (sendo 4 na mesma loja e 38 em outras lojas do <i>cluster</i>) e 14 (25,0%) não adquiriram
8	Para buscar informações e/ou opiniões sobre as lojas ou produtos do <i>Cluster</i> Santa Ifigênia, 6 pessoas utilizaram o website dos lojistas; 3, as redes sociais (Facebook, Instagram, ReclameAqui, Twitter); 3, as plataformas de vídeos (Youtube e outras); 2, os fóruns on-line de dúvidas sobre determinados produtos ou serviços; 1, os blogs ou artigos em website; 1, o conteúdo em aplicativos; 39, as outras ferramentas da internet; 13 não se informaram previamente; e ninguém utilizou podcast (áudio) nem publicações especializadas
9	A média de tempo que as pessoas conhecem o comércio da Rua Santa Ifigênia e adjacentes foi de 13 anos, o menor tempo foi de 1 ano e o maior, 40 anos.

Fonte: Dados da pesquisa.

Os fatos de o *cluster* ser antigo e muito conhecido [linha 9], até fora da cidade de São Paulo, e de estar localizado em área central da cidade de São Paulo por onde circulam muitas pessoas diariamente explicam a razão de 13 das 56 pessoas (23,2%) não terem se informado previamente [linha 8]. Majoritariamente, os consumidores (89,3%) compram para consumo próprio [linha 4], ou seja, são pessoas físicas que vão à região para também adquirir outro produto além do pesquisado [linha 5].

A linha [6] evidencia que os consumidores (no caso, 76,8%) buscam informações sobre o produto antes de efetivar a compra, confirmando que buscar informações é um dos hábitos dos consumidores durante o processo de tomada de decisão de compra (Mundim & Petroll, 2018). O uso da internet para esse fim [linha 8] está em consonância com Viana (2017), para quem a internet é um dos meios mais utilizados pelos consumidores para buscar informações, e também com Silva Neto (2016), para quem, num *cluster* de varejo, a internet tende a favorecer cada vez mais o desempenho dos lojistas.

A linha [7] evidencia os benefícios para os lojistas em operarem geograficamente próximos, pois a maioria (75,0%) adquiriu no *cluster* outro produto além do pesquisado.

4.3 Resultados do questionário enviado aos potenciais consumidores

O objetivo desta pesquisa foi citado na Seção de Metodologia.

Os resultados das respostas estão na Tabela 4.

A linha [6] e [17] confirmam os estudos de Mundim & Petroll (2018): a disponibilização de informações on-line sobre o varejista impacta positivamente a busca por informações e aumenta a atratividade do varejista.

As linhas [8] e [13] confirmam os estudos de Torres (2018) e Nunes *et al.* (2018): quando o consumidor tem uma necessidade, ele usa inicialmente uma ferramenta de busca – no nosso caso, 70,6% usam sites de busca.

As linhas [8], [13], [14] e [16] mostram que os consumidores usam diversos canais da internet para captar informações sobre a loja e/ou produto.

As linhas [6], [17], [18], [19] e [20] mostram que a maioria dos consumidores vai à loja física após acessar informações na internet e compra produto não pesquisado tanto nela quanto em outras lojas geograficamente próximas. Para Siqueira & Telles (2006), lojas geograficamente próximas tendem a vender mais em relação a lojas dispersas que comercializam produtos semelhantes. Nossa descoberta amplia a conclusão deles: é válida tanto para produtos semelhantes quanto para heterogêneos, pois o *Cluster* Santa Ifigênia comercializa ambas as classes de produtos. É a conhecida atratividade do *cluster*.



Tabela 4 – Respostas do questionário enviado aos potenciais consumidores

	Das 255 pessoas que responderam o questionário:
11	49% são do sexo feminino e 51% do masculino
12	60,8% têm idade entre 16 e 25 anos; 18,4% entre 36 e 45 anos; 13,7% entre 26 e 35 anos; e 7,1% acima de 45 anos
13	180 (70,6%) usam sites de busca (como Google); 173 (67,8%) redes sociais (Facebook, Instagram, etc.); 123 (48,2%) vídeos; 61 (23,9%) website de lojistas; 46 (18,0%) blogs; 30 (11,8%) conteúdo em aplicativos; 10 (3,9%) podcast; e 7 (2,7%) outros, evidenciando o uso de mais de um canal da internet
14	46,3% usam a internet para captar informações sobre loja e/ou produto nas maiorias das compras; 22,7% em algumas compras; 20,8% em todas as compras e 10,2% raramente usam a internet
15	206 (80,8%) já pesquisaram no <i>cluster</i> produtos tecnológicos (celulares, telefones, informática, games, TV, áudio e vídeo); 88 (34,5%) produtos de beleza e cuidados pessoais; 78 (30,6%) casa e eletrodomésticos; 51 (20,0%) esporte e lazer; 36 (14,1%) acessórios de veículos; 33 (12,9%) joias e relógios; 29 (11,4%) brinquedos; 19 (7,5%) ferramentas; e 17 (6,7%) outros produtos, evidenciando a busca de mais de um produto
16	Quanto à disponibilização de informações por produto, 162 (63,5%) encontraram nas redes sociais; 113 (44,3%) no website dos lojistas; 105 (41,2%) em vídeos; 66 (25,9%) nos fóruns on-line de dúvidas; 48 (18,8%) em blogs; 27 (10,6%) nos conteúdos em aplicativos; 26 (10,2%) em publicações especializadas; 5 (2,0%) em podcast; e 5 (2,0%) em outros
17	Após acessar as informações na internet, 36,9% vão às vezes à loja física para comprar; 24,7% vão frequentemente; 21,2% vão raramente; 11,8% vão sempre; e 5,4% nunca vão
18	Quando estão na loja física para comprar o produto pesquisado, 41,6% às vezes compram um produto não pesquisado; 27,8% frequentemente; 16,5% raramente; 7,8% nunca compram; e 6,3% compram sempre
19	Após adquirir o produto pesquisado, 37,3% às vezes compram em lojas geograficamente próximas; 27,1% raramente; 25,9% frequentemente; 3,0% sempre; e 6,7% nunca compram
20	127 (49,8%) já foram ao <i>Cluster</i> Santa Ifigênia para adquirir produto/serviço após ter acessado informações na internet sobre o produto ou a loja, sendo que 20 (15,7%) compraram outro produto na mesma loja, 103 (81,1%) em outra loja do <i>cluster</i> e 4 (3,2%) nunca compraram
21	89,8% dos respondentes consideram que as informações disponibilizadas na internet são relevantes para os consumidores e 10,2% que não

Fonte: Dados da pesquisa.

4.4 Estratégias e ações digitais das empresas

As empresas citadas nas entrevistas realizadas com os consumidores foram pesquisadas nas redes sociais, *e-marketplaces* e sites de busca com a finalidade de identificar suas estratégias e suas ações digitais.

Alguns lojistas utilizam diferentes redes sociais (Facebook, Youtube, Instagram, Twitter), outros utilizam sites próprios, alguns efetuam vendas on-line no próprio site, outros apenas disponibilizam em suas páginas informações sobre a loja e os produtos, e há ainda aqueles que não possuem páginas próprias na internet.

As empresas que utilizam os portais da web para divulgar e/ou comercializar seus produtos adotam diferentes estratégias. Algumas divulgam regulamente seus produtos e interagem com seus clientes e potenciais clientes, outras apenas possuem número de telefone e



endereço físico. Algumas possuem endereço eletrônico próprio e utilizam suas páginas para comercializar produtos, outras apenas fornecem informações sobre os produtos e contato.

5. CONCLUSÕES

Verificação das proposições e generalização da conclusão

Para responder o problema de pesquisa “*Ações de marketing digital adotadas por empresas inseridas em cluster varejista são capazes de ampliar sua competitividade?*”, foram formuladas duas proposições: (P1) Antes de adquirir um produto ou serviço, a maioria dos consumidores o pesquisa pela internet, e (P2) Ações de marketing digital adotadas por empresas inseridas em *cluster* varejista atraem consumidores ao *cluster* para comprar outros produtos além do pesquisado.

As respostas das 56 pessoas entrevistadas no *Cluster* Santa Ifigênia [linhas 1 a 9] e as dos 255 potenciais consumidores de um *cluster* qualquer que receberam o questionário por link [linhas 11 a 21] possibilitam a verificação das duas proposições.

Se 76,8% obtiveram informações antes de efetivar a compra no *cluster* [linha 6]; se 89,8% dos respondentes consideram que as informações disponibilizadas na internet são relevantes para os consumidores [linha 20]; se 89,8% usam a internet com diferentes frequências para captar informações sobre loja e/ou produto [linhas 14 e 15], acessando até mais de um canal da internet [linhas 13 e 16], então para o *Cluster* Santa Ifigênia é verdadeira a proposição P1: *Antes de adquirir um produto ou serviço, a maioria dos consumidores o pesquisa pela internet.*

Se 55 dos 56 entrevistados geralmente adquirem outro produto além do pesquisado [linha 5]; se 75,0% adquiriram no *cluster* outro produto além do pesquisado [linha 7]; se, após acessar as informações na internet, 94,6% vão com diferentes frequências à loja física para comprar [linha 17]; se 92,2% compram com variadas frequências na própria loja outros produto além do pesquisado [linha 18]; se, após adquirir o produto pesquisado, 93,3% compram com diferentes frequências em lojas geograficamente próximas [linha 19]; se, dos 49,8% que já foram ao *Cluster* Santa Ifigênia para adquirir o produto/serviço pesquisado, 96,8% deles compraram outro produto na mesma ou em outra loja do *cluster* [linha 20], então para o *Cluster* Santa Ifigênia é verdadeira a proposição P2: *Ações de marketing digital*



adotadas por empresas inseridas em cluster varejista atraem consumidores ao cluster para comprar outros produtos além do pesquisado.

Graças à intenção de superpor parcialmente o conteúdo das questões, a veracidade das proposições foi reforçada pelas respostas de várias questões.

A verificação da P2 comprova o aumento de vendas das lojas pertencentes ao *Cluster* Santa Ifigênia e conseqüentemente do *cluster* como um todo. Retomando a definição de Contador *et al.* (2023), conclui-se que o aumento de vendas do *cluster* aumenta seu grau de competitividade, pois ele é medido por um indicador de crescimento de mercado. Assim, para o *Cluster* Santa Ifigênia, está comprovada a afirmativa contida no problema de pesquisa: *Ações de marketing digital adotadas por empresas inseridas em cluster varejista são capazes de ampliar sua competitividade.*

Seria possível generalizar essa conclusão para outros *clusters* varejistas? Entendemos que o método indutivo autoriza a generalização, porém com ressalvas e cautela, porque se os “métodos indutivos levam a conclusões cujo conteúdo é mais amplo do que suas premissas, premissas verdadeiras conduzem apenas a conclusões prováveis” (Marconi & Lakatos, 2017, p. 83), e “quando as premissas são verdadeiras, o melhor que se pode dizer é que a sua conclusão é, provavelmente, verdadeira” (Cervo & Bervian, 1978, p. 25). Quanto à necessidade de muitos casos ou de um só, Cohen & Nagel (1971, v.2, p. 104-106) afirmam que em certas ocasiões poucos casos (e até um) são suficientes para estabelecer uma generalização.

Singularidades

Como não foi encontrado artigo sobre a influência do marketing digital na competitividade de um *cluster* varejista, é plausível supor que o nosso estudo seja original.

Como o *Cluster* Santa Ifigênia comercializa tanto produtos semelhantes quanto produtos diversificados e heterogêneos, tem características diferentes da maioria dos *clusters*, que se organizam em torno de uma única família de produtos. Assim, nosso estudo se distingue dos estudos existentes sobre os efeitos da atratividade dos *clusters* na sua competitividade.

Contribuição à teoria e à prática

Devido à sua originalidade, o artigo acrescenta novos conhecimentos teóricos ao estudo da competitividade dos *clusters* varejistas.



Ao evidenciar o comportamento digital dos consumidores, os canais mais utilizados, o aproveitamento da presença no *cluster* para comprar em mais de uma loja, a relevância de disponibilizar na internet informações sobre as lojas e produtos, e outras informações, o artigo contribui para a prática, pois gera conhecimentos para os lojistas formularem novas estratégias e definirem ações que aumentem suas vendas e, portanto, sua competitividade.

Limitações

Como as amostras das 56 pessoas entrevistadas e das 255 que responderam o questionário disponibilizado nas redes de contato dos autores não atenderam aos critérios de aleatoriedade, os resultados quantitativos das Tabelas 3 e 4 devem ser entendidos como aproximações, mas que com certeza servem como indicadores de tendência.

As conclusões do estudo se aplicam apenas ao *Cluster* Santa Ifigênia. Entretanto, com base nos conceitos do método indutivo, é possível generalizá-las para outros *clusters* varejistas, com cautela e as devidas ressalvas apontadas.

Estudos futuros

Recomenda-se a realização de estudos sobre a influência do marketing digital na competitividade de outros *clusters* varejistas que comercializam produtos semelhantes e/ou produtos diversificados e heterogêneos, a fim de se cotejar as conclusões.

Considerando que cada varejista adota uma estratégia digital própria, havendo diferenças marcantes entre elas como mostrado na Subseção 4.3, recomenda-se estudar a influência dessa estratégia na competitividade do varejista.

Como há sites coletivos que agrupam alguns lojistas do *Cluster* Santa Ifigênia, recomenda-se estudo futuro para verificar as vantagens e desvantagens dessa ação.

Os jovens na faixa etária dos 16 aos 25 anos é o grupo que mais consulta a internet em busca de informações sobre produtos (60,8% - linha 12), mas é o que menos esteve no *Cluster* Santa Ifigênia nos dias em que foram realizadas as entrevistas (apenas 8,9% - linha 2). Será que os jovens residentes em São Paulo têm forte predileção para comprar pela internet e não em lojas físicas? Este é um tema que merece estudos futuros.



REFERÊNCIAS

- Abidar, L., Zaidouni, D., & Ennouaary, A. (2020, September). Customer segmentation with machine learning: New strategy for targeted actions. In *Proceedings of the 13th International Conference on Intelligent Systems: Theories and Applications* (pp. 1-6). <https://doi.org/10.1145/3419604.3419794>.
- Al-Hashimy, H. N. H. (2022). A review of Accounting Manipulation and Detection: Technique and Prevention Methods. *International Journal of Business and Management Invention*, 11(10), 82-89. <https://doi.org/10.35629/8028-11108289>.
- Allis, Al-Hashimy T., & Vargas, H. C. (2015). Turismo urbano em São Paulo: reflexões teóricas e apontamentos empíricos. *Revista Turismo em Análise*, 26(3), 496-517.
- Almeida, M. I. S. D., Coelho, R. L. F., Camilo-Junior, C. G., & Godoy, R. M. F. D. (2018). Quem lidera sua opinião? Influência dos formadores de opinião digitais no engajamento. *Revista de Administração Contemporânea*, 22, 115-137. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2018170028>.
- Almeida, T. N. V. D., Ladeira, R., Bruno, M. S., & Leal, A. D. S. (2012). Ferramentas online como estratégia de marketing: Converse All-Star Brasil. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 6(3).
- Amato Neto, J. (2000). *Redes de cooperação produtiva e clusters regionais: oportunidades para as pequenas e médias empresas*. São Paulo: Atlas.
- Amato Neto, J. (2005). Redes dinâmicas de cooperação e organizações virtuais. In: *Redes entre organizações*. São Paulo: Atlas
- Anderson, J. C., Håkansson, H., & Johanson, J. (1994). Dyadic business relationships within a business network context. *Journal of marketing*, 58(4), 1-15.
- Aoki, K., Obeng, E., Borders, A. L., & Lester, D. H. (2019). Can brand experience increase customer contribution: How to create effective sustainable touchpoints with customers? *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 29(1), 51-62. <https://doi.org/10.1080/21639159.2018.1551728>.
- Arıcioglu, M. A., & Yiğitöl, B. (2020). Strategic Management in SMEs in the Context of Clustering. In *Challenges and Opportunities for SMEs in Industry 4.0* (pp. 183-204). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-2577-7.ch011>.
- Azevedo, A. C., Costa Pereira, C. E., & Cunha de Mascena, K. M. (2020). Análise de competitividade em clusters de negócio: uma consolidação de parâmetros. *Redes. Revista do Desenvolvimento Regional*, 25(2), 610-634. <https://doi.org/10.17058/redes.v25i2.13226>.
- Borgatti, S. P., & Halgin, D. S. (2011). On network theory. *Organization science*, 22(5), 1168-1181.
- Borges, F. R. F., Gonçalves, C. A., Veiga, R. T., Gosling, M., & Fernandes, I. B. (2012). Elaboração e Experimento de um Método de Marketing Viral e Database Marketing baseado em Algoritmos Genéticos. *Revista Gestão & Tecnologia*, 12(1), 151-175.



- Brito, R. P. and Brito, L. A. L. (2012). Vantagem competitiva, criação de valor e seus efeitos sobre o desempenho, *Revista de Administração de Empresas*, 52(1), 70-84.
- Camarero, C., & San José, R. (2011). Social and attitudinal determinants of viral marketing dynamics. *Computers in Human Behavior*, 27(6), 2292-2300.
- Cantner, U., Graf, H., & Rothgang, M. (2019). Geographical clustering and the evaluation of cluster policies: introduction. *Journal of Technology Transfer*, 44(6), 1665–1672. <https://doi.org/10.1007/s10961-018-9666-4>.
- Castells, M. (2000). Materials for an exploratory theory of the network society. *The British journal of sociology*, 51(1), 5-24.
- Castells, M. (2005). *A sociedade em rede* (Vol. 1, No. 6). São Paulo: Paz e terra.
- Cervo, A. L. & Bervian, P. A. (1978). *Metodologia científica*, 2ª ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil.
- Charykova, O., Salnikova, E., & Polunina, N. (2019, May). Key development directions of the milk market of the region. In *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 274(1). IOP Publishing. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/274/1/012014>.
- Cohen, M., & Nagel, E. (1971). *Introducción a la lógica y al método científico*, trad. Miguez, Nestor, 2ª ed. en castellano, Buenos Aires: Amorrortu.
- Contador, J. C., Contador, J. L., & Satyro, W. C. (2023). CAC-Redes: a new and qualitative model to increase the competitiveness of companies operating in business networks. *Benchmarking: An International Journal*, 30(10), 4313-4341. <https://doi.org/10.1108/BIJ-03-2022-0204>.
- Contador, J. Celso. (2008). *Campos e armas da competição*. São Paulo: Saint Paul.
- De Souza, G. F. M., Borges, F. R. F., Lopes, A. L. M., & Muniz, R. M. (2012). Propagação de mensagens na internet: Teoria do Comportamento Planejado. *Revista Pretexto*, 13(3), 7.
- European Commission. (2020). European Panorama of Clusters and Industrial Change: Performance of strong clusters across 51 sectors and the role of firm size in driving specialization. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Recuperado de <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/c3aaca0e-73eb-11ea-a07e-01aa75ed71a1>.
- Fittipaldi, M. A. S.; Donaire, D. (2020) A atratividade no varejo em clusters comerciais espontâneos na visão de consumidores e varejistas. *Revista Gestão e Regionalidade*, 36(109). <https://doi.org/10.13037/gr.vol36n109.5751>.
- Fusco, J. P. A., & Sacomano, J. B. (2009). *Alianças em redes de empresas*. São Paulo: Arte e Ciência.
- Gaspar, M. A., Silva, R. S., Zuchini, V. D., Renzo, G., & de Souza, J. V. M. (2015). Vantagens competitivas de um cluster comercial varejista: estudo de caso da rua Jurubatuba. *SINERGIA-Revista do Instituto de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis*, 19(1), 9-20.



- Giovanella, M. A., Simon, R., Casarotto Filho, N., & Amato Neto, J. (2015). Indicadores do contexto para inovação em clusters: uma proposta baseada no Índice Confartigianato de Contexto para Inovação em distritos industriais italianos e com apoio do Regional Innovation Scoreboard, de inovação de regiões, da Comissão Europeia. *Anais*.
- Góis, A. D., De Luca, M. M. M., de Lima, G. A. S. F., & de Vasconcelos, A. C. (2017). Reputação gera valor para os acionistas? uma análise nas empresas brasileiras. *Race: Revista de Administração, Contabilidade e Economia*, 16(2), 523-546. <https://doi.org/10.18593/race.v16i2.13048>.
- Havierníková, K., & Kordoš, M. (2019). Selected risks perceived by SMEs related to sustainable entrepreneurship in case of engagement into cluster cooperation, *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 6(4), 1680-1693. [http://doi.org/10.9770/jesi.2019.6.4\(9\)](http://doi.org/10.9770/jesi.2019.6.4(9))
- Hedvall, K. (2020). *Conceptualising Solutions in Business Networks: The Case of Heavy Vehicle Maintenance*, (Doctoral dissertation, Chalmers Tekniska Hogskola (Sweden)). https://research.chalmers.se/publication/515634/file/515634_Fulltext.pdf.
- Hohenthal, J., Johanson, J., & Johanson, M. (2014). Network knowledge and business-relationship value in the foreign market. *International business review*, 23(1), 4-19.
- Hussein, W. N., Hussain, H. N., Hussain, H. N., & Mallah, A. Q. (2023). A deployment model for IoT devices based on fog computing for data management and analysis. *Wireless Personal Communications*, 1-13. <https://doi.org/10.1007/s11277-023-10168-y>.
- Jucá Bentivegna, F. (2002). Fatores de impacto no sucesso do marketing boca a boca on-line. *Revista de Administração de Empresas*, 42, 1-9.
- Kowalski A. M. (2020) Towards an Asian Model of Clusters and Cluster Policy: The Super Cluster Strategy, *Journal of Competitiveness*, 12(4), 74-90. <http://doi.org/10.7441/joc.2020.04.05>.
- Kratochvil, R., Khanamiryan, M., Soylu, A., & Kvalshaugen, R. (2021). Organizational context factors that stimulate digital mindsets to unfold in digital transformation. Paper presented at the Academy of Management Proceedings. <https://doi.org/10.5465/AMBPP.2021.10024abstract>.
- Lima, P. A. D., Porto, R. B., & Botelho, D. (2016). Interatividade em anúncios: efetividade da produção publicitária nas avaliações dos consumidores. *BASE – Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos* 13(2), 138-152 <http://doi.org/10.4013/base.2016.132.04>
- Long, C., & Zhang, X. (2012). Patterns of China's industrialization: Concentration, specialization, and clustering. *China Economic Review*, 23(3), 593-612.
- Lu, Y., Wei, W., Li, Y., Wu, Z., & Jin, H. (2020). The formation and evolution of interorganisational business networks in megaprojects: A case study of Chinese skyscrapers. *Complexity*, 2020, 1-17. <https://doi.org/10.1155/2020/2727419>.
- Lübeck, R. M., Wittmann, M. L., & da Silva, M. S. (2012). Afinal, quais variáveis caracterizam a existência de cluster arranjos produtivos locais (APLs) e dos sistemas locais de produção e inovação (SLPIs)?. *Revista Ibero Americana de Estratégia*, 11(1), 120-151.



- Marconi, M. D. A., & Lakatos, E. M. (2017). *Fundamentos da metodologia científica*. São Paulo: Atlas.
- Medeiros, I. D., de Mello, T., & Fumagalli, L. A. W. (2016). Como Realizar o Crescimento da Base de Clientes e Recompra de Forma Rentável para o seu E-Commerce. *Desafio Online*, 4(3), 52-64.
- Meyer, C. B. (2001). A case in case study methodology. *Field methods*, 13(4), 329-352.
- Miklosik, A., Kuchta, M., Evans, N., & Zak, S. (2019). Towards the adoption of machine learning-based analytical tools in digital marketing. *Ieee Access*, 7, 85705- 85718. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2019.2924425>.
- Mortari, E. C. M., & Santos, S. F. D. (2016). Monitoramento de redes sociais digitais como estratégia organizacional. *Intercom: Revista Brasileira de Ciências da Comunicação*, 39, 91-109. <https://doi.org/10.1590/1809-5844201616>.
- Motta Neto, A. D. D. (2016). *Concentrações varejistas sob a perspectiva de redes: razões e condicionantes associadas à expansão e/ou à vitalidade de clusters comerciais* (Doctoral dissertation, Universidade Paulista). https://repositorio.unip.br/wp-content/uploads/tainacan-items/85/2102/adm_alfredofredodiamneto.pdf.
- Mundim, M. A. B., & Petroll, M. D. L. M. (2018). Busca de Informações e Apresentação dos Produtos no Ambiente de Varejo Omnichannel: Estratégias para Varejistas Puramente On-line, Puramente Físicos e Multicanal. *Revista Administração Em Diálogo-RAD*, 20(2), 123-147. <https://doi.org/10.23925/2178-0080.2017v20i2.35769>.
- Nag, A., Bhatia, A., Sharma, A., Kumar, V., & Sharma, V. (2024). Role of Artificial Intelligence in Business Dynamics: Opportunities and Challenges. *Leveraging AI and Emotional Intelligence in Contemporary Business Organizations*, 276-286. <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-1902-4.ch016>.
- Nunes, R. H., Ferreira, J. B., Freitas, A. S. D., & Ramos, F. L. (2018). Efeitos das recomendações de líderes de opinião em mídias sociais sobre a intenção de compra de seus seguidores. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 20, 57-73. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v20i1.3678>.
- Öberg, C. (2019). The role of business networks for innovation. *Journal of Innovation & Knowledge*, 4(2), 124-128. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2017.10.001>.
- Okada, S. I., & De Souza, E. M. S. (2011). Estratégias de marketing digital na era da busca. *Revista Brasileira de Marketing*, 10(1), 46-72.
- Pereira, C. E. C. (2016). *Competitividade em clusters de alta tecnologia: estudo comparativo de clusters de ciências da saúde no Brasil e na Inglaterra* (Doctoral dissertation, Universidade de São Paulo). <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-14062016112321/publico/CorrigidaCristina.pdf>.
- Perry, M. (2005). *Business clusters: an international perspective*. Routledge.
- Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. New York: The Free Press.



- Provan, K. G., Fish, A., & Sydow, J. (2007). Interorganizational networks at the network level: A review of the empirical literature on whole networks. *Journal of management*, 33(3), 479-516.
- Pugas, P. G. O., & dos Santos Fernandes, R. (2014). Externalidades positivas em aglomerações de empresas: um estudo no aglomerado de fundição da cidade de Cláudio (MG), Brasil. *Gestão & Regionalidade*, 30(89), 49-62.
- Ramirez-Asis, H., Silva-Zapata, M., Ramirez-Asis, E., Sharma, T., Durga, S., & Pant, B. (2022). A Conceptual Analysis on the Impact of Big Data Analytics toward on Digital Marketing Transformation. Paper presented at the 2022 2nd International Conference on Advance Computing and Innovative Technologies in Engineering (ICACITE). <https://doi.org/10.1109/ICACITE53722.2022.9823874>.
- Rasool, A., Shah, F. A., & Islam, J. U. (2020). Customer engagement in the digital age: A review and research agenda. *Current Opinion in Psychology*, 36, 96-100. <https://doi.org/10.1016/j.copsy.2020.05.003>.
- Rech, A. F., & Spuldaro, J. D. (2012). Perfil de compra de consumidores em redes sociais: traços iniciais. *RACE-Revista de Administração, Contabilidade e Economia*, 11(2), 193-216.
- Ribeiro, L. C. D. S., & Lopes, T. H. C. R. (2015). Características e similaridades do setor cultural nos municípios e regiões metropolitanas brasileiras. *Revista de Economia Contemporânea*, 19, 307-330.
- Rocha Júnior, V., Sarquis, A. B., Sehnem, S., Dias, T., & Scharf, E. R. (2014). Uso de mídias sociais no setor de ensino superior. *Revista Brasileira de Gestão e Inovação*, 1(2), 25.
- Rodrigues, M. A. D. S., Chimenti, P., & Nogueira, A. R. R. (2012). O impacto das novas mídias para os anunciantes brasileiros. *Revista de Administração (São Paulo)*, 47, 249-263.
- Salume, Karina, Guimaraes, L. O. & Versiani, Â. F. (2016). Conhecimento, Cooperação, Instituições e Reputação: recursos relevantes para localização de empresas em um parque tecnológico?. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 5(3), 4-29. <https://doi.org/10.14211/regepe.v5i3.361>.
- Saniuk, S., Saniuk, A., & Cagáňová, D. (2021). Cyber Industry Networks as an environment of the Industry 4.0 implementation. *Wireless Networks*, 27(3), 1649-1655. <https://doi.org/10.1007/s11276-019-02079-3>.
- Satyro, W. C., Sacomano, J. B., Contador, J. C., Almeida, C. M. V. B. and Giannetti, B. F. (2017), "Process of strategy formulation for sustainable environmental development: basic model", *Journal of Cleaner Production*, 166, 1295-1304, <http://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.08.128>.
- Schmitz, H., & Nadvi, K. (1999). Clustering and industrialization: introduction. *World development*, 27(9), 1503-1514.



- Silva Neto, J. G. (2016). Internet: um espaço de mediação estratégica no comércio de eletroeletrônicos das redes varejistas dos clusters da rua Santa Ifigênia. (Doctoral dissertation, Universidade Paulista).
- Siqueira, J. P. L., & Telles, R. (2006). Clusters de negócios: estrutura regional com vocação para competitividade global. *Sumários Revista da ESPM*, 13(4), 26-34.
- Siqueira, J. P. L., Guimarães, C. I. M., Donaire, D., Rimonato, I. D. O., & Carelli, T. D. J. (2010). Clusters comerciais: uma realidade estratégica no varejo. In *Congresso Latino Americano de Varejo* (No. 3).
- Siqueira, J. P. L., Gerth, F. M., & Boaventura, J. M. G. (2011). Análise da competitividade dos clusters industriais de calçados de Franca e Birigui. *Revista Gestão Organizacional*, 4(2), 102-112.
- Sousa, M. J., & Rocha, Á. (2019). Digital learning: Developing skills for digital transformation of organizations. *Future Generation Computer Systems*, 91, 327-334. <https://doi.org/10.1016/j.future.2018.08.048>.
- Teixeira, R. D. S. (2015). A utilização de boletim eletrônico no setor de referência: um estudo de caso. *Perspectivas em Ciência da Informação*, 20, 219-229.
- Telles, R., Neto, A. D. M., Ferreira, G. G., Minciotti, S. A., & Hamaji, E. Y. (2022, Jan./Mar.). Competitive survival of retail clusters: predictive factors. *Brazilian Journal of Marketing*. 21(2), 523-549. <https://doi.org/10.5585/remark.v21i2.19972>.
- Telles, R., Siqueira, J. P. L., Donaire, D., & Gaspar, M. A. (2013). Atratividade em clusters comerciais: um estudo comparativo de dois clusters da cidade de São Paulo. *Gestão & Regionalidade*, 29(85).
- Telles, R., Altheman, E., de Siqueira, J. P. L., & Romboli, S. M. (2011). Clusters comerciais: um estudo sobre concentrações de bares na cidade de São Paulo. *Gestão & Regionalidade*, 27(81).
- Thomaz, G. M., Biz, A. A., Bettoni, E. M., & Mendes Filho, L. (2016). Mineração de Conteúdo em Mídias Sociais: análise de conteúdos publicados por usuários sobre atrativos turísticos de Curitiba-PR. *Marketing & Tourism Review*, 1(2), 1-22.
- Torres, C. (2018). *A bíblia do marketing digital: tudo o que você queria saber sobre marketing e publicidade na internet e não tinha a quem perguntar*. Novatec Editora.
- Viana, P. T. P. (2017). A percepção de qualidade dos hóspedes de um resort localizado na Ilha de Santa Catarina a partir da reputação on-line no site TripAdvisor. com. *NAVUS-Revista de Gestão e Tecnologia*, 7(2), 26-36. <https://doi.org/10.22279/navus.2017.v7n2.p26-36.450>.
- Vieira, V. A., & Pelissari, A. S. (2018). Relationship marketing: using facebook as a strategic tool/Marketing de relacionamento: utilizando o facebook como ferramenta estratégica, *Gestão & Tecnologia*, 18(3 SI), 119-141.



Visentini, M. S., Scheid, L. L., & Chagas, F. B. (2018). Análise das principais lojas de comércio eletrônico do país sob a ótica do marketing digital nas redes sociais virtuais. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, 8(1), 67-85. <http://dx.doi.org/10.21714/2236-417X2018v8n1p67>.

Zaccarelli, S., Telles, R., Siqueira, J., Boaventura, J. & Donaire, D., (2008). *Clusters e redes de negócios: uma nova visão para a gestão de negócios*. São Paulo, Atlas.