

Aliger dos Santos Pereira

CLUSTERS DE VEÍCULO EM SALVADOR

Geoprocessamento e gestão de negócios para
micro, pequenas e médias empresas (MPMEs)



EDUFBA

Edufba
Editora da Universidade do Estado de Bahia

CLUSTERS
DE VEÍCULO
EM SALVADOR



Universidade Federal da Bahia (UFBA)

João Carlos Salles Pires da Silva
Reitor

Paulo Cesar Miguez de Oliveira
Vice-reitor

Diretora
Flávia Goulart Mota Garcia Rosa

Conselho Editorial

Alberto Brum Novaes
Angelo Szaniecki Perret Serpa
Caiuby Alves da Costa
Charbel Ninõ El-Hani
Cleise Furtado Mendes
Evelina de Carvalho Sá Hoisel
Maria do Carmo Soares de Freitas
Maria Vidal de Negreiros Camargo



Universidade do Estado da Bahia (UNEB)

José Bites de Carvalho
Reitor

Marcelo Duarte Dantas de Ávila
Vice-reitor

Diretora
Sandra Regina Soares

Conselho Editorial

Alan da Silva Sampaio
Antenor Rita Gomes
Darcy Ribeiro de Castro
Elizeu Clementino de Souza
Gabriela Sousa Rêgo Pimentel
Hugo Saba Pereira Cardoso
Janaina de Jesus Santos
Luiz Carlos dos Santos
Maria das Graças de Andrade Leal
Reginaldo Conceição Cerqueira
Rosemary Lapa de Oliveira
Rudval Souza da Silva
Simone Leal Souza Coité
Valquíria Claudete Machado Borba

Suplentes

Agripino Souza Coelho Neto
Ana Lúcia Gomes da Silva
Eduardo José Santos Borges
Isaura Santana Fontes
Márcia Cristina Lacerda Ribeiro
Marcos Antonio Vanderlei
Marcos Aurélio dos Santos Souza
Marcos Bispo dos Santos
Marilde Queiroz Guedes
Maristela Casé Costa Cunha
Marluce Alves dos Santos
Monalisa dos Reis Aguiar Pereira
Mônica Beltrame
Nilson Roberto da Silva Gimenes

Aliger dos Santos Pereira

CLUSTERS
DE VEÍCULO
EM SALVADOR

Geoprocessamento e gestão de negócio para Micro,
Pequenas e Médias Empresas (MPMEs)

Salvador
Edufba / Eduneb
2019

2019, Aliger dos Santos Pereira.

Direitos dessa edição cedidos à Edufba e Eduneb

Feito o Depósito Legal

Grafia atualizada conforme o Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa de 1990, em vigor no Brasil desde 2009.

Capa, Projeto Gráfico e Diagramação

George Luís Cruz Silva

Revisão

Mariana Rios Amaral de Oliveira

Normalização

Sandra Batista

Pereira, Aliger dos Santos.

Clusters de veículo em Salvador: geoprocessamento e gestão de negócio para micro, pequenas e médias empresas (MPMEs)/ Aliger dos Santos Pereira. – Salvador: EDUFBA; EDUNEB, 2019.

248 p.: il.

Modo de acesso: <https://repositorio.ufba.br/ri/handle/ri/30945>

ISBN (EDUFBA) 978-85-232-1930-7

ISBN (EDUNEB) 978-85-7887-377-6

1. Desenvolvimento econômico. 2. Pequenas e médias empresas. I. Título.

CDD: 338.6

Bibliotecária: Fernanda de Jesus Cerqueira – CRB 162-5

Editora da UFBA

Rua Barão de Jeremoabo
s/n – Campus de Ondina
40170-115 – Salvador – Bahia
Tel.: +55 71 3283-6164
www.edufba.ufba.br
edufba@ufba.br

Editora da UNEB

Rua Silveira Martins,
2555 – Cabula
41150-000 – Salvador – Bahia
Tel.: +55 71 3117-5317
www.portal.uneb.br/eduneb
editora@listas.uneb.br

Esta Editora é filiada à



Associação Brasileira das
Editoras Universitárias

AGRADECIMENTO

DEVO AGRADECER AO PROGRAMA de Pós-Graduação em Planejamento Territorial e Desenvolvimento Social da Universidade Católica do Salvador (UCSal), pelo acolhimento e o aceite para a realização do estágio de pós-doutorado, e aos professores doutores Barbara-Christine Marie Nentwig Silva, Sylvio Carlos Bandeira de Mello (*in memoriam*) e Silvana Sá Carvalho (orientadora).

Também agradeço à Universidade do Estado da Bahia (UNEB), ao Departamento de Ciências Humanas de Salvador (DCH-I) e ao Colegiado de Administração, que proporcionaram meu afastamento para a realização do estágio de pós-doutorado e a elaboração desta obra.

Ao Instituto Federal da Bahia (IFBA), ao Centro Universitário Salvador (UNICEUSA) e à Faculdade Salvador (FACSAL).

Agradeço ao professor doutor Noélio Dantaslé Spinola pelos conhecimentos adquiridos no doutorado e pela elaboração do prefácio desta obra.

Agradeço aos meus pais (Geraldo e Edna), mãe (*in memoriam*), irmão (Bruno), cunhada (Juliana), sobrinha (Alice), marido (Fabiano) e filho (Miguel) pelo apoio dado em todo o trabalho.

Foram muitas as pessoas que me auxiliaram nesta jornada, por isso gostaria de expressar toda a minha gratidão e apreço a todos aqueles que, direta ou indiretamente, contribuíram para que esta tarefa se tornasse uma realidade.

SUMÁRIO

PREFÁCIO	9
APRESENTAÇÃO	13
INTRODUÇÃO	15
ORIGEM E CONCEITO DOS <i>CLUSTERS</i>	22
SURGIMENTO E BENEFÍCIO DE PERTENCER A UM <i>CLUSTER</i> DE MPMES DE VEÍCULOS DE SALVADOR	52
TIPOS DE <i>CLUSTERS</i> COMERCIAIS	64
ETAPAS PARA O PROCESSO DE EVOLUÇÃO DO <i>CLUSTER</i> COMERCIAL DE MPMES	78
GEOPROCESSAMENTO DE <i>CLUSTERS</i> DE VEÍCULOS EM SALVADOR (BAHIA)	91
OS <i>CLUSTERS</i> DE MPMES DE COMÉRCIO E DE SERVIÇO DE VEÍCULOS POR LOCALIDADE	91
<i>CLUSTER</i> DE VEÍCULOS NO LARGO DOS DOIS LEÕES E ADJACÊNCIAS	92
<i>CLUSTER</i> DE VEÍCULOS NA AVENIDA HEITOR DIAS E ADJACÊNCIAS	106
<i>CLUSTER</i> DE VEÍCULOS NA AVENIDA BARROS REIS E ADJACÊNCIAS	112
<i>CLUSTER</i> DE VEÍCULOS NA AVENIDA MÁRIO LEAL FERREIRA E ADJACÊNCIAS	123
<i>CLUSTER</i> DE VEÍCULOS NA AVENIDA ANTÔNIO CARLOS MAGALHÃES E ADJACÊNCIAS	130
<i>CLUSTER</i> DE VEÍCULOS NA VASCO DA GAMA E ADJACÊNCIAS	144
<i>CLUSTER</i> DE VEÍCULOS NA VIA EXPRESSA BAÍA DE TODOS OS SANTOS E NA CIDADE BAIXA (PARTE DO COMÉRCIO E DA AVENIDA AFRÂNIO PEIXOTO – SUBÚRBIO FERROVIÁRIO) E ADJACÊNCIAS	153

CONCLUSÃO	167
REFERÊNCIAS	233
SOBRE A AUTORA	247

PREFÁCIO

FOI COM SENTIDA EMOÇÃO que recebi o honroso convite da professora e colega Aliger dos Santos Pereira para escrever o prefácio de seu novo livro: *Clusters de veículo em Salvador: geoprocessamento e gestão de negócio para Micro, Pequenas e Médias Empresas (MPMEs)*.

A professora Aliger enriqueceu a bibliografia sobre os estudos da economia urbana, especificamente o desenvolvimento local, com uma obra marcante e bem trabalhada. Na verdade, trata-se de um livro que, sem pretender ser aquilo que não é e não pretendendo ser mais do que aquilo que é, se afirma pela genuinidade e singeleza do seu propósito: apresentar os resultados de uma pesquisa inédita sobre um tema importante para aqueles que se debruçam sobre o estudo da cidade do Salvador e suas complexidades.

Desde o seu doutoramento em Desenvolvimento Regional e Urbano pela Universidade Salvador (UNIFACS), com uma tese intitulada *Efeitos do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC) sobre a economia baiana (2007-2009)*, na qual com bastante argúcia demonstrava a mistificação dos governos do Partido dos Trabalhadores (PT) e profeticamente vaticinava a corrupção que anos posteriores vieram escandalizar o país, que a professora Aliger vem se dedicando a uma temática de interesse público. Ensinando em diversas instituições públicas, com destaque para a Universidade do Estado da Bahia (UNEB), no Departamento de Ciências Humanas de Salvador (DCH-I), e o Instituto Federal da Bahia (IFBA) de Camaçari, tem mobilizado os seus alunos para a pesquisa, integrando-os em seus projetos de iniciação científica.

Neste livro, explica a sua descoberta de um *cluster* no Largo dos Dois Leões – localizado no bairro da Baixa de Quintas – e no bairro de Macaúbas, fazendo um minucioso estudo dessa aglomeração e acrescentando outras informações importantes sobre a economia urbana da cidade de Salvador, onde identifica outros agrupamentos.

Trabalhando com um tema pouco conhecido do público leigo (*clusters*), mas que tem sido objeto de estudos e programas do Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), que aportuguesaram o nome para Arranjos Produtivos Locais (APLs), a professora Aliger o explica de forma bastante didática no capítulo “Geoprocessamento de *clusters* de veículos em Salvador (Bahia)” do livro para, no capítulo seguinte, tratar do objeto da pesquisa, o *cluster* de veículos. Aqui é de assinalar-se o grande mérito deste trabalho, que consiste no fato de trazer aos estudiosos da economia urbana uma contribuição genuinamente nacional, o que não é comum, sendo os temas dessa natureza vistos em livros estrangeiros que retratam, muitas vezes, uma realidade diferente da nossa. A autora abre uma senda que deve ser percorrida por outros estudiosos dessa temática, sobretudo porque privilegia o setor terciário – comércio e serviços –, nem sempre contemplado nos estudos de fixação industrialista.

A sua bem estruturada pesquisa é norteada pela seguinte questão: como ocorre a relação territorial das empresas do *cluster* de veículos do Largo dos Dois Leões – responsáveis por produtos e serviços automotivos – com as outras atividades empresariais locais dessa localidade e adjacências a partir das principais vias? A resposta dada à pesquisa sintetiza-se na palavra “complementaridade”, outro importante conceito econômico muito utilizado pelo professor Hirschmann no século passado. E conclui a autora afirmando que há

[...] uma interseção em diversos *clusters*, mesmo que as atividades sejam distintas, com o objetivo de complementá-los funcionalmente de forma direta ou indireta. O que importa dentro desse conjunto (sistema) é contemplar as necessidades e as demandas da população local da qual eles se originaram, pois são atividades que representam uma complementariedade de atividades empresarias dentro do território. Por esse motivo, dentro do *cluster* de veículo, existem outras atividades empresarias.

Ilustra seu trabalho com gráficos e mapas derivados do geoprocessamento, preciosos para o entendimento do leitor a quem brinda,

adicionalmente, descrevendo analiticamente as feiras de São Joaquim e a das Sete Portas, esta última um empreendimento do grande mestre da economia baiana no século XX, Manoel Pinto de Aguiar, atualmente conhecido pela denominação de uma avenida, mas que deveria ser lembrado pelo exemplo de pensador e cidadão baiano, sempre dedicado a desvendar os mistérios socioeconômicos da Bahia na busca de soluções para problemas que se avolumam até hoje.

Confesso que este trabalho me inspirou dúvidas e questionamentos quanto à complementaridade espacial entre os diferentes *clusters* apresentados. Se bem que esse conceito, muito utilizado pelo professor Hirschmann nas décadas de 1960 e 1970, tinha aplicação na economia industrial que explicava relações de produção, a complementaridade proposta pela carência de informação – assinalada no estudo – e pela distância, que não é pequena e não se apresenta tão factível. Porém, o trabalho destaca como a cidade reorganiza o seu comércio e os serviços frente aos efeitos desestabilizadores gerados pelos *shoppings centers* – acabaram com o comércio de rua na Avenida Sete de Setembro e na Baixa dos Sapateiros, entre outras. A professora Aliger fica nos devendo uma investigação mais ampla, estendida a toda cidade de Salvador.

Recomenda-se que os prefácios não sejam longos. Entre outras razões, porque, como disse Mário Ceitil, professor da Universidade Lusófona, existem dúvidas sobre se os leitores de um livro leem, de fato, os prefácios.

Lendo-os ou não, é de acreditar-se que estes cumprem um papel significativo em relação ao autor e a sua obra e como, nesse caso, indicam sem favorecimentos o mérito de uma obra que, na sua singeleza, aponta para um importante e estratégico vetor de pesquisa.

Prof. Dr. Noelio Dantaslé Spinola
Professor titular decano do
Programa de Pós-Graduação em
Desenvolvimento Regional e Urbano,
Universidade Salvador (UNIFACS)

APRESENTAÇÃO

AS CIDADES BRASILEIRAS VIVEM atualmente grandes desafios em sua organização espacial. Entre os elementos estruturantes que desenham as cidades, encontram-se redes de comércio que se organizam oficial ou espontaneamente ao longo de suas vias. Essa organização gera proximidade e estruturação em rede de determinados tipos de comércio e/ou serviços. Podemos chamar essas redes de *clusters*.

O termo “cluster” lembra imediatamente regiões organizadas em torno de grandes estruturas da indústria, de inovação ou do turismo. Porém, neste livro *Clusters de veículo em Salvador: geoprocessamento e gestão de negócio para Micro, Pequenas e Médias Empresas (MPMEs)*, a autora Aliger Pereira se lançou ao desafio de questionar como as principais redes de comércio e serviço se organizam em *cluster* na estrutura urbana de Salvador, na Bahia.

A cidade de Salvador é considerada uma cidade terciária, com sua economia baseada em comércio e serviços. Como em outras grandes cidades do Brasil, possui espaços intraurbanos organizados a partir de *clusters* de comércio e serviços. O mérito deste livro é analisar o setor terciário presente em algumas vias da cidade de Salvador a partir da ideia de *clusters* – tarefa difícil, dado que o comércio e o serviço dessas redes em boa parte são informais e se originaram de forma espontânea.

Um dos *clusters* mais importante de Salvador é o de veículos, peças e serviços associados a eles no Largo dos Dois Leões, que se espalha por uma extensa área de Salvador. É importante notar que a pesquisa feita durante a elaboração deste livro tornou possível evidenciar que outras redes de comércio e de serviço de veículos podem ter surgido a partir dessa rede de veículos.

Esta pesquisa implicou um grande empenho por parte da autora em pesquisa de campo para levantamento de localização espacial de todos os pontos de comércio estudados, no uso de geotecnologias para sistematização e apresentação dos dados geográficos através de mapas e gráficos. Foi possível, então, fazer análises espaciais que ajudaram a revelar a atual estrutura espacial dos grandes *clusters* de Salvador dentro de sua estrutura intraurbana. Foi possível constatar que as grandes vias de Salvador e seus entornos têm a sua dinâmica definida também pelos *clusters* que abrigam.

Enfim, é uma obra muito útil para aprofundar a questão sobre como a cidade de Salvador se desenha e redesenha a partir da rede de *clusters* de comércio e serviços, criando novas centralidades, formais e informais, voluntárias ou planejadas.

Dr.^a Silvana Sá de Carvalho
Pró-reitora de Pesquisa e
Pós-Graduação da Universidade
Católica do Salvador (UCSal)

INTRODUÇÃO

O GEOPROCESSAMENTO É UM TIPO de ferramenta utilizada para o planejamento empresarial que engloba um conjunto de tecnologias de coleta, tratamento, manipulação e apresentação de dados espaciais voltados para a otimização e análise qualitativa e quantitativa dos recursos da organização. Esse instrumento utiliza programas de computador e tecnologias que usam informações cartográficas e/ou de dados de coordenadas espaciais do mundo real. Assim, ele pode determinar no planejamento as correlações existentes a nível territorial, de modo a transformar dados quantificáveis em informações que poderão ser trabalhadas pelo gestor tanto de modo quantitativo como qualitativo, dentro dos parâmetros do tempo e do espaço pesquisado. (BURROUGH, 1989, 1998; RODRIGUES, 1993)

Assim, o geoprocessamento é um conceito interdisciplinar descritivo e híbrido que é capaz de apoiar a tomada de decisão do gestor, no caso aqui de Micro, Pequenas e Médias Empresas (MPMEs), desde que o mesmo consiga associá-lo aos seis Ps do *mix* de *marketing*:

1. *Product* (produto/serviço);
2. *Price* (preço);
3. *Presentation* (apresentação);
4. *Promotion* (promoção);
5. *People* (pessoal); e
6. *Place* (ponto de localização ou praça).

As pesquisas divulgadas pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) categorizam o tipo de empresa pela quantidade de seus empregados. Dessa forma, consideram-se, neste livro, no segmento industrial, as empresas como micro se tiverem até 19 empregados; pequenas quando possuem de 20 até 99 funcionários; e no caso das médias,

que tenham de 100 a 499 empregados. Já no segmento de comércio e serviços, classificam-se como micro empresas com até 9 empregados; pequenas de 10 até 49 funcionários; e médias de 50 até 99 funcionários. (IBGE, 2017)

O geoprocessamento é conhecido também com a denominação de “geomática” ou “ciência da geoinformação”. (FITZ, 2017, p. 29) Hoje, há *softwares* livres que realizam representações geográficas e cartográficas, como, por exemplo, o Q-GIS. O Q-GIS é um projeto oficial da Open Source Geospatial Foundation (OSGeo). Os administradores, em especial das MPMEs, podem utilizá-lo para georreferenciar sua organização dentro dos seis Ps do *mix* do *marketing* como forma de planejamento para a tomada de decisões sem qualquer custo adicional, desde que tenham conhecimento de como utilizar o conceito e as ferramentas.

Assim, sintetizando, o geoprocessamento é um tipo de técnica que pode ser utilizada pelos gestores de MPMEs para planejar as suas decisões no nível do território que atuam empresarialmente. Diante desse aspecto, o objetivo deste livro é o de apresentar os resultados da utilização da técnica do geoprocessamento no principal *cluster* – agrupamento ou aglomeração – das MPMEs de comércio e serviço de veículos no ano de 2017, localizado inicialmente no Largo dos Dois Leões (Salvador-BA), que depois segue por mais seis vias da cidade. A saber:

1. Avenida Mário Leal Ferreira (Bonocô);
2. Avenida Barros Reis;
3. Avenida Heitor Dias;
4. Avenida Antônio Carlos Magalhães;
5. Avenida Vasco da Gama; e
6. Via Expressa Baía de Todos os Santos, passando pelo Comércio e chegando ao início da Avenida Afrânio Peixoto.

O termo “cluster” é de origem inglesa e busca descrever um agrupamento de objetos similares. É também conhecido como entidade supraempresarial, ou seja:

[...] conjunto de negócios relacionados a um determinado produto, linha, categoria ou mercado, em que o processo de integração e a dinâmica das relações entre as organizações implicam efeitos sistêmicos de amplificação da capacidade competitiva. (ZACCARELLI et al., 2008, p. 44)

Escolhi o *cluster* de veículos do Largo dos Dois Leões devido a sua proximidade com o bairro da Baixa de Quintas, que é conhecido como o maior mercado popular localmente para encontrar produtos e/ou serviços de veículos baratos e de qualidade.

Trata-se de um trabalho descritivo, que mostra o retrato dessa atividade de veículos no ano de 2017 e que, em alguns momentos, faz relatos históricos apenas para contextualizar a análise.

Através deste estudo, busco compreender: por que há áreas de *cluster* de MPMEs de comércio e serviço de veículos espalhadas em outras áreas de Salvador, na Bahia, além do Largo dos Dois Leões? Ao fazer isso, pretendo traçar um retrato do ano de 2017 para essa atividade comercial das MPMEs de comércio e serviço de veículos de Salvador, para que os gestores em geral possam desenvolver estratégias futuras.

Optei por trabalhar com o *cluster* de MPMEs de comércio e serviço de veículos, pois aproximadamente 80% da bibliografia sobre o assunto explora o *cluster* na área industrial, e não de serviço ou de MPMEs. Rizvi e Sachdeva (2009) reforçam o fato quando relatam que, no *cluster* industrial, a participação governamental, bem como a entrada de entidades estrangeiras, é alta. Já no *cluster* comercial, a intervenção governamental praticamente não existe e a participação estrangeira é baixíssima, mas há entrada de grandes empresas da área dentro do *cluster*.

Escolhi a cidade de Salvador, pois a economia da capital baiana é movida pela atividade de comércio e serviço, que representa 78,20% do Valor Agregado Bruto (VAB). Outro aspecto que reforça a importância do comércio e do serviço é a área social desse município, pois 88,78% das empresas que atuam em Salvador trabalham nesses dois segmentos, ofertando 62,2% dos empregos formais da capital baiana, mostrando a relevância econômica e social para a cidade de Salvador.

Os *clusters* se originaram a partir do momento em que houve um processo de evolução estratégica dos seres humanos para concentrar as forças de comercialização e prestação de serviços em um mesmo local geográfico como forma de sobrevivência dos atores envolvidos, com o objetivo de contemplar metas coletivas e individuais capazes de proporcionar como resultado vantagens para todos dentro de uma mesma rede social.

Define-se local como uma dada localidade, seja esta cidade, bairro ou rua, que envolve alguma delimitação ou recorte territorial, seja em termos econômicos, políticos ou culturais. Nele, há transformações e reproduções das relações sociais de longo prazo, bem como a construção física e material da vida em sociedade. Ele constitui o espaço vivido, já que é o lugar da experiência sempre renovada, o que permite, ao mesmo tempo, a reavaliação das heranças e a indagação sobre o presente e o futuro. (ALBAGLI, 2004) Nesses locais, há uma estrutura complexa e dinâmicas de comunicação compostas por dois elementos: os atores, também chamados de nós – pessoas, instituições ou grupos –, e suas conexões, que correspondem às relações, aos interesses e laços sociais. (CAPRA, 2008) Nos *clusters*, os atores são todas as empresas presentes na aglomeração, sejam estas organizações relacionadas com a atividade comercial principal ou secundária do *cluster*; já as conexões podem ser feitas, por exemplo, com o uso da cooperação, confiança e parcerias nas atividades comerciais.

A visualização de uma forma incipiente de *cluster* ocorre através do agrupamento de atividades comerciais que foram responsáveis por configurar ruas comerciais há mais ou menos 2 mil anos a.C., quando o comércio ganhou lugar fixo nas cidades, formando as praças de mercado ou as feiras dentro de um território. Percebe-se que, nesses locais, cada produto está agrupado em um lugar específico, e a população da localidade e adjacências pode encontrar de tudo um pouco para seu consumo e suas necessidades.

A origem dos *clusters* está relacionada ao aumento da população nas cidades, que atraiu e foi capaz de manter os comerciantes na cidade, bem como à sobra de produção das oficinas urbanas, que deveria ser

posta à venda em um lugar denominado mercado. Nesse período, as lojas eram organizadas em tendas e barracas, tornando-se permanentes nas ruas e nos lugares de mercado ou feiras populares. (FITTIPALDI, 2016; RODRIGUES, 2012)

Esse tipo de aglomerações caracterizadas pela presença de tendas e de barracas ainda pode ser encontrado atualmente em algumas feiras de ruas ou mercados do Brasil ou do mundo, mostrando a importância dos *clusters* para a população local no que tange, por exemplo, ao abastecimento das cidades de produtos e/ou serviços.

Um exemplo desse tipo de *cluster* é o Mercado (Largo) das Sete Portas, que é uma denominação dada pelo povo, lembrando que é um mercado que tinha sete portas de igual tamanho e simetria naquela localidade. Afinal, devido à proximidade dos três locais, não é possível falar do Largo dos Dois Leões sem retratar o Mercado (Largo) das Sete Portas – que é a segunda maior feira livre de Salvador, perdendo apenas para a Feira de São Joaquim – e a região da Baixa de Quintas.

O Mercado das Sete Portas (Figura 1) foi construído em 1940 pelo empresário Manoel Pinto de Aguiar e ganhou esse nome em função das suas sete entradas de acesso. Ainda hoje, os comerciantes pagam aluguéis à família de Pinto de Aguiar para manter seu comércio em funcionamento. (ROCHA, 1990; SETE..., 1980)

São 200 boxes passados de geração a geração. Os locatários podem contar com a vantagem de não ser cobrada a água, pois há um poço de água, e esta é distribuída para todos os boxes. Já a energia e a linha telefônica são de responsabilidade de cada feirante, pelo seu próprio box. Há um gerente que é responsável pela gestão do mercado de forma a detectar o que os feirantes ou consumidores necessitam e por tentar promover a melhoria no local. O menor valor pago para o aluguel do box é de um salário mínimo. No ano de 2017, o salário era de R\$ 937,00, o que corresponde a US\$ 292,81, levando em consideração a cotação média do dólar americano no ano de 2017, que era de R\$ 3,20.

Figura 1 – Mercado das Sete Portas, Salvador (2017)



Fonte: produzida pela autora.

As Sete Portas passaram por um período de especulação imobiliária em suas três vias principais na década de 1980. A rua tem um traçado da letra “T”, em cujo centro está a feira livre. Na Avenida Djalma Dutra, está um dos grandes comércios de peças de veículos da cidade de Salvador. Próximo a esta, está a Praça ou Largo dos Dois Leões, onde atualmente funciona a escola pública Leopoldo dos Reis, e, em sua entrada principal, estão as esculturas de dois leões que dão o nome à praça.

Por outro lado, a Baixa de Quintas tem uma história secular. O nome correto é Baixa “da” Quintas, diferente do nome original Baixa “de” Quintas.

É um dos lugares mais antigos de batismo da cidade de Salvador no final do século XVI. A área foi doada aos jesuítas para se instalar a Casa de Campo do Colégio da Bahia, para as férias dos jesuítas e de seus alunos. Inicialmente, o local era conhecido com Quintas do Tanque. A Quinta tinha dois hectares. Nessa propriedade, havia uma represa com um tanque, no qual se realizavam os batismos. (DÓREA, 2006)

Lá, no século XVI, jesuítas portugueses construíram um imponente casarão para o descanso dos católicos. Chamada de quinta, a casa, hoje patrimônio histórico e arquitetônico de Salvador, pertenceu à ordem até 1759, quando os jesuítas foram expulsos do Brasil. Hoje, ali está o Mosteiro de Quintas, que abriga o Arquivo Público da Bahia (APB), um dos mais importantes acervos do Estado. Os traços históricos que repousam na biblioteca do arquivo, guardiães de uma cidade colonial e rural, contrastam com o pequeno bairro – área de 7.200 m² – atualmente marcado pelo comércio vigoroso, rodeado pela parte residencial, de moradores pobres e de classe média baixa, cuja extensão sobe até à Praça Rubin Muller. Neste local, abre-se um ‘largo de cemitérios’, por assim dizer. São quatro localizados no bairro: da Ordem Terceira do Carmo, da Ordem Terceira de São Francisco, o Israelita e o da Quinta dos Lázarus. Este último, um dos mais antigos do Brasil, faz o maior número de sepultamentos de Salvador, com aproximadamente 80 mil covas. Ali, está a Igreja da Quinta dos Lázarus, fundada em 1885, e hoje tombada pelo Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Iphan). Na Quinta também repousam baianos ilustres, como o militante comunista Carlos Marighella (1911-1969) e o major Cosme de Farias (1875-1972). (BRITO, 2008)

Tanto o Largo dos Dois Leões como a Baixa de Quintas e o Largo das Sete Portas delimitam o início da localidade de estudo desta pesquisa, pois o *cluster* de veículo foi formado nessa área juntamente com a dinâmica territorial dessas três áreas e a necessidade de contemplar as demandas da população local e adjacente. Afinal, para entender o presente, é necessário conhecimento do contexto histórico do passado em que o mesmo foi formado.

ORIGEM E CONCEITO DOS *CLUSTERS*

Percebe-se que as aglomerações (*clusters*) sempre existiram, realizando transações de produtos e/ou serviços e fazendo parte do processo evolutivo dos seres humanos, conforme exemplificado na origem das feiras no Brasil e em Salvador.

Entretanto:

[...] o interesse pelo estudo acadêmico de aglomerações teve início no século XIX, quando o economista Alfred Marshall dedicou um capítulo do livro *Principles of Economics* (1890) a tratar sobre as externalidades das localizações industriais especializadas. A partir de então, a literatura sobre localização e concentração geográfica de empresas tem proliferado em diversos campos do conhecimento: economia, sociologia e teoria organizacional. (FIGUEIREDO; DI SERIO, 2007, p. 2, grifo do autor)

Os primeiros estudos sobre *clusters* foram baseados no fenômeno denominado de “distritos industriais na Terceira Itália”, no final da década de 1970. (VASCONCELOS; GOLDSZMIDT; FERREIRA, 2005) A noção de “distrito industrial” remonta às análises de Alfred Marshall (1959) sobre localização de atividades industriais, realizadas no final do século passado. Em seus *Princípios de economia*, o autor ressaltava o quanto era importante para a indústria localizar-se em determinados lugares, devido aos benefícios que os entornos representavam. O elemento-chave do enfoque eram as vantagens associadas às economias externas.

O *cluster* dos distritos industriais na Terceira Itália era composto majoritariamente por Pequenas e Médias Empresas (PMEs) aglomeradas em pequenos espaços, provenientes de setores maduros da economia italiana, tais como cerâmicas e calçados. Esses *clusters* se destacaram por seu desempenho e sua maior inserção internacional em relação às grandes empresas do Triângulo Industrial Italiano (Milão – Turim – Gênova). Tais empresas italianas, mesmo de pequeno porte, apresentavam complexo relacionamento entre elas e a sua comunidade local. (KELLER, 2013; MACLENNAN, 2014)

Fazem parte da chamada Terceira Itália as regiões onde se localizam Milão, Turim, Bolonha, Florença, Ancona, Veneza, Modena e Gênova. Durante os anos de 1970 e 1980 algumas cidades italianas destacaram-se no processo de desenvolvimento da região, por terem apresentado elevados índices de crescimento, em um período altamente recessivo, em que as grandes empresas passaram a contrair a produção e a demitir empregados. O desenvolvimento econômico italiano nesse período pode ser caracterizado por dois aspectos. O primeiro é a ocorrência de uma elevada taxa de crescimento do PIB – a Itália alcançou melhor posição entre as economias desenvolvidas após as décadas de 1970 e 1980, quando atingiu o quarto PIB europeu e passou a Inglaterra e a França. O segundo aspecto é o aumento das desigualdades regionais, criando um dualismo entre o norte e o sul da Itália. O Norte é a parte industrializada, com grandes empresas, enquanto a produção no Sul é realizada principalmente por pequenas empresas, que absorveram o excesso de mão-de-obra dos setores mais avançados da economia. No início dos anos 1970, no entanto, entre o norte e o sul da Itália surgiu uma ‘Terceira Itália’. (FEITOSA, 2009, p. 37)

Nessa região, o crescimento das MPMEs foi impulsionado pela formação de distritos industriais, estabelecendo um sistema de confiança e cooperação entre tais empresas. Nessas áreas, o desenvolvimento das empresas não foi realizado pela descentralização da produção das grandes empresas, mas por laços econômicos, sociais, políticos, culturais e históricos que permitiram que mesmo as estruturas produtivas consideradas ineficientes pudessem ser eficientes nesse caso específico.

Essa região também apresenta um grande número de pequenas firmas e um dos mais altos níveis de renda *per capita* da Itália. Além disso, emprega grande parte da força de trabalho da região, seja vinculada a alguma empresa, seja desenvolvendo atividades de forma autônoma. Só para se ter uma ideia, na Emília-Romana, 90% das indústrias manufatureiras são compostas por pequenas firmas, correspondendo a 58% do total da força de trabalho da região. Em Modena, centro industrial da Emília-Romana, a renda *per capita* passou do 17º lugar, em 1970, para o 2º lugar, em 1979. Em Bolonha, o chamado Vale das Embalagens exporta 80% da sua produção para mais de 50 países. Em Modena e Reggio

Emília, mais de 200 minúsculas fábricas de cerâmica respondem por 80% da produção italiana e por 27% da produção mundial de ladrilhos. (FEITOSA, 2009)

Constata-se que esses distritos industriais italianos apresentam fortes vínculos de cooperação e os membros da família ou seus empregados de confiança são estimulados a abrir seus próprios negócios, criando um sistema integrado de produção. No futuro, se eles desejarem, podem fechar o seu negócio e voltar a trabalhar com seu antigo patrão. Outro aspecto importante dos distritos italianos é o apoio governamental que as pequenas empresas recebem – serviços contábeis, financeiros, centros de negócios –, tudo isso com o objetivo de promover o desenvolvimento econômico local.

A partir do momento que o modelo desenvolvimentista dos *clusters* da Terceira Itália ganhou força, este se expandiu para outras regiões da Europa, como exemplo a ser seguido para promover o desenvolvimento regional. Pode-se destacar o estado de Baden-Württemberg, na Alemanha, que, apesar de também utilizar a noção de *cluster* marshalliana, diferencia-se do modelo verificado na Itália por utilizar grandes empresas no relacionamento interfirmas. (FEITOSA, 2009, p. 7)

Maclennan (2014) relata que Marshall (1982) foi um dos primeiros pesquisadores a abordar o *cluster*, ao verificar que as empresas, ao se inserirem em dinâmicas colaborativas e aglomerações produtivas, possuem vantagens obtidas por estarem próximas aos seus concorrentes, mesmo que, racionalmente, o afastamento faria mais sentido. Alfred Marshall teve o papel de descrever os efeitos da aglomeração de indústrias especializadas em determinadas regiões da Europa Medieval, especialmente na Inglaterra. Os trabalhos de Marshall (1982) e Fittipaldi (2016) relatam as vantagens encontradas nesses lugares, como grupos de trabalhadores especializados e fácil acesso a fornecedores de matérias-primas especializadas.

Segundo Figueiredo e Di Serio (2007), Michael Porter foi quem popularizou o termo “cluster”, a partir do seu livro *The competitive advantage of nations* (1990). Ele estudou:

[...] por quatro anos, os países que representavam 85% das exportações mundiais, em 1985, Dinamarca, Alemanha, Itália, Japão, Coreia, Cingapura, Suécia, Suíça, Reino Unido e Estados Unidos, com o intuito de identificar as características de um país que permitisse a suas empresas criar e manter vantagem competitiva frente aos outros países. Além da concentração geográfica, foram observados: presença de mão de obra especializada, fluidez de informações, fortes relações pessoais na região, presença de associações de comércio, governo e instituições de ensino, fornecedores de matéria-prima e máquinas, coordenação e cooperação entre as empresas e forte competição interna (PORTER, 1989). Nota-se a presença de pequenas empresas especializadas e rápida difusão de conhecimento entre as empresas, devido ao constante contato informal entre elas [...]. (FITIPALDI, 2016, p. 71)

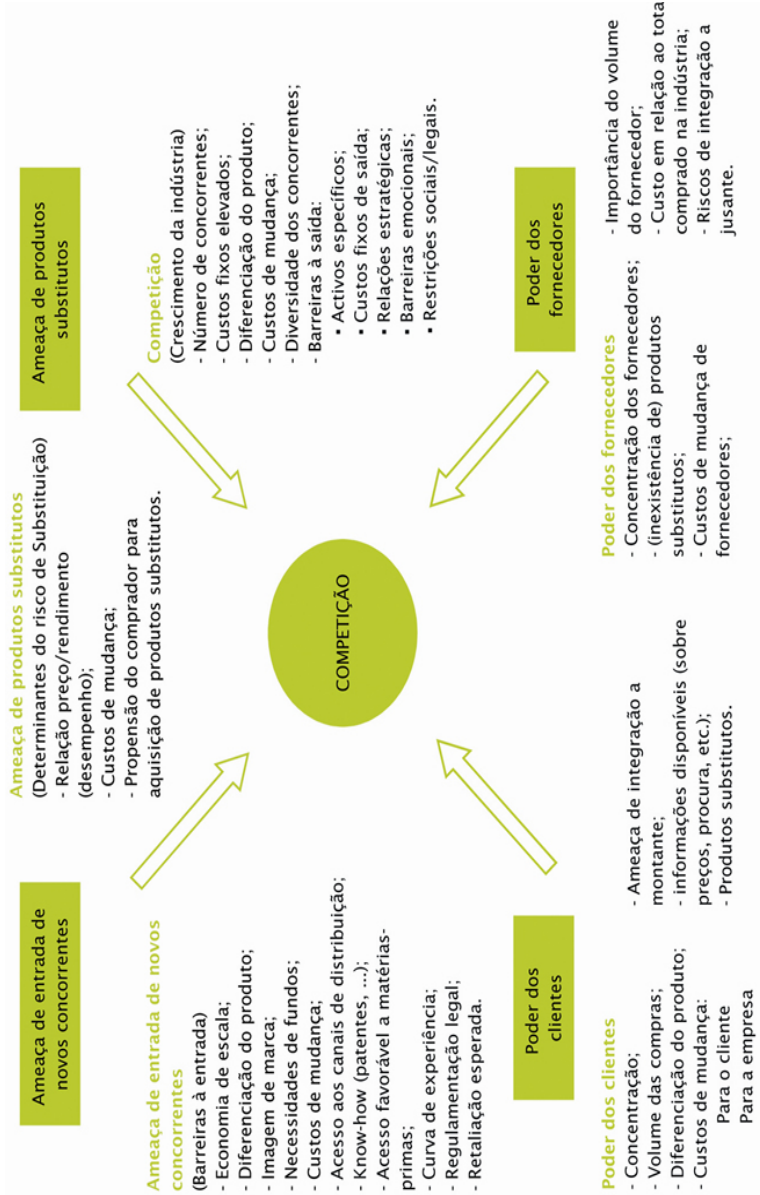
A partir desse estudo, Porter (1990) desenvolveu o modelo diamante, estabelecendo quatro atributos de um país que lapidam o “diamante” da vantagem nacional:

- A. condição dos fatores: a posição de um país quanto aos fatores de produção – mão de obra, recursos naturais, capital e infraestrutura – para competir em determinado setor;
- B. condições de demanda: a natureza da demanda no mercado interno para os produtos ou serviços do setor;
- C. setores correlatos e de apoio: a presença ou ausência, no país, de setores fornecedores e outros correlatos que sejam internacionalmente competitivos; e
- D. estratégia, estrutura e rivalidade das empresas: as condições predominantes no país, que determinam como as empresas são constituídas, assim como a rivalidade no mercado interno.

O referido autor verificou que o fenômeno de *clusters* era comum em várias localidades, em diferentes setores e tipos de tecnologia e que era, muitas vezes, a principal fonte de vantagem competitiva de muitos países em termos de competição internacional. A partir de então, muitos governos passaram a estimular esse tipo de agrupamento, com intuito de promover os setores mais promissores. (MASCENA; FIGUEIREDO; BOAVENTURA, 2012)

Porter (1985, 1986) também foi o idealizador do modelo das cinco forças competitivas (Figura 2), que propõe que a estrutura industrial tem uma forte influência na determinação das regras da competição. Dessa forma, ela deve ser observada e compreendida ao analisar uma indústria ou as empresas que a compõem. Diante desse aspecto, as estratégias competitivas de uma empresa consistem em relacioná-la com o seu meio de atuação, ou seja, relacionar a empresa com a indústria ou com as indústrias em que ela compete, de modo a compreender a concorrência; e assim identificar as características estruturais que possibilitam a formulação de estratégias na busca de vantagens competitivas. Assim, a rentabilidade de uma indústria é função de sua estrutura; e é ela que estabelece as regras da concorrência, pois a mesma é quem comanda o sistema ou a cadeia produtiva.

Figura 2 – Modelo das cinco forças de Porter



Fonte: Porter (1985, p. 6).

Dentro do modelo das cinco forças de Porter, percebe-se que a indústria corresponde a uma das atividades “puxadoras” da cadeia produtiva existente dentro do *cluster* de veículo. Pois, por exemplo, os veículos novos lançados pela indústria precisarão de peças e de serviços que podem ser realizados pelo *cluster* de veículo do Largo dos Dois Leões ou outro *cluster* de veículo após a finalização da garantia das peças pela indústria.

Zaccarelli (2000, p. 198, grifo do autor) esclarece que:

[...] um *Cluster* não é uma organização formalizada de empresas, na qual elas se inscrevem e ganham uma carteirinha de membro do *Cluster*, como se fosse um clube ou associação. O *Cluster* existe naturalmente, mesmo que as empresas que dele participam não tenham consciência de sua existência.

Porter (1998), por exemplo, utilizou a palavra “cluster” para descrever o agrupamento de indústrias que possuem a mesma atividade produtiva. Para o autor, uma economia globalizada traz vantagens competitivas para organizações que sabem aproveitar as questões locais.

Já Altenburg e Meyer-Stamer (1999) conceituam o *cluster* abrangendo mais a área de produtos e serviços voltada para MPMEs, que corresponde ao foco principal desta pesquisa. Eles dizem que “[...] um *Cluster* é uma aglomeração considerável de firmas em uma área espacialmente delimitada na qual há um perfil diferenciado de especialização e existem negócios e especialização entre empresas de forma substancial”.

O Quadro 1 mostra os principais conceitos de *cluster*.

Quadro 1 – Principais conceitos de *cluster*

(Continua)

Autor	Conceito
Guerrini (2005)	Um <i>cluster</i> possui as seguintes características: rede social (não exige acordos formais), simetria (não possui um coordenador), horizontalização (os membros produzem bens similares, eles cooperam e competem entre si), estabilidade (as relações entre as empresas são estáveis), liberdade (as funções não são rigorosamente definidas) e intangibilidade (ocorre a transferência de conhecimento entre as organizações).
Lastres e Cassiolato (2005)	Refere-se à aglomeração territorial de empresas com características similares, enfatizando-se o aspecto da concorrência entre os componentes como fator de dinamismo, e a não obrigatoriedade da existência de outros atores no arranjo, tais como: instituições de ensino, pesquisa e desenvolvimento, apoio técnico, financiamento etc.
Cortright (2006)	É um composto de empresas, agentes econômicos relacionados e instituições e que tiram vantagem produtiva da proximidade e conexões.
Chiaroni e Chiesa (2006)	Concentração geográfica de organizações com relações verticais e horizontais, mostrando uma clara tendência de cooperação e de compartilhamento de competências, todos envolvidos em uma infraestrutura de apoio.
Cavalcante (2006)	Um <i>cluster</i> pode se configurar como um polo de crescimento, com uma empresa-motriz ou como um conjunto de firmas de produção de um bem ou serviço comum a elas, sem centralização decisória, ou, em um segundo momento, sob a forma de firmas afiliadas a uma firma líder, formando um cordão de fornecedores ou empresas terceirizadas.

(Conclusão)

Autor	Conceito
Galeti (2007)	Trata-se de um grupo de empresas altamente concentradas do ponto de vista geográfico que trabalham direta ou indiretamente para o mesmo mercado final; que compartilham valores e conhecimentos importantes que definem um ambiente cultural; e que são especificamente interligadas num <i>mix</i> de competição e cooperação.
Jia, Liu e Xie (2010)	É um conjunto de organizações geograficamente concentradas que compartilham um conjunto comum de necessidades de entrada. Em um <i>cluster</i> , não há apenas um núcleo de sistema de valor que inclui fornecedores, concorrentes, clientes e empresas associadas da indústria, mas também um apoio de sistema de valores que inclui universidades, instituições financeiras e organizações intermediárias de ciência e tecnologia. A inovação técnica é considerada um dos mais importantes fatores internos que afetam o desenvolvimento de um <i>cluster</i> .

Fonte: adaptado de Gonçalves, Leite e Silva (2012, p. 834).

Diante de tudo que foi apresentado, a terminologia da palavra “cluster” na área empresarial para atividades de produtos e serviços para MPMEs é utilizada quando há concentração ou proximidade geográfica – em regiões e, por vezes, numa única cidade ou localidade – de empresas, seja de forma setorial e/ou espacial; e interconectadas em um campo específico, como aspecto tecnológico, de competência e/ou característica em comum.

As atividades semelhantes podem ser traduzidas como diversos fatores dinâmicos, tais como: mão de obra específica, matérias-primas similares, condições climáticas ou de solo, fornecimento a um cliente próximo, processos históricos e culturais produzindo o mesmo tipo de produto e/ou serviço para o mesmo mercado final, com relações verticais (*intercluster*) e horizontais (*intracluster*) conectadas em rede dentro de uma cadeia de valor.

O conceito da cadeia de valor foi criado pelo professor estadunidense *Michael Eugene Porter*, que consiste na criação de

um fluxograma dos conjuntos de atividades essenciais para a *agregação de valor* ao produto ou serviço de determinada empresa. Na cadeia de valor de Porter, cada etapa do processo de desenvolvimento do produto ou serviço é essencial para a sua valorização total, desde o modo como é mantida a relação com os fornecedores da matéria-prima, até o modo como o produto final é entregue aos consumidores. Com a cadeia de valor a empresa consegue identificar quais as etapas de produção responsáveis por agregar valor ao produto e, com isso, desenvolver uma estratégia que ajude a potencializar esses setores. Assim, aqueles processos que não agregam nenhum valor podem ser revistos, seja como alvo de reestruturação ou corte (evitando desperdício de dinheiro e tempo de produção). De acordo com o esquema proposto por Porter, a cadeia de valor pode ser dividida em dois principais grupos de atividades: 1) Atividades primárias (logística interna; operações; logística externa; marketing; vendas; e serviço (pós-venda)); e Atividades de apoio (aquisição; desenvolvimento de tecnologias; gerência de recursos humanos; e infraestrutura da empresa). (SIGNIFICADO..., 2017, grifo do autor)

Assim, os *clusters* mostram uma clara tendência de cooperação através de redes de negócios dentro de uma área geográfica e/ou espacial em que há facilidade e/ou compartilhamento de comunicação, de logística, de conhecimento, de valores e de interações pessoais e empresariais, com ênfase na concorrência como fator de dinamismo das organizações. Afinal, sua vantagem competitiva é fruto das economias externas locais e da ação conjunta entre elas. (ALMEIDA; FISCHMANN, 2002; AMATO NETO, 2000; ANDRADE; ESCRIVÃO FILHO, 2003; EUROPEAN COMMISSION, 2016; GONÇALVES et al., 2012; PORTER, 1998; SIQUEIRA et al., 2014; ZACCARELLI, 2000)

Uma rede de negócio é composta por uma série de relações ou ligações entre atores, sejam eles indivíduos ou até mesmo outras organizações. (POWELL; SMITH-DOERR, 1994) Assim, a atividade empresarial dentro de uma interação em rede pode ser definida como uma atividade econômica que deve ser personalizada (JOHANNISSON, 1987, 1990, 1995a) e, ao mesmo tempo, é capaz de enfatizar valores e sentimentos pessoais desenvolvidos através da interação com os indivíduos relacionados direta ou indiretamente com a empresa. Tal fato afetará o “como” e

o “porquê” da criação e do desenvolvimento das corporações. Por isso, muitas vezes, dentro do *cluster* de veículo presente no Largo dos Dois Leões, como em outros *clusters*, o nome do proprietário está associado à sua atividade empresarial, como, por exemplo, a empresa familiar denominada “Pinheiro Escapamento”.

Assim, a rede pessoal criada e mantida pelo empresário do *cluster* de veículo corresponde também ao seu reflexo não só de personalidade, mas também de seus Conhecimentos, Habilidades e Atitudes (CHA) para atender às necessidades de sua empresa. Dessa forma, o empresário torna-se “homem social” (*networking man*), e, conseqüentemente, o conceito e a estrutura da sua organização se fundem com o de sua rede, pois o seu principal papel é de “homem social”. Sob esse ponto de vista, o indivíduo e a organização se coincidem como apenas uma unidade de análise e de estrutura organizacional, que os torna e os funde em uma única dimensão social, como também empresarial. Nesse sentido, há entre a pessoa e a empresa uma relação mútua e contínua de *feedback*, dentro de um ambiente instável e dinâmico.

Nessa linha de pensamento, constatam-se uma subjetividade e, ao mesmo tempo, uma inteligibilidade na formação das redes organizacionais, pois cada pessoa dentro do *cluster* de veículo, através de suas redes pessoais, criará, elaborará e desenvolverá a imagem organizacional como um padrão de interação capaz de refletir não apenas fatores sociais, mas também sua relação com o outro, que poderá promover um *feedback* mútuo nas redes de negócio, sendo uma interação que segue uma linha mais horizontalizada (*intraclusters*). Ao mesmo tempo, há uma dinâmica em toda a sua estrutura que pode ser capaz de adaptar-se conforme as modificações ambientais, devido a atributos de coletividade. Trata-se, portanto, de um modelo de rede denominado relacional. (BURREL; MORGAN, 1979; JOHANNISSON, 1986, 1995b)

Percebe-se que o envolvimento pessoal e o cruzamento de papéis do empresário como “homem social” fazem com que este se torne um membro de uma comunidade empresarial, em que terá como ponto de interseção padrões de esferas comportamentais, morais, éticas e sociais. Por isso, apesar do critério de sucesso de uma empresa ser sempre o aspecto

financeiro, principalmente em empresas com fins lucrativos como o *cluster*, a abordagem das redes de negócios sugere que as ações individuais/ organizacionais devem ser avaliadas e controladas também com outros critérios “não econômicos”, pois estes irão influenciar os indivíduos ou empresas relacionadas com a rede, seja direta ou indiretamente.

Redes pessoais do empresário surgem e se desenvolvem através de estruturas de rede que ultrapassam a esfera econômica (redes socio-cêntricas), e estas se formam a partir das redes pessoais convergentes a diferentes indivíduos. Consequentemente, as fronteiras institucionais/ organizacionais são ultrapassadas em muitos casos. No caso do *cluster* de veículo de Salvador, essa barreira é ultrapassada em especial pelos fornecedores de peças de veículos, vez que muitas destas vêm de MPMEs da China, oriundas, por exemplo, da cidade de Xangai, que corresponde a um tipo de fornecedor global devido ao uso da Tecnologia da Informação (TI) dentro de uma economia digital.

Uma outra forma de criação de redes de negócio para formação de *cluster* pode ser feita através da intervenção do Estado ou mesmo dos atores econômicos que dominam o capital. Esse tipo é mais verticalizado (*interclusters*), e os atores serão ligados a rede de acordo com as características próprias estabelecidas pelas empresas, governo e/ou fornecedores globais.

Os atores presentes nessa rede atuaram dentro do contexto social estipulado e definido por normas e padrões estabelecidos pelos atores racionais responsáveis pela elaboração e controle da rede. Esse modelo é mais estático, pois muitas vezes pode promover uma competição econômica. Por não ser uma estrutura criada pela sociedade, e sim por empresas e governo, sua existência dependerá dos interesses das organizações detentoras do capital e/ou governo em manter ou não esse tipo de rede. (BURREL; MORGAN, 1979; JOHANNISSON, 1995b; MONSTED, 1995; POWELL; SMITH-DOERR, 1994) Trata-se, portanto, de um modelo de rede de negócio em que as relações existem, mas são consideradas como um elemento instrumental das entidades ou dos indivíduos que as estabelecem. No *cluster* de veículo, esse tipo de estrutura não foi observado, até porque trata-se de um *cluster* formado de modo espontâneo.

É bom enfatizar que ambas as redes de negócio, tanto a relacional como a de intervenção, podem ter pontos de relacionamento parcial e/ou se inter-relacionarem de forma total, inclusive buscando uma complementação. Apesar de serem distintas, podem se complementar dentro de um processo empresarial inserido em um ambiente aberto e instável, que sofre influência tanto da globalização como de questões locais específicas. A junção dos dois tipos de rede de negócio define uma rede chamada de sociocêntrica. Outro exemplo da complementariedade dessa rede é que, quando um cliente da concessionária acha cara uma peça ou um serviço da mesma, os funcionários indicam as lojas presentes no *cluster* de veículos, como, por exemplo, nos Dois Leões e na Baixa de Quintas ou nas localidades que possuem proximidade com o *cluster*. Isso ocorre quando o preço dos produtos ou serviços foge do padrão de compra do consumidor.

A rede de negócio sociocêntrica constitui uma rede de valor na qual não se pode dissociar a percepção pessoal dos indivíduos/empresas que a constituem da questão do território e da territorialidade.

Nos territórios, existem diversas redes, que correspondem a um conjunto de pontos ou nós conectados com o objetivo de viabilizar e promover o fluxo de bens, pessoas, ideias ou informações para as diversas partes da estrutura territorial. (CASTELLS, 1999, p. 498) Para Albagli (2004), as redes podem ser classificadas em abstratas (redes sociais, sistemas de relações que vinculam indivíduos ou grupos sociais entre si) ou concretas (redes de transporte e comunicação); visíveis (rede de transporte e comunicação) ou invisíveis (redes de telecomunicações). As redes são importantes para o território, pois estabelecem ligações e conectividades diante da atual era da informação e da globalização; como também exclusões e seletividades, pois há uma verticalização das relações que beneficia apenas o espaço de alguns. (ALBAGLI, 2004)

Já a territorialidade, de forma mais simples, é compreendida como as leis, regras e normas aplicadas a uma população dentro da base territorial do Estado e que pode se estender extraterritorialmente, a partir das relações entre os governos, estando, assim, associada aos valores culturais

de uma sociedade conforme período e contexto histórico. Assim, ao entender esse conceito, percebe-se que o conceito de territorialidade:

[...] refere-se às relações entre um indivíduo ou grupo social e seu meio de referência, manifestando-se nas várias escalas geográficas – uma localidade, uma região ou um país – e expressando um sentimento de pertencimento e um modo de agir no âmbito de um dado espaço geográfico. (ALBAGLI, 2004, p. 28)

Desse modo, a territorialidade possui três características básicas: é aberta, integrada e inter-relacionada, ou seja, corresponde a “[...] um conjunto de relações que se originam num sistema tridimensional sociedade-espaco-tempo”. (RAFFESTIN, 1993, p. 160)

A junção de ambas as redes, ou seja, a relacional e a de intervenção empresarial/governamental, pode promover ao *cluster* em seu processo empresarial mais recursos, desde que o mesmo reconheça as limitações de suas redes de negócio locais e possa fazer parcerias/cooperações com o governo e com as empresas dominantes do processo de capital de forma a promover o desenvolvimento de sua rede pessoal, transformando-a em interorganizacional. Assim, poderá transcender as fronteiras transregionais ou transnacionais (BROWN; BUTLER, 1993; JOHANNISSON, 1986), tudo isso sem perder a essência dos atributos locais do *cluster*.

Os empresários locais dos *clusters*, por estarem com limitações de recursos ou mesmo por suas regiões serem economicamente menos desenvolvidas, necessitam conseguir um acesso às redes de indivíduos ou de empresas que vivem nas áreas que geram um maior número e/ou variedade de negócios. Esse é um dos motivos da existência de outras localidades de *clusters* de veículos em Salvador. Percebe-se que muitas empresas do *cluster* de veículo do Largo dos Dois Leões montaram outras filiais em outros *clusters* de veículos, como na Avenida Mário Leal Ferreira ou na Avenida São Cristóvão – pode-se citar a empresa denominada Baratão Autopeças, por exemplo. Essas duas áreas têm similaridade com o Largo dos Dois Leões, como características de públicos, falta de estacionamento e proximidade de concessionárias, posto de gasolina e *shopping centers* – são empresas/atividades “puxadoras” das atividades dos *clusters* espontâneos.

Dessa forma, é necessário que os empresários com restrições de recursos ou localizados em áreas economicamente menos desenvolvida busquem se integrar em redes extralocais que permitiriam aos donos das MPMs aumentar o número de empresas e/ou indivíduos com quem se relacionará, como também o conteúdo e a diversidade das ligações presentes na sua nova rede de negócios. Isso pode ser feito, por exemplo, de forma gratuita, com o uso de *sites* ou redes sociais incorporadas à internet ou a uma rede digital. Caso consiga contemplar esse fator, será capaz de aumentar sua cadeia de valor, mantendo-se mais competitivo. O que se observa dentro desses *clusters* é que a maior parte das empresas não utiliza de forma eficiente esses recursos.

Danny Claro, Priscila Claro e Geoffrey Hagelaar (2002) relatam a existência de rede estratégica entre as organizações. Esse fato traduz a expansão da rede de valor da empresa. A manutenção dos relacionamentos na rede estratégica traz a empresas vantagens competitivas, pois são importantes para manter: o fortalecimento da comunicação; a existência de troca de informações; as rotinas específicas para lidar com os relacionamentos, baseadas nas capacidades organizacionais, a cooptação e a confiança entre as empresas, proporcionando maior segurança nos empreendimentos de longo prazo. (PORTER, 1992)

A cooperação entre empresas pode ser vista ainda como uma forma de reunir competências essenciais complementares ou até mesmo similares, de modo a atender oportunidades de mercado, reduzindo dificuldades para alcançar o desenvolvimento tecnológico e o competitivo através da integração das empresas associadas. Dessa forma, a cooperação é uma solução bastante importante para as micro e pequenas empresas, que, muitas vezes, atuam isoladamente e apresentam insuficiente articulação produtiva, social e política. Afinal, no âmbito de micro e pequenas empresas, as ações coletivas contribuem não só para a solução de problemas dessas empresas, mas também para o desenvolvimento local. (SOUZA, 1995) Em todo o *cluster* de veículos, percebe-se que as MPMs, os trabalhadores autônomos e os trabalhadores informais usam a máquina de cartão de crédito, tanto para débito como para crédito. Pode existir um maior desconto se o pagamento for em dinheiro e não necessitar usar a máquina,

pois a empresa que faz a gestão da máquina fica com uma porcentagem do valor da venda. Enfatiza-se também que o desconto de débito é maior que o de crédito. Quando um trabalhador não possui a máquina, pede para o colega passar o valor da mercadoria e depois o restitui. Também foi observado empréstimo para cidadãos com o uso da máquina de cartão de crédito.

Através de parcerias e cooperações, as redes pessoais e de negócio do empresário tendem a concentrar-se espacialmente, formando uma densa rede socioeconômica internacional, nacional, regional e/ou local. Nesses casos, o contexto espacial coincide com outros tipos de contexto, nomeadamente econômico, cultural, profissional, funcional e social. Isso acontece porque geralmente os empresários em um determinado território tendem a ver os seus conterrâneos como aliados, podendo inclusive formar alianças contra os concorrentes ou contra grupos de empresários de outras regiões/localidades. (BUTLER; PHAN; HANSEN, 1991)

Dessa forma, as comunidades locais podem constituir um ponto de partida para estudar as interações entre o contexto e a empresa, qualquer que seja a perspectiva adotada. Nesse sentido, a rede pessoal e de negócio do empresário é um meio de ligação com as redes sociocêntricas que definem o contexto na perspectiva objetiva. Por todos esses motivos, a “metáfora” da rede combina com os diferentes níveis – micro, meso e macro – de análise do processo empresarial. (FRANCO et al., 2009, p. 83-84)

Não se pode esquecer que a teoria de redes dá importância às capacidades individuais para criar e gerir as redes e os aspectos sociais ou coletivos. Por um lado, reconhece que o empresário é fundamental no processo empresarial, mas, também, que este não pode ser isolado do coletivo onde se insere (organização, região, comunidade, etc.). De fato, de acordo com a teoria dos traços, aceita-se que os empresários bem-sucedidos podem ter qualidades únicas ou especiais, mas a forma como eles surgem, se ativam ou são usados estão inevitavelmente relacionados com o comportamento (ou a aptidão) empreendedor(a) que é inerente a todo o ser humano apesar de poder ser apenas parcialmente ativado(a). Espera-se que os indivíduos se comportem de forma mais ou menos empreendedora em função da complexidade e dinâmica do ambiente relacionadas com o seu

contexto e com as interações que estabelecem. (FRANCO et al., 2009, p. 83-84)

O “social” ou coletivo revela-se não só no fato de como a empresa e/ou o empresário se insere numa comunidade interorganizacional com a qual estabelece relações, mas também pela ideia de que a interação econômica não resulta necessariamente de interesses exclusivamente individualistas, podendo resultar e ser reforçada por interesses de natureza coletiva, que obedecem a racionalidades não econômicas, tais como: a confiança, a empatia, a solidariedade, dentre outros. Por tudo isso, é evidente que as noções, aparentemente opostas, de “individual” e “coletivo” surgem nesta abordagem como aspectos indissociáveis do fenômeno empresarial, ou seja, como “duas faces da mesma moeda”. (DINIS, 2002; FRANCO et al., 2009; JOHANNISSON, 1998; JOHANNISSON; SENNESETH, 1993)

As redes, ao serem planejadas, criadas e desenvolvidas não podem ter influência apenas de fatores externos. É necessário um aprendizado experimental contínuo dos integrantes, que participam da rede de negócio do *cluster* como forma de manter e promover o sucesso de uma empresa em um território. Também é necessária a existência de uma infraestrutura empresarial capaz de abarcar as relações relativas à promoção social e de sustentabilidade, como também as redes interorganizacionais. Todos esses aspectos são importantes para a promoção do desenvolvimento econômico dos países, estados, municípios ou localidades.

Diante do exposto, percebe-se que o *cluster* é uma rede de negócio, mas nem toda a rede é um *cluster*.

Falar que os *clusters* trabalham em uma rede de negócios significa dizer que existe um conjunto de organizações que desenvolveu laços recorrentes ao servir um mercado particular (EBERS; JARILLO, 1997), em que há uma concentração geográfica e setorial das empresas que possuem o mesmo tipo de produto e/ou serviço. A palavra “rede”, ao ser conceituada de forma abstrata, corresponde a um conjunto de nós interconectados (CASTELLS, 1999) pelos relacionamentos existentes entre eles. (FOMBRUN, 1982) Dessa forma, as redes de empresas referem-se a um conjunto organizado de unidades de produção parcialmente separáveis que operam com

rendimentos crescentes que podem ser atribuídos tanto a economias de escala como a uma função global de custos “subaditivos”, que refletem a presença de externalidades de natureza técnica, pecuniária e tecnológica (BRITO, 2002), constituindo uma cadeia mais ampla do que os *clusters*. O Quadro 2 apresenta um comparativo e explica melhor as similaridades e diferenças entre as redes e os *clusters*.

Quadro 2 – Comparativo entre os conceitos de redes e *clusters*
(Continua)

	Redes	Clusters
Benefícios	<ul style="list-style-type: none"> – Benchmarking internacional; – Baixo custo de doações; – Disponibilidade de fornecedores globais; – Codificação do conhecimento; – Possibilidade de alianças de Pesquisa e Desenvolvimento de Produtos (P&D); – Logística internacional; – Atuação em escopo global; – Viabilidade de seleção da parceria. 	<ul style="list-style-type: none"> – Economia de escala; – Aglomeração econômica; – Disponibilidade de fornecedores locais; – Compartilhamento de conhecimento tácito; – Institutos de inovação local; – Logística local; – Visível competição por desempenho; – Evolução ecológica.

	Redes	Clusters
Limitações	<ul style="list-style-type: none"> – Altamente seletivo; – Baixa difusão tecnológica; – Associação insegura; – Distância cultural; – Monopólio global. 	<ul style="list-style-type: none"> – Baixo controle de membros; – Baixa proteção de direitos de propriedade intelectual; – Sujeito a mudanças na legislação do país; – Lenta resposta à mudança; – Competição interna.

Fonte: MacLennan (2014, p. 9).

As empresas de veículos presentes no *cluster*, ao fazerem parte de uma rede de negócios, buscam interação com outras empresas, além da localidade onde encontra-se o *cluster*, com o objetivo de adquirir conhecimento, inovação e tecnologia. Dessa forma, a proximidade espacial é menor do que a proximidade institucional e social. Conseqüentemente, as interações poderiam ser obtidas em redes de negócio não necessariamente local, devido às redes de valores. Percebe-se que há uma interseção de redes empresariais existentes entre o *cluster* localizado a nível local – *intracluster*, representado na Figura 3, na área de interseção –, mas essa rede de negócios empresariais ultrapassa as fronteiras locais – *interclusters*, representados por todos os pontos, na Figura 3, fora da interseção.

Figura 3 – Definindo *clusters* e redes: concentração espacial e de relacionamentos



Fonte: Siqueira e demais autores (2014).

É bom relatar que essa rede de negócios existe devido à colaboração e à cooperação entre as empresas presentes no *cluster*.

[...] A colaboração pode ser entendida como o mútuo [e recíproco] engajamento das organizações em um esforço coordenado para alcançar um objetivo comum. por sua vez, a cooperação enseja uma clara divisão de tarefas, sendo cada organização responsável por uma parte do esforço coletivo. Assim, na cooperação as empresas buscam principalmente ampliar seus resultados, enquanto empresas que decidem colaborar, pois compartilham a mesma visão de mundo. (DI SERIO, 2007, p. 7)

Um exemplo de colaboração e cooperação entre as empresas presentes no *cluster* de veículos é que algumas concessionárias – empresas “puxadoras” –, quando adquirem carros seminovos e/ou usados em suas atividades comerciais, preferem não os deixar estocados em seus pátios e já os revendem diretamente para as revendedoras de carros seminovos ou usados, que podem estar dentro do próprio *cluster* pesquisado (*intracluster*) na cidade de Salvador, em outros municípios da Bahia ou mesmo em outros estados (*intercluster*). Assim, são parceiras nas atividades comerciais e trabalham de forma complementar. As concessionárias não têm interesse em trabalhar com carros usados. Trabalham com o seminovo, como forma de atrair os clientes para os carros novos – maior foco de seu público-alvo – e também porque muitos consumidores que compram carros novos dão seu seminovo como parte do pagamento para o carro

novo. Além disso, o consumidor de seminovo pode adquirir produtos nas lojas dentro das concessionárias e/ou realizar serviços nas oficinas destas.

É bom esclarecer que há diferença na nomenclatura de carro novo, seminovo e usado. O carro é considerado novo ou “zero quilômetro” quando sai diretamente da indústria e/ou da concessionária, sofrendo depreciação e, conseqüentemente, desvalorização do mercado, transformando-o posteriormente em seminovo.

Geralmente, um automóvel seminovo tem alguns padrões, como, por exemplo, ter no máximo dois anos de uso, ter tido apenas um único dono, lataria em bom estado, parte mecânica funcionando perfeitamente e, no máximo, 20 quilômetros rodados ao ano. Caso fuja a esse parâmetro, de uma forma geral, é considerado um carro usado. Assim, um carro que tem apenas um ano e mais de 50 quilômetros de rodado pode ser considerado usado, e não seminovo.

É importante dizer que os carros clássicos ou antigos são diferentes de carros usados ou seminovos, pois possuem alto valor agregado e, muitas vezes, chegam a valer mais que veículos de luxo novos, em que a originalidade das peças e do seu estado físico valem mais do que aqueles que possuem alterações.

Esse tipo de comércio colaborativo e cooperativo dentro do *cluster* de veículo mostra que as MPMEs têm a capacidade de serem dinâmicas, que constituem habilidades das organizações em integrar, construir e reconfigurar recursos internos e externos a fim de lidar com o ambiente no qual elas estão inseridas e, por isso, refletem a habilidade organizacional de atingir novas e inovadoras formas de competitividade, levando em consideração as dependências do histórico e as posições de mercado dentro de sua rede de negócios. (TEECE; PISANO; SHUEN, 1997)

Sobre a condição de existência do *cluster* a partir da capacidade de competir no mercado, os principais autores que relatam sobre esse fato são: Schmitz (1992), Porter (1990) e Zaccarelli e demais autores (2008). O primeiro trabalha sete fatores que promovem a competição do *cluster*; o segundo utiliza oito atributos e os terceiros 11 características (Quadro 3). É bom esclarecer que os dois primeiros autores, Schmitz (1992) e

Porter (1990), focam mais no *cluster* industrial; enquanto os terceiros são os únicos que apontam os 11 atributos de competitividade mais voltados para o *cluster* de produtos/serviço voltado para MPMEs, que, conseqüentemente, possui mais relação com o *cluster* de veículos em estudo. O ponto em comum entre os estudos de Schmitz (1992), Porter (1990) e Zaccarelli e demais autores (2008) em relação à competitividade do *cluster* é a necessidade de o mesmo manter-se dentro de uma concentração geográfica.

Sobre a condição de existência do *cluster* a partir da existência de rede de negócio, os principais teóricos que retratam a esse respeito são: Dyer e Singh (1998), Ahuja (2000) e Zaccarelli e demais autores (2008). Os primeiros e o segundo discutem, cada um, quatro fatores que promovem a existência do *cluster* a partir da rede de negócio. Já os terceiros focam em dez atributos (Quadro 3). Dyer e Singh (1998) e Ahuja (2000) focam mais no *cluster* industrial; enquanto Zaccarelli e demais autores atribuem as características existenciais do *cluster* a partir das redes de negócios para as atividades de produtos e/ou serviços voltados para MPMEs, o que se adequa mais ao caso em estudo.

Quadro 3 – Principais fatores teóricos de existência dos *clusters* a partir da competitividade e rede de negócios

(Continua)

Itens	Autor	Condições da existência do <i>cluster</i>	Número de fatores
Competitividade			
1	Schmitz (1992)	1) a concentração geográfica; 2) a presença de empresas de vários tamanhos; 3) a flexibilidade de quantidade e diferenciação do produto; 4) a presença de terceirização; 5) o trabalho de forma integrada dos fornecedores e prestadores de serviço; 6) a facilidade de entrada de novas firmas no agrupamento; e 7) o acesso à informação.	7
2	Porter (1990)	1) a concentração geográfica; 2) a existência de fornecedores especializados de insumos e de serviços; 3) o acesso a instituições financeiras; 4) a presença de empresas de setores correlatos e fabricantes de produtos correlatos; 5) a existência de associações de empresas; 6) de instituições governamentais; 7) de entidades de educação e treinamento; e 8) associações de normatização.	8

(Continuação)

Itens	Autor	Condições da existência do <i>cluster</i>	Número de fatores
3	Zaccarelli e demais autores (2008)	1) a concentração geográfica; 2) a abrangência na região de negócios relevantes; 3) a especialização das empresas, 4) a ausência de posições privilegiadas entre os membros; 5) a complementaridade dos negócios pela utilização de subprodutos; 6) cooperação entre as empresas; 7) substituição seletiva de negócios; 8) uniformidade do nível tecnológico; 9) a cultura da comunidade adaptada ao <i>cluster</i> ; 10) caráter evolucionário pela introdução de novas tecnologias; e 11) estratégias de resultado orientadas ao <i>cluster</i> .	11
Rede de negócio			
1	Dyer e Singh (1998)	1) a presença de ativos específicos da relação entre as firmas; 2) o desenvolvimento de rotinas para compartilhamento de conhecimento; 3) a existência de recursos complementares entre as empresas; e 4) uma governança eficaz.	4
2	Ahuja (2000)	1) o acesso a ativos necessários; 2) a possibilidade de aprender novas habilidades; 3) a administração da dependência de outras firmas; e 4) a manutenção da paridade com os concorrentes.	4

(Conclusão)

Itens	Autor	Condições da existência do <i>cluster</i>	Número de fatores
3	Zaccarelli e demais autores (2008)	1) fidelização crescente entre os fornecedores e os clientes; 2) compra direta de insumos dos produtores; 3) abrangência de negócios presentes na rede; 4) especialização das empresas da rede; 5) agilidade na substituição de empresas (problemáticas) da rede; 6) homogeneidade da intensidade de fluxos; 7) inovação para alinhamento de negócios; 8) aperfeiçoamento por introdução de novas tecnologias; 9) compartilhamento de investimentos, riscos e lucros; e 10) estratégia de grupo para competir como rede.	10

Fonte: adaptado de Siqueira e demais autores (2014).

Um dos instrumentos importantes para manter a competitividade e a rede de negócio dos *clusters*, presente no Quadro 3, é a gestão do conhecimento associada à TI. A gestão do conhecimento corresponde a:

[...] um processo que ajuda as organizações a identificar, selecionar, organizar, disseminar, transferir e aplicar informações e experiências importantes que fazem parte da memória da organização e que normalmente residem dentro da organização de uma maneira desestruturada. Para o sucesso organizacional, o conhecimento, como uma forma de capital precisa ser trocado entre as pessoas, e precisa ser capaz de crescer. (TURBAN; RAINER JR.; POTTER, 2005, p. 100)

Quando as empresas do *cluster* utilizam a gestão do conhecimento, reconhecem a necessidade de integrar o seu conhecimento explícito e tácito em sistemas de informações formais com o uso de TIs modernas, capazes

de lidar com as mudanças rápidas existentes no mercado competitivo e rede de negócio de que o *cluster* faz parte. O conhecimento explícito é o tipo “mais objetivo, racional e técnico de conhecimento” (TURBAN; RAINER JR.; POTTER, 2005, p. 101) existente nas empresas em todos os seus registros codificados e documentados em um formato que possa ser distribuído ou transformado para outros em processo ou estratégia, como, por exemplo, relatórios, políticas empresariais, produtos, dentre outros. Já o conhecimento tácito é “[...] o acúmulo de aprendizado subjetivo ou experimental; é altamente pessoal e difícil de formalizar ou codificar” (TURBAN; RAINER JR.; POTTER, 2005, p. 101), pois é o acúmulo de aprendizado subjetivo ou experimental existente nos indivíduos que fazem parte das organizações e as formam. Pode-se encontrar esse tipo de conhecimento no *know-how*, nas habilidades, na cultura organizacional, dentre outros.

Uma das ferramentas que pode ser usada para uma melhor aplicação organizacional dos seis Ps do *mix* varejista em uma economia digital utilizando a gestão do conhecimento é a computação em rede, com o objetivo de aumentar a rede de negócios e a competitividade das MPMEs do *cluster* de produtos/serviços de veículo. Dessa forma, após a identificação das empresas presentes no *cluster* de veículo, foi averiguada individualmente a situação de cada organização presente dentro do *cluster* em relação à interatividade com sua rede de negócio através do seu *site* e da adequação dessas empresas a tecnologias móveis, com o objetivo de compreender a relação *intra* e *intercluster* dessas instituições. A partir daí, foi elaborado o parâmetro do Quadro 4.

Quadro 4 – Parâmetro para caracterizar os *sites* das empresas presentes no *cluster* de veículo, Salvador (2017)

(Continua)

Classificação	Significado
Situação do <i>site</i>	
Próprio	Feito pela própria empresa, com informações bem específicas e detalhadas sobre ela. Compõe, assim, um tipo de rede horizontal.
Grupo	<i>Site</i> geral, feito pelo grupo de que a empresa faz parte. Há informações da empresa estudada localmente, mas também de outras instituições que fazem parte do grupo. Assim, a organização local tem informações bem gerais, sem grande detalhamento. Compõe, assim, um tipo de rede vertical.
Rede social	Há algum <i>link</i> de rede(s) social(is) para compartilhar informação da empresa ou do <i>cluster</i> .
Dinâmico	Há interatividade com a pessoa que está acessando, de forma a adquirir, por exemplo, o produto e/ou serviço no momento que acessa, com retorno no mesmo instante. Podem também existir conversas <i>on- -line</i> ou por WhatsApp ou simulações de cálculos. Não basta apenas ser um <i>site</i> com informações atualizadas diariamente e com um local para entrar em contato com a empresa via <i>e-mail</i> .
Estático	Há informações atualizadas sobre a empresa, mas não há uma interatividade em tempo real em relação ao produto e/ou serviço adquirido pela pessoa que acessa o <i>site</i> .

(Conclusão)

Classificação	Significado
Padrão do <i>site</i> em relação à facilidade de encontrar as informações e acessá-las através de tecnologias móveis	
Sem padrão	Não adequado a tecnologias móveis, e as informações são difíceis de ser encontradas, pois não há um parâmetro de cores, <i>design</i> ou uma linguagem clara para encontrá-las.
Com padrão	As informações são fáceis de ser encontradas e, visualmente, são confortáveis a linguagem, as cores e o <i>design</i> do <i>site</i> . O ponto importante é que o <i>site</i> também está adequado. Há uso de tecnologias móveis, como, por exemplo, celular e <i>tablet</i> .
Classificação	Significado
Tanto para a situação como para o padrão dos <i>sites</i> empresariais do <i>cluster</i>	
Manutenção	<i>Site</i> encontrado, mas sem qualquer informação sobre a empresa.
Não encontrado	Há o endereço da empresa. Entretanto, não foi possível acessá-lo, pois o endereço não foi encontrado.
Inexistente	Nada foi encontrado.

Fonte: elaborado pela autora.

O Quadro 4 foi elaborado tendo em vista a crença de que a TI pode melhorar a competitividade das corporações dentro do *cluster* de veículo e o reconhecimento de que as cinco forças de Porter (1985, 1986) são importantes para auxiliar a fazer um diagnóstico dos *sites* das empresas presentes no *cluster* de veículo. A internet:

[...] poderia colocar em risco a posição de uma empresa em determinado setor: a ameaça da entrada de novos concorrentes, o poder de negociação dos fornecedores, o poder de

negociação dos clientes (compradores), a ameaça de produtos ou serviços substitutos, e a rivalidade entre as firmas existentes no setor; Porter conclui que o impacto geral da *Internet* deve aumentar a concorrência, o que prejudica a lucratividade. (TURBAN; RAINER JR.; PORTER, 2005, p. 32, grifo do autor)

O Quadro 5 mostra as cinco forças de Porter e o modo como a internet influencia no *cluster* de veículo.

Quadro 5 – As cinco forças de Porter e o modo como a internet influencia no *cluster* de veículo

(Continuação)

Forças	Modo como a internet as influencia
A ameaça de novos entrantes	É aumentada com a presença da internet. A internet reduz as barreiras tradicionais à entrada, como necessidade de uma força de vendas ou uma vitrine física para vender produtos/serviços. Os concorrentes somente precisam configurar um <i>website</i> *. Dessa forma, o alcance geográfico da internet permite que concorrentes distantes compitam mais diretamente com uma firma existente.
O poder da negociação dos fornecedores	O impacto da internet sobre os fornecedores é misturado. Por um lado, os compradores podem encontrar fornecedores alternativos e comparar preços com mais facilidade, reduzindo o poder de negociação do fornecedor. Por outro lado, enquanto as empresas utilizam a internet para integrar sua cadeia de fornecimento e juntar centrais digitais de trocas, os fornecedores participantes prosperarão, aprisionando os clientes e aumentando os custos de troca.

Forças	Modo como a internet as influencia
O poder de negociação dos clientes (compradores)	A <i>web</i> aumenta bastante o acesso de um comprador às informações sobre produtos e fornecedores. As tecnologias da internet podem reduzir custos de troca de cliente – os custos, em dinheiro e tempo, de uma decisão para comprar em outro lugar – e os compradores podem comprar com mais facilidade de outros fornecedores. Esses fatores significam que a internet aumenta bastante o poder de negociação dos clientes.
A ameaça de substituir produtos ou serviços	Os setores baseados em informação estão no maior perigo de substituição. Qualquer setor em que a informação digitalizada pode substituir bens materiais precisa ver a internet como uma ameaça.
A rivalidade entre firmas existentes no setor	A visibilidade das aplicações da internet na <i>web</i> torna os sistemas de proprietários mais difíceis de manter em segredo, reduzindo as diferenças entre os concorrentes. Na maioria dos setores, tendência para a internet de reduzir os custos variáveis em relação aos custos fixos encoraja o desconto no preço. Essas duas forças encorajam a concorrência de preços destrutiva em um setor.

Fonte: adaptado de Turban, Rainer Jr. e Porter (2005, p. 18-19).

Nota: *A Enterprise Web é um ambiente para gerenciar e oferecer aplicações na *web*, combinando serviços de diferentes fornecedores em uma camada de tecnologia que se espalha por diferentes plataformas e sistemas de negócios. (TURBAN; RAINER JR.; PORTER, 2005, p. 60)

Em suma, os *clusters* na área empresarial de produtos/serviços para MPMEs de veículos são grupos de empresas individuais e instituições relacionadas, tanto horizontalmente como verticalmente, em uma mesma rede de negócios e uma mesma cadeia de valor, que possuem os seguintes pontos de similaridades:

- trabalham e/ou competem em conjunto;
- estão concentradas geograficamente numa ou várias regiões – designa uma área geográfica com certas características homogêneas ou comuns, ainda que um *cluster* possa ter uma abrangência além-fronteiras;

- concentram-se numa área em particular, ligada por tecnologias e/ou competências comuns;
- são tanto de base tradicional como científica;
- podem ser institucionalizadas – têm um gestor de *cluster* próprio – ou não institucionalizadas;
- experimentam um crescimento mais acentuado e acesso a inovações de maneira mais rápida, o que as diferencia quanto à competitividade em relação às que se encontram de forma isolada; e
- necessitam investir em tecnologias relacionadas à rede de negócios, como, por exemplo, *site* e redes sociais, com o objetivo de serem mais competitivas. (AGUIAR, 2017; EUROPEAN COMMISSION, 2016)

É bom salientar que a literatura anglo-saxônica utiliza os termos “distrito industrial” e “cluster” como sinônimos. Já o contexto italiano utiliza a ideologia marshalliana para conceituar *clusters*, ou seja, a expressão “distrito industrial” é a que predomina nos textos, estando relacionada com a concentração de firmas similares que operam no mesmo setor em áreas delimitadas e com interações sociais de cooperação decorrentes da proximidade. Porter (1998) e Maclennan (2014) definem *clusters* como concentrações geográficas de empresas e instituições em setor específico. No estudo deste livro, o *cluster* é a aglomeração de empresas de mesma atividade empresarial identificadas geograficamente no mapa através do geoprocessamento.

SURGIMENTO E BENEFÍCIO DE PERTENCER A UM *CLUSTER* DE MPMEs DE VEÍCULOS DE SALVADOR

O caso do *cluster* das MPMEs de comércio e de serviço de veículos que surgem espontaneamente na localidade do Largo dos Dois Leões, bem como nas seis vias, ocorre principalmente devido à proximidade do seu mercado consumidor, a Feira das Sete Portas, associado ao conhecimento acumulado dos donos das empresas, que “coopetem” entre si.

A coopetição resulta da junção dos termos cooperação e competição, e diz respeito a uma estratégia de cooperação competitiva entre duas ou mais empresas, o que significa

que as estas competem e cooperam simultaneamente entre si com o objetivo de criarem e de oferecerem valor para os seus clientes, de crescerem financeiramente ou de aumentarem as suas quotas de mercado. Segundo Amato Neto (2000) a cooperação entre as empresas permite articular competências e *know how*, assim como partilhar custos, riscos e conhecimentos de modo a explorar novas oportunidades de negócio. (SANTOS; CERDEIRA, 2013, p. 22-23, grifo do autor)

De uma forma geral, as aglomerações de empresas surgem de maneira espontânea devido à presença de recursos naturais, economias de escala de produção, proximidade dos mercados consumidores, mão de obra especializada, existência de fornecedores de insumos ou equipamentos, infraestrutura compartilhada, redução dos custos de transação e outras externalidades localizadas. (AMATO NETO, 2000)

No *cluster* de MPMEs de comércio e de serviço de veículos, a cooperação e a competição fundem-se para formar um novo tipo de interdependência estratégica interempresarial, dando origem a um sistema cooperativo de criação de valor. (DAGNINO; PADULA, 2002) Para as MPMEs pertencentes ao *cluster* de veículos:

[...] a cooperação é percebida como uma estratégia útil, já que permite ultrapassar obstáculos ou vencer certas dificuldades financeiras e tecnológicas, inerentes à reduzida dimensão de algumas empresas. Segundo Camarinha-Matos & Afsarmanesh (2009) a cooperação envolve não só a comunicação, a troca de informações e ajuste de atividades, mas também a partilha de recursos para atingir metas compatíveis. É alcançada através da divisão de trabalho entre os participantes, ou seja, o valor acrescentado resulta da adição de contributos individuais gerados pelos vários participantes. (SANTOS; CERDEIRA, 2013, p. 22-23)

Mas, para que isso ocorra, são necessários planeamento e coordenação dentro das redes de negócios do *cluster* pelas empresas que dele participam, com o objetivo de manter a confiança, o qual oferece vantagens significativas associadas a ganhos em eficiência, eficácia e flexibilidade.

De uma forma simplificada, para que os *clusters* existam, são necessários três pontos:

1. aglomeração;
2. interação com instituições locais e entre as empresas; e
3. enraizamento social – níveis elevados de identidade, confiança e cooperação. (BELUSSI; SEDITA, 2010)

Esses três aspectos estão presentes no *cluster* de MPMEs de comércio e de serviço de veículos do Largo dos Dois Leões, bem como das seis vias estudadas da cidade de Salvador.

Isso pode ser constatado no modo como a estrutura tem sofrido transformações. Nos últimos 77 anos, o Mercado das Sete Portas, que está nas adjacências do *cluster* de MPMEs de comércio e de serviço de veículos dos Dois Leões, tem tentado se adaptar às novas exigências de seu consumidor. Isso está de acordo com os comerciantes locais e os clientes antigos do mercado. Podem-se destacar, por exemplo, os sanitários, que são limpos e bem organizados, inclusive com horário preestabelecido pela gestão para os comerciantes e/ou funcionários tomarem banho (das 17h às 18h30). Em cada banheiro, existe uma funcionária que fica responsável por manter a limpeza do local e por arrecadar, através de um cofrinho, dinheiro para ajudar na compra de materiais de limpeza de uso para o próprio banheiro, apesar de os mesmos serem fornecidos pela administração.

Foi também criado um estacionamento para facilitar o carregamento e descarregamento de mercadorias. No início, o estacionamento era gratuito, mas, devido à falta de organização, passou a ser cobrada uma taxa para os visitantes e os feirantes. A tolerância para o não pagamento da taxa é de 20 minutos. Um fato importante é que as reivindicações dos barraqueiros locais são feitas por uma associação. O estacionamento foi conquistado devido à intervenção da Associação dos Feirantes junto à administração do mercado. Atualmente, a associação pretende diminuir o preço do aluguel cobrado nos boxes, pois, apesar da resistência do mercado dentro dos seus becos estreitos, houve a diminuição do fluxo de clientes e, conseqüentemente, a diminuição das vendas.

O mercado se originou do aumento da população nos locais adjacentes a ele e por ser um local de passagem para o Centro, o Terminal da Barroquinha, e ainda possibilita a chegada na Estação da Lapa. Além disso, é também local de passagem para os bairros Nazaré, Barbalho, Brotas, Macaúbas, Pelourinho e Santo Agostinho.

O Mercado das Sete Portas se manteve durante todos esses anos, pois não abandonou suas questões locais, em especial as culturais, fato importante para que um *cluster* espontâneo continue, ou seja, não pode abandonar suas raízes. É possível encontrar lá produtos relacionados com a necessidade da população local, como: mercadorias para o candomblé; as músicas típicas (como samba, as serestas e o batuque); a comida (destacam-se o mocotó, o sarapatel, o caruru); e as bebidas regionais (por exemplo, a cachaça); e vem se adaptando às novas necessidades da população local, oferecendo produtos de hortifrúti de qualidade, temperos de cheiros fortes, carnes e cereais de todos os tipos oriundos de várias regiões da Bahia, e tudo a preços populares. As mercadorias são de qualidade, de acordo com os frequentadores locais, e estão bem expostas. Outro aspecto importante é que as pessoas se cumprimentam o tempo todo nessa localidade, que, enfim, possui suas características próprias.

Os principais benefícios do *cluster* de MPMEs de comércio e de serviço de veículos são: proximidade física, aumento da relação em rede, promover dinamismo local, atuar em mercados especializados, atuar com coopetição e enraizamento, trabalhar com relações horizontais e verticais, compartilhar recursos, buscar maior atratividade da localidade, aumentar o nível de fornecedores, tornar o local com facilidade de acesso a produtos/serviços, trabalhadores e clientes; e proximidade geográfica, cultural, com diminuição de desigualdades de desenvolvimento entre as localidades. (AMATO NETO, 2000; ANDRADE; ESCRIVÃO FILHO, 2003; AUDRETSCH; FELDMAN, 1996; BEDÊ, 2002; CLARO; CLARO; HAGELAAR, 2002; EUROPEAN COMISSION, 2016; FIGUEIREDO; DI SERIO, 2007; FITTIPALDI, 2016; STEINLE; SCHIELE, 2002; PIEKARSKI; TORKOMIAN, 2014; ZACCARELLI, 2000)

A proximidade física cria um ambiente propício à inovação e favorável à geração de *spillovers* (transferência) de conhecimento. A inovação

ocorre através da difusão dos conhecimentos e da capacitação das pessoas, que são fatores essenciais. A inovação, segundo Zawislak, Ruffoni e Vieira (2002), deverá ocorrer a partir de um processo de interação obtido através da rede de negócios entre os agentes do *cluster* – empresas, sociedade, instituições e/ou governo. Tal relação em rede de negócios promove a sobrevivência das empresas presentes no *cluster* de veículos, além de uma forte relação com os agentes da localidade, como já foi citado anteriormente no exemplo do Mercado das Sete Portas.

Percebe-se que o dinamismo econômico entre as empresas presentes no *cluster* promove uma complementação de atividades entre elas, ou seja, quando o cliente frequenta o Mercado das Sete Portas na proximidade do *cluster* de veículos, pode adquirir algum produto ou serviço lá; ou quando o consumidor compra um produto – exemplo: uma opção elétrica para o carro –, a instalação do produto pode ser realizada por outro profissional dentro do *cluster*. Enquanto espera a instalação, o consumidor pode comer ou beber em outra empresa do *cluster*, ou adquirir outro produto/serviço relacionado direta ou indiretamente com o *cluster* de veículos, mas presente em lojas dentro do *cluster*. Dessa forma, há uma maior flexibilidade existente em ambientes em ampla mutação.

Quanto à capacidade de servir mercados pequenos e especializados, no caso do *cluster* de veículos, o mercado potencial é para o consumidor individual; entretanto, as MPMEs tornam-se parceiras e fornecedoras entre elas. Um exemplo disso é que uma empresa de autopeça ou uma financeira de seguro pode atuar junto com a revendedora de carro seminovo ou usado, complementando as atividades para os clientes. Além disso, torna-se referência ou exemplo de onde o consumidor pode encontrar peças ou serviços para veículos.

A coopetição das empresas surge de forma natural (sinérgica). Tais sinergias são oriundas de interações entre si e com o ambiente em que se situa, fator que aumenta a probabilidade de sobrevivência e crescimento. Se for organizada a cooperação das empresas presentes no *cluster*, melhor será a eficácia do processo empresarial das empresas relacionadas direta ou indiretamente com o mesmo. Um exemplo é que a revendedora de carros usados pode adquirir produtos nas lojas de veículos próximas e

adquirir os produtos ou mesmo solicitar a instalação pelos profissionais da área. Ao fazer isso, a empresa pode pagar através de operações financeiras, realizar escambos ou outras formas de relacionamento, sociais ou profissionais.

No enraizamento (*embedded*) em rede de negócios, existem relacionamentos sociais, profissionais e de trocas. As organizações das atividades econômicas se dão por meio da coordenação e cooperação entre as empresas da rede que existem especificamente por causa da coordenação voluntária e estratégica das competências e atividades entre elas.

Há relações horizontais como também verticais entre as diferentes empresas presentes no *cluster* de veículo, inclusive empresas, por exemplo, da área de educação, casa, decoração, construção e eventos. Percebe-se uma interdependência sinérgica direta ou indireta entre elas. As relações entre fornecedores, principais produtores e usuários são tão importantes para a produção de inovações quanto para a concorrência.

O compartilhamento de recursos, processos administrativos, rotinas, novos mercados e de tecnologia de todas as atividades empresariais existe no *cluster* de veículos. Esses relacionamentos são motivados por ganhos de ação conjunta que as empresas não conseguiriam obter em situação de isolamento. Dessa forma, são feitos devido a uma necessidade empresarial. Amato Neto (2000) levanta uma série de necessidades que pode ser atendida devido a esse tipo de relacionamento, tais como: combinar competências, compartilhar conhecimentos, partilhar riscos e custos de explorar novas oportunidades, oferecer uma linha de produtos de qualidade superior e mais diversificada e maior poder perante o mercado, de modo a aumentar a força competitiva e o compartilhamento de recursos que estão sendo subutilizados.

Há um aumento da atratividade da região. É possível comparar, por exemplo, a Avenida Mário Leal Ferreira com o Largo dos Dois Leões. A primeira possui maior atratividade em relação à quantidade de serviços e produtos especializados do que a segunda. O aumento da atratividade auxilia no desenvolvimento das competências da localidade, mantendo os seus habitantes na própria área, e não possibilita a migração. Tal fato

promove investimentos positivos na região, podendo inspirar novas empresas a irem para a localidade, gerando novos empregos.

Além disso, os atrativos do *cluster* de veículos promovem nas localidades um acolhimento e, dessa forma, contribuem para o crescimento econômico e o bem-estar social da localidade. Mas tudo dependerá da produtividade com que cada região gerencia seus recursos, inclusive com a introdução da inovação e de fatores tecnológicos. Na localidade da Via Expressa Baía de Todos os Santos, passando pelo Comércio e chegando ao início da Avenida Afrânio Peixoto, percebe-se que existe uma baixa capacitação da mão de obra, além do mau gerenciamento do recurso, o que propicia aos trabalhadores da localidade uma baixa remuneração e alto grau de informalidade, se comparado aos outros *clusters* de veículos estudados. Essa localidade possui a menor quantidade de recursos e é também menos desenvolvida do que a dos outros *clusters*.

Dentro da teoria de *cluster* no Brasil, considera-se um ambiente atraente conforme os atributos presentes no Quadro 6, que são: variedade de produtos, localização, preços, atendimento e informação sobre o produto/serviço, acessibilidade, estacionamento e segurança. O *cluster* de veículo em estudo tem como maior dificuldade o estacionamento.

Quadro 6 – Atributos de atratividade em *clusters* comerciais

(Continua)

Autores	País	Número de participantes pesquisados	Local pesquisado	Atributos
TELLER et al., 2010	Áustria	486	Entrada de um Cluster comercial	Propensão à retenção, satisfação e intenção do comprador.
LUNDBERG; CAMPOS; SOUZA, 2010	Brasil	829	Quatro instituições de ensino superior	Acessibilidade, recreação e treinamento, diversidade e qualidade de oferta, ambiente e informação.
PARENTE et al., 2012	Brasil	318	Polo de São Miguel, Vila Nova Cachoeirinha e polo de Capão Redondo	Acesso, variedade de lojas, valor, percepção de preconceito, estacionamento, vendedores, ambiente, segurança, infraestrutura e imagem.

(Conclusão)

Autores	País	Número de participantes pesquisados	Local pesquisado	Atributos
BANERJEE, 2012	Índia	563	Uma grande cidade da Índia	Imagem, entretenimento, conveniência, ambiente, segurança, estilo de vida, economia de tempo, arquitetura e recompensa.
PORRAL; DOPICO, 2013	Espanha	106	Três centros comerciais	Acessibilidade, sortimento, lazer, ambiente interno, comunicação e promoção.
TELLES et al., 2013	Brasil	240	Cluster de noivas e cluster de eletroeletrônicos	Produtos, lojas, localização, preços, atendimento e condições de compra.

Fonte: Fittipaldi (2016, p. 66).

As empresas locais presentes no *cluster* de veículos também são responsáveis por interagir por meio de relações de produção, comércio e distribuição. Elas também cooperam em *marketing*, promoção, suprimento de insumos essenciais, dentre outras. Entretanto, a despeito de ações conjuntas e cooperação, as empresas locais procuram manter um saudável equilíbrio entre competição e cooperação. As empresas locais geralmente também se beneficiam do apoio de instituições locais. Lideranças locais usualmente coordenam ações privadas e públicas, como ocorre nas proximidades do Largo dos Dois Leões, com a liderança local da Feira das Sete Portas. E a existência de algumas formas de identidade política, social ou cultural constitui a base para a existência de confiança e compartilhamento de informações. Além disso, as MPMEs presentes no *cluster* beneficiam-se dessas economias de escala e trabalho.

A localização geográfica do *cluster* de MPMEs propicia facilidade de acesso a produtos/serviços, trabalhadores e clientes. Por outro lado, a concentração geográfica forma um elevado nível de compradores, o que pode ser um fator inicial de atração a novas empresas; porém, causa uma intensa competição interna pelos clientes. A teoria da atração cumulativa, retratada por Nelson (1958), descreve que as lojas do mesmo tipo de mercadoria concentradas no mesmo local podem fazer mais negócios se comparadas às lojas isoladas. Nos *clusters* comerciais, ocorre o princípio da acumulação atrativa, segundo o qual um *cluster* varejista com atividades similares ou complementares exerce maior poder de atração nos consumidores do que os varejistas similares ou complementares dispersos e isolados. (MATTAR, 2011)

O agrupamento entre todas as MPMEs que participam do *cluster* de veículos cria nas organizações um sistema no qual os relacionamentos tornam-se importantes, pois se criam fortes laços locais. Tais laços beneficiam os trabalhadores do aglomerado, que, ao transmitir conhecimentos tácitos, baseados, principalmente, na prática e na técnica, de geração a geração na forma oral, geram empregados mais bem preparados. Como consequência, diminui-se o custo de acesso ao conhecimento por parte das empresas, possibilitando um mecanismo de transferência de conhecimento dentro do agrupamento das organizações.

Dessa forma, passa-se a ter uma certa proteção do emprego dos funcionários que estão nas empresas que exercem atividades no *cluster* de veículos e há a promoção do empreendedorismo de forma constante, pois as MPMEs são responsáveis por uma maior empregabilidade nas localidades do que as grandes corporações.

A importância do *cluster* das MPMEs para o desenvolvimento socioeconômico regional é que propicia o surgimento de oportunidades de trabalho para novas empresas e/ou trabalhadores por conta própria; além do dinamismo da difusão de inovações para o setor e as sinergias associadas às economias de escala e escopo; desde que haja boa gestão dos recursos. Percebe-se que tal fato não ocorre em boa parte da localidade da Via Expressa Baía de Todos os Santos, passando pelo Comércio e chegando ao início da Avenida Afrânio Peixoto.

Outro aspecto observado da importância do *cluster* das MPMEs é que há redução das desigualdades entre localidades, o que possibilita a criação de localidades de *cluster* mais desenvolvidas. Para distinguir as localidades mais desenvolvidas das menos desenvolvidas, foi utilizado como parâmetro o valor do metro quadrado do terreno ou imóvel. Constatou-se que os locais com o metro quadrado com valor vendável mais caro são considerados mais planejados e estruturados.

A proximidade geográfica e cultural viabiliza o acesso especial a relacionamentos pessoais, qualidade em informação e fortes incentivos ao aumento da produtividade e da inovação. Esses benefícios são importantes não só para as empresas em concorrência, mas também para a nação.

De uma forma geral, os *clusters* podem criar um ambiente favorável para alcançar a competitividade e a produtividade, pois permitem que as empresas ganhem vantagens em: fornecedores especializados, *know-how* local, informação, competências e educação/formação das pessoas envolvidas na rede de negócios. Entretanto, percebe-se que, no *cluster* em estudo:

- A. há necessidade de aumentar a orientação de apoio aos serviços, por isso é necessária a presença de órgão e/ou institutos que promovam pesquisa e desenvolvimento para os recursos do *clusters*, em especial recursos humanos. Nesse caso, poderia-se destacar a presença de universidades, órgãos públicos ou privados que podem contribuir para

o futuro desenvolvimento das competências regionais/locais e de infraestrutura de pesquisa dentro dos *clusters*;

- B. as empresas presentes no *cluster* de MPMEs de comércio e de serviço de veículos ainda não praticam uma rede de valor que pode gerar uma Cadeia Global de Valor (CGV).

Os estudos sobre CGV possuem uma história relativamente recente. Pesquisas teóricas e trabalhos práticos sobre esse tema começaram em Sussex, no Reino Unido, no início da década de 90, primeiramente no Institute of Development Studies (IDS), com grupos de estudos e conferências focados neste tópico (AVDASHEVA, 2007). No ano 2000, um grupo de pesquisadores, com extensa experiência em observação e pesquisas de campo sobre a indústria internacional de diversos setores, inicia uma série de encontros e workshops para o desenvolvimento da teoria da governança, hoje chamada de *Global Value Chain* ou Cadeia Global de Valor. (STURGEON, 2009, p. 111)

O primeiro resultado da CGV foi o relatório chamado *O valor das cadeias de valor: espalhando os ganhos da globalização*, o qual consolidou a terminologia “governança” da cadeia de valor, além de *upgrading*.

A CGV engloba todas as atividades necessárias para a produção de um bem ou serviço, incluindo desde a concepção, etapas produtivas, materiais, componentes, produção e montagem do produto acabado até a entrega ao consumidor final, além do descarte após a utilização. (CATTANEO; GEREFFI; STARITZ, 2010; MCCORMICK, 1998) A análise da cadeia de valor é importante para se compreender quais atividades devem ser internalizadas pela empresa, por agregarem valor, e quais devem ser delegadas a terceiros. (KAPLINSKY; MORRIS, 2000) O foco da análise deixa de ser a manufatura e passa a abranger outras atividades envolvidas no processo de produção, como a distribuição e o *marketing*. A habilidade de identificar as atividades que proporcionam retornos superiores na cadeia de valor é um ponto-chave para o entendimento da apropriação global de valor. (GIULIANI; PIETROBELLI; RABELLOTTI, 2005) Portanto, o conceito de CGV reconhece que o *design*, a produção e o *marketing* de vários produtos envolvem uma cadeia de atividades situadas em diferentes localidades. (MACLENNAN, 2014)

TIPOS DE *CLUSTERS* COMERCIAIS

Os *clusters* comerciais podem ser de dois tipos: espontâneos – também chamados de não planejados – ou os planejados. Os *clusters* das MPMEs de veículos do Largo dos Dois Leões e de suas seis vias são espontâneos. Entretanto, sofrem influência dos *clusters* planejados, que, no caso específico, são: as indústrias de veículos, as concessionárias, os postos de gasolinas e *shopping centers*. Nesta pesquisa, essas empresas (*clusters* planejados) são denominadas de “puxadoras” das atividades, pois são elas as responsáveis por estruturar toda uma cadeia produtiva a partir da sua atividade principal.

O *cluster* espontâneo surge geralmente a partir de um processo de auto-organização, normalmente nas regiões centrais dos municípios e ao longo de uma rua de forma espontânea em locais de alta concentração demográfica, próximo às intersecções da malha viária. Por isso que o estudo do *cluster* de veículo iniciou com o Largo dos Dois Leões, que constitui uma rua, que segue as seis vias de Salvador, que constituem algumas das principais malhas viárias da capital baiana.

Esses locais urbanos não foram planejados, concebidos e geridos como centros comerciais, o que faz com que sofram influências das pessoas que moram perto e de políticos. Por consequência, não se encontram, nesses *clusters* comerciais, amplos espaços para grandes varejistas, infraestrutura de tráfego e estacionamento. Percebe-se também falta de uma administração central, o que “[...] confere ao aglomerado o caráter de unidade ao estabelecer as regras de funcionamento, bem como cuidar para que essas sejam cumpridas” (FITTIPALDI, 2016, p. 69), o que faz com que não haja uma estratégia para o *cluster* comercial. Isso gera uma busca de atratividade individual de cada lojista, além de uma infraestrutura básica – como, por exemplo, banheiros públicos e caixas eletrônicos – e de locais de lazer. (FITTIPALDI, 2016; LEVY; WEITZ, 2000; TELLER, 2008)

Já o *cluster* planejado se caracteriza como um conjunto de varejo localizado em uma mesma área geográfica, construído, comercializado

e administrado de uma forma planejada. Os consumidores e os lojistas preferem mais esse tipo de *cluster* – um exemplo desse tipo de empreendimento são os *shopping centers* e as grandes redes de varejo e atacado. Neles, há uma boa infraestrutura e as lojas comerciais são independentes, ao mesmo tempo que são planejadas e desenvolvidas por uma ou várias entidades que se tornam responsáveis pela gestão do empreendimento, como se fossem uma só unidade, o que faz com que o agrupamento disponha de imagem e gestão única. (LEVY; WEITZ, 2000; FITTIPALDI, 2016; TELLER; ELMS, 2010) O Quadro 7 mostra a diferença entre os *clusters* planejados e o espontâneo.

Quadro 7 – Principais diferenças entre os *clusters* espontâneo e o planejado
(Continua)

Crítérios	Cluster comercial planejado	Cluster comercial espontâneo
Diferenças estruturais e conceituais		
Propriedade	Há uma empresa proprietária única de todos os imóveis.	Não há uma empresa proprietária única de todos os imóveis.
Gestão do <i>cluster</i>	Institucionalizada e central.	Realizada pela cooperação entre os membros e baseada na boa vontade.
Cooperação entre inquilinos	Obrigatório contrato com base.	Voluntário com base na boa vontade.
Localização	Área urbana periférica ou central.	Área urbana central. Grande tráfego de pessoas.
Localização de pontos de venda	Planejada e determinada pela gestão do <i>cluster</i> .	Não planejada, não há determinação por parte de uma administração.

(Continuação)

Crítérios	<i>Cluster comercial planejado</i>	<i>Cluster comercial espontâneo</i>
Diferenças instrumentais		
Acessibilidade	É explícita a maior comodidade para os consumidores que usam o carro.	Mais conveniente para os consumidores que fazem compras a pé ou utilizam meios de transporte públicos.
Estacionamento	Projetado para as necessidades dos clientes.	Dependente de fatores ambientais como disponibilidade de espaço e autoridades locais. Há taxas de estacionamento, com disponibilidade limitada.
Diferenças instrumentais		
<i>Mix de lojas</i>	Determinado pela gestão do <i>cluster</i> , de acordo com as necessidades do público-alvo. Maior atratividade pela ampla gama de lojas e produtos.	Evolui com o tempo e não necessariamente corresponde às necessidades do público-alvo e da imagem do <i>cluster</i> .
Estímulos da atmosfera	Gerados e influenciados pela gestão do <i>cluster</i> . Ambiente limpo e agradável.	Desenvolvidos naturalmente, dificilmente gerados e influenciados.

(Conclusão)

Crítérios	Cluster comercial planejado	Cluster comercial espontâneo
Serviços de infraestrutura (horário de funcionamento, sanitários, caixas eletrônicos, guias de orientação etc.)	Fornecidos pela administração do <i>cluster</i> , de acordo com as necessidades dos consumidores.	Fornecidos pelo município ou bancos, respectivamente.
Atividades relacionadas com o <i>marketing</i> para melhorar a atratividade	Gerenciadas centralmente. Participação obrigatória dos lojistas por esforços cooperados de <i>marketing</i> e promoção.	Cooperativas. Participação voluntária.

Fonte: adaptado de Fittipaldi (2016, p. 86-87).

Ambos os tipos de *clusters* (Quadro 7) correspondem a aglomerações de serviços que surgem como atratividade local, tanto para os clientes que têm um propósito único de compras, como também para aqueles com propósitos múltiplos. Ao mesmo tempo que promove ao empresário da micro e pequena empresa de varejo bons lucros, oferece aos clientes boa seleção de mercadorias e serviços, pois é um lugar único, onde as empresas estão concentradas, sendo fácil comparar aos seis Ps do *mix* de *marketing*. (ARENTEZ; OPPEWAL; TIMMERMANS, 2005; LEVY; WEITZ, 2000; PARENTE, 2000; SIQUEIRA et al., 2012; ZACCARELLI, 2004)

O varejo pode ser descrito como um conjunto de atividades de negócios que adiciona valor a produtos e serviços vendidos para o consumidor final [...], para uso pessoal, familiar ou doméstico e é considerada a última fase do processo de distribuição [...]. (FITTIPALDI, 2016, p. 40)

O Quadro 8 mostra as principais diferenças entre uma concessionária (*cluster* planejado) e revendedora de veículos (empresa instalada dentro

de um *cluster* de veículo espontâneo) com base nos seis Ps do *mix* de *marketing*. Percebe-se que o *cluster* planejado, nesse caso específico, está vinculado ao sistema de franquia.

A Franquia empresarial é o sistema pelo qual um franqueador cede ao franqueado o direito de uso de marca ou patente, associado ao direito de distribuição exclusiva ou semi-exclusiva de produtos ou serviços e, eventualmente, também ao direito de uso de tecnologia de implantação e administração de negócio ou sistemas operacionais desenvolvidos ou detidos pelo franqueador, mediante remuneração direta ou indireta, sem que, no entanto, fique caracterizado vínculo empregatício. (BRASIL, 1994, art. 2)

Dessa forma, o franqueador é o titular de direitos sobre uma marca, produtos ou serviços que licencia ao segundo, mediante remuneração (*royalties*), o direito de explorar os direitos de sua titularidade. Não haverá entre as partes um vínculo empregatício, sendo que o franqueador – no caso, a indústria – detém autonomia econômica e jurídica, não sendo, portanto, filial do franqueado. Assim, não haverá um vínculo de subordinação entre as partes, respondendo cada um por seus atos. Entretanto, o franqueador oferece todo o *know-how* para a abertura da mesma, inclusive a localização.

Já na revendedora de veículos dentro do *cluster*, geralmente, o *know-how* é do proprietário e o local em que será aberta é escolhido com base na sua intuição empreendedora.

Quadro 8 – Principais diferenças entre concessionária e revendedora de veículos com base nos seis Ps do *mix* de *marketing*

(Continua)

Itens	Concessionárias de automóveis (sistema de franquia diretamente com a indústria)	Revendedoras de automóveis
	Empresa	
Conceito	Concessionárias são empresas que trabalham com uma única montadora. Em alguns casos, elas também revendem carros usados de outras marcas, desde que haja autorização da franqueadora.	Revendedoras trabalham basicamente com modelos usados e seminovos. Elas compram e vendem modelos lançados em anos anteriores. Muitas empresas de renome atuam apenas com os carros chamados seminovos. Quanto maior for o porte da revendedora de carros, maior será o número de ofertas e as facilidades no financiamento do veículo. Boa parte dessas empresas mantêm convênios com bancos e financeiras. Algumas podem ser franqueadas a outras revendedoras, mas não à indústria.
Investimento (R\$)	Valor médio de 6 milhões apenas para adquirir a franquia básica.	150 mil para iniciar o negócio.

Itens	Concessionárias de automóveis (sistema de franquia diretamente com a indústria)	Revendedoras de automóveis
Tamanho inicial mínimo do terreno em m ²	Entre 800 a 900.	Entre 100 e 200.
Venda inicial mensal (média mínima)	Ao se tratar de carro popular, 60 por mês.	Dez carros de que o dono é o empreendedor e um consignado – geralmente, 20% do valor do carro é da revendedora. É necessário ter uma venda média mínima de venda nove carros mensais para ter retorno no negócio.
Produto/serviço		
Tipo de carro	A maioria é novo (compra <i>on-line</i> ou presencialmente na loja) de uma única marca e/ou seminovos de todas as marcas e variedade (consumidores que querem gastar menos em um veículo).	
	Maior parte de seminovos ou usados de todas as marcas e variedade. Pode ter carros novos, mas é difícil concorrer com as concessionárias, que oferecem preços melhores de fábricas. O público busca carros com preço baixo e com boa qualidade do automóvel em uma empresa com credibilidade (tempo no mercado).	

Itens	Concessionárias de automóveis (sistema de franquia diretamente com a indústria)	Revendedoras de automóveis
Agrega o produto e/ou serviço	Necessidade de uma área maior para conserto e manutenção dos seminovos, bem como manter a garantia dos carros novos. Entretanto, precisa da autorização da franqueador para ter esse espaço.	Não apresenta este item, mas está próxima a empresas que complementam a sua atividade realizando parcerias, inclusive com mecânicos.
Estacionamento	Sempre tem.	Pode ter algumas vagas ou nenhuma, o que promove estacionamento no meio da rua, que, muitas vezes, atrapalha o trânsito.
Departamento de serviço e manutenção	Tem.	Não tem. Geralmente, indica empresas para o cliente ou terceiriza pessoas ou empresas relacionadas ao comércio local.

(Continuação)

Itens	Concessionárias de automóveis (sistema de franquia diretamente com a indústria)	Revendedoras de automóveis
Opcionais no empreendimento	<ul style="list-style-type: none"> - Duas marcas de carro, uma mais popular e outra com característica mais elitizada; - Espaço de brinquedoteca e espaço de alimentação, o mínimo que possui é um lugar com água e café em máquinas gratuitas para o cliente. 	Oferece água e café, mas não há um espaço específico para isso.

(Continuação)

Itens	Concessionárias de automóveis (sistema de franquia diretamente com a indústria)	Revendedoras de automóveis
Garantia	Carros novos têm garantia de fábrica de mais de um ano em alguns itens, desde que a revisão seja feita numa empresa autorizada pela indústria – geralmente, uma concessionária que possui sua própria oficina e ganha por tais serviços.	Até três meses, ou seja, o básico que é estabelecido pelo Código de Defesa do Consumidor.
Toda a parte de <i>layout</i> , departamentalização, planograma; decoração e atmosfera; comunicação visual e sinalização; conforto.	Definida pelo franqueador.	– Feita com <i>benchmarking</i> a partir da concessionária ou do concorrente. – Geralmente, observa os veículos mais vendidos no mercado e os expõe como os principais.

Itens	Concessionárias de automóveis (sistema de franquia diretamente com a indústria)	Revendedoras de automóveis
<i>Preço</i>		
Segue o estabelecido pelo franqueador	Segue regulamentação do mercado, do governo e da economia para os preços de carros seminovos e usados – geralmente, com base na Tabela da Fundação Instituto de Pesquisa Econômicas (Fipe). Além disso, o público busca não apenas um bom atendimento, mas também boas condições de pagamento – em especial, boas taxas de juros para atrair o cliente – e preço encontra.	Geralmente, segue o preço da Fipe de veículos.
Comunicação	A partir de orientações e documentos da montadora.	São poucas as empresas de seminovos que possuem <i>sites</i> , que geralmente vendem carros, com fotografias e ações promocionais utilizando <i>stand</i> virtual em sua página. Assim, a comunicação geralmente é por indicação ou <i>face to face</i> .

(Continuação)

Itens	Concessionárias de automóveis (sistema de franquia diretamente com a indústria)	Revendedoras de automóveis
Estratégias promocionais de feirões	<p>Promovidos pelas próprias montadoras e/ou concessionárias. Os feirões de fábrica muitas vezes são apenas uma estratégia de <i>marketing</i> realizada pela própria rede de concessionárias. Eles apenas anunciam algumas ofertas e criam um tema para atrair os interessados. Já feirões “oficiais” geralmente são uma ferramenta para esvaziar estoques – quando os pátios das montadoras ficam lotados. Ambos os feirões são formas importantes para divulgar modelos que se transformaram em novas vendas.</p>	<p>Não tem feirões, mas indicam outras revendedoras locais. A credibilidade dos consumidores geralmente vem do tempo que a empresa está no mercado ou da quantidade de carros no <i>stock</i>, que também é o estoque da empresa – média 15 carros no estoque, que também são utilizados como divulgação da empresa.</p>

(Continuação)

Itens	Concessionária de automóveis (sistema de franquia diretamente com a indústria)	Revendedora de automóveis
Promoção	Modelos de divulgação promocionais elaborados pela franquia e distribuídos ao franqueado em diversos veículos de comunicação.	Feito pelo próprio empresário, geralmente panfletos, sites, redes sociais e mídias locais.
<i>Pessoal</i>		
Treinamento dos funcionários	Funcionários – gerentes de vendas e de peças, vendedores etc. – para qualificação profissional e adquirir material técnico e promocional dos modelos comercializados. Estrutura com hierarquia bem definida.	É o próprio dono do negócio que se qualifica ou já contrata pessoas qualificadas ou com conhecimento na área, que geralmente são os vendedores que o ajudaram no negócio. Trabalha com uma equipe enxuta e pequena, composta geralmente por um auxiliar de escritório, lavador de automóveis e um funcionário para serviços gerais.

Itens	Concessionária de automóveis (sistema de franquia diretamente com a indústria)	Revendedora de automóveis
<i>Praça ou ponto de localização</i>		
Parceiro	Franqueador.	Empresas que complementam o serviço, seja de forma direta ou indireta.
Distância do público-alvo	Média de 16 km.	Próximo da classe média ou de baixa renda.
Proximidade	Área residencial.	Transporte público – ônibus e metrô.
Rede	Estabelecida pela franqueada.	<ul style="list-style-type: none"> – Outras revendedoras e/ou concessionárias (departamento de seminovos) a nível local, regional ou nacional e fornecedores; – Veículos recuperados de financiamento que exigem pouco ou nenhum trabalho de mecânica ou funilaria; – Automóveis adquiridos em leilões; – Rede de consignados que foram vendidos na loja.

Fonte: elaborado pela autora.

ETAPAS PARA O PROCESSO DE EVOLUÇÃO DO *CLUSTER* COMERCIAL DE MPMES

A depender da forma como o micro e o pequeno empresário mantém sua rede de negócio, o desenvolvimento do *cluster* pode ter sete fases (Quadro 9). São elas:

1. pré-cluster ou introdutória;
2. potencial, latente ou emergente;
3. expansão ou crescimento;
4. transformação ou transição;
5. maturidade;
6. decadência; e
7. morte.

Os principais aspectos que promovem o desaparecimento e/ou principais gargalos para o desenvolvimento dos *clusters* são:

- A. a escassez de espírito empreendedor;
- B. as barreiras ao compartilhamento de informações;
- C. a perda de confiança; e
- D. as relações nas redes verticais e/ou horizontais fracas do *clusters*.

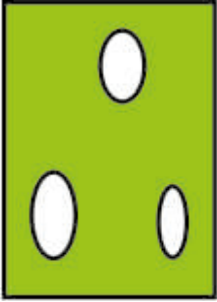
Muitas vezes, é difícil identificar as etapas de desenvolvimento do *cluster* presente no Quadro 9, pois o *cluster* é um sistema de redes empreendedoras que evolui constantemente de forma espontânea conforme as suas interações de redes de negócio, bem como as condições e as questões de seu mercado, que o faz desempenhar atitudes empreendedoras.

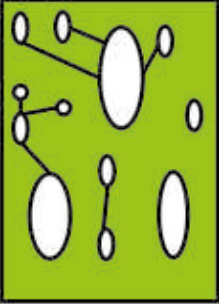
Para que os *clusters* sejam sustentáveis, é necessário que se desenvolvam a partir das especificidades locais e que procurem oferecer vantagens competitivas únicas, devendo, por conseguinte, resistir à tentação de imitar o sucesso de outros *clusters*, o qual, muitas vezes, não é

reprodutível. (PORTER, 1998) Isso porque cada *cluster* é uma estrutura única com características particulares, de modo que os aspectos locais devem adaptar-se às características regionais, nacionais ou globais, mas sem perder a sua essência local ou de sua microrregião, pois isso é o que o torna um sistema sinérgico, com potencial único e, ao mesmo tempo, produtivo e competitivo.

Quadro 9 – Características e representação da rede de negócio das sete fases de evolução do *cluster*

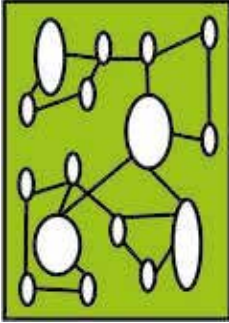
(Continua)

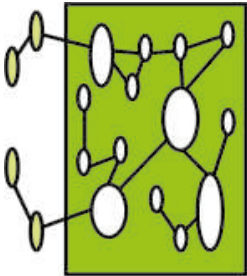
Fases	Evolução	Representação das fases de desenvolvimento do <i>cluster</i> com base nas redes de negócio
I	Pré-cluster ou introdutória	
	Características	<p>Localização de empresas ou empreendedores portadores de alguma inovação tecnológica que motiva a expansão de muitos outros. Essa fase inicial pode envolver também a elaboração conjunta entre subcontratadas ou uma concentração de empresas com o mesmo nível de produção.</p>
I	Políticas públicas	<p>As políticas públicas devem seguir uma estratégia de forma sequenciada: nessa primeira fase, prestar suporte público à organização de gestão do <i>cluster</i>, financeiramente e suporte técnico; posteriormente, promover o desenvolvimento de programas temáticos para o financiamento de projetos: P&D/Inovação, desenvolvimento do negócio; promoção da exportação; educação e formação; investimento em infraestruturas e regulação; políticas macroeconômicas e fiscais.</p>

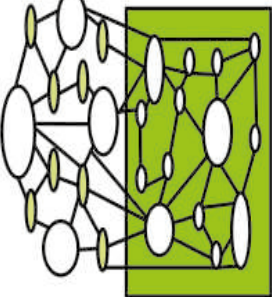
Fases	Evolução	Representação das fases de desenvolvimento do <i>cluster</i> com base nas redes de negócios
2	Potencial, latente ou emergente	
2	Características	<p>Nessa etapa, há um grupo de empresas que atrai para si e gera um fluxo de clientes. Com isso, forma-se uma rede, que, por meio de campanhas de divulgação, torna-se mais atraente aos consumidores. Isso gera um polo atrativo que faz com que o <i>cluster</i> emergja (<i>emerging cluster</i>). Os clientes, ao serem atraídos pela empresa referência, podem comparar produtos semelhantes que atendem a suas necessidades ou produtos que as complementem. Algumas oportunidades e alguns elementos-chave estão presentes associados a questões locais. Concentração com número elevado de negócios, mas com nível reduzido de interação, devido à falta de confiança, baixa cooperação e altos custos de transação.</p>

(Continuação)

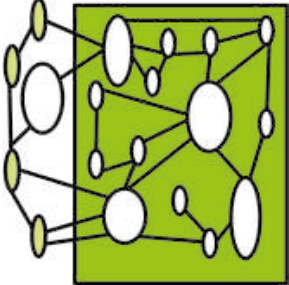
Fases	Evolução	Representação das fases de desenvolvimento do <i>cluster</i> com base nas redes de negócio
2	Políticas públicas	<p>Há um crescimento das empresas de economia externa. Belussi e Sedita (2010) identificaram seis elementos envolvidos na formação de economias externas presentes nos aglomerados: 1. agrupamento de trabalhadores qualificados no mercado de trabalho local; 2. presença de indústrias auxiliares e infraestruturas específicas; 3. uso de máquinas altamente especializadas relacionadas com a especialização da empresa; 4. existência de cooperação entre as empresas locais; 5. transparência da concorrência (relacionada com o número significativo de concorrentes existentes no local); 6. existência de uma “atmosfera industrial” especial em que as empresas estão imersas, que estimula a transferência de conhecimentos, a introdução de novidades e a rápida adoção de “boas ideias”.</p> <p>Na fase potencial, há o estabelecimento das empresas presentes no <i>cluster</i> e são criadas novas organizações relacionadas com a economia externa delas.</p> <p>As primeiras economias externas são as criações de fornecedores especializados e promotores de serviços. Frequentemente, são oriundas da dissolução vertical de outras empresas e da criação de um mercado de trabalho qualificado. O papel dessas empresas – organizações do conhecimento, associações empresariais, dentre outras – é o de apoiar as empresas do <i>cluster</i> para promover o crescimento do mesmo.</p> <p>O <i>cluster</i> é pouco “vibrante”. Dessa forma, as medidas públicas devem promover as potencialidades presentes no <i>cluster</i> – as potencialidades podem ser vantagens geográficas ou culturais ou capacidades únicas intrínsecas.</p>

Fases	Evolução	Representação das fases de desenvolvimento do <i>cluster</i> com base nas redes de negócio
3	Expansão ou crescimento	
	Características	<p>O crescimento de economias externas e a emergência de novas organizações locais aumentam a visibilidade, reputação e atratividade de um <i>cluster</i>. Tal fato pode promover o aumento das empresas e de empregados qualificados que aderem ao <i>cluster</i>, impulsionando, assim, a atratividade, bem como a implantação de novas empresas locais.</p>
	Políticas públicas	<p>Nessa fase, o <i>cluster</i> está em crescimento. O crescimento pode ser provocado pelo capital social, redes formais e informais, um aumento de institucionalização promovido pelas organizações de gestão do <i>cluster</i> e pela competitividade interna. As políticas públicas devem ir no sentido de criar um bom enquadramento e suporte para o desenvolvimento de projetos conjuntos dentro do <i>cluster</i>.</p>

Fases	Evolução	Representação das fases de desenvolvimento do <i>cluster</i> com base nas redes de negócio
4	Transformação ou transição	
	Características	<p>O <i>cluster</i> deve ser reinventado constantemente para perpetuar. Inclusive, torna-se parte de um novo <i>cluster</i>. Para isso, deve desenvolver estratégias inovadoras e construir as capacidades necessárias para as implementá-las. A inovação não é apenas realizada pelas universidades ou qualquer órgão público ou privado, mas, em especial, pela série de iniciativas e experiências empresariais, pois o aprendizado é contínuo com todos os envolvidos na rede de negócio. Nessa etapa, os fornecedores obtêm penetração em um novo mercado que não exige novos custos adicionais. Com isso, conseguem economias de escala que se refletem na diminuição de seus preços e dos custos para os negócios do <i>cluster</i>, desenvolvendo-o (<i>developing cluster</i>).</p>
	Políticas públicas	<p>Quando atinge esse patamar, o <i>cluster</i> pode decair e tornar-se novamente um <i>cluster</i> imaturo; pode renascer, dedicando-se ao mesmo mercado, mas oferecendo novos produtos/serviços ou desenvolvendo novos modelos de negócio; ou pode criar um novo mercado, através da introdução de uma inovação radical de produtos/serviços. Nessa fase, apenas quando o <i>cluster</i> se encontra a renascer ou dedicar-se a um novo mercado é que devem ser aplicadas medidas públicas.</p>

Fases	Evolução	Representação das fases de desenvolvimento do <i>cluster</i> com base nas redes de negócio
5	Maturidade (corresponde à mais difícil de ser alcançada e mantida. Nessa fase, há maior rede entre os diversos <i>clusters</i> , seja de forma intra ou inter)	
	Características	Após a transformação, o <i>cluster</i> pode amadurecer ou entrar em decadência. A maturidade ocorre progressivamente, quando este se diferencia das empresas isoladas, que se encontram fora do <i>cluster</i> , assumindo características de um sistema competitivo.
	Políticas públicas	Acompanhamento e manutenção da parceria dos autores presentes na cadeia de valor de forma a manter a rede e buscar novas inovações e aprendizados de forma constante, pois é um sistema dinâmico que deve ser renovado.

(Continuação)

Fases	Evolução	Representação das fases de desenvolvimento do <i>cluster</i> com base nas redes de negócio
6 e 7	Decadência (podendo chegar à morte, caso haja uma ruptura no processo de evolução do <i>cluster</i> e a diminuição das redes entre as empresas presente na etapa da maturidade)	

(Conclusão)

Fases	Evolução	Representação das fases de desenvolvimento do <i>cluster</i> com base nas redes de negócio
6 e 7	Características	<p>Necessidade de criatividade, atitude intraempreendedora, inovação e reinvestimento no empreendimento para adaptar-se às novas situações, fruto da dinâmica do mercado. O empresário não deve ter uma visão de miopia ou de prisão do ambiente que está inserido, pois, caso o faça, a decadência será fruto do comportamento empresarial, tecnológico, institucional, social e/ou cultural. Essa etapa pode ser decorrente de uma forte competição entre <i>clusters</i> concorrentes.</p> <p>O encerramento das atividades acarreta desarticulação de todo o sistema produtivo de uma região, o que reflete de forma negativa nas áreas econômica e social. A fase de decadência pode ser transformada novamente em crescimento ou transformação, a depender do nível de reinvestimento de recursos no <i>cluster</i>.</p>
	Políticas públicas	As mesmas das fases evolutivas de crescimento ou de transformação para que não haja ruptura do <i>cluster</i> .

Fonte: adaptado de Christensen, Lammer-Gamp e Kocker (2012); Siqueira e demais autores (2014); European Commission (2016); Henriques (2015); e Fittipaldi (2016).

De uma forma simples, a palavra “cluster” significa agrupamento (aglomeração) e faz parte da evolução dos seres humanos para concentrar as forças de comercialização e prestação de serviços em um mesmo local para uma determinada população, observando os atributos e a espontaneidade local. Então, se há pessoas e áreas residenciais necessitando de produtos e/ou serviços, sempre haverá *cluster* comercial.

Ao estudar o *cluster*, é necessário observar não apenas os pontos positivos desse tipo de aglomeração, mas também os negativos, além da necessidade de diferenciar o *cluster* planejado do não planejado. A criatividade, inovação e os aspectos empreendedores do gestor da MPME é importante para a empresa continuar no *cluster* e não sofrer decadência e chegar à morte, bem como a sua coespecialização e a capacidade de cooptação diante das rápidas mudanças no mercado.

Os *clusters*, assim como os seres humanos, evoluíram e estão cada vez mais conectados em rede. Por isso, o *cluster* também deve ser avaliado com base nas novas conexões e tecnologias presentes na vida social como forma de se reinventar e evoluir dentro dos seis Ps *mix* do *marketing*, a partir das cinco forças competitivas de Porter. Pois, ao fazer isso, ele mantém suas características locais e espontâneas, podendo atender também muitas vezes a mercados regionais, nacionais ou internacionais, que estão fora da aglomeração física onde está instalado devido ao uso de TIs relacionadas com a computação em rede dentro da atual economia digital.

As cinco forças de Porter também enfatizam a necessidade analisar todas as atividades empresariais presentes no *cluster* de forma integrada e única, pois, se as atividades estão presentes no território desse *cluster*, é porque surgiram para atender às necessidades de um mercado que as formou, e com toda certeza há pontos em comum nessa cadeia de produtos e/ou serviços. O importante é buscar a interseção dessa cadeia produtiva do seu início até o fim, para identificar o(s) responsável(is) por manter as atividades funcionando, inclusive com o uso de tecnologias. No caso de Porter, a atividade que domina a competitividade é a indústria, e é esta que promove a continuidade da cadeia.

No caso do estudo do *cluster* de veículo relacionado a MPMEs, não apenas a indústria puxa a cadeia, mas também os consumidores e os

clusters planejados – como, por exemplo: os *shopping centers*, os mercados representados pela área de varejo e atacado, as concessionárias e os postos de gasolina.

A pesquisa foi iniciada a partir da investigação das atividades ligadas diretamente com o *cluster* de veículos do Largo dos Dois Leões. Mas poderia ter sido iniciada também por qualquer atividade comercial relacionada indiretamente com o *cluster* de veículo e existente dentro dele – como, por exemplo, casa, decoração e construção; saúde, alimentação e bebida; dentre outros – e seriam encontradas as mesmas respostas para o estudo, já que presume-se que as atividades comerciais dentro do *cluster* estão inter-relacionadas e direcionadas ao público-alvo local que a formou. Mesmo que a atividade empresarial tenha pouca quantidade ou mesmo uma única empresa naquele território, será essencial para a população local, pois a sobrevivência e a continuidade dos negócios das empresas estão relacionadas diretamente ao mercado que as contempla.

Conseqüentemente, dentro de um *cluster* haverá outras atividades comerciais que formaram outros *clusters*, sejam eles planejados ou espontâneos.

Durante o estudo, constatou-se que os órgãos governamentais e as políticas públicas sempre incentivam mais o *cluster* industrial do que o *cluster* espontâneo voltado para MPMEs de atividades de produtos e serviços.

O *cluster* espontâneo de MPMEs, quando se forma, sempre estará focado em seu mercado consumidor e poderá formar seus próprios nichos de mercado. Outro aspecto que influencia na formação são as vias de transporte para chegar ao *cluster*, bem como a presença de serviços públicos.

Para maior compreensão do assunto, o próximo capítulo exemplificará, através de mapa, um *cluster* espontâneo de MPMEs com atividades voltadas para serviço e acessórios de veículos em Salvador no ano de 2017. Tudo iniciará a partir do Largo dos Dois Leões e a existência de outros *clusters* de veículos para outras localidades de Salvador, observando as principais vias de deslocamento da capital da Bahia. Além disso, será verificado se seus *sites* são dinâmicos e estão dentro do padrão de

tecnologias móveis de acesso, pois isso constitui uma forma de verificar se as empresas do *cluster* são competitivas e dentro de uma rede de negócio capaz de trabalhar digitalmente os seis Ps do *mix* varejista em uma economia digital dentro da era da gestão do conhecimento, tendo como um dos instrumentos a computação em rede associada a uma rede de negócio presente em ambiente organizacional dinâmico, instável e competitivo.

GEOPROCESSAMENTO DE *CLUSTERS* DE VEÍCULOS EM SALVADOR (BAHIA)

OS *CLUSTERS* DE MPMEs DE COMÉRCIO E DE SERVIÇO DE VEÍCULOS POR LOCALIDADE

Este capítulo mapeará, através do método do geoprocessamento, o *cluster* de MPMEs de comércio e de serviço de veículos do Largo dos Dois Leões e adjacências, em Salvador, Bahia, para depois representar cartograficamente os *clusters* da:

1. Avenida Heitor Dias;
2. Avenida Barros Reis;
3. Avenida Mário Leal Ferreira;
4. Avenida Antônio Carlos Magalhães;
5. Avenida Vasco da Gama;
6. Via Expressa Baía de Todos os Santos, passando pelo Comércio e chegando ao início da Avenida Afrânio Peixoto.

CLUSTER DE VEÍCULOS NO LARGO DOS DOIS LEÕES E ADJACÊNCIAS

Ao falar do Largo dos Dois Leões, é necessário explanar suas adjacências a partir das Sete Portas. A Rua das Sete Portas tem um traçado

da letra “T”, em cujo centro está a feira livre com sua denominação. Na Avenida Djalma Dutra, está um dos grandes comércios populares de peças de veículos da cidade de Salvador. Próximo a ela, há a Praça ou Largo dos Dois Leões.

Depois da praça e seguindo em direção a Sete Portas, havia ali a antiga rodoviária da cidade de Salvador, que depois foi para as proximidades do Shopping da Bahia – antigo Shopping Iguatemi. No local, hoje, funciona um supermercado e o mercado das Centrais Estaduais de Abastecimento (Ceasas). As Ceasas são empresas estatais ou de capital misto – público e privado – destinadas a aprimorar a comercialização e distribuição de produtos hortifrutigranjeiros. Seguindo em frente pela Rua J. J. Seabra, chega-se ao tradicional centro comercial da Baixa dos Sapateiros.

Constata-se que, nas Figuras 4 e 5, o *cluster* de veículo faz um desenho de “Y” no território. A concentração de atividades de lojas inicia-se na parte localizada no bairro de Nazaré, passando por Matatu e Macaúbas; depois, Vila Laura; e finalmente chega-se ao bairro de Baixa de Quintas.

Os bairros de Macaúbas e Baixa de Quintas possuem a maior concentração de empresas de veículo desse *cluster*. Ao sair desses dois bairros, há uma desconcentração das atividades empresariais (Figuras 4 e 5).

Esse *cluster* de veículo segue pelas ruas principais, que possuem um total de 17 pontos de ônibus em toda a sua extensão, em ambos os lados da via. Há também a facilidade de utilizar serviço de empresas prestadoras de serviços eletrônicos na área do transporte privado urbano, através de um aplicativo de transporte, que oferece um serviço semelhante ao táxi tradicional, conhecido popularmente como serviços de “carona remunerada”, ou mesmo mototáxis em todo o percurso do *cluster*.

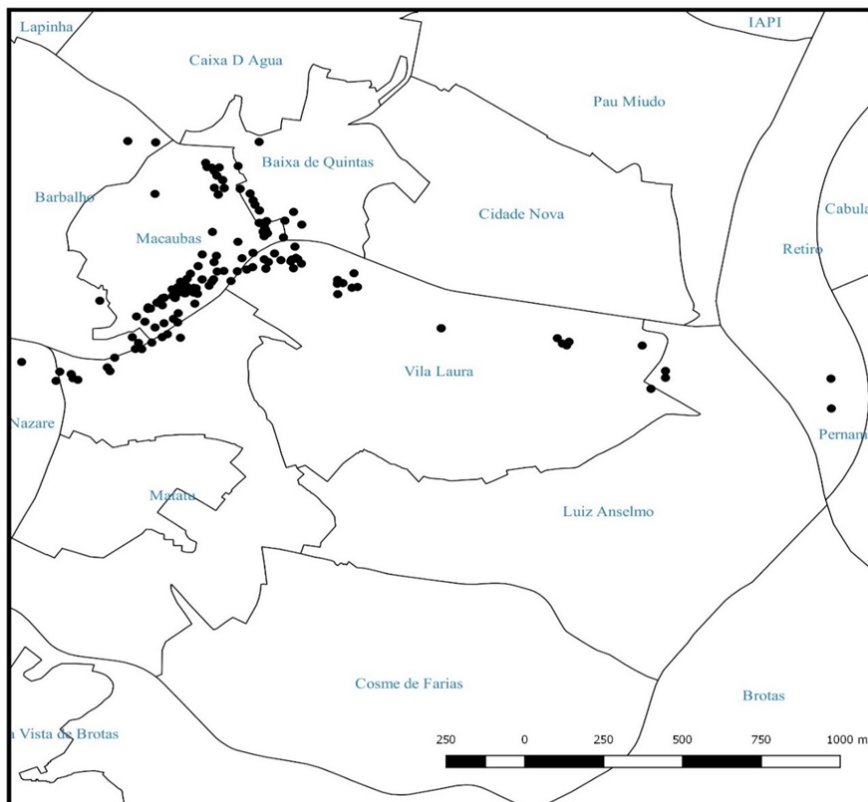
É bom esclarecer que as áreas denominadas acessórios automotivos informais, serviço automotivo informal e venda automotiva informal (Figura 5) possuem um alto índice de atividade informal e/ou autônoma, de modo que não foi possível computar a quantidade de serviços ou produtos oferecidos. Entretanto, foi possível detectar apenas as áreas em que há maior concentração desse tipo de atividade (Figura 5).

A concentração de trabalhadores informais ou autônomos está embaixo do viaduto da Via Expressa Baía de Todos os Santos. Nesse local, prestam-se diversos serviços, como: mecânicos, para bombas de combustíveis, de radiador e de capotaria. É possível comprar diversos acessórios para veículos também. Um funcionário que trabalha nessa área pode ganhar mensalmente até dois salários mínimos. Isso dependerá não apenas da sua competência em realizar o serviço, mas de sua desenvoltura para negociar a prestação do serviço ou a venda da mercadoria com o cliente. Eles ficam parados nessa localidade esperando a vinda dos consumidores. Todos oferecem garantias ao produto e/ou serviço de até três meses. Ou seja, se tiver qualquer problema, o cliente pode retornar ao mesmo local da venda e/ou da prestação de serviço que o trabalhador estará lá para realizar a troca do produto ou reparar novamente o serviço. Há uma negociação movida pela confiança entre as partes envolvidas no processo, o consumidor e o vendedor.

Na localização onde está o triângulo rosa (Figura 5), após o fechamento do comércio, foi identificado um número alto de moradores de rua que vivem na área, inclusive com crianças, especialmente na frente de estabelecimentos fechados ou com placa de “aluga-se” e/ou “vende-se”. Na rua, são colocados sofás e colchões para dormir. Em alguns momentos, é possível ver varais de roupas estendidas ou pessoas escovando os dentes. Muitos pegam os alimentos e a bebida na própria Ceasa.

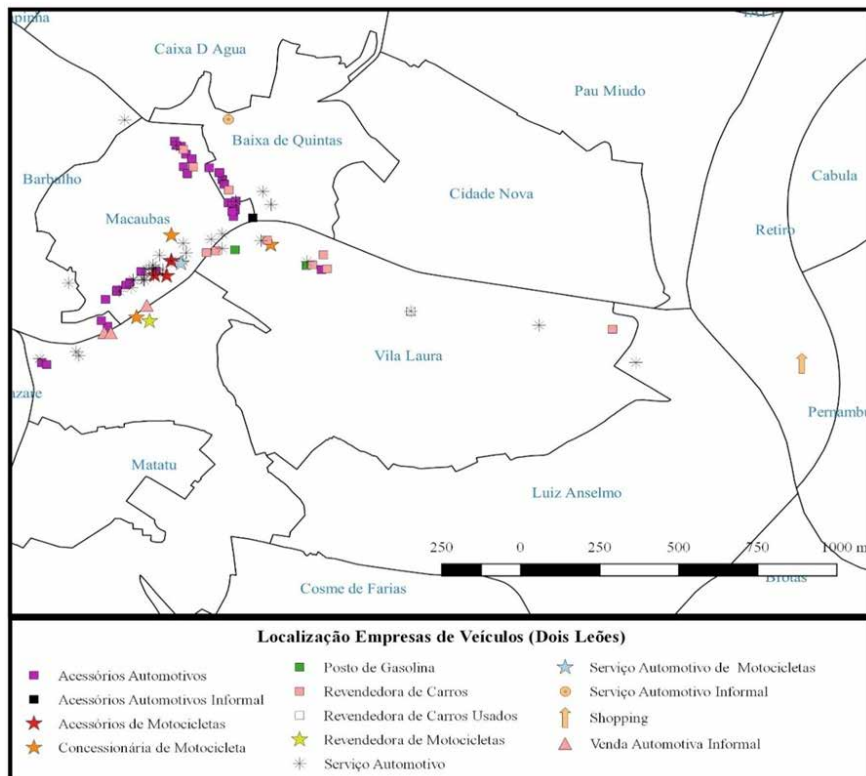
Também nessa área do triângulo rosa (Figura 5), são colocados vários caminhões e carros para serem vendidos nos vales públicos na frente da Ceasa, sendo a maioria veículos usados. Basicamente, coloca-se o carro estacionado e escrito no para-brisa o valor do mesmo. Quem tiver interesse pode negociar com os proprietários dos automóveis.

Figura 4 – Localização das principais atividades comerciais presentes no *cluster* de veículos partir do Largo dos Dois Leões e suas adjacências, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

Figura 5 – Localização das atividades comerciais apenas de veículos do *cluster* do Largo dos Dois Leões e suas adjacências, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

Os comerciantes da Baixa de Quintas e adjacências sinalizaram o aumento do número de comércios relacionados a motocicletas e bicicletas.

Eles relatam que o aumento do número de motocicletas e/ou as motonetas se deve ao fato de serem veículos mais baratos do que os carros, sendo mais econômicas quanto ao consumo de combustível e manutenção do que os automóveis. Elas permitem mais facilidade e rapidez de locomoção nas áreas urbanas e rurais, além de maior facilidade de conseguir crédito para esse tipo de veículos do que os automóveis, pois possuem preços menores do que os carros. Por isso, muitas

vezes, as empresas – concessionária ou revendedora de motocicletas seminovas ou usadas – estão próximas em especial das revendedoras de carros seminovos ou usados, pois trabalham com públicos semelhantes. A escolha do carro ou da motocicleta dependerá das necessidades do consumidor.

O mercado de motocicletas e motonetas está possibilitando que pessoas com renda mais baixa, que antes comprariam um carro usado de baixo valor, as adquiram. Ou simplesmente devido ao trânsito e à rápida locomoção, algumas pessoas preferem comprar um automóvel de melhor qualidade para uso aos finais de semana e para viagens e deixar as motocicletas e motonetas apenas para o uso do trabalho no dia a dia, seja na área urbana ou rural. (FITIPALDI, 2016)

Percebe-se também o crescimento do mercado de bicicletas, pois, há três anos, não havia lojas nessa localidade. As pessoas usam a bicicleta na capital baiana como *hobby*, passeio e meio de transporte. A Prefeitura de Salvador confirma isso quando diz que:

[...] a cidade de Salvador vem registrando importantes avanços no uso da bicicleta como meio de transporte no município. Com um aumento no sistema cicloviário de 13 km, em 2013, para 130 km em 2016, cada vez mais *bikes* têm ocupado espaço nas ciclovias, ciclofaixas e ciclorrotas presentes em toda cidade. Uma prova disso é uma pesquisa do Instituto Transporte Ativo entre os anos de 2015 e 2016, que entrevistou ciclistas nas principais capitais brasileiras, onde foi constatado que em Salvador, mais de 36% da população utiliza a bicicleta como meio de transporte nos sete dias da semana. Um dos pontos abordados mostra que o número de bicicletas em uso na cidade dobrou em cinco anos, com dados obtidos através de pesquisa com pessoas nas ruas. ‘As pessoas têm procurado outras formas de acesso nos casos de percursos curtos, até pela falta de vagas de estacionamento e também pela praticidade. Isso também faz parte da mudança de cultura’. O especialista acredita que muita coisa mudou na capital baiana com o aumento da infraestrutura para ciclistas, a consciência dos usuários e uma sociedade mais participativa. ‘Salvador está seguindo a tendência mundial de promover e usar efetivamente a bicicleta no dia a dia’.¹ (USO..., 2016)

¹ Pesquisa divulgada pelo Instituto Transporte Ativo em *workshop* promovido pela Prefeitura revela que 36% da população da cidade utiliza a *bike* como meio de transporte diário.

Entretanto, há necessidade de integrar o sistema de ciclovias, ciclofaixas e ciclorrotas presentes em toda cidade com o metrô e com as linhas de ônibus. A maioria dos ciclistas pouco tem usado o metrô devido a essa falta de integração e também porque a média de uso das 510 vagas nos cinco bicicletários em funcionamento é de 30 pessoas por dia.

Segundo informações da CCR Metrô Bahia, atualmente, somente bicicletas dobráveis são permitidas dentro dos trens. Até o final do ano, diz a nota da concessionária, há previsão de transporte das *bikes* no metrô, em dias e horários restritos. Por enquanto, os bicicletários para guardar os equipamentos estão em funcionamento somente na Linha 1, que percorre 12 km da Lapa a Pirajá, nas estações Acesso Norte (108 vagas), Retiro (108), Bonocô (108), Pirajá (108) e Bom Juá (78). Para poder acessá-los, informa a CCR, os proprietários de bicicleta devem fazer um cadastro na estação do metrô, apresentar um documento com foto e levar comprovante de residência. Para usá-los, os ciclistas não precisam pagar nenhuma taxa extra, além da passagem do metrô. Ao longo da avenida Paralela, 12 km dos 23 km da Linha 2 abrigam dez bicicletários prontos, mas ainda sem uso pelos ciclistas. Isso ocorre porque parte da ciclovia neste percurso ainda está sob fase final de execução, cuja conclusão das obras está prevista também para o fim do ano. Não há dados oficiais sobre a quantidade de ciclistas na capital baiana, mas a presença deles torna-se cada vez mais frequente, em meio a uma cidade com 953.019 veículos cadastrados no Departamento Estadual de Trânsito da Bahia (Detran-BA) até agosto passado. (FRANCO, 2017)

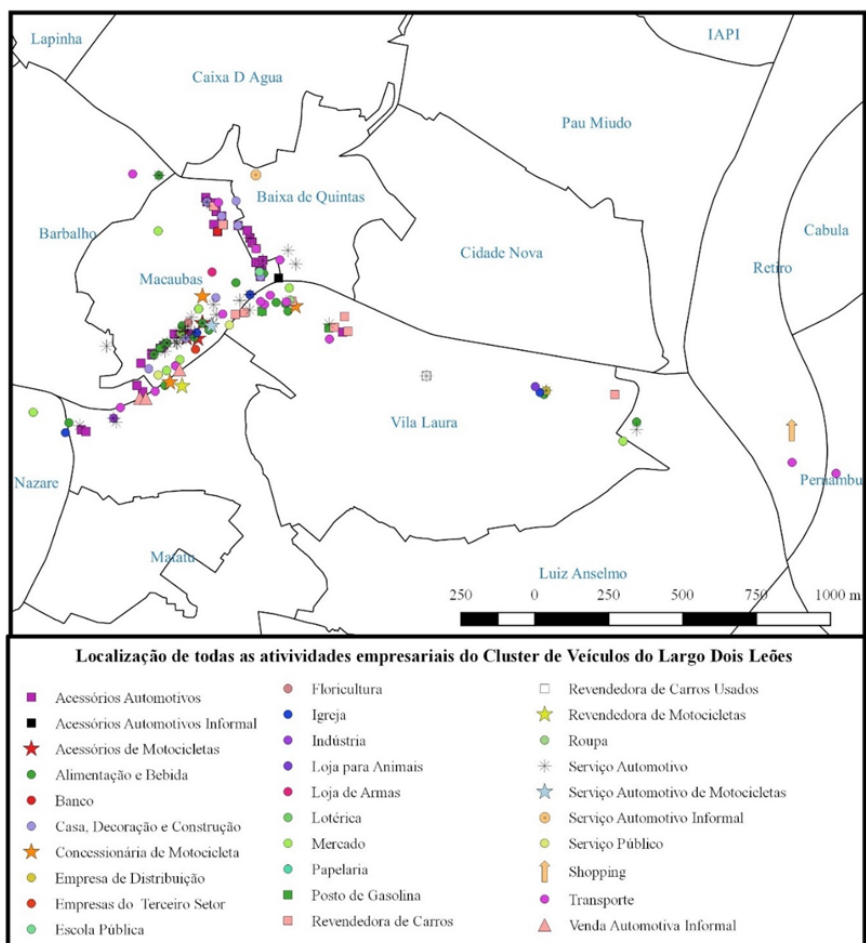
Os dados de motocicletas, motonetas e bicicletas foram colocados nesta pesquisa pois, durante as visitas em campo, percebeu-se o surgimento e conseqüentemente o aumento de empreendimentos nessas atividades empresárias, tanto na venda de produtos como na prestação de serviço, o que levou, por exemplo, à regulamentação do serviço de mo-

totáxi na capital de Salvador através do Decreto nº 28.278, de 22 de fevereiro de 2017.

As Figuras 6 e 7 mostram as principais atividades empresariais presentes na área do *cluster* de veículo da localidade do Largo dos Dois Leões e suas adjacências. No total, foram detectadas 217 organizações.

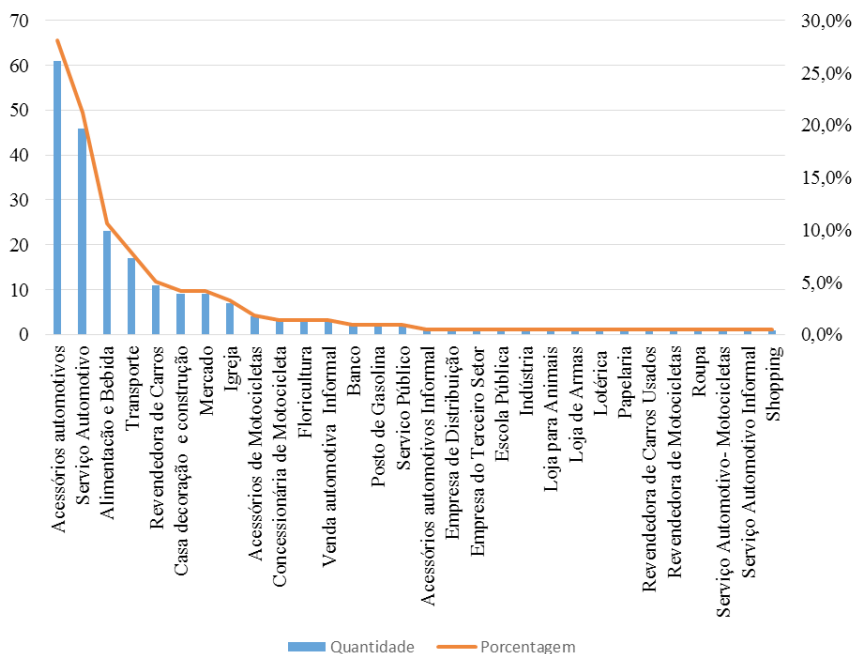
Conforme a Figura 7, a atividade mais presente é de acessórios automotivos, com a presença de 61 instituições, o que corresponde a 28% das empresas – fazem parte lojas de som e acessórios, bateria de carros, peça e acessórios, loja de autopeças, loja de alarmes automotivos, tapetes e vidros, peças automotivas leves, loja de peças automotivas usadas, fornecedor de produtos de borracha. A atividade é seguida de serviços automotivos, com 46 empresas (21%) – lava-rápido, empresa de lubrificante, agência de aluguel de carros, oficina de inspeção veicular, mecânica para carros, oficina de automóveis, fornecedor de bomba, elétrica de veículos, mangueira de carro, departamento de veículos automotores – e empresas de alimentação e bebida, que são 23 instituições – padaria, restaurante, café, bar, lanchonete e sorveteria –, o que corresponde a 11%.

Figura 6 – Localização das principais atividades empresariais presentes no *cluster* do Largo dos Dois Leões e suas adjacências, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

Figura 7 – Representação absoluta e relativa (ordem decrescente) das principais empresas presentes na área do *cluster* de veículo a partir do Largo dos Dois Leões e adjacências, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

Como as empresas foram se estabelecendo na localidade do *cluster* de veículo sem planejamento, e sim pela proximidade dos concorrentes, é difícil estacionar no local e os engarrafamentos são constantes, em especial porque os carros vão parando no acostamento e o serviço vai sendo realizado ali mesmo. Por isso, se dá a presença de empresas de alimentos e bebidas próximas às empresas que vendem produtos ou prestam serviços automotivos: enquanto o serviço e/ou a instalação do produto no veículo são realizados, o cliente consome nas empresas relacionadas com alimentação e bebida. Existe, assim, uma complementariedade na atividade, como uma forma de oferecer um pouco de conforto ao cliente. Os donos das lojas, gerentes, funcionários e os vendedores autônomos sugerem que os clientes esperem em um desses estabelecimentos de alimentação e bebida

caso o serviço demore mais de uma hora. Um fato detectado nessa área é que, ao lado de todas as borracharias, há um bar simples com um balcão, podendo ter ou não algumas mesas de plástico, que, algumas vezes, podem estar na rua.

É bom esclarecer que, em frente às lojas, mais especificamente no passeio, onde circula o pedestre, há vários camelôs, mas eles não foram identificados no mapa. Optou-se apenas por determinar o local em que fica a maior concentração.

O fluxo maior de circulação dos consumidores nesse *cluster* de veículos é de 10h às 12h e das 15h às 16h. A maior parte das lojas funciona das 9h às 17h. Os trabalhadores autônomos e informais seguem o mesmo padrão de horário das lojas. Os clientes ao realizarem uma compra demoram em média 30 minutos no estabelecimento, se for uma compra rápida que não precise de nenhuma prestação de serviço automotivo.

As lojas negociam com os fornecedores dos produtos para ter preços em conta. A margem de lucro dessas lojas variam entre 30% a 100%, a depender da mercadoria. Os fornecedores podem ser nacionais ou estrangeiros – principalmente da China. A maioria das lojas deixa claro que vendem produtos similares aos originais, mas trabalham com originais também, só mudando a embalagem, mas não constitui a prioridade da atividade desse *cluster*. Isso facilita a vinda das mercadorias para o Brasil, pois, ao passar pela Receita Federal para ser taxado, é um produto diferente do original, por isso a embalagem é diferente.

A distância do Shopping Bela Vista – representado pela seta laranja no bairro do Pernambucoés (Figura 6) – até os serviços automotivos – no bairro do Matatu (Figura 6) – é de quase quatro quilômetros, o que daria 50 minutos de caminhada observando o relevo local. Se a caminhada for feita observando apenas a extensão do *cluster* que está de Macaúbas até a Feira das Sete Portas, demoraria 19 minutos. O percurso é de um quilômetro e meio.

Em relação aos *sites* das empresas localizadas nesse *cluster*, percebe-se que 85,3% não possuem *sites* e que 1,4% das empresas não tiveram os *sites* encontrados, apesar de dizerem em seus veículos de comunicação que os possuem. Apenas 8,3% das empresas possuem um *site* próprio.

Entretanto, 3,3% das empresas possuem *sites* estáticos; 2,3% possuem *sites* dinâmicos; e 1,8% está em redes sociais. Já 2,3% possuem *site* dentro do grupo da empresa e em redes sociais, ou seja, quem faz o *site* é o grupo empresarial do qual a empresa faz parte, como é o caso das concessionárias ou empresas de franquia. As informações colocadas nesse tipo de *site* são gerais, pois são controladas e centralizadas pela empresa que domina o grupo.

Os dados aqui apresentados são preocupantes para a competitividade dessas empresas. É necessária uma maior especialização da área por parte dos comerciantes, pois percebe-se que as redes formadas são basicamente a nível local, apesar de os comerciantes usarem o celular para se comunicar, com o uso de discagem e de WhatsApp. Poderiam potencializar o uso do aparelho móvel para melhorar as relações em rede de forma barata e simples.

A Figura 8 mostra de forma territorial a situação dos *sites* das empresas presentes no *cluster* de veículos a partir do Largo dos Dois Leões e adjacências. As empresas que possuem *site* simultaneamente dinâmico, em rede social e com padronização estão no início do Largo dos Dois Leões, nas proximidades da Avenida Heitor Dias e próximo do Shopping Bela Vista, ou seja, lugares com maior fluxo de pessoas e localização privilegiada devido à proximidade com as vias principais, inclusive com o metrô.

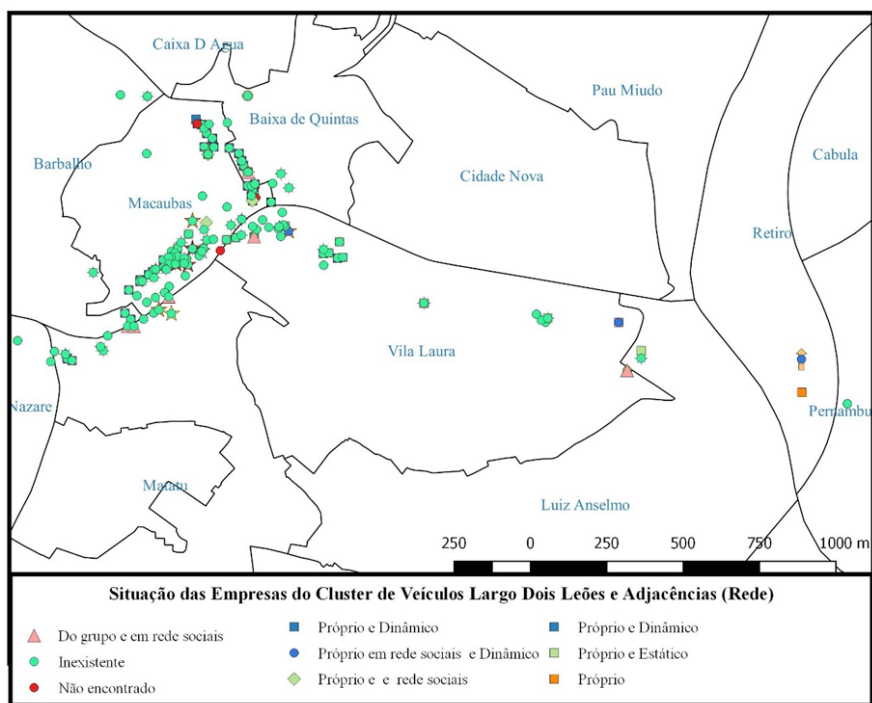
De uma forma geral, a área de maior concentração das atividades empresariais do *cluster* de veículo (Figura 4) sofreu desvalorização em relação ao preço do metro quadrado de um imóvel à venda em 30 de novembro de 2017, ou seja, tiveram uma redução de 0,34%. Com tal redução, o valor médio do preço do metro quadrado para a localidade fica em torno de R\$ 3.498, ficando abaixo do preço médio de Salvador, que foi de R\$ 5.200. Já as áreas próximas ao Shopping Bela Vista no mesmo período tiveram um aumento de 1,86%; e o preço médio do metro quadrado é de R\$ 5.972,00, ficando acima do preço médio de Salvador. (AGENTE IMÓVEL, 2017)

A Figura 8 representa os resultados das condições dos *sites* das empresas no *cluster* de veículos a partir do Largo dos Dois Leões e adjacên-

cias. Já a Tabela 1 quantifica esses dados relatando que 92% das empresas presentes nesse *cluster* não têm *site*.

É bom relatar que esses dados não levaram em consideração os trabalhadores informais e/ou autônomos.

Figura 8 – Situação dos *sites* das empresas presentes no *cluster* de veículos a partir do Largo dos Dois Leões e adjacências, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

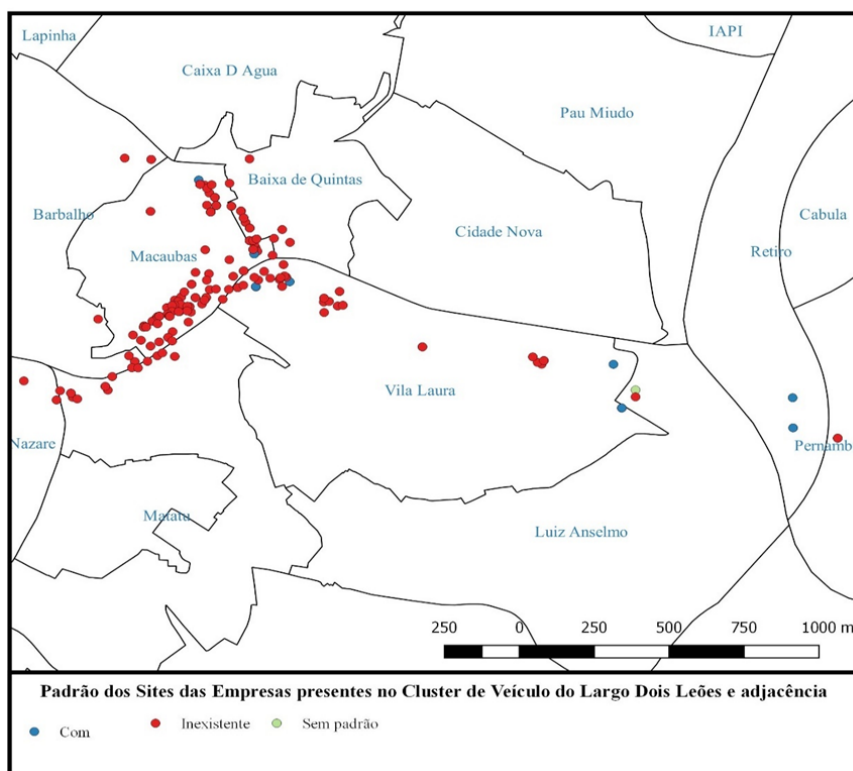
Tabela 1 – Frequência absoluta e relativa (ordem decrescente) da situação dos *sites* das empresas presentes no *cluster* de veículos do Largo dos Dois Leões e adjacências, Salvador (2017)

Rede	Quantidade	Porcentagem
Inexistente	199	92%
Próprio, em redes sociais e dinâmico	5	2%
Do grupo e em redes sociais	5	2%
Próprio e estático	4	2%
Próprio e dinâmico	2	1%
Próprio	1	0%
Próprio e em redes sociais	1	0%
Total	217	

Fonte: elaborada pela autora.

Em relação à padronização do *site*, 92% não tem e 2% dos *sites* existentes estão sem o padrão, totalizando 94%, ou seja, apenas 6% das lojas estão com *site* no padrão (Figura 9).

Figura 9 – Localização das empresas do *cluster* de veículos do Largo dos Dois Leões e adjacências com adequação do *site* a novas tecnologia móveis e acessibilidade a informações, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

Ao analisar o território de Salvador, percebe-se que esse *cluster* se estende para: Avenida Barros Reis, Avenida Mario Leal, Avenida Antônio Carlos Magalhães, Avenida Vasco da Gama e, finalmente, a Via Expressa Baía de Todos os Santos, associada com a Cidade Baixa de Salvador. Na realidade, os serviços e os produtos automotivos seguem as principais vias da cidade, tendo características diferentes nas distintas localidades, mas mantendo a predominância da complementariedade das atividades.

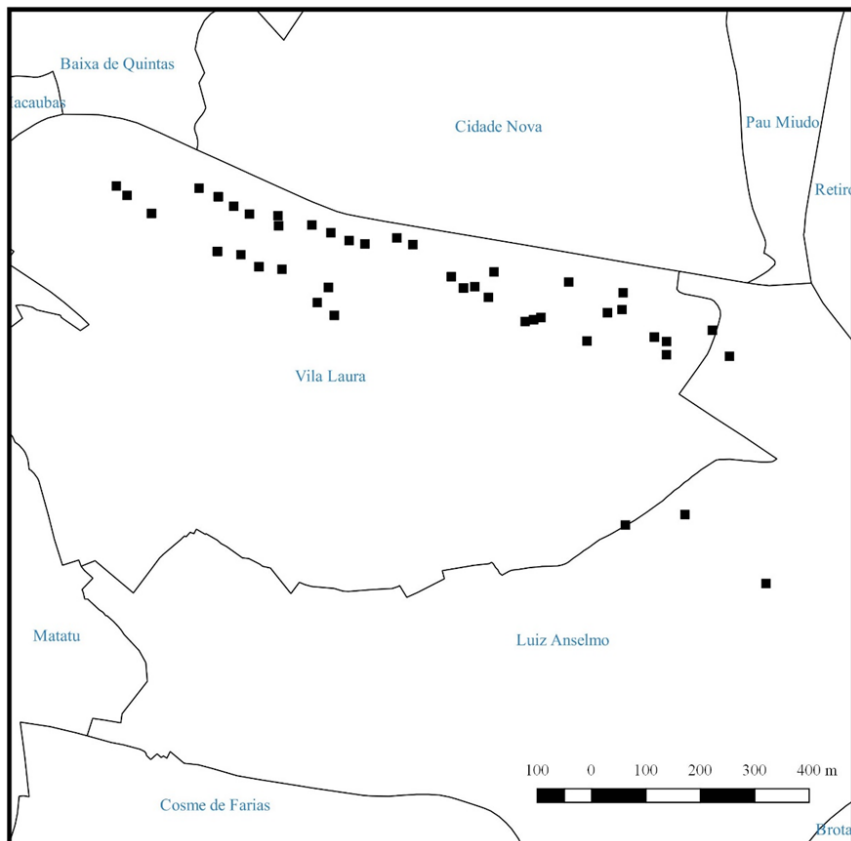
Os próximos tópicos mostrarão cada um deles na respectiva ordem citada no parágrafo anterior.

CLUSTER DE VEÍCULOS NA AVENIDA HEITOR DIAS E ADJACÊNCIAS

A Avenida Heitor Dias está próxima à Baixa de Quintas e, consequentemente, ao comércio da atividade do Largo dos Dois Leões e contempla os bairros de Luiz Anselmo e Vila Laura (Figuras 10 e 11). Entretanto, a maior concentração empresarial está no bairro de Vila Laura (Figura 10).

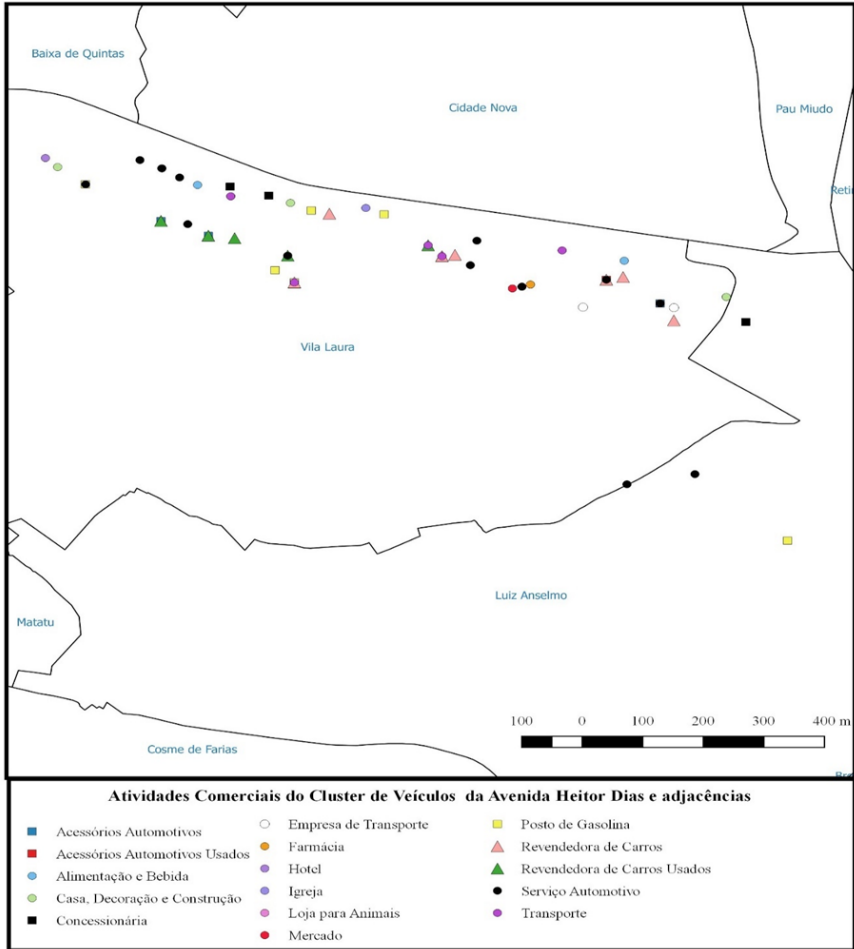
Ao analisar a quantidade de empresas da localidade, percebe-se que: 24,7% são da área de serviço automotivo, com atividades relacionadas com peças e serviços, som para carros, acessórios e serviços de alarmes; 13,7% atuam em atividades e de revenda de carros, ou seja, 10 instituições; e 11% são revendedoras de carros usados, o que corresponde a 8, totalizando 49,3% das empresas presentes nesse *cluster* (Figura 12). Nos Dois Leões, havia 11 revendedoras de carros seminovos e apenas uma de automóveis usados.

Figura 10 – Localização do *cluster* de veículos a partir da Avenida Heitor Dias e adjacências, Salvador (2017)



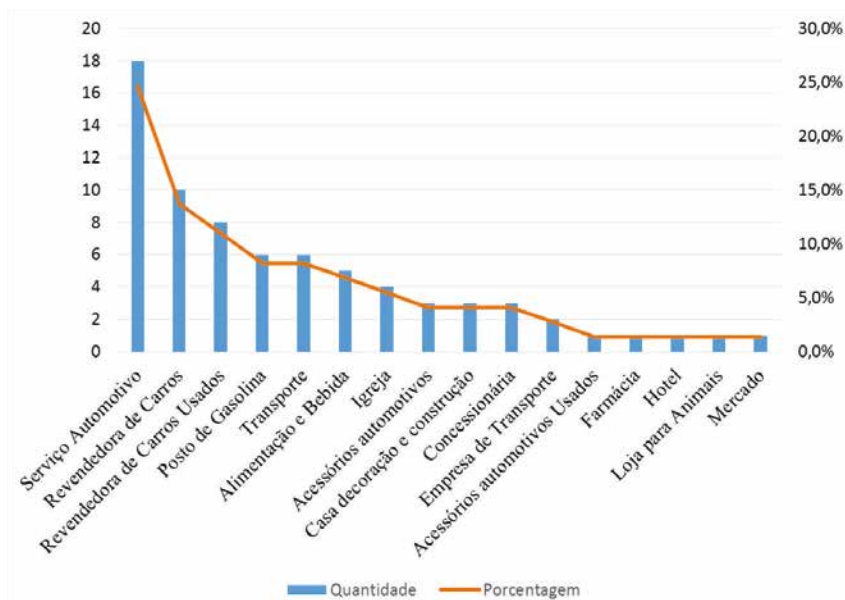
Fonte: elaborada pela autora.

Figura 11 – Localização das atividades comerciais presentes no *cluster* de veículos a partir da Avenida Heitor Dias e adjacências, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

Figura 12 – Representação absoluta e relativa (ordem decrescente) das principais empresas presentes na área do *cluster* de veículo a partir da Avenida Heitor Dias e adjacências, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

As atividades presentes nas Figuras 11 e 12 correspondem à continuidade das atividades do Largo dos Dois Leões – maior concentração de atividades relacionadas a serviços e acessórios automotivos –, e, nessa localidade, percebe-se que vai diminuído a concentração destas. Essa concentração acontece na localidade embaixo da Via Expressa Baía de Todos os Santos – área de grande atuação de trabalhadores autônomos ou informais – e segue até a Avenida Barros Reis.

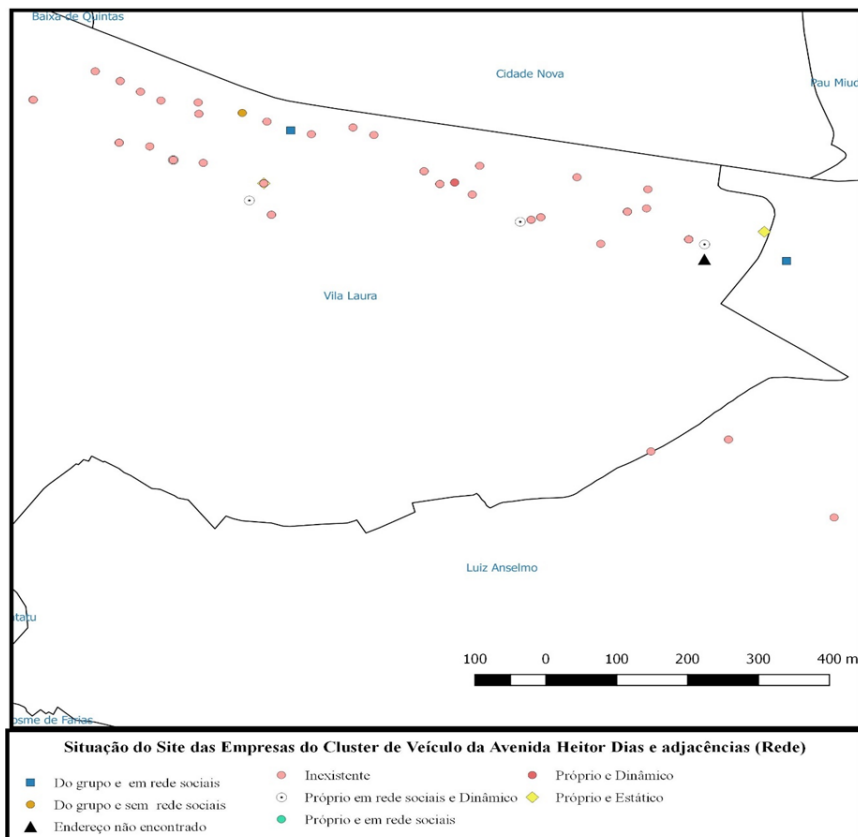
Em relação ao *site* das empresas presentes no *cluster* de veículos da Avenida Heitor Dias, constata-se que 82% das empresas não têm *site* (Tabela 2). A localização das empresas está na Figura 14. O percurso desse *cluster* tem uma extensão de 3,6 quilômetros e pode ser percorrido caminhando em 46 minutos, observado o relevo local.

Tabela 2 – Frequência absoluta e relativa (ordem decrescente) da situação dos *sites* das empresas presentes no *cluster* de veículos a partir da Avenida Heitor Dias e adjacências, Salvador (2017)

Rede	Quantidade	Porcentagem
Inexistente	60	82
Próprio em redes sociais e dinâmico	4	5
Do grupo e em redes sociais	3	4
Próprio e em redes sociais	2	3
Próprio e estático	2	3
Endereço não encontrado	1	1
Próprio e dinâmico	1	1
Total	73	100

Fonte: elaborada pela autora.

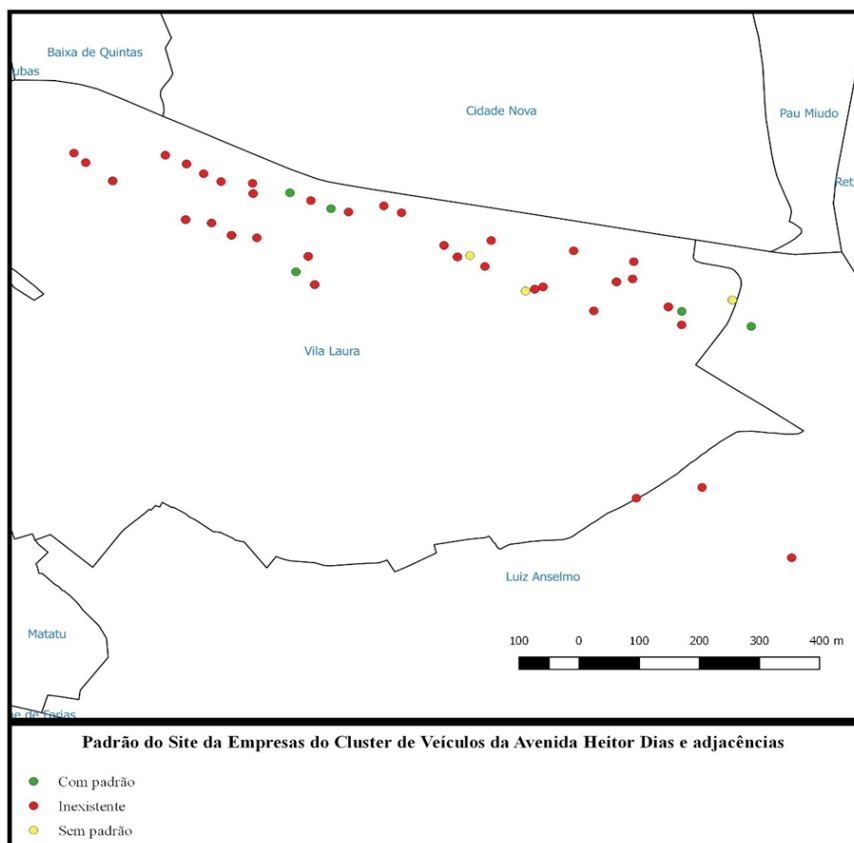
Figura 13 – Site das empresas presentes no *cluster* de veículos a partir da Avenida Heitor Dias e adjacências, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

Em relação à padronização do *site*: 82% não tem, e 8% dos *sites* existentes estão sem o padrão, totalizando 90%, ou seja, apenas 10% das lojas estão com *site* no padrão (Figura 16).

Figura 14 – Localização das empresas do *cluster* de veículos da Avenida Heitor Dias e adjacências com adequação do *site* a novas tecnologia móveis e acessibilidade a informações, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

CLUSTER DE VEÍCULOS NA AVENIDA BARROS REIS E ADJACÊNCIAS

A localidade da Barros Reis e adjacências tem relação direta com a localidade das Sete Portas, pois foi constituída no mesmo ano da fundação do Mercado das Sete Portas. Em 1940, a região era denominada de Bairro do Sertanejo e era uma estação de viajantes e de tropeiros, local de

parada obrigatória para quem vinha do interior do estado para a capital. Os tropeiros e caixeiros-viajantes vinham especialmente do município Feira de Santana e pernoitavam num pequeno largo próximo ao leito do Rio das Tripas, onde hoje funciona a Igreja Senhor dos Passos, na Avenida Barros Reis.

A parada de bonde no Sertanejo, nos anos 50, era uma atração para quem residia no local. Isso porque a linha, que vinha das Sete Portas, seguia pela Avenida Barros Reis até o Largo do Retiro e, de lá, para o Largo do Tanque, trazia não apenas passageiros, mas carnes e vísceras que vinham dos antigos matadouros do Largo do Retiro e das Sete Portas e Barroquinha. O Rio das Tripas era o escoadouro natural dessas atividades, mas também porque costumava trazer novidades, que vinham com os viajantes do interior do Estado, que pernoitavam naquela área, próxima à Rodoviária, trazendo mercadorias ou aguardando embarque para suas cidades de origem. Em meados da década de 60, já com a Avenida Barros Reis sendo interligada ao Retiro e à BR-324 e a construção da Estação Rodoviária no bairro das Sete Portas, a região sofreu modificações, mas o nome Sertanejo já estava consolidado [...]. Outro fato da história do Sertanejo, relatado pelos moradores, é que toda a região de encosta, onde hoje se situam os bairros do Pau Miúdo e Cidade Nova, compunha uma pedreira, que no início da década de 60 foi desativada pelo Exército. Com isso, o bairro, que era formado basicamente por uma única rua, se expandiu pelas laterais até atingir as paredes da antiga pedreira. (FONSÊCA, 2008)

O Bairro do Sertanejo era formado por sítios que pertenciam à antiga comarca de Brotas e ficou conhecido até meados dos anos de 1970 como Bairro do Forno – localizado numa espécie de grotão, que é uma depressão muito grande do solo, que aparece em encostas alcantiladas, entre os bairros de Cidade Nova e Pau Miúdo e a Avenida Barros Reis –, pois a Prefeitura de Salvador mantinha um incinerador de lixo, que funcionou até 1958, período que o bairro serviu como depósito de lixo.

Nos anos 1970, com a desativação dos bondes e da antiga rodoviária nas Sete Portas, o bairro também perdeu a importância como ponto de encontro de viajantes e entrou em decadência, surgindo as ocupações

de forma desordenada no alto da encosta – bairros do Pau Miúdo e Cidade Nova.

Apesar de a rodoviária ter sido desativada nessa região, há empresas de ônibus clandestinos que estão cadastradas em atividades turísticas que realizam as viagens todas as sextas e segundas, de Salvador para as cidades sergipanas de Simão Dias e Poço Verde. O percurso é de aproximadamente 350 quilômetros. As passagens são metade do preço das adquiridas de forma regular na rodoviária – próxima ao Shopping da Bahia – em ônibus convencional. O terminal improvisado, em frente à Feira das Sete Portas, não tem qualquer estrutura para os passageiros. Bancos plásticos são disponibilizados como assentos de espera. Os embarques e desembarques acontecem sempre às 6h. As viagens são mais rápidas, pois os ônibus não param em nenhuma rodoviária das cidades que ficam no caminho. Há viagens clandestinas também para localidades margeadas pela Linha Verde e o Polo Petroquímico de Camaçari.

Ao analisar a Figura 15, nota-se que a maior concentração de lojas da Avenida Barros Reis está no bairro do Pau Miúdo. O bairro do Pau Miúdo surgiu como primeira invasão urbana da cidade de Salvador:

[...] esse nome advém do referencial histórico popular: por volta dos anos 20, onde hoje está assentado o bairro da Cidade Nova, existia uma localidade chamada Cidade de Palha, em razão das moradas serem de palha. Com o passar dos tempos, as pessoas começaram a substituir suas casas de palha por casas de taipa. Para conseguir a madeira diversas pessoas passavam o dia subindo e descendo a ladeira de quintas com destino ao local onde existia tal madeira, onde encontram-se hoje os hospitais Otávio Mangabeira e Ernesto Simões. Logo ao abordarmos, naquela época, uma pessoa com um feixe de paus miúdos na cabeça, perguntando-lhe de onde viera tínhamos o registro: venho do Pau Miúdo. Uma outra versão conta que algumas lavadeiras subiam as ladeiras para pegar paus miúdos para ferver as roupas, daí o nome Pau Miúdo. (A HISTÓRIA..., 2016)

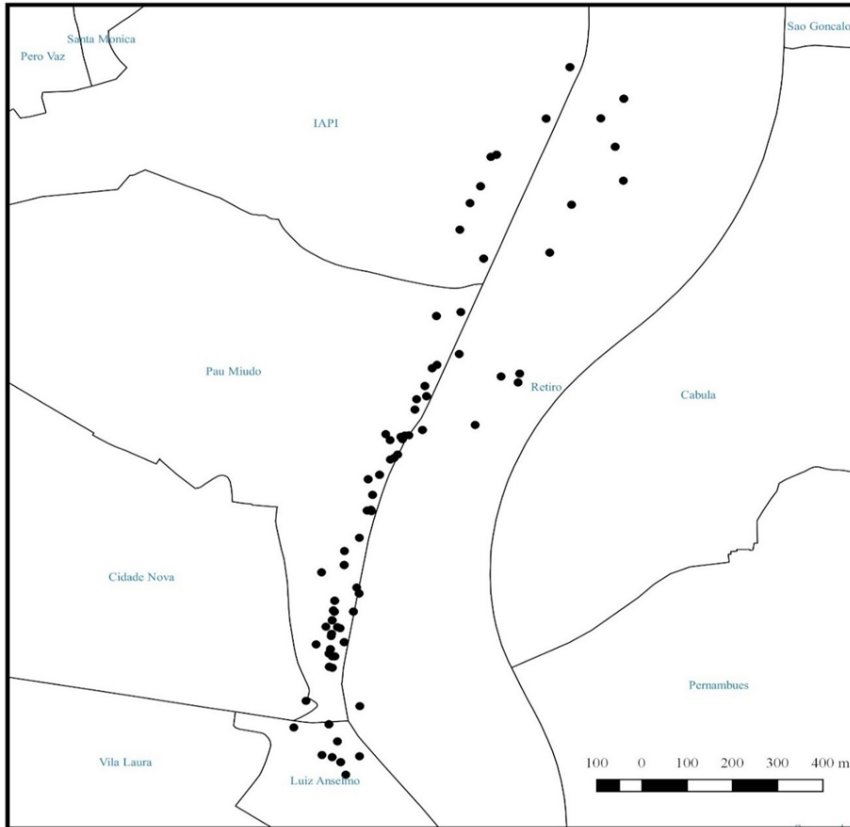
Esse *cluster* na Avenida Barros Reis e adjacências segue também para os bairros da Cidade Nova, Luiz Anselmo, Instituto de Aposentadorias e Pensões dos Industriários (IAPI) e Retiro.

Ao computar os dados das principais empresas presentes no *cluster* de veículos da Avenida Barros Reis, percebe-se que há 171 empresas (Figuras 16 e 17).

A predominância é de serviços automotivos com 28 instituições – continuação do fluxo da cadeia do Largo dos Dois Leões seguindo a Avenida Heitor Dias –, o que corresponde a 28,1% das empresas – há oficinas de automóveis, serviço de instalação elétrica, loja de som de carro; serviço de motorista, aluguel de veículos, lava-rápido, serviço de alinhamento e balanceamento; comércio de pneus e serviço, oficina de conserto de motocicletas, mecânico, oficina de inspeção veicular, baterias, mangueiras e oficina de carroceria. Os serviços são seguidos de revendedoras de carros, com 25 organizações (14,6%), e também há a presença de empresas no ramo de alimentação e bebidas – predominância de restaurantes, lanchonetes e poucos bares –, que corresponde a 12,9%. A área traçada tem uma extensão de 2,2 quilômetros e o percurso pode ser feito observando o relevo local em 33 minutos. Nessa extensão, existem 15 pontos de ônibus dos dois lados da pista, além do metrô, que liga a estação do Retiro ao Acesso Norte, próximo ao Shopping Bela Vista.

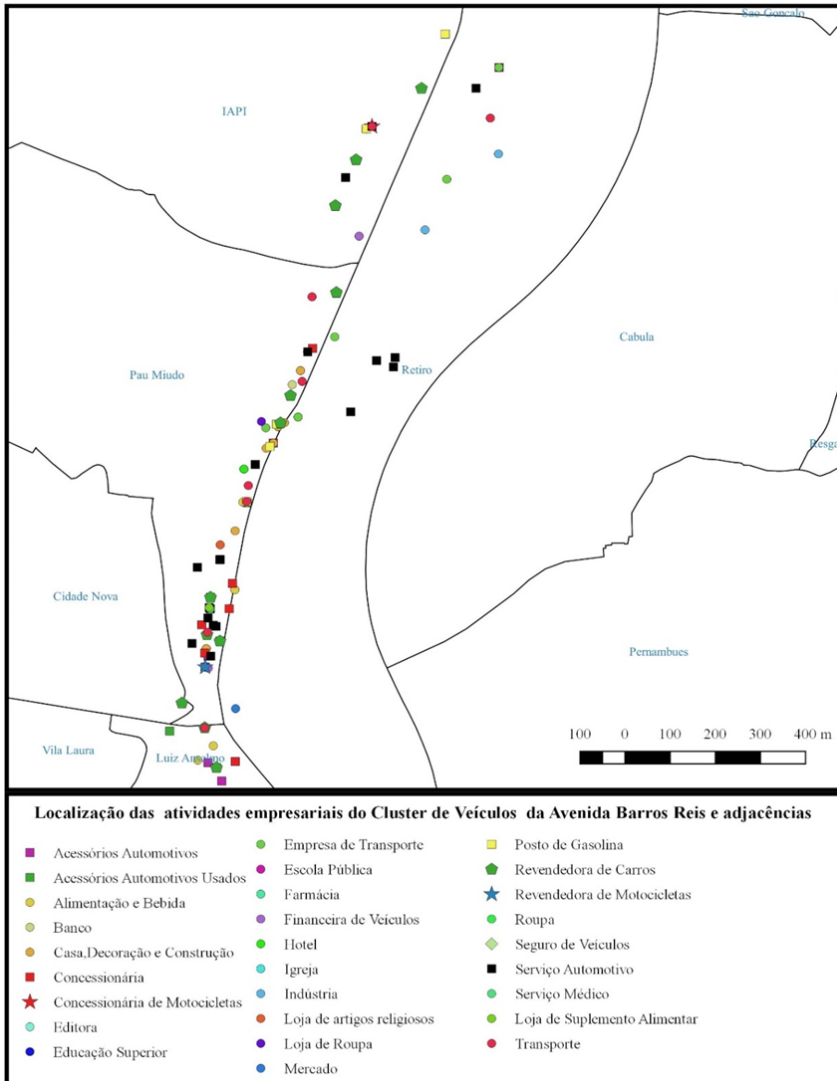
É bom ressaltar que a atividade de carroceria constitui o último serviço da cadeia produtiva de veículos. Quando ele aparece, vem seguido de atividades informais. Inclusive, no final dessa cadeia, tem vários serviços informais de carroceria. Outro aspecto é que, na localidade do Largo dos Dois Leões, não existe revendedora de carros, o que existe é revendedora de carros usados.

Figura 15 – Localização das atividades comerciais presentes no *cluster* de veículos a partir da Avenida Barros Reis e adjacências, Salvador (2017)



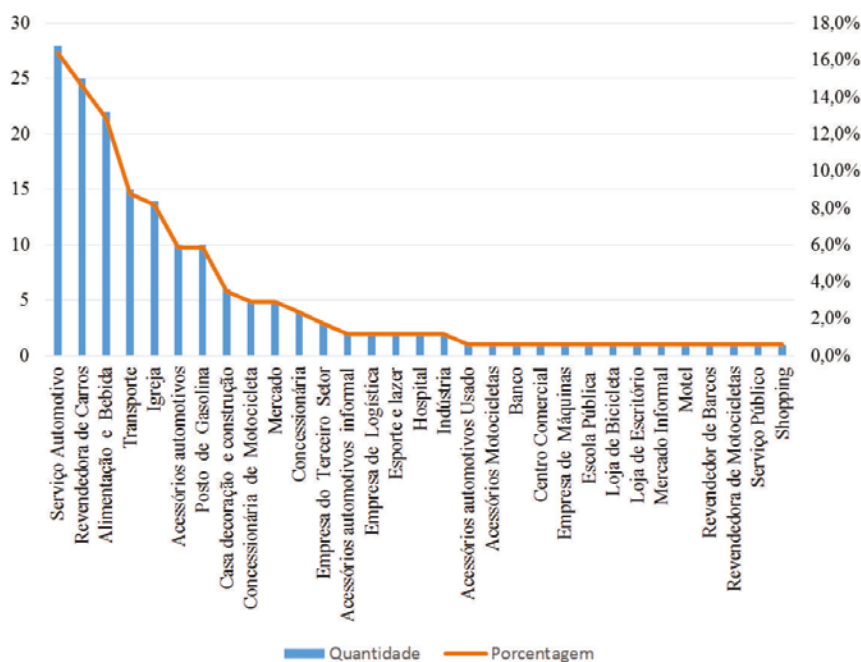
Fonte: elaborada pela autora.

Figura 16 – Localização das principais atividades empresariais presentes no *cluster* de veículos a partir da Avenida Barros Reis e adjacências, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

Figura 17 – Representação absoluta e relativa (ordem decrescente) das principais empresas presentes na área do *cluster* de veículo a partir da Avenida Barros Reis e adjacências, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

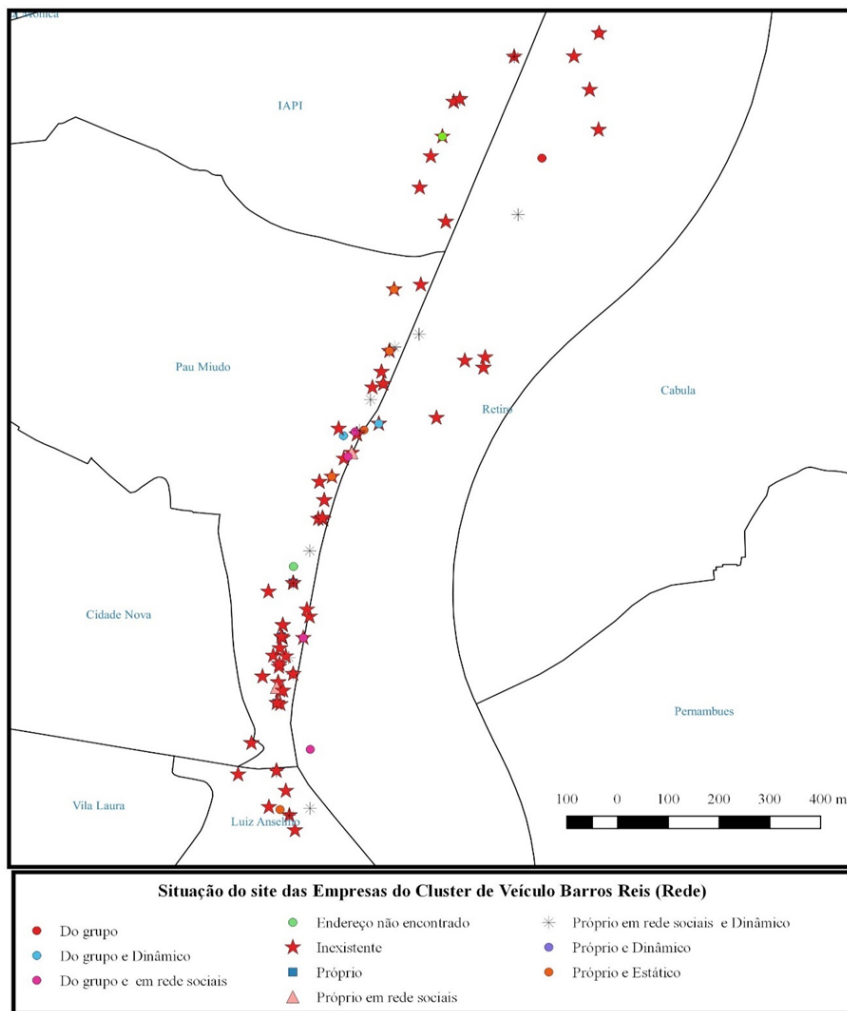
É bom sinalizar a presença de dez lojas de acessórios automotivos – as atividades são vendas de pneus novos, de pneus usados, autopeças de carros, autopeças de motocicletas –, que também dão continuidade à cadeia de veículos do Largo dos Dois Leões e adjacências, onde a predominância é de acessórios para carros. Também existem quatro concessionárias automobilísticas e cinco concessionárias de moto em quantidade maior do que a localidade do tópico anterior. Na localidade do Largo dos Dois Leões, não tem concessionária de carros, mas tem três concessionárias de motocicleta, mostrando que começa a haver modificações no perfil territorial, mas que está conectado em sistema com a área anterior.

Em pesquisa de campo, foi detectado que os acessórios automotivos usados estão apenas de um lado da rua. Enquanto, os acessórios automotivos novos estão de frente para as lojas de produtos usados. Já os serviços automotivos das revendedoras de carros estão mais próximos das concessionárias. Os acessórios automotivos e serviços, por sua vez, estão próximos das revendedoras de carro, juntamente com a revendedora de motocicletas (Figura 16).

Observei também, em pesquisa em lócus, que, no final da Avenida Heitor Dias, entrando na Avenida Barros Reis – próximo ao supermercado Extra da Rótula e ao lado de uma empresa de transporte de ônibus rodoviário –, há uma área com 19 revendedoras de carros em um único terreno. Os funcionários ou donos trabalham embaixo de toldos e cooperam mutualmente entre eles, inclusive através de cooptação.

Ao avaliar os *sites* das empresas presentes nesse *cluster*, 70,8% não possuem *site* e 1,8% encontra-se em manutenção (Figura 18 e Tabela 3). As que possuem o *site* próprio, em redes sociais e dinâmicos foram quatro postos de gasolinas e duas revendedoras de carro. As concessionárias, tanto de carro como de moto, trabalham com *sites* próprios e em redes sociais.

Figura 18 – Situação dos *sites* das empresas presentes no *cluster* de veículos a partir da Avenida Barros Reis e adjacências, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

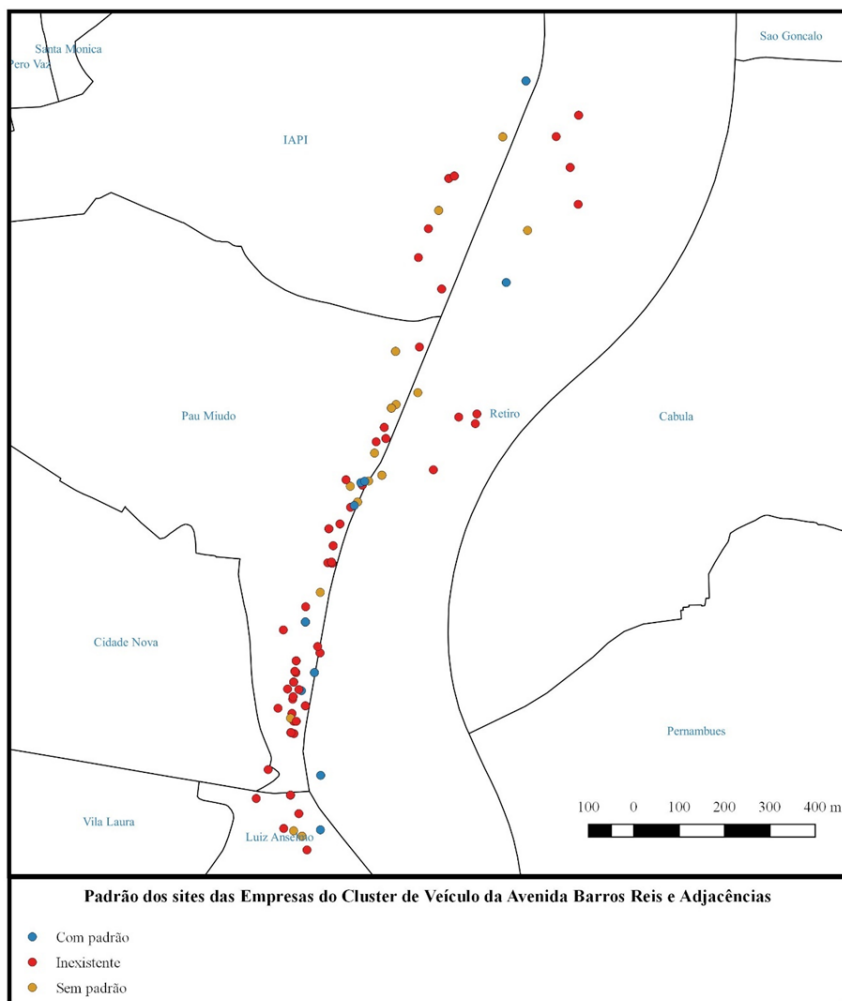
Tabela 3 – Frequência absoluta e relativa (ordem decrescente) da situação dos *sites* das empresas presentes no *cluster* de veículos a partir da Avenida Barros Reis e adjacências, Salvador (2017)

Rede	Quantidade	Porcentagem
Do grupo e em redes sociais	4	2,3%
Próprio e dinâmico	1	0,6%
Do grupo e estático	2	1,2%
Não encontrado	3	1,8%
Próprio e dinâmico	3	1,8%
Próprio e em redes sociais	6	3,5%
Próprio, em redes sociais e dinâmico	6	3,5%
Próprio e em redes sociais	10	5,8%
Próprio e estático	15	8,8%
Inexistente	121	70,8%
Total	171	

Fonte: elaborada pela autora.

Já em relação a padronização do *site* para 73% das empresas inexistente padrão e 11% estão sem padrão, totalizando 84% das lojas fora do padrão de interatividade e mobilidade de informações (Figura 19).

Figura 19 – Localização das empresas do *cluster* de veículos da Avenida Barros Reis e adjacências com adequação do *site* a novas tecnologia móveis e acessibilidade a informações, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

CLUSTER DE VEÍCULOS NA AVENIDA MÁRIO LEAL FERREIRA E ADJACÊNCIAS

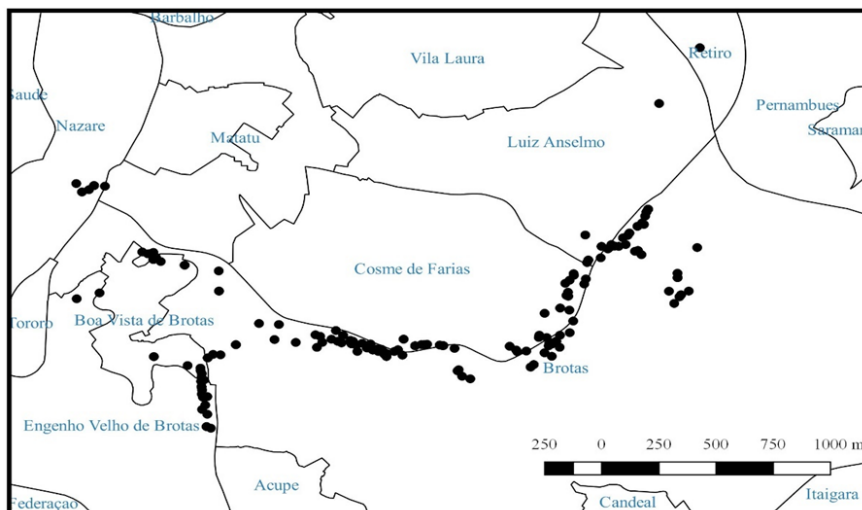
A Avenida Mário Leal Ferreira é a primeira avenida de vale a ser construída em Salvador na década de 1970. É chamada de vale por ser uma avenida que está situada ao longo dos rios, que acompanha o curso dos rios. Essa avenida tem o nome informal de Bonocô e se encontra com Avenida Heitor Dias e a Avenida Barros Reis. O nome “Bonocô” é oriundo de:

outro ponto da cidade onde existe uma baixada chamada Baixa do Bonocô, antes *Gunocô*, que é uma corruptela de *Igunnukô*, os negros se reuniam à noite para fazerem o ritual de *Baba Igunnukô*, em volta de uma árvore sacralizada, distribuído *eghó* (milho branco cozido) enquanto dava meia-noite, quando *Baba Igunnukô* aparecia. Os fiéis que desejassem fazer consulta, tomavam de uma terrina branca, *ekó* (acaçá), vela e dinheiro e pediam o que queriam, para quando *Baba Igunnukô* chegasse a responder as consultas feitas, de acordo com as terrinas que encontrava ao pé da árvore. Ao som de cânticos e toques, *Baba Igunnukô* dançava de um lado para o outro e quando avançava em direção contrária à área do ritual, traziam-no de volta, sempre dizendo *Eçsó, avsó Baba* (calma, caha, pai). Foi a partir dessa pequena área de culto afro que teve origem o nome que serve como batismo a todo o Vale do Bonocô. (DÓREA, 1999, p. 15-16, grifo do autor)

Tem uma extensão de 3,4 quilômetros. O percurso em caminhada pode ser feito em 42 minutos – dentro da área em estudo. Possui nas duas vias 12 pontos de ônibus e também o metrô, que liga a estação do Acesso Norte até Brotas em toda a sua extensão.

A Figura 20 mostra a localização das empresas presentes no *cluster* de veículos da Avenida Bonocô e a Avenida Barros Reis. Percebe-se que a concentração das atividades empresariais está nos bairros de Brotas, Cosme de Farias e Engenho Velho de Brotas.

Figura 20 – Localização das empresas no *cluster* de veículos a partir da Avenida Mário Leal Ferreira e adjacências, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

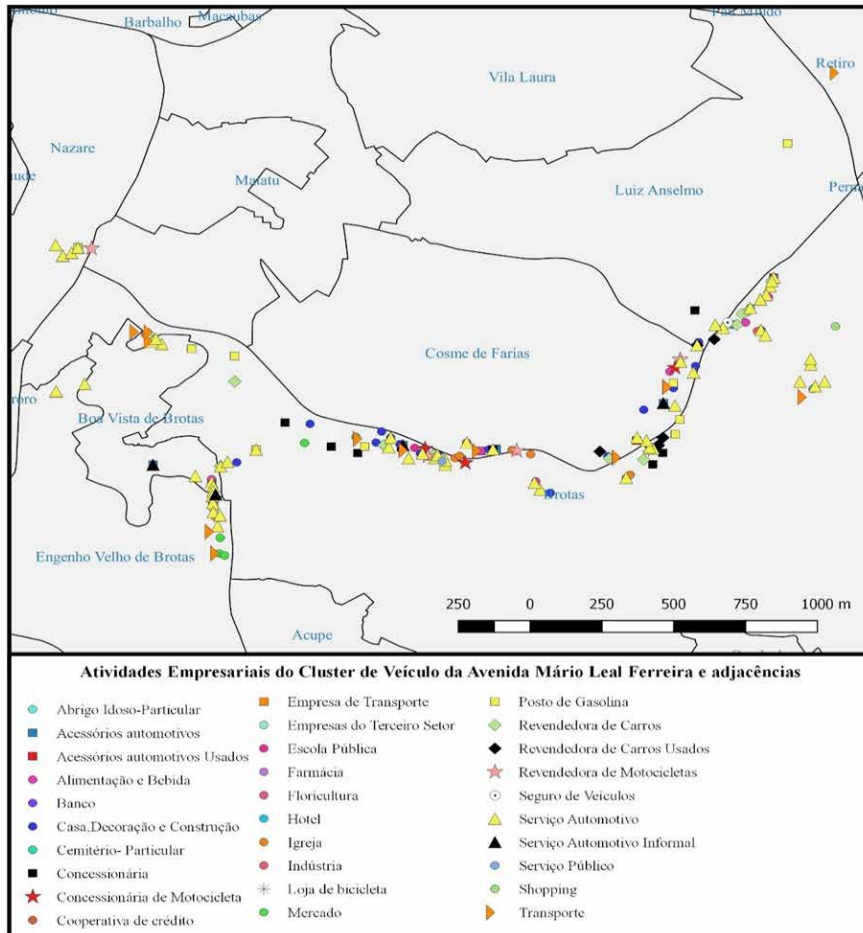
As principais atividades empresariais presentes nesse local estão identificadas na Figura 21, que contempla oito bairros: Nazaré, Boa Vista de Brotas, Cosme de Farias, Engenho Venho de Brotas, Luiz Anselmo, Matatu, Brotas e Retiro. Há 218 empresas presentes na localidade.

Ao analisar quantitativamente as principais lojas presentes nas Figuras 21 e 22, tem-se que os serviços automotivos informais contemplam 29,8% das empresas, com 65 empreendimentos; seguido de casa, decoração e construção, que corresponde a 11%, ou seja, 24 organizações; e depois as revendedoras de carros usados, com 20 empresas (9,2%). Essas três modalidades de empresas juntas respondem por 50% do número de empreendimentos empresariais (Figura 22).

Existem 15 lojas relacionadas com alimentação e bebida (Figura 22). Elas estão próximas das empresas de acessórios automotivos, revendedora de carros, revendedora de carros usados, revendedora de motocicletas, revendedora de motocicletas usadas, serviços automotivos informais e acessórios automotivos informais.

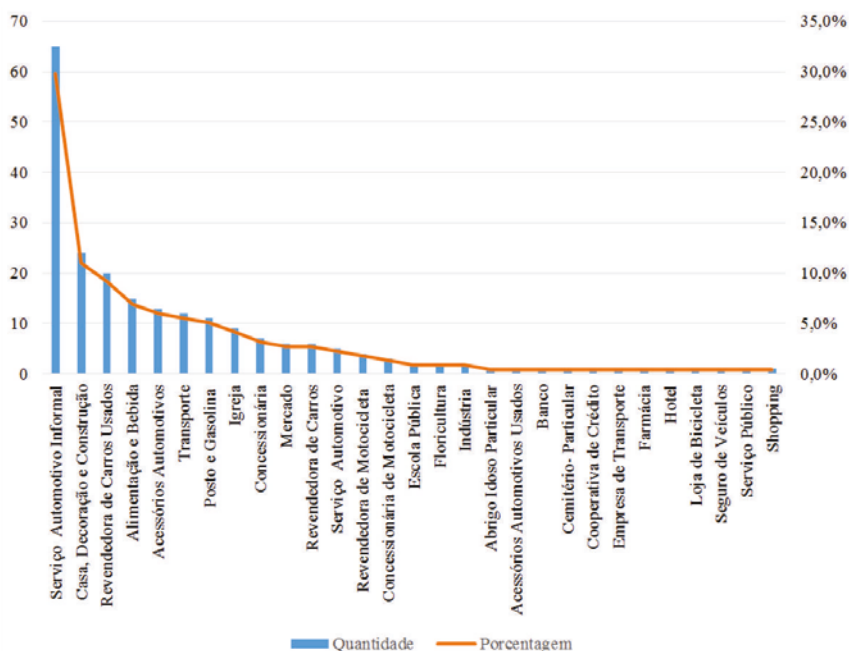
As concessionárias oferecem aos seus clientes serviços de alimentação e bebida – alguns gratuitos, como café, água e biscoito, em um ambiente mais confortável do que as lojas citadas no parágrafo anterior.

Figura 21 – Localização das atividades comerciais presentes no cluster de veículos a partir da Avenida Mário Leal Ferreira e adjacências, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

Figura 22 – Representação absoluta e relativa (ordem decrescente) das principais empresas presentes na área do *cluster* de veículo a partir da Avenida Mário Leal Ferreira e adjacências, Salvador (2017)

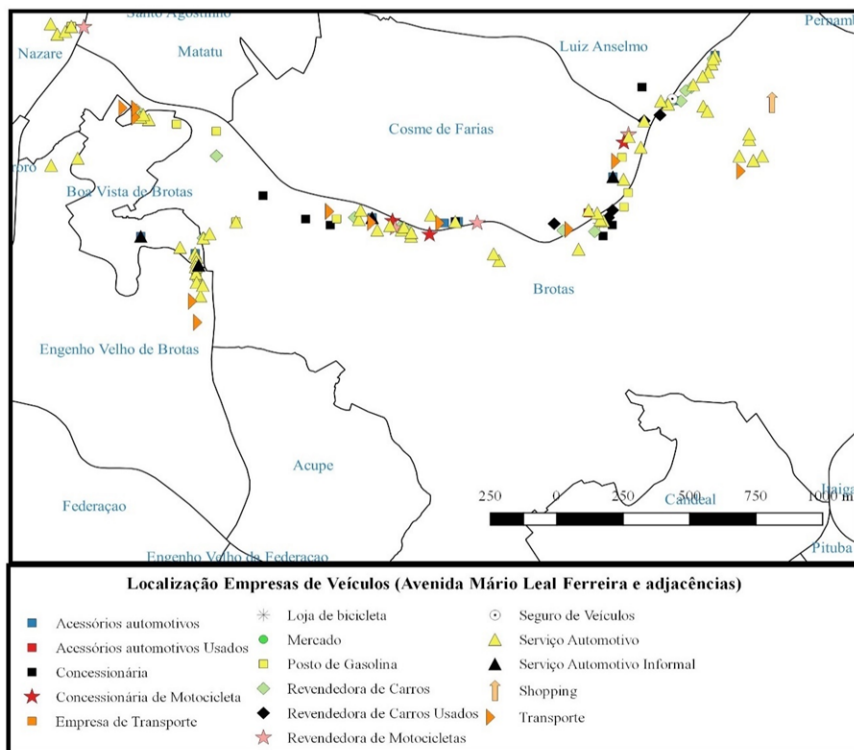


Fonte: elaborada pela autora.

A Figura 23 mostra apenas a localização das atividades empresariais relacionadas diretamente com veículos, e estas seguem o fluxo da Avenida Mário Leal. Percebe-se que os acessórios automotivos ficam próximos das revendedoras de carros, revendedoras de carros usados, revendedora de motocicletas e concessionárias de motocicletas, pois também vendem peças para essas empresas – parceiros na complementariedade dos seus serviços –, assim como para o consumidor individual.

Já os serviços automotivos informais (Figura 23) ficam próximos dos acessórios automotivos. Isso ocorre porque o cliente, ao adquirir uma peça automotiva, seja de automóvel ou de motocicleta, precisa que seja instalada ou que seja realizado algum serviço.

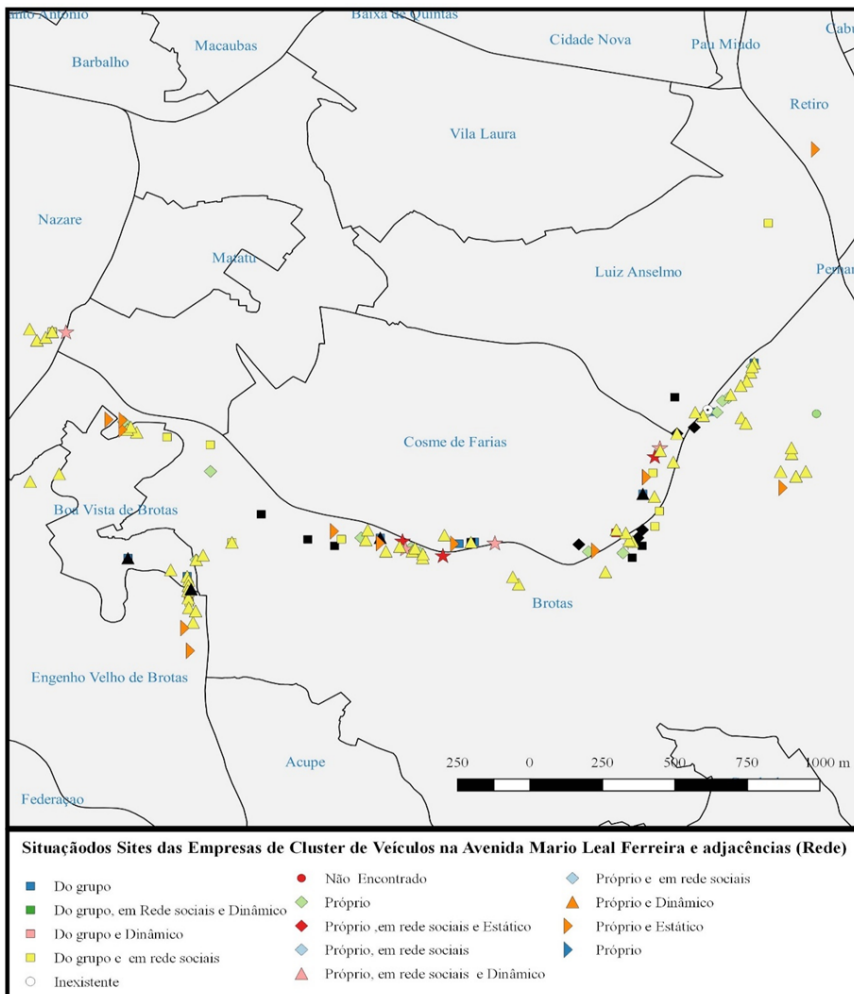
Figura 23 – Localização das atividades apenas de veículos presente no *cluster* da Avenida Mário Leal Ferreira e adjacências, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

Percebe-se que 75,23% das lojas presentes na Figura 24 não possuem *site*. Uma concessionária de motocicleta, uma seguradora de veículo e duas revendedoras de carros possuem *site* próprio, em redes sociais e dinâmico. A Tabela 4 mostra melhor esses dados.

Figura 24 – Situação dos *sites* das empresas presentes no *cluster* de veículos a partir da Avenida Mário Leal Ferreira e adjacências, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

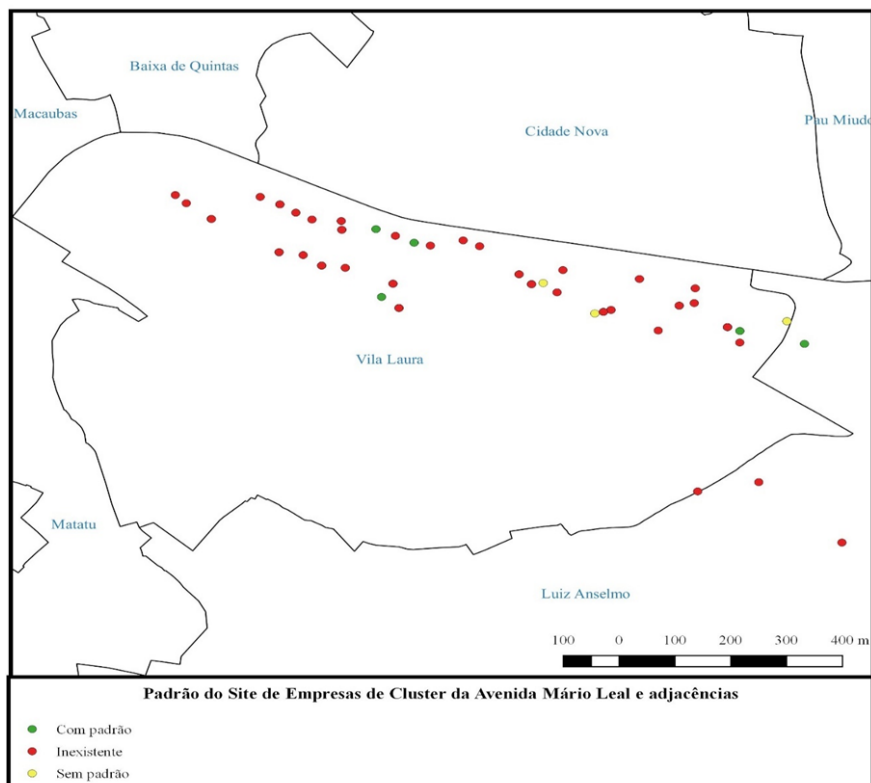
Tabela 4 – Frequência absoluta e relativa (ordem decrescente) dos *sites* das empresas presentes no *cluster* de veículos a partir da Avenida Mário Leal Ferreira e adjacências, Salvador (2017)

Rede	Quantidade	Porcentagem
Inexistente	164	75,23
Próprio e em redes sociais	15	6,88%
Próprio e estático	15	6,88%
Do grupo e em redes sociais	6	2,75%
Do grupo, redes sociais e dinâmico	5	2,29%
Próprio em redes sociais e dinâmico	4	1,83%
Não encontrado	3	1,38%
Próprio	2	0,92%
Do grupo	1	0,46%
Do grupo e dinâmico	1	0,46%
Próprio em redes sociais e estático	1	0,46%
Próprio e dinâmico	1	0,46%
Total	218	100

Fonte: elaborada pela autora.

Em relação ao padrão desses *sites* para adequação a novas tecnologia móveis e acessibilidade a informações, presente na Figura 25, constatei que 88,1% das empresas estão fora do padrão, ou seja, 78,9% não têm qualquer padrão (cor vermelha) e 9,2% estão sem qualquer padrão (cor amarela). Apenas 11,9% têm o padrão (cor verde): as concessionárias, a empresa de seguro de veículo, algumas revendedoras de carros e algumas empresas de venda de acessório de veículos. As três últimas praticam a venda por comércio eletrônico, inclusive com o uso de *chat* e WhatsApp. A Figura 25 mostra a localização das empresas do *cluster* de veículos da Avenida Mário Leal e adjacências com adequação do *site* a novas tecnologia móveis e acessibilidade a informações.

Figura 25 – Localização das empresas do *cluster* de veículos da Avenida Mário Leal e adjacências com adequação do *site* a novas tecnologia móveis e acessibilidade as informações, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

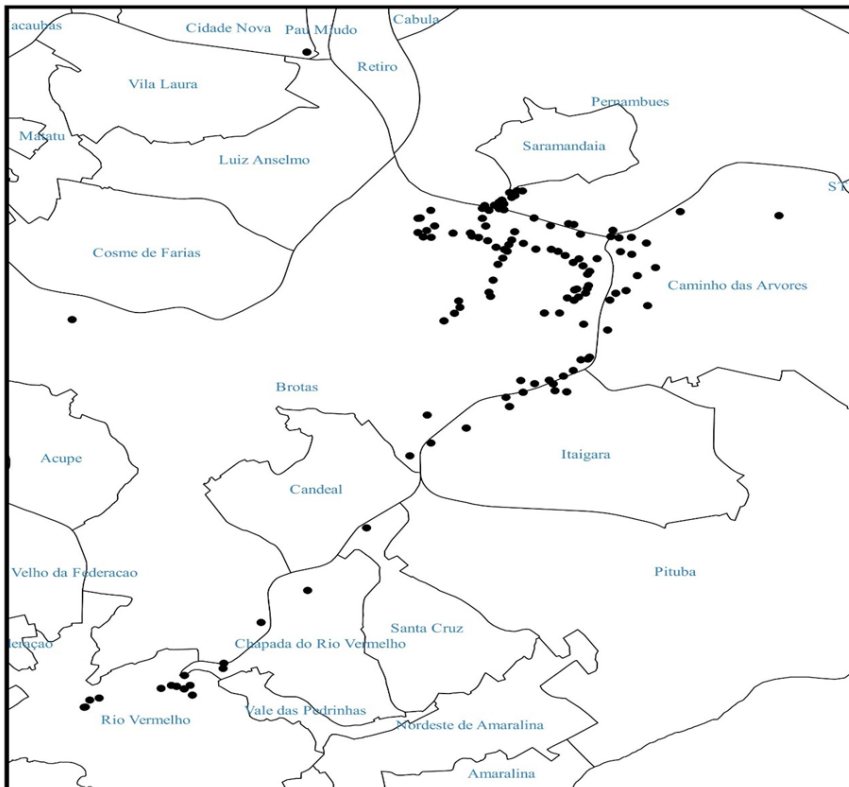
CLUSTER DE VEÍCULOS NA AVENIDA ANTÔNIO CARLOS MAGALHÃES E ADJACÊNCIAS

A Avenida Antônio Carlos Magalhães se inicia na antiga Rótula do Abacaxi, hoje chamada de Via Expressa Baía de Todos os Santos, tem ligação com os Dois Leões, Avenida Mário Leal Ferreira e Avenida Barros Reis e termina no bairro do Itaigara. O seu primeiro nome foi Vale

do Camurujipe e seu nome atual é em homenagem a um ex-governador da Bahia. Ela possui aproximadamente sete quilômetros e o percurso de caminhada demoraria 1 hora e 30 minutos. As principais empresas identificadas somam uma quantidade de 180.

A Figura 26 mostra que a maior concentração de empresas está nos bairros de Pernambués e Brotas. Mas também fazem parte do estudo os bairros do Caminho das Árvores, Itaigara, Rio Vermelho, Cidade Nova, Chapada do Rio Vermelho, Federação e Santa Cruz.

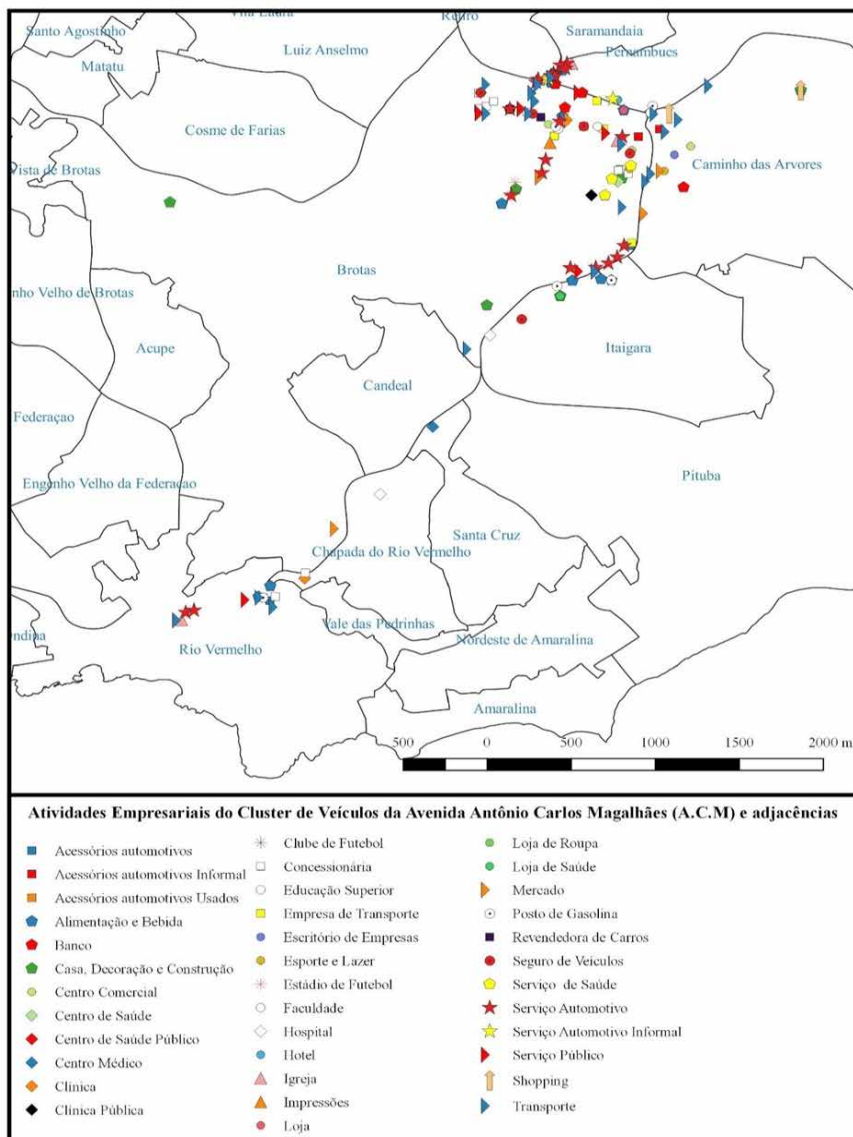
Figura 26 – Localização das empresas presentes no *cluster* de veículos a partir da Avenida Antônio Carlos Magalhães e adjacências, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

Na Figura 27, tem-se as principais atividades comerciais presentes no *cluster* de veículos a partir da Avenida Antônio Carlos Magalhães e adjacências. A atividade mais predominante na área são os de serviços automotivos, com 19,4% (35 empreendimentos); seguido por transporte, com 13,9% (é uma área com a presença de 25 pontos de ônibus e mais o metrô); depois vem alimentação e bebida, com 21 empresas, correspondendo a 11,7%; e as concessionárias, com 7,2% (13 organizações). Esses quatro serviços juntos correspondem a 52,2% das atividades da área.

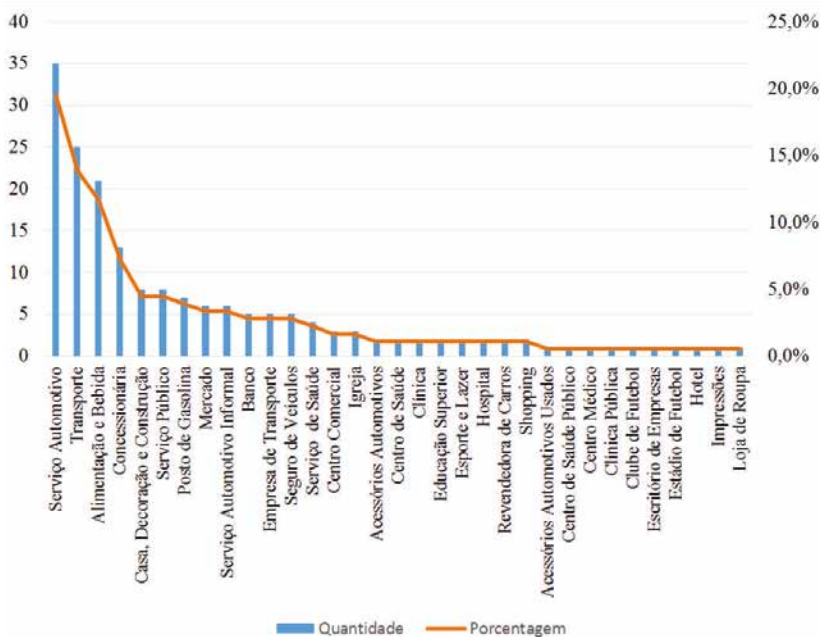
Figura 27 – Atividades comerciais presentes no *cluster* de veículos a partir da Avenida Antônio Carlos Magalhães e adjacências, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

A Figura 28 mostra as principais atividades presentes nessa avenida. A maior concentração das empresas está nos bairros de Pernambués, Brotas, Caminho das Árvores e Itaigara (Figuras 26 e 18), completando as atividades das outras áreas já citadas neste capítulo. Percebe-se também o aumento das atividades de casa, decoração e construção; alimentação e bebida, assim como atividades de saúde; esporte e lazer; centro comerciais/escritórios comerciais e seguradoras; e dois *shoppings centers* – Shopping da Bahia, antigo Shopping Iguatemi, e o Salvador Shopping.

Figura 28 – Representação da frequência absoluta e relativa (ordem decrescente) das atividades comerciais presentes no *cluster* de veículos a partir da Avenida Antônio Carlos Magalhães e adjacências, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

A palavra “shopping center” pode ser definida como “centro de compras”, mas hoje os *shoppings* exercem atividades de lazer e entretenimento também. Não é uma invenção nova e tem sua origem nos bazares persas, como o de Isfahan, que data do século X; no Oxford Covered

Market, de 1774, na Inglaterra; e no Galleria Vittorio Emanuele II, de 1828, na Itália. O surgimento dos *shoppings* nos Estados Unidos está diretamente ligado à questão urbana, que, por sua vez, está interligada à expansão do carro como o principal modal de mobilidade. Ou seja, podemos dizer que o posicionamento original do *shopping center* é semelhante ao posicionamento do subúrbio: facilidade, comodidade e segurança de um ambiente controlado e, em última instância, um percurso social “próximo aos meus pares”.

Nesse sentido, tanto o *shopping center* quanto o subúrbio são padronizadores, diminuindo a relação com o diferente, abafando a pluralidade, que, nesse momento, confunde-se com insegurança. Ao analisar o papel dos *shoppings* dentro de um *cluster* espontâneo, vemos que são de atividades puxadoras da cadeia produtiva do serviço/produto do comércio local para formação de uma cadeia de serviços complementares. Ou seja, os *clusters* espontâneos necessitam de *clusters* planejados para impulsionar suas atividades. Afinal, existe um público que frequenta os *clusters* planejados, mas, por algum motivo, prefere comprar nos *clusters* espontâneos. Por exemplo, os funcionários do *cluster* planejado (concessionária) muitas vezes adquirem produtos/serviços no *cluster* espontâneo (produto e serviço para um veículo seminovo ou usado), devido à relação preço/qualidade ser melhor.

Outro ponto é que os *clusters* espontâneos podem utilizar a capilaridade da estrutura elaborada do *cluster* planejado, como, por exemplo, a localização, a acessibilidade e os estacionamentos.

Os *clusters* planejados, como, por exemplo, o Shopping da Bahia ou o Salvador Shopping, são responsáveis por reestruturar o espaço urbano. De acordo com Janio Santos (2008, grifo do autor):

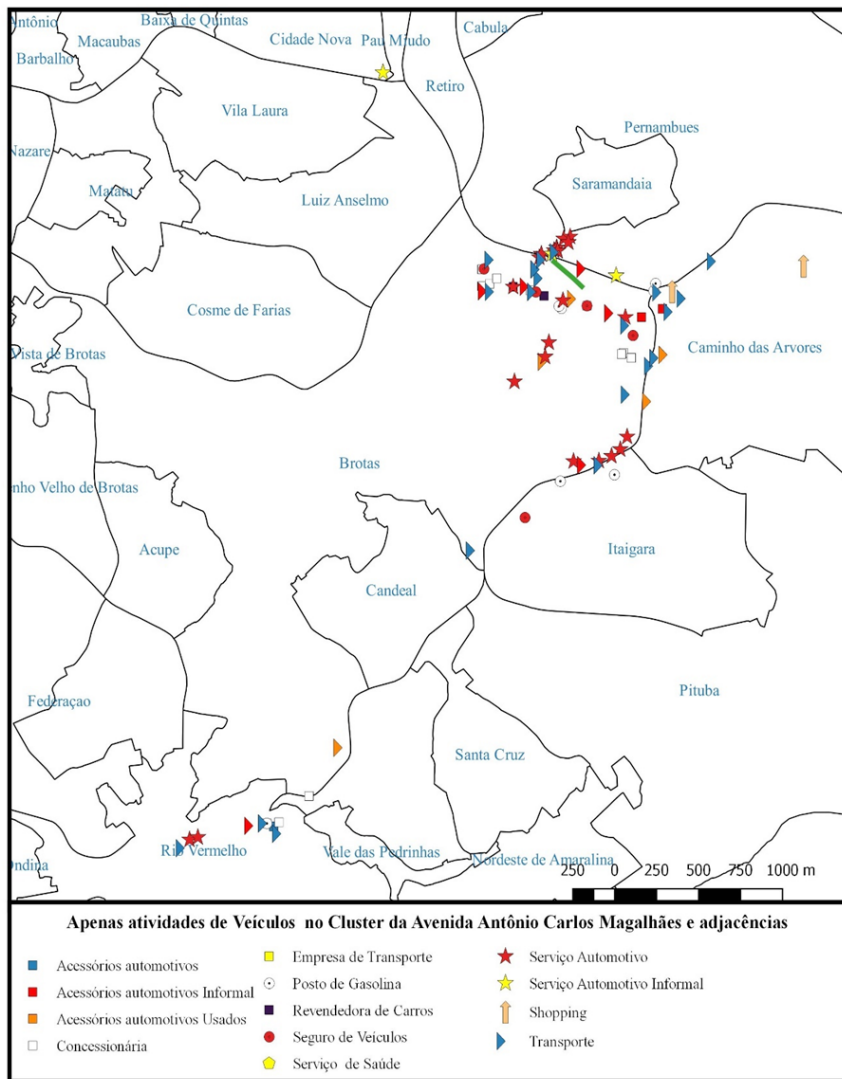
[...] a reestruturação do espaço urbano [de Salvador] impôs uma nova lógica na centralidade urbana e provocou o surgimento de novas áreas com papel de satisfazer os novos desejos e necessidades criadas para a população. A materialidade desse processo evidencia-se pela formação de um novo centro, o Vale do Camurugipe, e pela explosão de vários sub-centros, com conteúdo e papéis diferenciados. O Vale do Camurugipe, reconhecido como ‘um novo centro’ da cidade, começou a ser arquitetado, *urdido*, a partir

da década de 1970, com importantes obras de infraestrutura local. A oferta de novos serviços pelo poder público, como a implantação do Detran, em 1973, e do novo Terminal Rodoviário de Salvador, em 1974, contribuíram para fortalecer a centralidade. Em 1975, foi o Shopping Center Iguatemi, segundo do país e que teve grande impacto no local, e o Hipermercado de Salvador, em 1980. Além desses, paulatinamente, passaram a serem incorporados à área uma gama de atividades comerciais e de serviços que foram impulsionadas e, concomitantemente, reforçavam o caráter central do lugar. Ademais, contínuas obras de melhorias nas décadas de 1990 e no período atual, mormente, a conclusão do terminal intra-urbano de ônibus coletivo e sucessivos viadutos de articulação, exprimem-se como formas de valorização, influenciando e sendo influenciadas a/pela reprodução do poder que a área exerce sobre a cidade enquanto uma expressão da centralidade urbana. Além da implantação de grandes estabelecimentos comerciais, como o Makro Atacadista S.A., década de 1990, o GBarbosa, em 2000 e, do *Sam's Club*, em 2006, como culminância do processo, foram concluídas as obras de ampliação do Shopping Iguatemi e inaugurado, em 2007, o *Shopping Salvador*.

É bom enfatizar que, dentro dos *shopping centers*, há também atividades relacionadas ao *cluster* de veículos. Há, por exemplo: venda de carros e motos novos ou semiusados, realizando feirões em períodos específicos nos estacionamentos; serviço de consórcio ou financiamento de veículos, que pode ser feito por bancos ou empresas específicas da área; serviços automotivos, sendo mais comum: lavagem de carro e balanceamento; além de todas as atividades presentes nas Figuras 27 e 28.

A Figura 29 mostra os serviços apenas de veículos presentes nesse *cluster*. O comércio segue a via principal e complementa as atividades das outras avenidas – como, por exemplo, a da Avenida Mário Leal Ferreira. A concentração dentro dessa área está nos bairros de Pernambucoés, Brotas e Caminho das Árvores (Figura 26), seguindo em direção ao Shopping da Bahia.

Figura 29 – Atividades de veículos presentes no *cluster* da Avenida Antônio Carlos Magalhães e adjacências, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

Ao analisar os *sites*, percebe-se que 52,2% das lojas dessa localidade não têm *site* e apenas 8,9% têm *sites* realmente dinâmicos e conectados

às redes sociais – no caso específico, são *sites* de bancos e de mercados –, pois 7,2% têm *site* próprio, em redes sociais e dinâmico, associados a 1,7% que são do grupo ao qual a empresa faz parte e estão em redes sociais e de forma dinâmica (Tabela 5). Nesse último item, foram analisadas apenas as atividades diretamente ligadas com serviço de veículos. Fazem parte uma concessionária, duas seguradoras e três lojas de serviços automobilístico. As outras atividades são relacionadas com: casa, decoração e construção, educação superior, banco, serviço público – Departamento Estadual de Trânsito da Bahia (Detran) –, centro comercial e atividades da área de saúde.

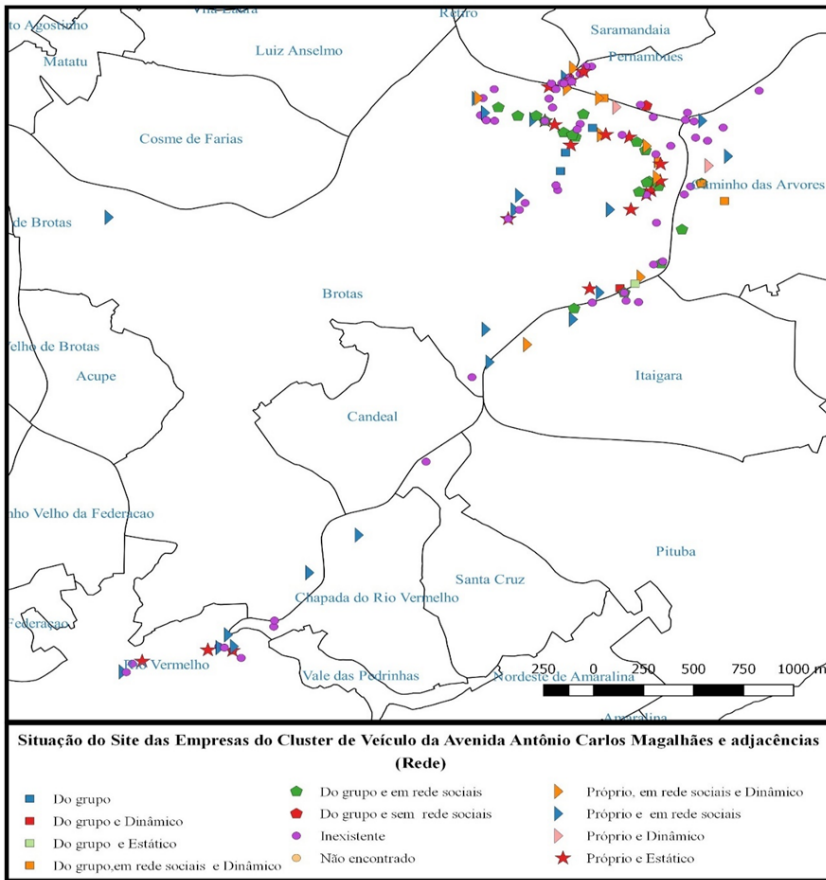
Tabela 5 – Frequência absoluta e relativa (ordem decrescente) dos *sites* das empresas presentes no *cluster* de veículos a partir da Avenida Antônio Carlos Magalhães e adjacências, Salvador (2017)

<i>Site</i>	Quantidade	Porcentagem
Inexistente	94	52,2
Do grupo e em redes sociais	21	11,7
Próprio e em redes sociais	21	11,7
Próprio e estático	19	10,6
Próprio em redes sociais e dinâmico	13	7,2
Do grupo	3	1,7
Do grupo em redes sociais e dinâmico	3	1,7
Próprio e dinâmico	3	1,7
Do grupo e dinâmico	1	0,6
Do grupo e estático	1	0,6
Não encontrado	1	0,6
Total	180	100

Fonte: elaborada pela autora.

A localização das empresas presentes na Tabela 5 está na Figura 30.

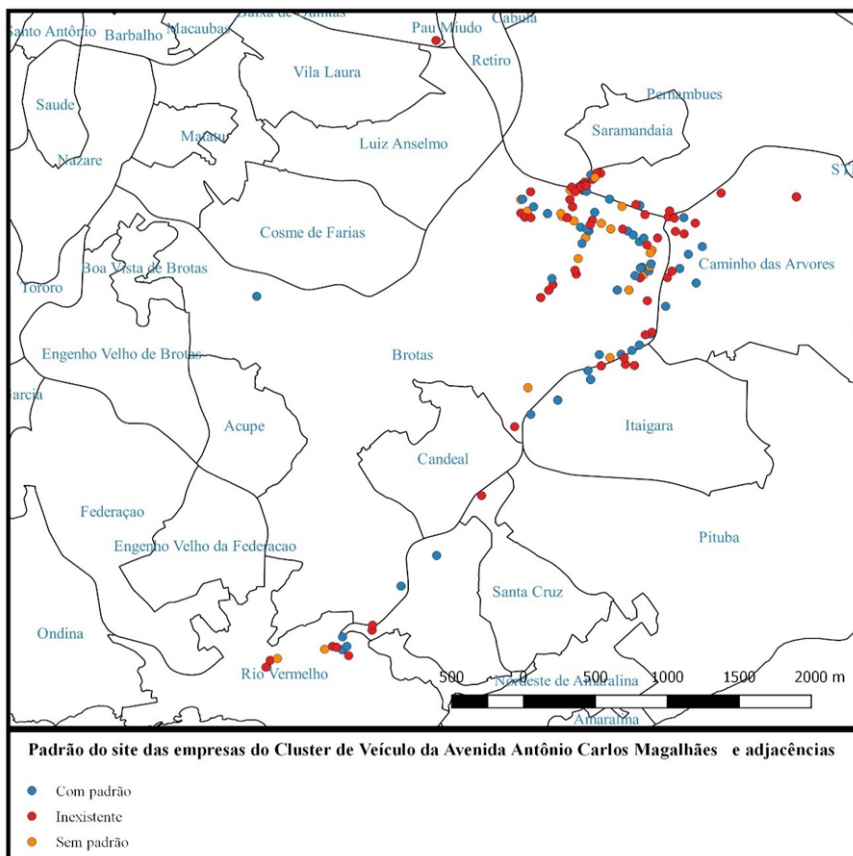
Figura 30 – Situação dos *sites* das empresas presentes no *cluster* de veículos a partir da Avenida Antônio Carlos Magalhães e adjacências, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

Ao avaliar a padronização dos *sites* das empresas localizadas na Figura 31, percebe-se que, para 52,78%, inexistente qualquer padrão de adequação do *site* a novas tecnologias móveis e acessibilidade a informações; 31,67% possuem padrão; e 15,56% estão sem padrão.

Figura 31 – Localização das empresas do *cluster* de veículos da Avenida Antônio Carlos Magalhães e adjacências com adequação do *site* a novas tecnologias móveis e acessibilidade a informações, Salvador (2017)

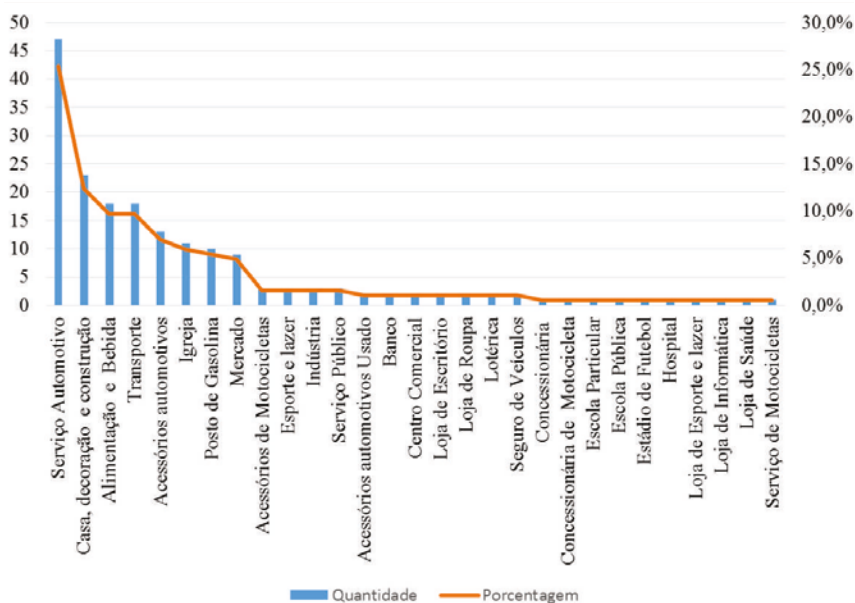


Fonte: elaborada pela autora.

As atividades presentes na Avenida Antônio Carlos Magalhães próximo ao Shopping da Bahia e a Estação Rodoviária são, em sua maior parte, de serviço automotivo, com 25,4% das atividades; seguido de casa, decoração e construção (12,4%); e depois alimentação e bebida, junto com transporte, ambos com uma porcentagem de 9,7% (Figura 32).

Na frente e nas proximidades do Shopping Iguatemi e da Estação Rodoviária, foram detectados também venda e serviços informais e de autônomos.

Figura 32 – Frequência absoluta e relativa (ordem decrescente) das atividades comerciais presentes no *cluster* de veículos a partir da Antônio Carlos Magalhães e adjacências, Salvador (2017)

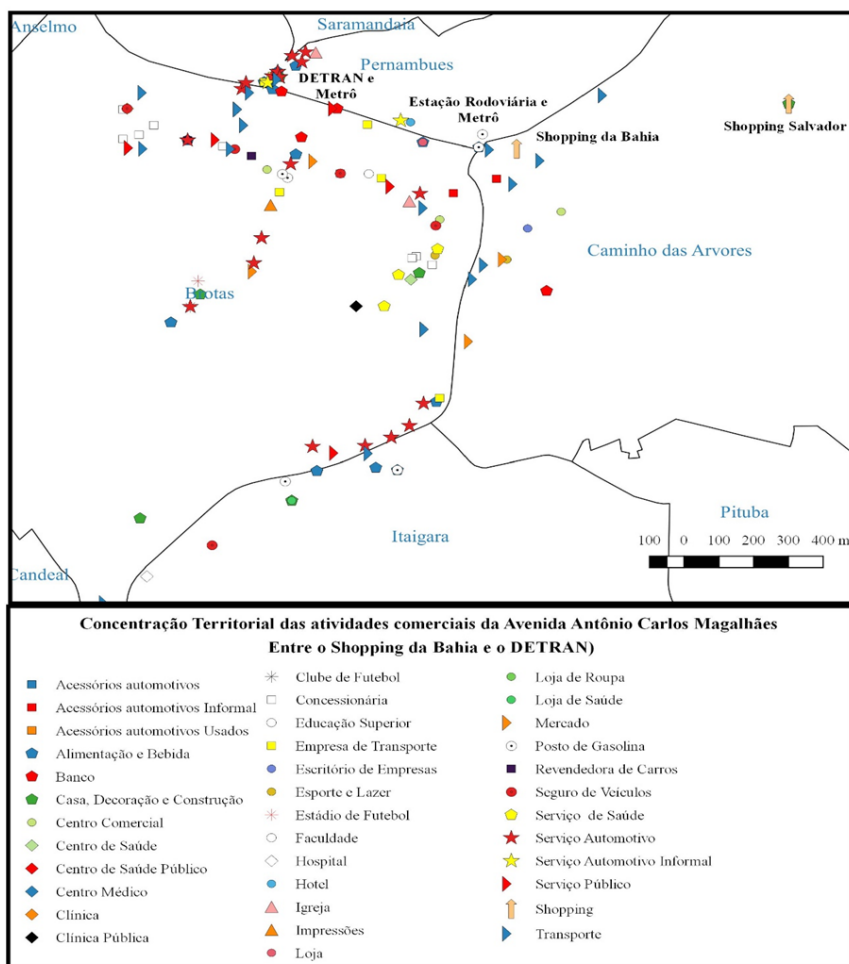


Fonte: elaborada pela autora.

Já a Figura 33 mostra a localização das principais lojas presentes no *cluster* na Avenida Antônio Carlos Magalhães próximo ao Shopping Iguatemi e a Estação Rodoviária. A maior concentração dos 185 empreendimentos está nos bairros de Pernambués, de Brotas, do Caminho da Árvores e Itaigara.

Nessa localidade, percebi bem a presença de outras atividades que complementam esse *cluster* de veículo, como de casa, decoração e construção; alimentação e bebida; e saúde.

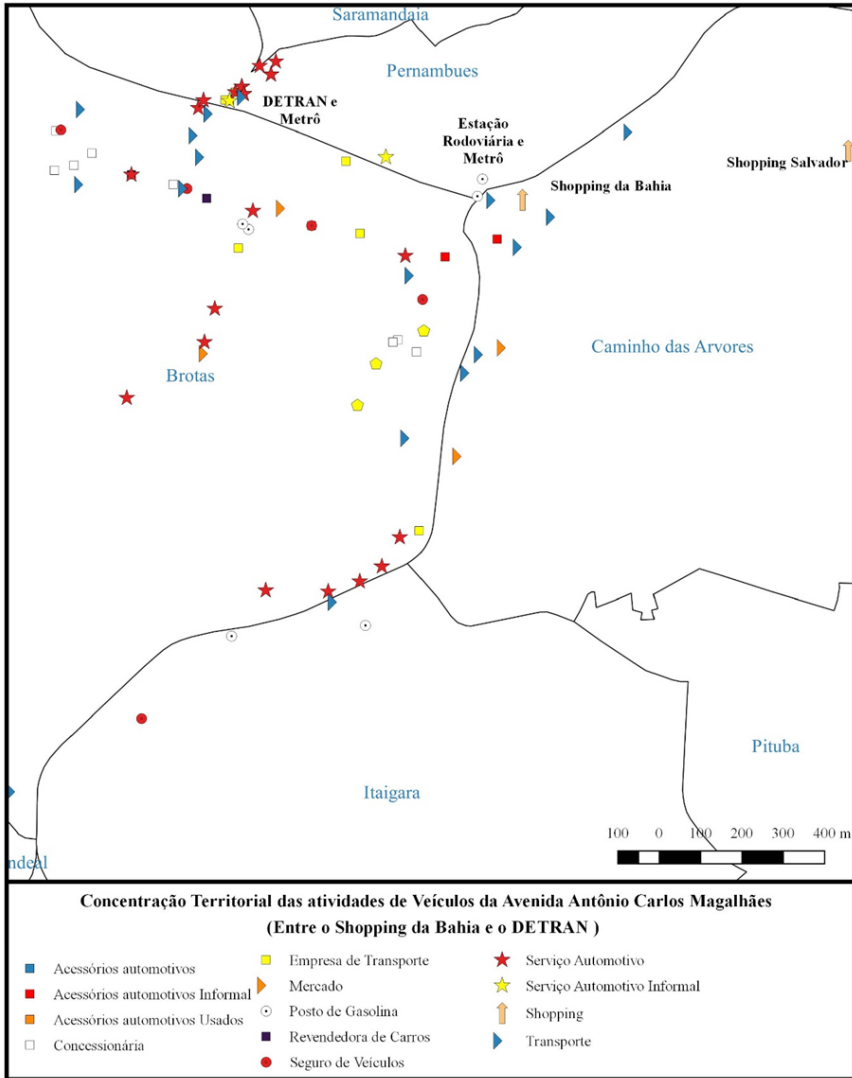
Figura 33 – Localização da maior concentração das atividades comerciais presentes no *cluster* na Avenida Antônio Carlos Magalhães, entre o Shopping da Bahia e o Detran, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

Já ao avaliar a Figura 34, percebe-se que vai existindo uma desconcentração das atividades de veículos. A maior concentração é de serviços automotivos devido à presença do Detran. São atividades relacionadas diretamente com o emplacamento de carros. Há, ao redor dessa localidade específica próxima ao Detran, atividades informais e/ou autônomas.

Figura 34 – Localização da maior concentração das atividades de veículos presentes no *cluster* na Avenida Antônio Carlos Magalhães, entre o Shopping da Bahia e o Detran, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

CLUSTER DE VEÍCULOS NA AVENIDA VASCO DA GAMA E ADJACÊNCIAS

A Avenida Vasco da Gama, que se chamava Estrada Dois de Julho, sai do Dique do Tororó e vai até as proximidades do bairro do Rio Vermelho. Passa, principalmente, pelos bairros de Brotas e da Federação. Em cerca de metade de sua extensão, há faixas exclusivas para ônibus em seu canteiro central.

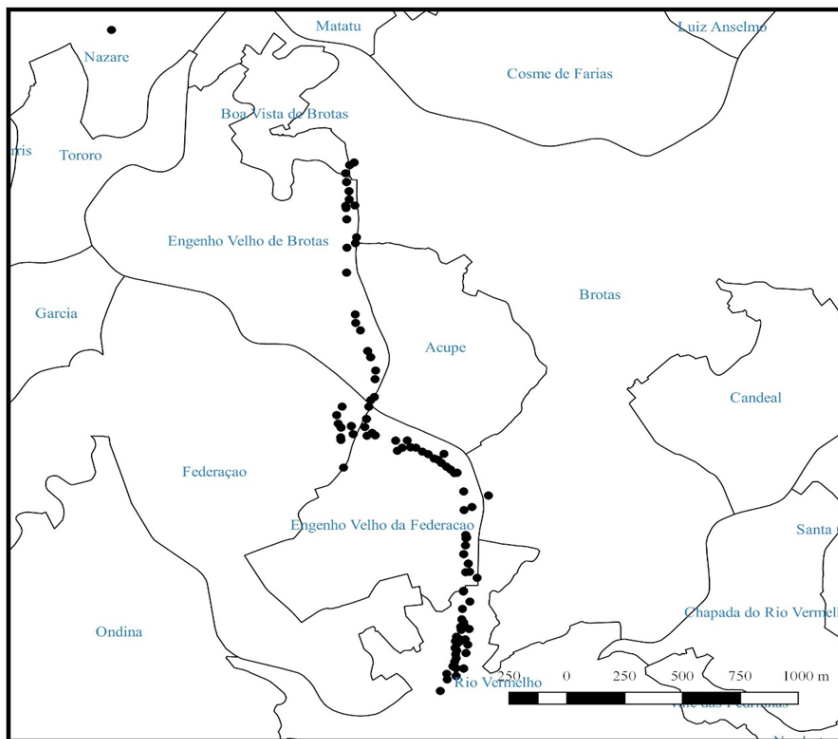
Na Estrada Dois de Julho, só havia mesmo os trilhos e o espaço para os bondes por dentro do mato. O local passou a ser conhecido como Vasco da Lama, quando lhe colocaram asfalto numa pista na década de 1950, o que provocava o “emporcalhamento” de todas as fachadas, quando chovia e os carros espalhavam a lama. (ANDRADE; BRANDÃO, 2009) Nesse período, também foi implantada uma linha de ônibus Volvo a diesel, uma novidade para a época.

Hoje, está totalmente modificada, de modo que até um rio desapareceu entre as pistas atuais, embutido em galeria que leva as águas para o Rio Vermelho, que vão desaguar na praia da Mariquita em frente a uma rocha conhecida historicamente como Pedra da Concha. Lá, passava a linha do bonde do Rio Vermelho de Baixo.

Só nos anos 1970 ganhou a configuração atual, com duas pistas de três faixas, no trecho ora “requalificado” entre o Dique e a Rua Conselheiro Pedro Luiz. Seu contato direto com a Avenida Antônio Carlos Magalhães demoraria a pé em média 1 hora e 8 minutos. Se o contato for com o Largo dos Dois Leões, o tempo é de 55 minutos (4,4 quilômetros) e se o acesso for para a Bonocô, a distância é de 3,5 quilômetros – o tempo de caminhada seria de 45 minutos.

A Figura 35 mostra que, nessa avenida, há 184 empreendimentos, localizados, em sua maioria, nos bairros de Engenho Velho da Federação, Engenho Velho de Brotas e Rio Vermelho.

Figura 35 – Localização empresas presentes no *cluster* de veículos na Avenida Vasco da Gama e adjacências, Salvador (2017)



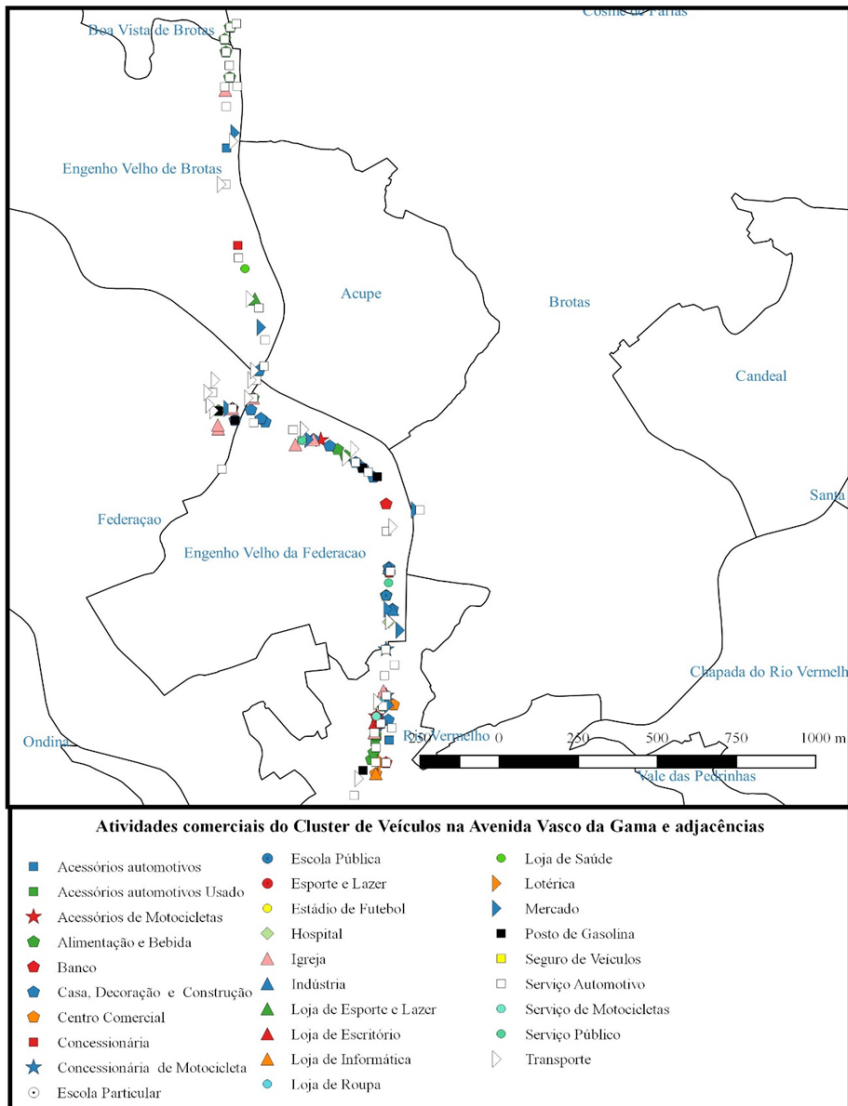
Fonte: elaborada pela autora.

As Figuras 36 e 37 mostram as principais atividades empresariais existentes no *cluster* de veículos na Avenida Vasco da Gama e adjacências. Enquanto, a Figura 37 especifica que os serviços automotivos têm 25,5% das empresas da área (Figura 36), ou seja, 47; seguido de casa, decoração e construção, com 12,5% (23); e depois alimentação e bebida, juntamente

com transporte, representa cada um 9,8% das organizações, ou seja, 18 unidades. As quatro atividades juntas correspondem a 57,6%.

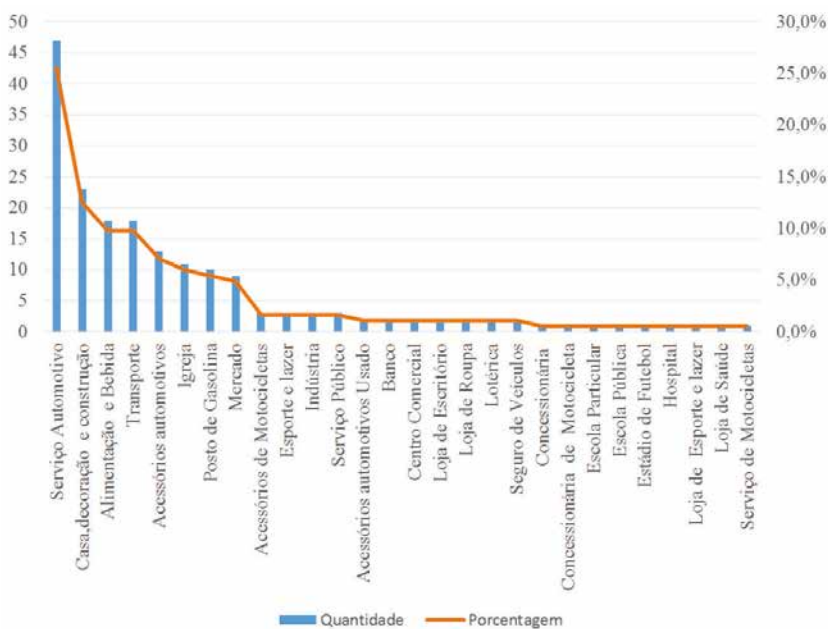
Durante a avaliação da Figura 36, constata-se também que existe um *cluster* de alimentação e bebida no Rio Vermelho seguindo para o bairro de Ondina, ou seja, há *cluster* de outras atividades dentro do *cluster* de veículos e deve ser como forma de complementaridade da atividade. Existe a complementaridade direta e a indireta: a primeira ocorre com atividades relacionadas com a atividade fim ou principal do *cluster* – no caso específico, veículo – e a segunda com a atividade de complementaridade indireta do *cluster*.

Figura 36 – Localização das atividades comerciais presentes no *cluster* de veículos na Avenida Vasco da Gama e adjacências, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

Figura 37 – Representação absoluta e relativa (ordem decrescente) das atividades comerciais presentes no *cluster* de veículos da Avenida Vasco da Gama e adjacências, Salvador (2017)

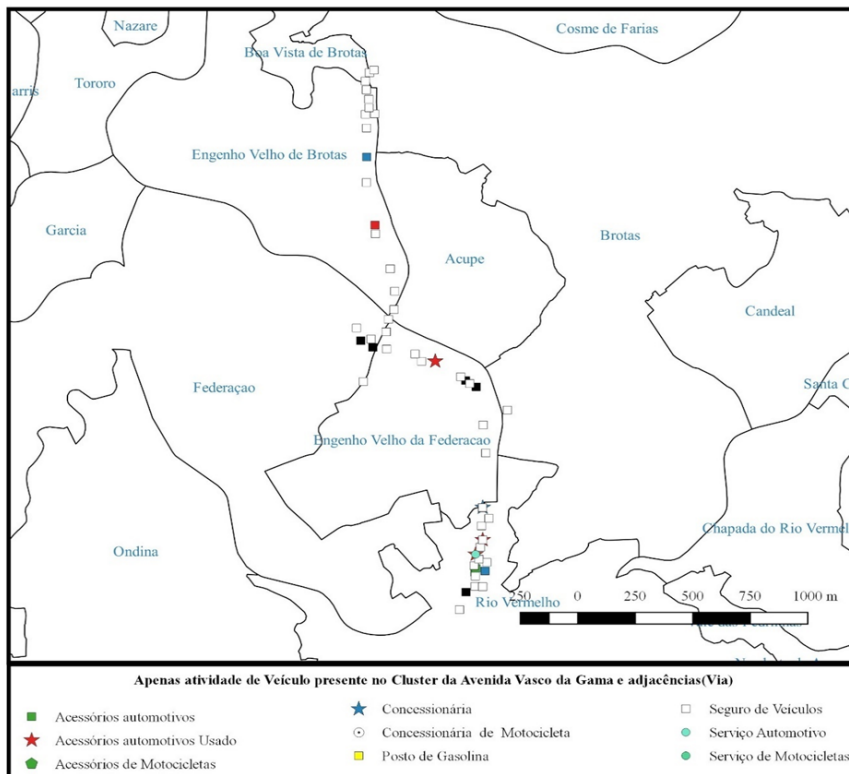


Fonte: elaborada pela autora.

Todas as atividades presentes nas Figuras 36 e 38, assim como as atividades de veículos, seguem a via principal, ou seja, a Avenida Vasco da Gama, que se encontra com a Avenida Mário Leal Ferreira. Nessa área, também há a diminuição da quantidade de concessionárias, mostrando que é uma área com serviços de veículos mais especializados e com a diminuição de equipes polivalentes, podendo chegar a trabalhos informais e autônomos.

A Figura 38 confirma que as atividades de venda de acessórios de motocicletas, concessionária de motocicleta e serviços e acessórios automotivos dividem a mesma área, pois trabalham basicamente com o mesmo público.

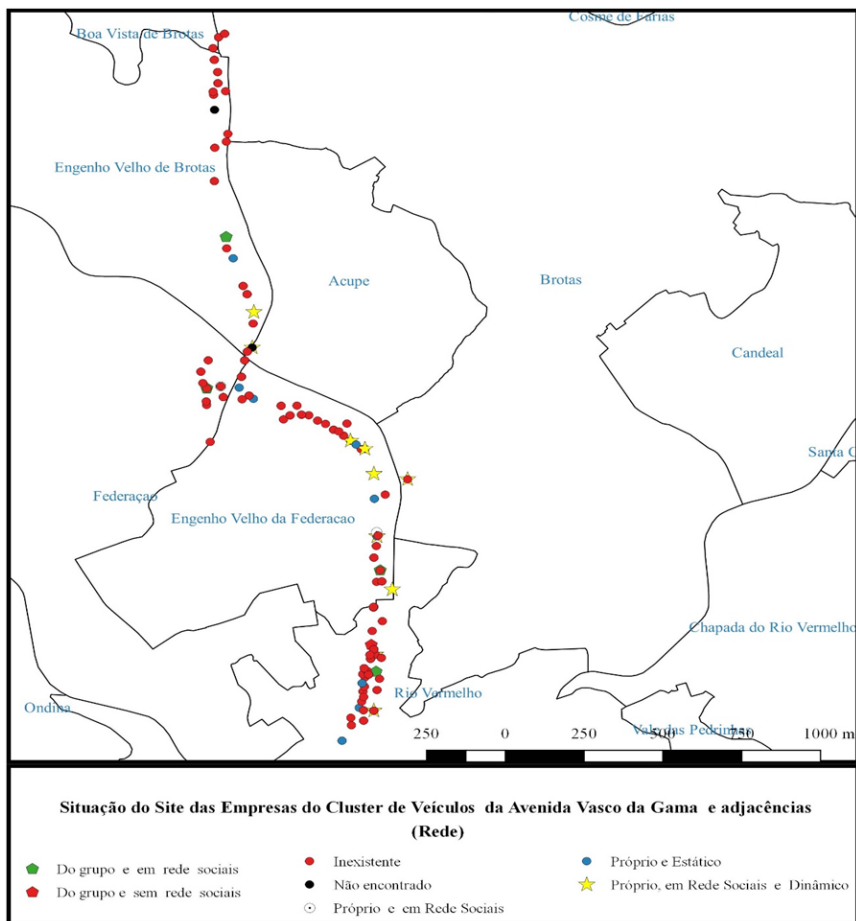
Figura 38 – Localização das atividades de veículos presentes no *cluster* da Avenida Vasco da Gama e adjacências, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

Percebe-se que, à proporção que os serviços vão se tornando mais informais e autônomos, a quantidade de *sites* vai deixando de existir nas empresas, pois, das 184 organizações, 79,3% não possuem *site*, ou seja, 146 (Figura 39); e 3 não foram encontrados, apesar de afirmarem que possuem (1,6%); ou seja, 81% das empresas não têm um endereço virtual para serem encontradas. Além disso, as que possuem *sites* próprios apresentam *sites* totalmente estáticos (8,7%) (Tabela 6).

Figura 39 – Situação dos *sites* das empresas presentes no *cluster* de veículos a partir da Avenida Vasco da Gama e adjacências, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

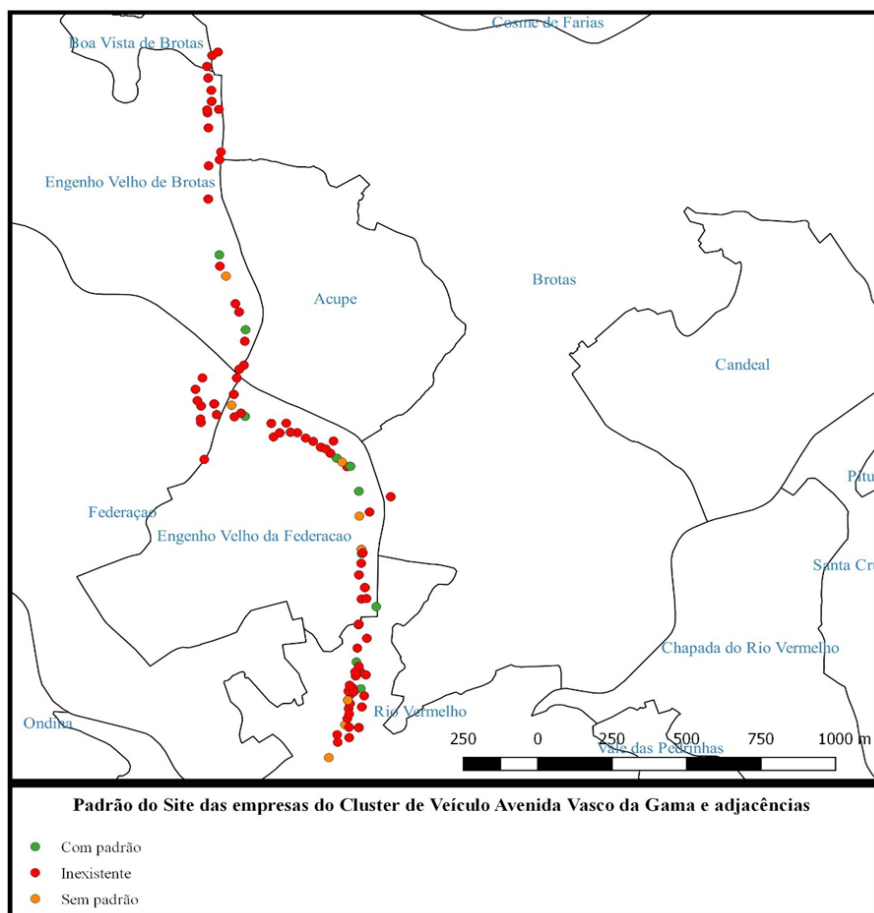
Tabela 6 – Frequência absoluta e relativa (ordem decrescente) dos *sites* das empresas presentes no *cluster* de veículos a partir da Avenida Vasco da Gama e adjacências, Salvador (2017)

<i>Site</i>	Quantidade	Porcentagem
Inexistente	146	79,3
Próprio e estático	16	8,7
Próprio e em redes sociais	11	6,0
Do grupo e em redes sociais	5	2,7
Não encontrado	3	1,6
Próprio e em redes sociais	3	1,6
Total	184	100

Fonte: elaborada pela autora.

Constatou-se que, entre os serviços autônomos e informais, apenas 9,8% das empresas (18) têm um *site* dentro do padrão de tecnologias móveis e de fácil acesso das informações, 9,2% não têm padrão (17) e 81% *site* inexistente (149). A localização dessas empresas está representada na Figura 40.

Figura 40 – Localização das empresas do *cluster* de veículos da Avenida Vasco da Gama e adjacências com adequação do *site* a novas tecnologias móveis e acessibilidade às informações, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

CLUSTER DE VEÍCULOS NA VIA EXPRESSA BAÍA DE TODOS OS SANTOS E NA CIDADE BAIXA (PARTE DO COMÉRCIO E DA AVENIDA AFRÂNIO PEIXOTO – SUBÚRBIO FERROVIÁRIO) E ADJACÊNCIAS

A Via Expressa de Salvador possui 4,3 quilômetros de trajeto, 10 faixas – sendo 6 para tráfego urbano e 4 exclusivas para veículos de carga –, 3 túneis, 14 elevados, ciclovia com 3 metros de largura, 35 metros quadrados de passeios e 4 passarelas, ligando mais de 10 bairros, beneficiando 1,5 milhão da população local. Foi inaugurada em 1º de novembro de 2013, após 4 anos de obras.

Essa via está nas proximidades do Largo dos Dois Leões, da Avenida Heitor Dias e da Avenida Barros Reis. Apesar de este capítulo estar dividido em várias localidades por uma questão didática, há interligações entre as vias aqui apresentadas, existindo uma conectividade em rede intra e interurbana, o que promove o deslocamento das pessoas e mercadorias entre os *clusters* pela cidade de Salvador e, conseqüentemente, das trocas comerciais existente na localidade do comércio presente nela.

A Via Expressa liga a BR-324 ao Comércio, na Cidade Baixa. A cidade de Salvador foi construída no ano de 1545 sobre uma falha geográfica medindo aproximados 75 metros. Seu crescimento, nesse período, se deu em dois planos: a Cidade Baixa, compreendida pelo Bairro da Praia, com uma comprida rua que dividia o porto e as casas comerciais; e a Cidade Alta, onde estavam os bairros de São Bento – incluindo Sé –, Palma, Desterro, Saúde e Santo Antônio Além do Carmo.

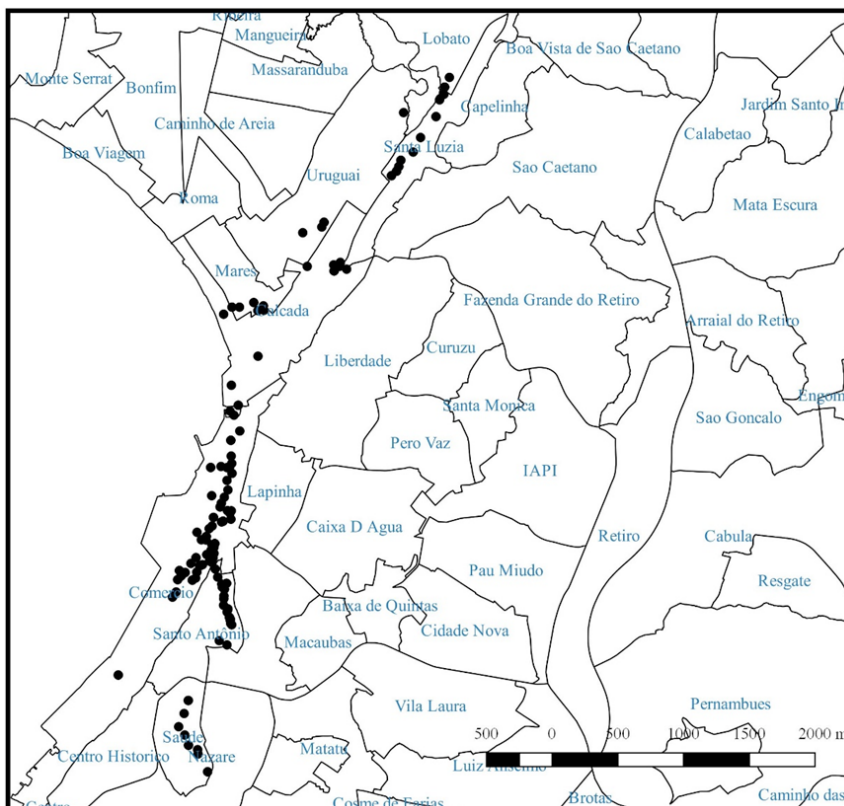
Em razão desse fator geográfico, a cidade se formou em dois níveis, chamados Cidade Alta e Cidade Baixa. Em consequência, foram surgindo naturalmente os caminhos que, ao longo do tempo, transformar-se-iam em ladeiras, ligando os dois planos da cidade.

A Cidade Baixa é ligada ao Subúrbio Ferroviário de Salvador pela Avenida Afrânio Peixoto. Esse trajeto tem uma distância média de 4,3 quilômetros e pode ser feito em um percurso médio a pé de 56 minutos.

O Subúrbio Ferroviário abrange 22 bairros onde moram 24,55% da população soteropolitana, ou seja, lá estão cerca de 600 mil habitantes. Até 1970 o local era formado por lugarejos, comunidades tradicionais de pescadores e veranistas que aproveitavam a pesca farta e as belezas das praias e enseadas banhadas pelas águas calmas da Baía de Todos os Santos. A linha do trem da antiga Leste (Viação Ferroviária Leste Brasileiro), inaugurada em 1860, fez com que as pessoas conhecessem melhor está linda parte de Salvador. Atualmente, e após a ocupação de 1970 e 1980, o Subúrbio Ferroviário se vê ocupado em sua grande maioria por moradores das classes populares. Após a construção da Av. Afrânio Peixoto (Av. Suburbana) houve um aumento significativo das ocupações informais, que somando-se a total falta de atenção dos órgãos públicos competentes, fizeram com que este local da cidade fosse esquecido e deixado sua formação à espontaneidade das estratégias de sobrevivência do povo; Alagados, sem sombra de dúvidas, é reflexo deste abandono e criatividade do sobreviver. Assim, 'A Suburbana', como é conhecida, concentra boa parte das comunidades populares da cidade que convive com a falta de emprego, abandono, violência urbana, moradia precária e pobreza, paralelo à história antiga da formação de Salvador, com praias e locais belíssimos e com a rica cultura popular retratada, por exemplo, nos diversos grupos de capoeira, samba, música, terreiros e casas de candomblé, e na simbologia natural do Parque de São Bartolomeu. (FUNDAÇÃO GREGÓRIO DE MATTOS, [201-])

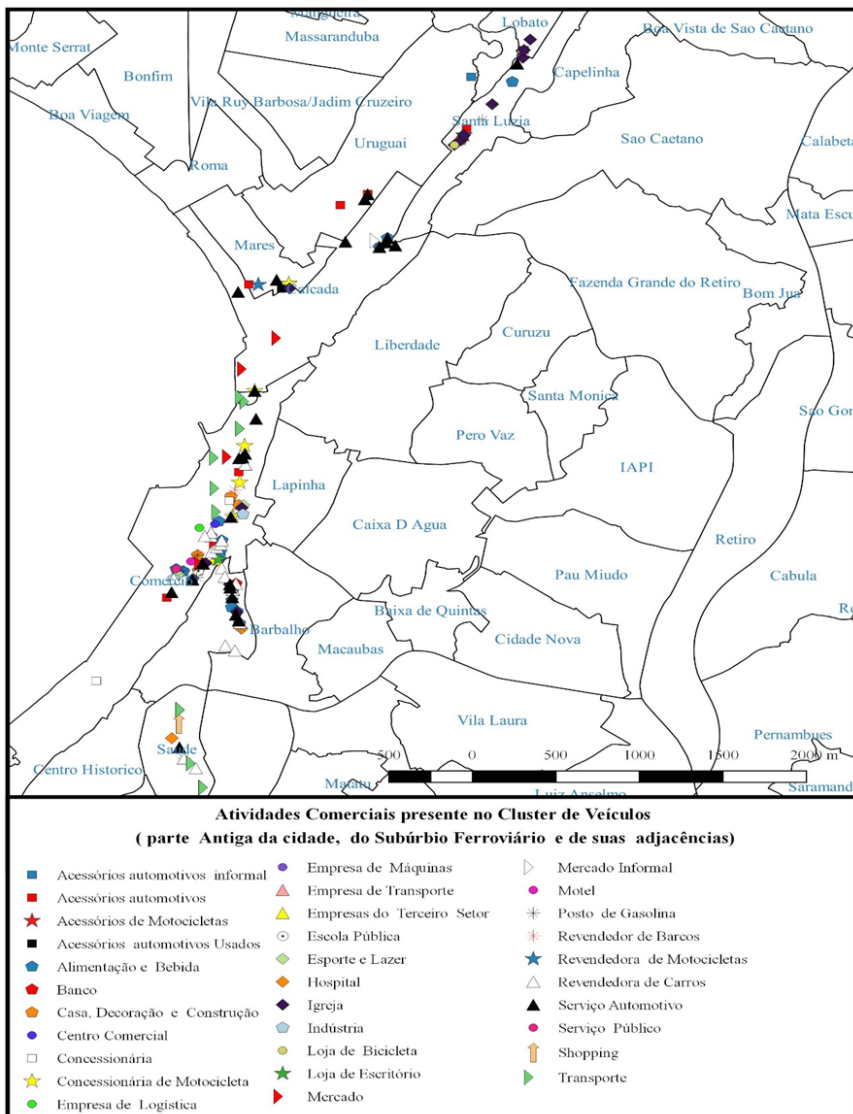
A Figura 41 mostra a localização das principais lojas desse *cluster*. Foram encontradas 33 atividades em um total de 172 empreendimentos. É bom esclarecer que, de todas as localidades estudadas, essa foi a que teve o maior número de atividades autônomas ou informais, principalmente na área do Subúrbio Ferroviário. Os bairros de maior concentração foram Calçada e Santo Antônio.

Figura 41 – Localização das atividades comerciais presentes no *cluster* de veículos da Via Expressa Baía de Todos os Santos e na Cidade Baixa, Salvador (2017)



A Figura 42 mostra as atividades comerciais presentes no *cluster* da Via Expressa Baía de Todos os Santos e na Cidade Baixa.

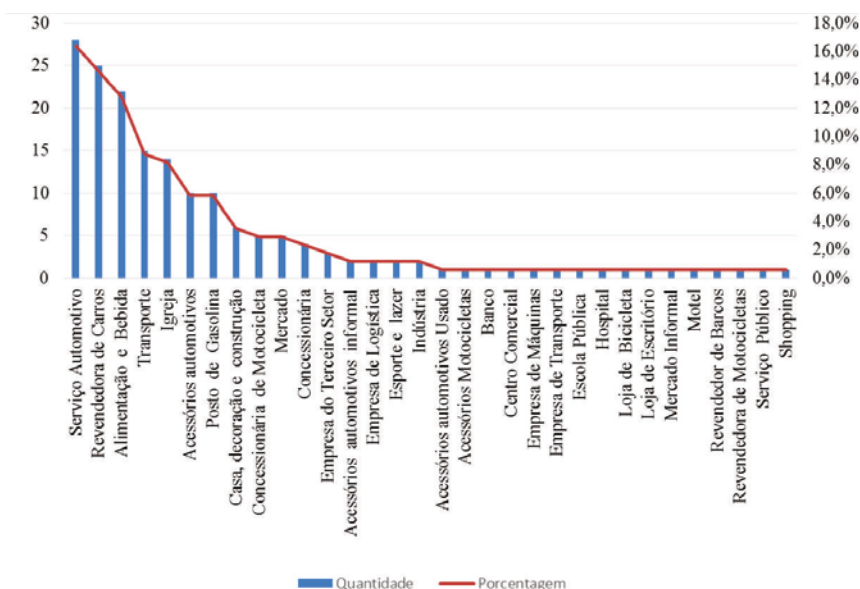
Figura 42 – Atividades comerciais presentes no *cluster* da Via Expressa Baía de Todos os Santos e na Cidade Baixa, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

Ao avaliar a quantidade de empresas no local (Figura 42), tem-se, na Figura 43, a predominância de lojas de serviço automotivo, com 16,4% (28 empreendimentos); seguidas das revendedoras de carros, com 14,6%; depois, alimentação e bebida, com 12,9%; e possui 15 paradas de ônibus, o que corresponde 8,8%.

Figura 43 – Representação absoluta e relativa (ordem decrescente) das atividades comerciais presentes no *cluster* da Cidade Baixa e adjacências, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

Ao avaliar apenas o *cluster* de veículos, tem-se a Figura 44. Nele, há um mercado informal denominado “Feira do Rolo” ou “do Pau”, que ocorre sempre nas manhãs de domingo, na Baixa do Fiscal, embaixo do Viaduto dos Motoristas, próximo à Avenida Afrânio Peixoto e está localizado no bairro do Uruguai.

O nome “rolo” quer dizer “troca”. Não foi encontrada uma data de sua origem, mas alguns comerciantes da localidade acreditam que

ela surgiu antes do bairro do Uruguai, que surgiu por volta do final da década de 1940 e:

[...] é resultado de uma luta travada pela população humilde que aos poucos chegava no local para garantir seus trabalhos, contra a Marinha, pela apropriação de terra para habitação. O local era um vasto manguezal, era maré, uma reserva de peixes, mariscos e crustáceos, tendo casas de palafitas. Ficava em uma das partes da Enseada dos Tainheiros, que se estende pela cidade baixa, formando assim os Alagados, que aos poucos foi sendo aterrado com lixo vindo de diversas partes da cidade. Porém, essa prática era proibida, por isso os caminhões chegavam ao local à noite. Quando amanhecia o dia, a Marinha retirava as palafitas, e no dia seguinte elas eram novamente construídas. Para Milton Santos, a Península Itapagipana tem terreno 'fabricado', justamente pelo seu calçamento feito dos lixos, uma espécie de depósito. Tendo então esse primeiro momento de luta para fincar um espaço de moradia, surge o bairro Uruguai. Na verdade, seu povo, mistura de índios com negros e os brancos, migraram para este local por causa da demanda industrial que crescia na região da cidade baixa, era possível que nos seus arredores houvesse aldeamento indígena que se alojava na enseada marisqueira, afinal, os indígenas foram se aglomerando nos terrenos que encontravam para fazerem suas moradas. Muitos construtores de barcos também faziam parte deste cenário e bem como pescadores, marisqueiros, catadores de caranguejos dos mangues, sendo muitos tidos como mercado informal. A indústria era forte na região da cidade baixas e famílias como de Costa e Silva, Vita, Tarquínio e Gonçalves dos Anjos, compunham nosso cenário industrial. Este último, fundou a associação dos moradores local. A Península Itapagipana foi assim ocupada por Fábricas e Indústrias tendo como a primeira a Fábrica de Luiz Tarquínio, A Companhia Empório Industrial do Norte e a Fábrica da Penha, no final do século XIX. Mais tarde surgem a empresas de processamento de produtos agrícolas como a Souza Cruz, de tabaco, a Johanes Industrial, a Daw Química, a Barreto de Araújo e a Chadler de processamento de cacau e uma das campeãs de reclamações feitas pelos moradores por causa da poluição do ar. Além dessas, tivemos as fábricas de produção de sabão, a Amaral Comércio de Papéis, a Fratelli Vita, de vidros e refrigerantes, Fábrica São João, Fábrica Paraguaçu, Fábrica da Fias, Bhering, Toster e Crush. Ao todo foram cerca de 30 fábricas. (MEU..., 2013)

Algumas mercadorias comercializadas na Feira do Rolo – como, por exemplo, eletroeletrônicos, aparelhos celulares, relógios, sons automotivos, todos acessórios para carro, motocicleta e bicicleta – são de origem duvidosa e de procedência de roubos, apesar de a feira (*cluster* espontâneo) estar ao lado da Delegacia de Furtos e Roubos.

Lá também são prestados serviços para os veículos – carro, motocicleta e bicicleta – no meio da rua ou qualquer outro serviço. (A DIVERSIDADE..., 2015) Entretanto, há uma mistura de povos que fazem a feira acontecer, pois seu público e seus comerciantes informais têm pessoas de boa procedência, pais de famílias, desempregados que aproveitam o espaço para ganhar uns “trocados”, apesar de haver também os considerados maus elementos, que passam roubos no local.

Ironicamente, a Feira do Rolo está em um local denominado “Baixa do Fiscal”, onde os produtos são vendidos sem qualquer nota fiscal ou fiscalização dos órgãos públicos. O nome “Baixa do Fiscal” é da década de 1980, pois era precisamente ali a saída da cidade, onde havia um posto de fiscalização da Secretaria da Fazenda. Ali residiu, em meados do século XX, o funcionário municipal responsável pelo bom ordenamento dos serviços de bonde de Salvador, nas linhas que serviam àquela área da cidade. (DÓREA, 2006)

Na Feira do Rolo, há uma diversidade muito grande de produtos, desde produtos típicos de uma feira, como frutas e verduras, até acessórios de montaria, peças de automóveis, roupas, materiais para casa, decoração e construção, computadores etc. Todos os produtos – ou sua grande maioria – são usados. Alguns dos produtos, em péssimo estado, servem mais como fonte de peças sobressalentes, o que mostra que, mesmo de forma instintiva, a população suburbana coloca em prática a filosofia dos três Rs: Reduzir, Reaproveitar e Reciclar. Outro fator está relacionado aos primórdios do comércio: a troca. O real, na feira do Rolo não é a única moeda de valor; o processo de troca é extremamente funcional e incrivelmente eficiente.

Na localidade da Feira do Rolo, constata-se dificuldade do tráfego, pois a Superintendência de Trânsito do Salvador (Transalvador) nunca passa por lá. Falta de condições sanitárias básicas, incentivo ao furto, um

número grande de batedores de carteira e tráfico de drogas são alguns dos problemas causados pela feira.

Ao caminhar por toda a Avenida Afrânio Peixoto, com praticamente 14 quilômetros de extensão em suas pistas duplas, identifiquei várias empresas de carroceria e diversas sucatas de veículos. Entretanto, a informalidade ao longo dessa avenida é tamanha que não foi possível computar os negócios automobilísticos, apenas relatar que a quantidade de sucata e carroceria de automóveis, associada à quantidade de lixo ao ar livre, é grande, podendo ser considerada uma questão de saúde pública para a comunidade local. São lugares apropriados para *habitat* de doenças transmitidas por diversos vetores de clima tropical, como ratos e mosquitos, podendo-se destacar dengue, tétano e leptospirose, além de causarem de danos ambientais.

Outro aspecto presente na Figura 44 é que a concentração do *cluster* de veículo é maior entre os bairros de Água de Meninos e a Baixa dos Sapateiros, próximo ao Shopping Baixa do Sapateiros. Nesses dois bairros, tem-se a predominância de revendedoras de carros, serviço e acessório automotivos, concessionária de carro e de motocicleta. Já foram *clusters* espontâneos de outras atividades, conforme demonstra sua história.

No caso de Água de Meninos:

No tempo em que governava a cidade, Tomé de Souza concedeu sesmaria ao almoxarife dos armazéns, Cristóvão de Aguiar, nas terras que compreendiam o Carmo, Santo Antônio e Água de Meninos, onde o dito Senhor levantou um engenho de açúcar na vasta fazenda; com o decorrer dos tempos, parte dos terrenos tiveram outra aplicação, e foi utilizado para atracação de barcos e canoas, para aí começar a afluir feirantes com produtos nativos, dando origem a uma feira idêntica a que ocorria em outros pontos da cidade de Salvador. No século XVII já estava constituída integralmente e se chamava San Tiago de Água de Meninos. No local, juntos com os negociantes de milho, batatas, cajú, melancias, feijões e carás, peixe e caça miúda, papagaios e saguis, não faltavam também algodão de rama, embira e fibras diversas, raízes medicinais e tabaco chamado de ervas santa, cujo uso era vedado aos que professavam o cristianismo pelo arcebispo da época. Segundo a tradição este nome tem origem nas águas mansas da praia ali existente, que servia aos me-

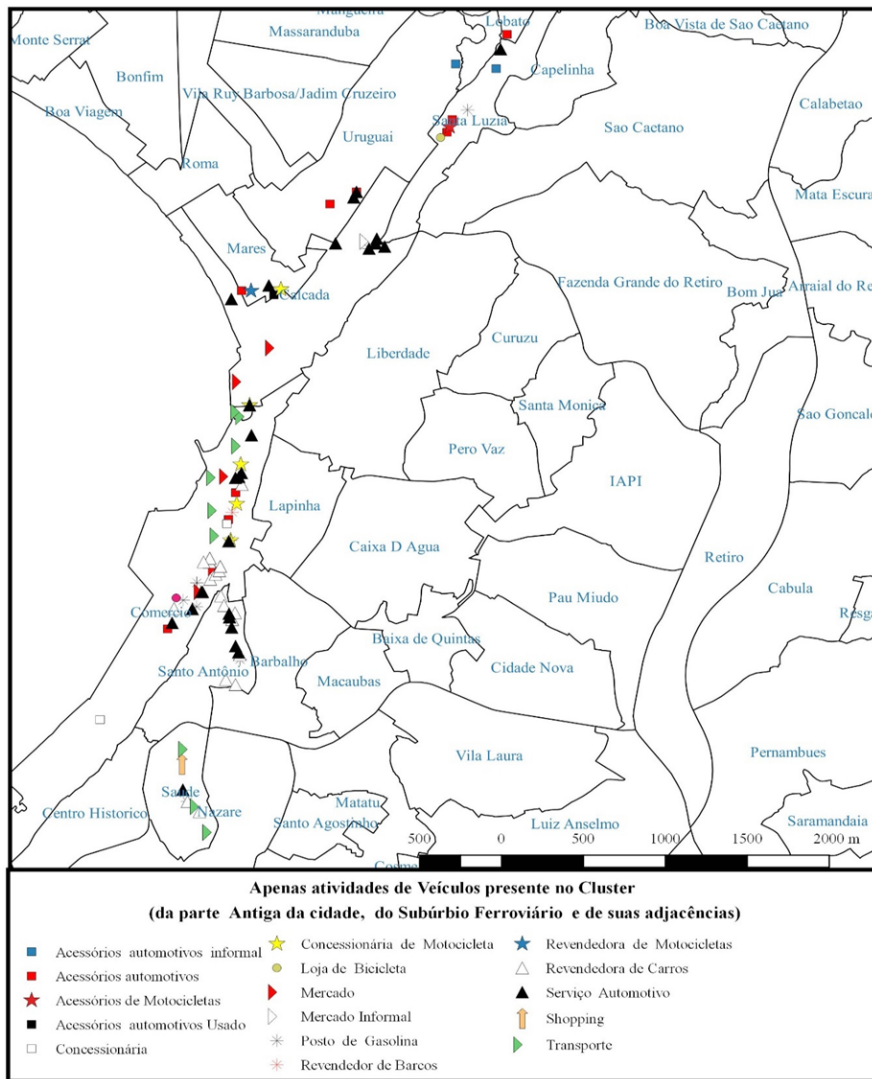
...ninos de catequese dos jesuítas para ‘fazer dos banhos tão de agrado dos índios de qualquer idade’. (DÓREA, 2006, p. 138)

Já a Baixa dos Sapateiros era conhecida apenas com o nome de Baixinha e lá moravam muitos artesãos, em especial sapateiros. (DÓREA, 2006, p. 63) Nessa região, havia diversas casas de couro, que eram muito frequentadas por sapateiros. Eles ali iam comprar produtos para fazer a confecção e o conserto dos calçados. Havia também muitas “tendas” de sapateiros, e por causa desses fatores que veio o nome “Baixa dos Sapateiros”, que começou a decair, com relação ao comércio e à segurança pública, a partir das décadas de 1980 e 1990.

No Bairro da Calçada, no ano de 2017, a predominância era de negócios de acessórios automotivos usados, serviços automotivos, revendedora de motocicleta e loja de bicicleta. Diante do exposto, à proporção que se segue de Água de Meninos, passando pela Calçada, Uruguai e depois a Avenida Afrânio Peixoto, a quantidade de prestação de serviços e vendas de mercadorias voltadas para autônomos e a informalidade aumentam.

A quantidade de paradas de ônibus em Água de Meninos e Baixa dos Sapateiros é maior do que na Calçada – representados pelos triângulos verdes da Figura 44 –, o que parece indicar maiores fluxos de pessoas em reflexo do movimento maior nesses dois bairros do *cluster*.

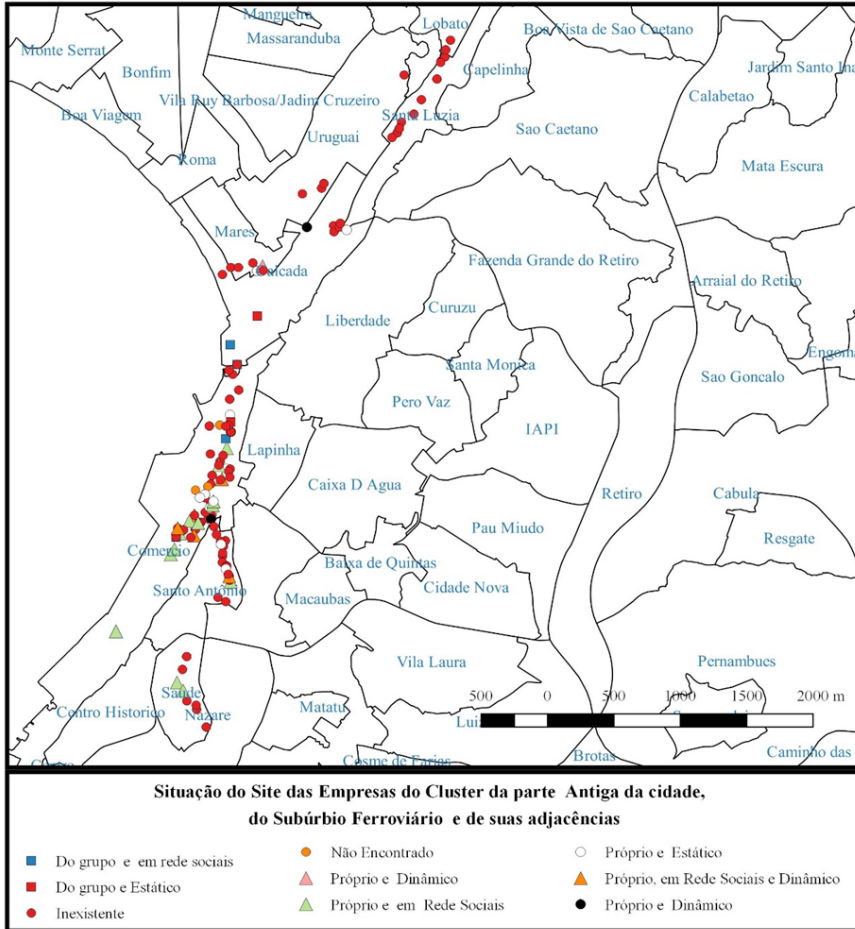
Figura 44 – Atividades de veículos presentes no *cluster* da Via Expressa Baía de Todos os Santos e na Cidade Baixa, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

A Figura 45 mostra que 70,9% das empresas presentes nesse *cluster* não têm *site*.

Figura 45 – Situação dos *sites* das empresas presentes no *cluster* de veículos na Via Expressa Baía de Todos os Santos e na Cidade Baixa, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

A Tabela 7 mostra de forma mais detalhada como está a situação dos *sites* dessas empresas dessa localidade. De uma forma geral, a minoria das empresas possui *site* em grupo e em redes sociais. Estas são de concessionárias de veículos, os postos de gasolina e revendedoras de carros, que têm o *site* sintonizado com as redes sociais de forma dinâmica. Estão localizadas na Calçada e em Água de Meninos. Algumas empresas da

Baixa do Sapateiro possuem *sites* próprios e associados a rede social. Porém, em todos os bairros mostrados na Figura 45, há empresas que não possuem *sites*, correspondendo a 70,9% das empresas (Tabela 7). É um traço preocupante para a competitividade da localidade que possui falhas na atuação dos seis Ps do *mix* do *marketing* ao analisar as redes de forma virtual (uso de internet).

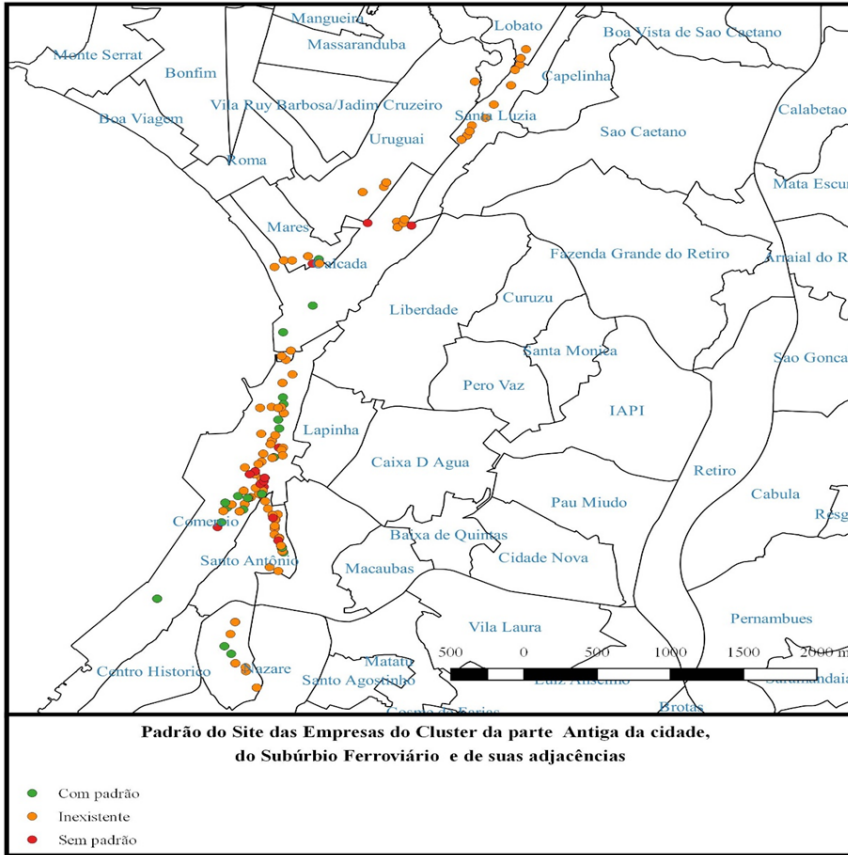
Tabela 7 – Frequência absoluta e relativa (ordem decrescente) dos *sites* das empresas presentes no *cluster* de veículos na Via Expressa Baía de Todos os Santos e na Cidade Baixa, Salvador (2017)

<i>Site</i>	Quantidade	Porcentagem
Inexistente	122	70,9
Próprio e em redes sociais	16	9,3
Próprio e estático	15	8,7
Próprio, em redes sociais e dinâmico	6	3,5
Do grupo e em redes sociais	4	2,3
Próprio e dinâmico	4	2,3
Não encontrado	3	1,7
Do grupo e estático	2	1,2
Total	172	100

Fonte: elaborada pela autora.

Ao analisar a Figura 46, percebe-se que, em 72,7% das empresas, inexistente qualquer padrão de acessibilidade de informações, inclusive para tecnologias móveis. Apenas 16,3% estão dentro do padrão, enquanto 11% estão fora de qualquer padrão.

Figura 46 – Localização das empresas do *cluster* de veículos na Via Expressa Baía de Todos os Santos e na Cidade Baixa com adequação do *site* a novas tecnologia móveis e acessibilidade a informações, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

As figuras que ilustram mapas apresentadas neste capítulo servem para mostrar territorial e visualmente ao leitor a proximidade das MPMEs de veículos presentes nos sete *clusters*: o do Largo dos Dois Leões e adjacências; o da Avenida Heitor Dias; o da Avenida Barros Reis; o da Avenida Mário Leal Ferreira; o da Avenida Antônio Carlos Magalhães; o

da Avenida Vasco da Gama; e o da Via Expressa Baía de Todos os Santos, passando pelo Comércio e chegando ao início da Avenida Afrânio Peixoto.

O capítulo seguinte utilizará os mesmos dados de latitude (X) e de longitude (Y) utilizados para a elaboração dos mapas deste capítulo. Entretanto, as informações serão utilizadas para reforçar, confirmar e concluir os resultados obtidos neste capítulo, através do uso:

- A. da correlação de Pearson (r), com o objetivo de identificar dois tipos de unidade de medida. O primeiro é o grau de associação existente entre as populações de veículos presente nesse *cluster*; e o segundo é o de mensurar quantitativamente a relação de cooptação existente entre as empresas dessas populações de veículos;
- B. das representações gráficas aplicadas a três tipos de gráficos: o de correlação, o radar e o de *cluster*. O primeiro foi utilizado para constatar se as empresas possuem uma relação forte entre elas, seja em rede ou de cooptação. O segundo visa validar estatisticamente se as empresas são realmente um *cluster* (aglomeração) conforme elaboração dos mapas, pois, se X ou Y estiverem próximos do centro do gráfico, há um *cluster* de veículo. Já o gráfico de *cluster* visa identificar de forma hierárquica qual o atributo de maior similaridade existente entre as MPMÉs presentes no *cluster* de veículo; e
- C. de quadros para caracterizar os sete *clusters* de veículos estudados.

CONCLUSÃO

O *CLUSTER DO LARGO DOS DOIS LEÕES*, localizado no bairro da Baixa de Quintas, ou qualquer *cluster* de veículos surge do conhecimento acumulado (capital intelectual) das pessoas em relação à área de serviços e acessórios para veículos. Os preços oferecidos são praticamente iguais entre as empresas e, quando uma não tem o produto ou algum serviço, o comerciante indica o concorrente ou a empresa que possa complementar as atividades.

Ao agrupar as lojas desse *cluster* de veículos, percebe-se que a maior parte das lojas está no bairro de Macaúbas, e não na Baixa de Quintas, e estas fazem, de forma agrupada, um desenho da letra “Y” no espaço do território. A predominância de atividades é de acessórios automotivos, com 28% das empresa – fazem parte lojas de som e acessórios, bateria de carros, peças e acessórios, lojas de autopeças, loja de alarmes automotivos, tapetes e vidros, peças automotivas leves, loja de peças automotivas usadas, fornecedor de produtos de borracha –; seguidos de serviços automotivos, com 46 empresas (21%) – lava-rápido, empresa de lubrificante, agência de aluguel de carros, oficina de inspeção veicular, mecânica para carros, oficina de automóveis, fornecedor de bomba, elétrica de veículos, mangueira de carro, departamento de veículos automotores.

Há uma relação de rede intraurbana entre essas empresas ligadas a questões históricas e culturais que devem ser consideradas durante o processo formação do *cluster*, que deve levar em consideração a capacidade de inovação e de empreendedorismo das organizações presentes no *cluster* para continuar desempenhando atividades no local que se instalaram.

Compreendeu-se que quem puxa as atividades das MPMEs no *cluster* de veículos é a área residencial, que traz consigo os *clusters* planejados (*shopping centers*, mercados e concessionárias, representantes da indústria e responsáveis por iniciar a cadeia do *cluster* de veículo das MPMEs) e os mercados informais (feiras livres, como Sete Portas e a Feira do Rolo).

Os *clusters* planejados são responsáveis por puxar as atividades empresariais dentro da perspectiva de ser um sistema complementar dos processos empresariais. Já as áreas residenciais, ou seja, os consumidores, puxam o *cluster* espontâneo e o planejado, pois corresponde ao motivo da existência de ambos, no sentido de contemplar a demanda e as necessidades dos clientes.

Por isso, algumas vezes, o *cluster* espontâneo e o planejado podem realizar parcerias entre eles para aumentar a capilaridade de suas redes. O Shopping Bela Vista, por exemplo, é um *cluster* planejado que faz parceria com outro *cluster* planejado representado pela Federação Nacional de Distribuição de Veículos Automóveis (Fenabreve) e pelo Sindicato dos Concessionários e Distribuidores de Veículos no Estado da Bahia (Sin-codiv), com o objetivo de realizar um evento denominado “Combate das Marcas”. Essa feira ocorre sempre três vezes por ano no estacionamento do *shopping* para a venda de carros novos de 24 marcas distintas de concessionárias que, durante um fim de semana, disputam os clientes com melhores preços e condições de negociação para fechar negócio.

Nesse mesmo *shopping*, aos domingos, apenas no turno matutino, em um outro estacionamento, é realizada a venda de carros seminovos e usados num evento denominado de “Duelo das Marcas”. Nesse caso, há uma parceria de um *cluster* planejado, ou seja, o Shopping Bela Vista, com as revendedoras de carro em sua proximidade. Destacam-se as empresas localizadas principalmente nas avenidas Mário Leal Ferreira (Bonocô), Heitor Dias e Antônio Carlos Magalhães. É bom ressaltar que, dentro do *shopping*, há lojas que vendem em seus *stands* veículos novos, seminovos ou usados. Ambas as feiras, Combate das Marcas e Duelo das Marcas, buscam proporcionar ao cliente comodidade e conforto.

Constata-se que, graças ao geoprocessamento, foi possível elaborar a Tabela 8, que identifica a quantidade de empresas presentes em cada *cluster*. A Tabela 8 foi feita a partir dos dados de localização geográfica das MPEs, tendo como parâmetro a latitude (X) e a longitude (Y) de cada empresa. O objetivo é identificar o grau de associação entre cada empreendimento de veículos presente no *cluster* e o seu grau de relação a partir da sua localização. Afinal, o *cluster* tem a ver com agrupamento:

quanto mais próximo geograficamente, maior a relação de cooptação existente entre as empresas.

Ao computar no *cluster* a quantidade de empresas (Tabela 8) que se estendeu por sete vias principais da cidade de Salvador, percebe-se que:

1. a Avenida Antônio Carlos Magalhães tem 180 empresas, sendo 46% da área de veículo;
2. o Largo dos Dois Leões e adjacências possuem 217, sendo 66% responsáveis por atividades do setor de veículo;
3. a Avenida Barros Reis possui 171 organizações, com 56% das instituições contemplando a atividade de veículo;
4. a Avenida Heitor Dias tem 73 empreendimentos, com 68% destes sendo do setor de veículo;
5. a Avenida Mário Leal Ferreira tem 218, com 66% das organizações realizando serviços na área de veículo;
6. a Avenida Vasco da Gama tem 184 empresas, sendo 49% da área de veículo; e
7. a Via Expressa Baía de Todos os Santos, passando pelo Comércio e chegando ao início da Avenida Afrânio Peixoto, possui 172 instituições, sendo 57% desenvolvendo atividades no setor de veículo.

Outro aspecto inserido na Tabela 8 é o índice de correlação. A regressão é a função matemática capaz de descrever a relação entre duas ou mais variáveis, enquanto a correlação determina um valor numérico que representa uma medida numérica do grau de relação encontrado na rede do *cluster* de veículo. Assim, foi estipulada a matriz de correlação a partir do coeficiente de Pearson(r) com o nível de confiança de 5%, classificando-a da seguinte forma se:

- $0 < r < 1$ é uma correlação positiva; nesse caso, quanto mais próximo r estiver de +1, mais próximos estarão os pontos de ajustes, ou seja, quando Y cresce, X cresce também; quando Y decresce, X decresce também;
- $r = 1$ é uma correlação perfeitamente positiva; nesse caso, ocorre quando X e Y estão perfeitamente alinhados;

- $-1 < r < 0$ é uma correlação linear negativa; quando isso ocorre, Y cresce, X decresce e vice-versa;
- $r = -1$ é uma correlação perfeitamente negativa; ocorre quando os valores de X e Y estiverem perfeitamente alinhados, mas em sentido contrário; assim, estarão mais próximos os pontos de ajustes integrais a uma reta decrescente;
- $r = 0$ ocorre se não houver relação entre X e Y; assim, as variáveis ocorrem independentemente.

Com base na explicação acima sobre matriz de correlação pelo coeficiente de Pearson (r), constata-se que, quanto mais próximo de um, maior é a relação entre as variáveis analisadas. Diante disso, na Tabela 8, todos os valores da matriz de correlação pelo coeficiente de Pearson presentes de r possuem uma relação forte, pois todos estão entre zero e um ($0 < r < 1$). Entretanto, quem possui a maior relação de proximidade geográfica das empresas no território é o *cluster* de veículos localizado no Largo dos Dois Leões e suas adjacências, com o valor de $r = 0,80$. Se a verificação for entre todos os setores empresariais existentes no *cluster*, o valor de $r = 0,92$, estando assim mais próximo de um que o valor anterior.

Ao seguir para o *cluster* da Avenida Antônio Carlos Magalhães e suas adjacências, percebe-se que o r é de 0,94 para todos os setores empresariais, mostrando que as organizações possuem maior relação no território do que no Largo dos Dois Leões. Entretanto, ao avaliar o *cluster* de veículo nessa área, o valor de r é de 0,68, sendo menor do que a do Largo dos Dois Leões e suas adjacências. Assim, a área do Largo dos Dois Leões é a área do maior *cluster* espontâneo de veículo em relação às outras seis vias analisadas. Mas a Avenida Antônio Carlos Magalhães e suas adjacências possuem a maior concentração de atividades empresariais entre as áreas estudadas e, dessa forma, possuem atividades comerciais mais diversificadas e especializadas entre todas as áreas estudadas; tanto é que é uma área próxima do novo centro comercial e financeiro de Salvador.

Outro fator existente na análise entre o Largo dos Dois Leões e adjacências é que há uma quantidade alta de empresas da área de veículos, ou seja, 66%. Já a Avenida Antônio Carlos Magalhães e adjacências possuem uma quantidade de empresas da área de veículo menor que a

anterior, que corresponde a 50% em relação a quantidade de outras atividades presentes no local (Tabela 8).

Há localidades – como as avenidas Barros Reis, Heitor Dias e Mário Leal Ferreira e adjacências e a Via Expressa Baía de Todos os Santos, passando pelo Comércio e chegando ao início da Avenida Afrânio Peixoto – que possuem uma porcentagem que varia de 49% a 68% de empresas de veículos dentro da área estudada. Com um índice de correlação do setor de veículos, haverá uma variação de 0,11 a 0,28, mostrando que é uma área com concentração grande de empresas de veículo e que, entretanto, estas não estão tão concentradas como as duas primeiras áreas citadas anteriormente. É bom esclarecer que, nessas localidades, há um o grande número de empresas informais e de comerciantes autônomos na rua ocupando o espaço público, mas não houve a condição de realizar o cômputo dessas atividades. Houve a possibilidade apenas de delimitar nos mapas através da técnica de geoprocessamento o local em que estão localizadas.

Se a análise for feita observando todas as atividades no território, percebe-se que os *clusters* das avenidas Barros Reis, Heitor Dias, Mário Leal Ferreira e adjacências e da Via Expressa Baía de Todos os Santos, passando pelo Comércio e chegando a início da Avenida Afrânio Peixoto, possuem uma concentração territorial maior de todas as atividades empresariais fora a de veículos. O índice de correlação (r) irá variar de 0,23 a 0,49 conforme a localização dentro do *cluster*. Dessa forma, todas as atividades empresariais relacionadas têm uma relação maior entre elas do que as empresas que atuam na área de veículos.

Ao fazer uma síntese dos sete *clusters* espontâneos de veículos, percebe-se que 57% das empresas analisadas são da atividade de veículos e possuem um índice de correlação entre elas de 0,33. Se a análise for feita com base em todas as atividades do *cluster*, o índice passa para 0,94. Ou seja, existe uma proximidade física alta entre todas as empresas no território, mostrando a complementação sistêmica entre elas, seja de forma horizontal ou vertical.

Tabela 8 – Quantidade de empresas e valor da correlação dos clusters de Salvador (2017)

Localidade (cluster)	Número total de empresas no cluster	Número total de empresas de atividades de veículo no cluster	Porcentagem de empresas que são das atividades de veículo no cluster	Matriz de correlação pelo coeficiente de Pearson de todas as atividades empresariais do cluster	Matriz de correlação pelo coeficiente de Pearson das atividades de veículo do cluster
Largo dos Dois Leões e adjacências	217	143	66%	0,92	0,8
Avenida Antônio Carlos Magalhães e adjacências	180	82	46%	0,94	0,68
Avenida Barros Reis e adjacências	171	95	56%	0,23	0,19
Avenida Heitor Dias e adjacências	73	50	68%	0,25	0,28
Avenida Mário Leal Ferreira e adjacências	218	144	66%	0,25	0,2
Avenida Vasco da Gama e adjacências	184	90	49%	0,31	0,24
Via Expressa Baía de Todos os Santos, passando pelo Comércio e chegando ao início da Avenida Afrânio Peixoto	172	91	53%	0,49	0,11
Total	1215	695	57%	0,92	0,33

Fonte: elaborada pela autora.

Com o objetivo de confirmar os dados da Tabela 8, foram elaborados dois tipos de representações dos sete *clusters* de veículos (Figuras 47 a 53) através do gráfico da matriz de correlação, na parte superior, e do gráfico radar, na parte inferior. Ambas as representações gráficas mostram o quanto é forte a relação das empresas de veículos presentes no *cluster* espontâneo, reafirmando os dados presentes na Tabela 8 e nos mapas do capítulo “Geoprocessamento de *clusters* de veículos em Salvador (Bahia)”, elaborados com a técnica de geoprocessamento.

No caso do gráfico da matriz de correlação, ocorre quando, em um gráfico de correlação, todos os pontos (X, Y) se localizam exatamente sobre uma reta ou curva, indicando, assim, que existe uma correlação perfeita. Nas Figuras 47 a 53, na parte superior, de *cluster* de veículo, a maioria dos pontos se concentra ao longo da reta ou curva na cor vermelha. Diante desse fato, a correlação é forte; caso contrário, a correlação seria fraca, confirmando, assim, a análise da Tabela 8 e dos mapas do capítulo “Geoprocessamento de *clusters* de veículos em Salvador (Bahia)”.

Já os gráficos de radar, nas Figuras 47 a 53, na parte inferior, foram utilizados para mostrar a centralidade e a proximidade da localização das empresas de veículo nos *clusters*. A maioria dos pontos onde as empresas estão localizadas está na área central da longitude (Y), que é de aproximadamente -38 na maioria dos pontos presentes no grupo e está representada com a cor laranja, sendo o atributo mais importante do *cluster* de veículo. Enquanto na latitude (X), a maioria dos pontos encontra-se praticamente no valor da proximidade de -12, representado no gráfico de radar com a cor azul, que corresponde a uma característica importante também. Mas, no caso do estudo específico, as empresas se agregam mais no ponto Y, e não no X – ainda que mesmo no X haja uma certa proximidade.

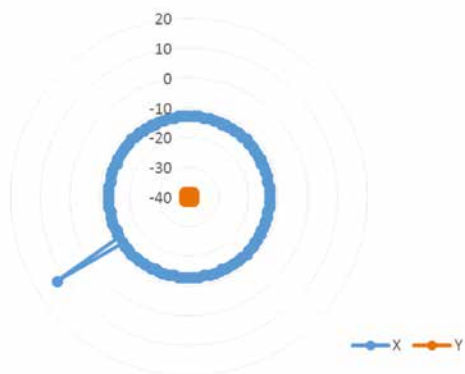
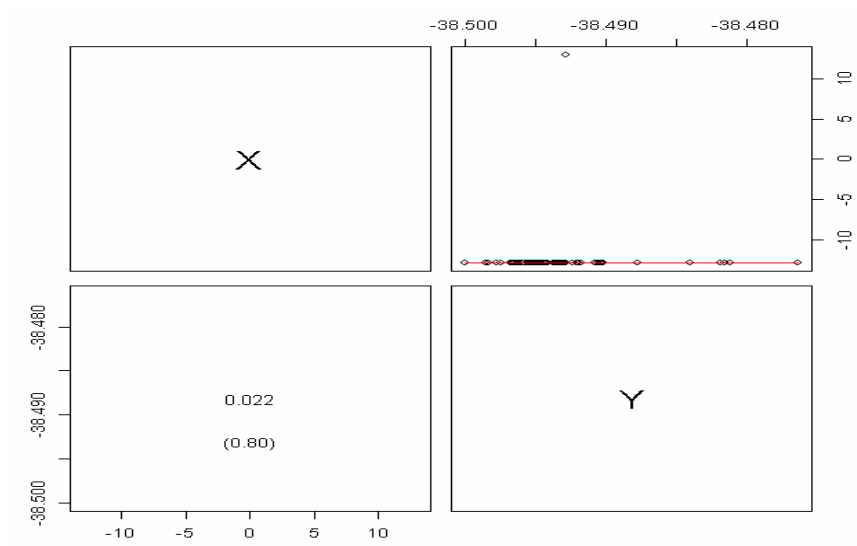
O gráfico de radar foi usado para mostrar as semelhanças presentes no *cluster*, pois quanto mais próximo do vértice (ponto central), maior a relação com o atributo analisado. O ponto central é um local singular em que há maior concentração de empresas, fazendo com que os gráficos se assemelhem a um “buraco negro”.

De forma muito simplista, podemos dizer que um buraco negro é uma região no espaço que contém tanta massa concentrada que nenhum objeto consegue dali escapar. Sua organização se dá a partir da declinação da força estelar capaz de opor-se à força gravitacional; a força competente decresce para resistir à gravitação. Desse modo, a matéria do astro adensa-se no seu centro e a estrela é dada por ‘morta’. Dentro de certa distância em volta da estrela, qualquer coisa (incluindo a luz) é atraída e engolida, constituindo um buraco aqui denominado buraco negro. (RODRIGUES; SCHWANTZ, 2016, p. 940)

As empresas localizadas no vértice ou na proximidade deste possuem uma relação e uma cooptação mais forte do que as afastadas dessa localidade, observando apenas os aspectos geográficos e físicos.

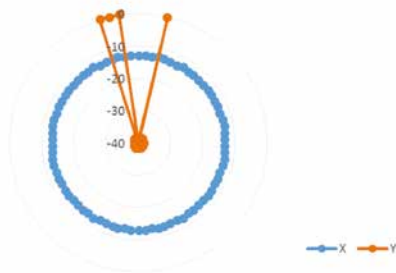
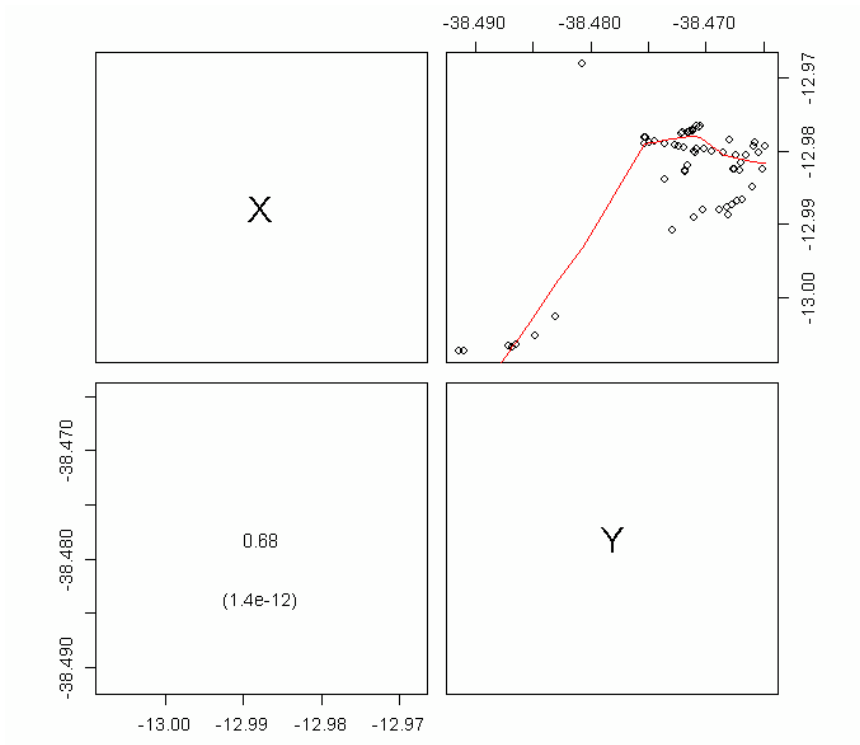
Percebe-se, através da análise dos mapas e dos dois gráficos – da matriz de correlação (parte superior) e do radar (parte inferior) –, que uma empresa, ao se instalar dentro de um *cluster*, deve observar que o cliente demora em média até 50 minutos para caminhar em toda a extensão do *cluster* que tem a maior concentração dos empreendimentos, observando as condições físicas do terreno. Assim, devem-se abrir empreendimentos nos locais de maior aglomeração, pois será nessa localidade que haverá maior fluxo de pessoas, devido à força de atração gravitacional.

Figura 47 – Representação da matriz de correlação (parte superior) e da centralidade dos pontos X e Y (parte inferior) do *cluster* de veículo do Largo dos Dois Leões e adjacências (2017)



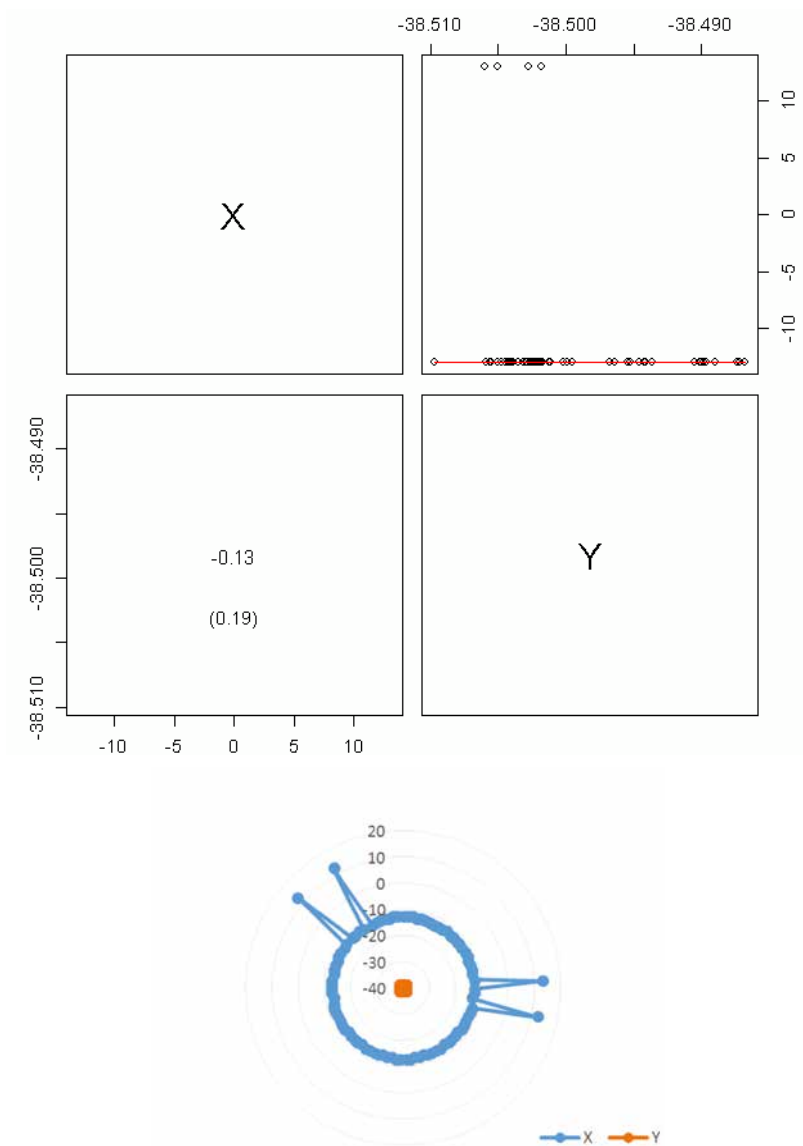
Fonte: elaborada pela autora.

Figura 48 – Representação da matriz de correlação (parte superior) e da centralidade dos pontos X e Y (parte inferior) do *cluster* de veículo da Avenida Antônio Carlos Magalhães e adjacências (2017)



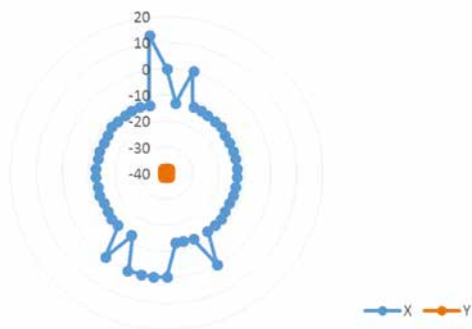
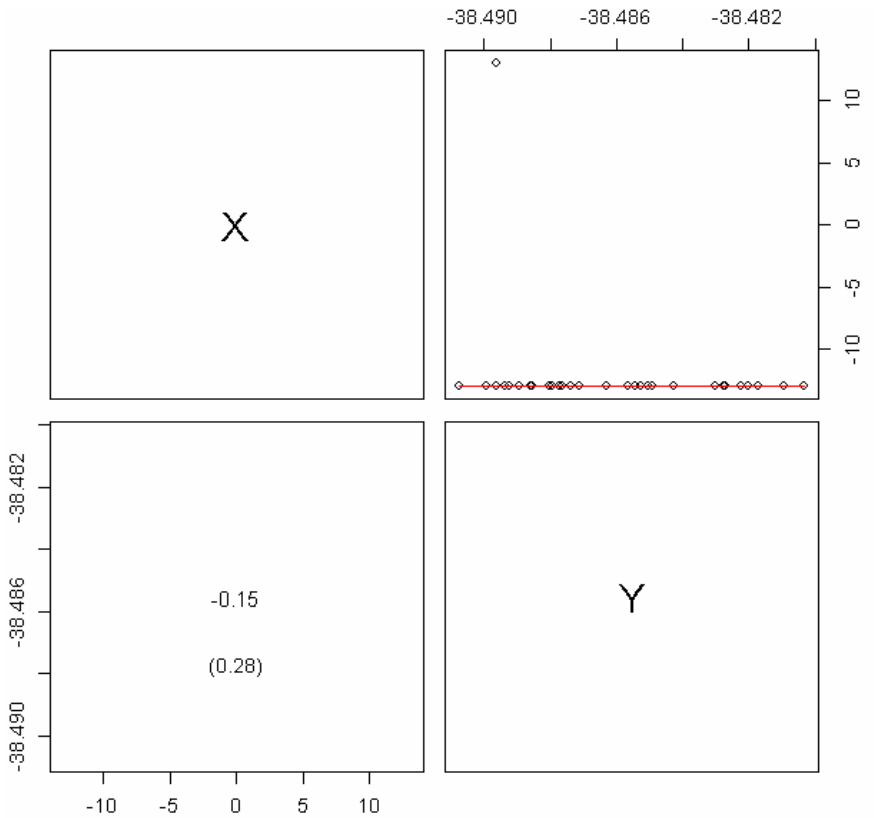
Fonte: elaborada pela autora.

Figura 49 – Representação da matriz de correlação do *cluster* (parte superior) e da centralidade dos pontos X e Y (parte inferior) do *cluster* de veículo da Avenida Barros Reis e adjacências (2017)



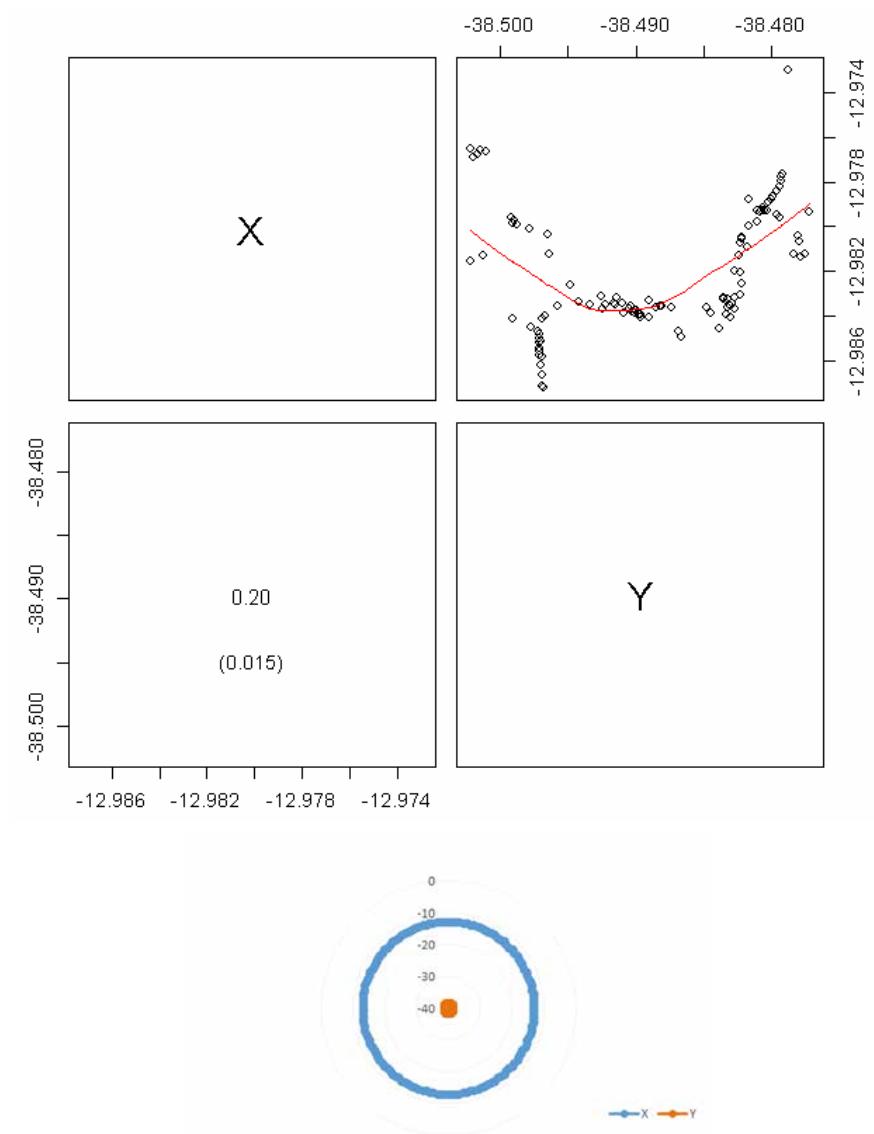
Fonte: elaborada pela autora.

Figura 50 – Representação da matriz de correlação (parte superior) e da centralidade dos pontos X e Y (parte inferior) do *cluster* de veículo Avenida Heitor Dias e adjacências (2017)



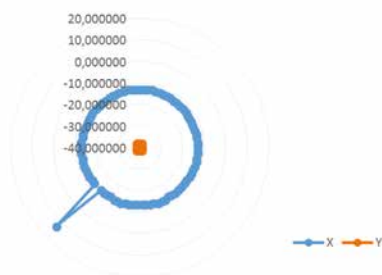
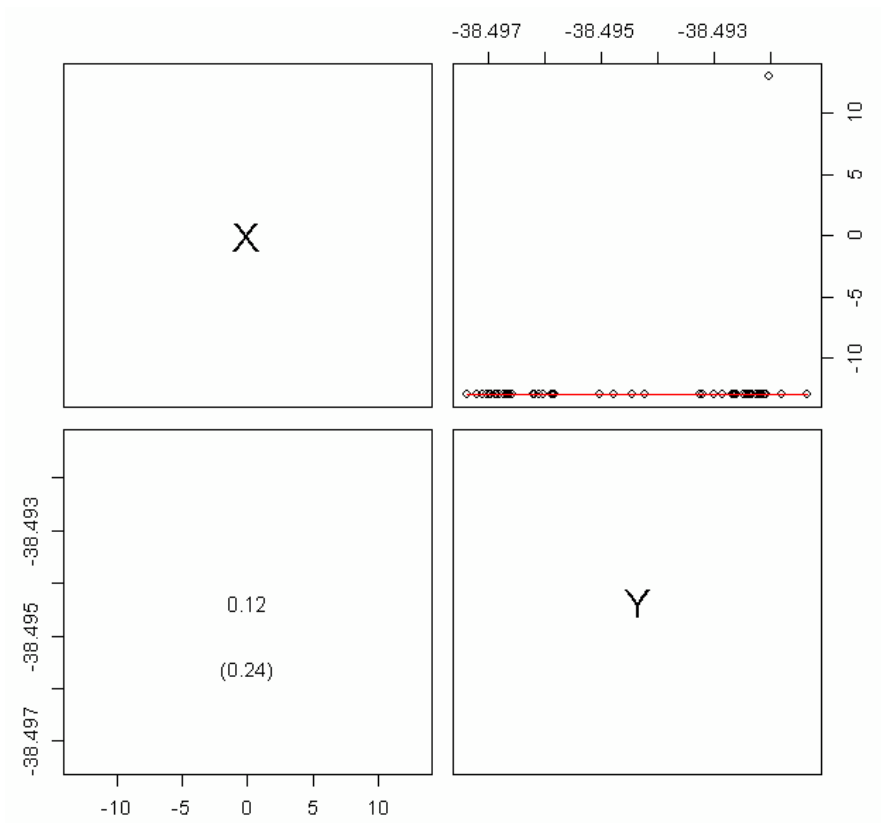
Fonte: elaborada pela autora.

Figura 51 – Representação da matriz de correlação (parte superior) e da centralidade dos pontos X e Y (parte inferior) do *cluster* de veículo da Avenida Mário Leal Ferreira e adjacências (2017)



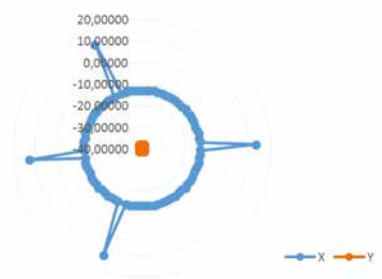
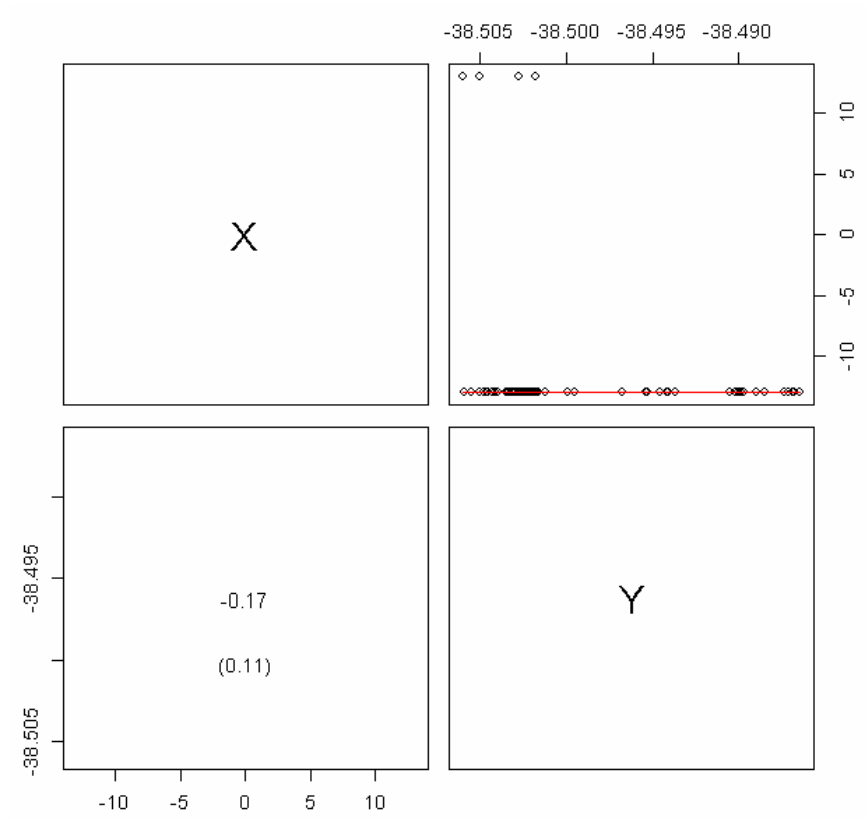
Fonte: elaborada pela autora.

Figura 52 – Representação da matriz de correlação (parte superior) e da centralidade dos pontos X e Y (parte inferior) do *cluster* de veículo da Avenida Vasco da Gama e adjacências (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

Figura 53 – Representação da matriz de correlação (parte superior) e da centralidade dos pontos X e Y (parte inferior) do *cluster* de veículo da Via Expressa Baía de Todos os Santos, passando pelo Comércio e chegando ao início da Avenida Afrânio Peixoto (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

Após a análise individual das sete localidades em estudo, constata-se que há uma maior concentração em uma determinada área – Largo dos Dois Leões e adjacências –, mas que as atividades seguem para outros bairros (Figura 54), seguindo as vias principais e/ou secundárias, que são ruas ligadas à via principal, mas com fluxo de deslocamento menor, conforme já explicado anteriormente.

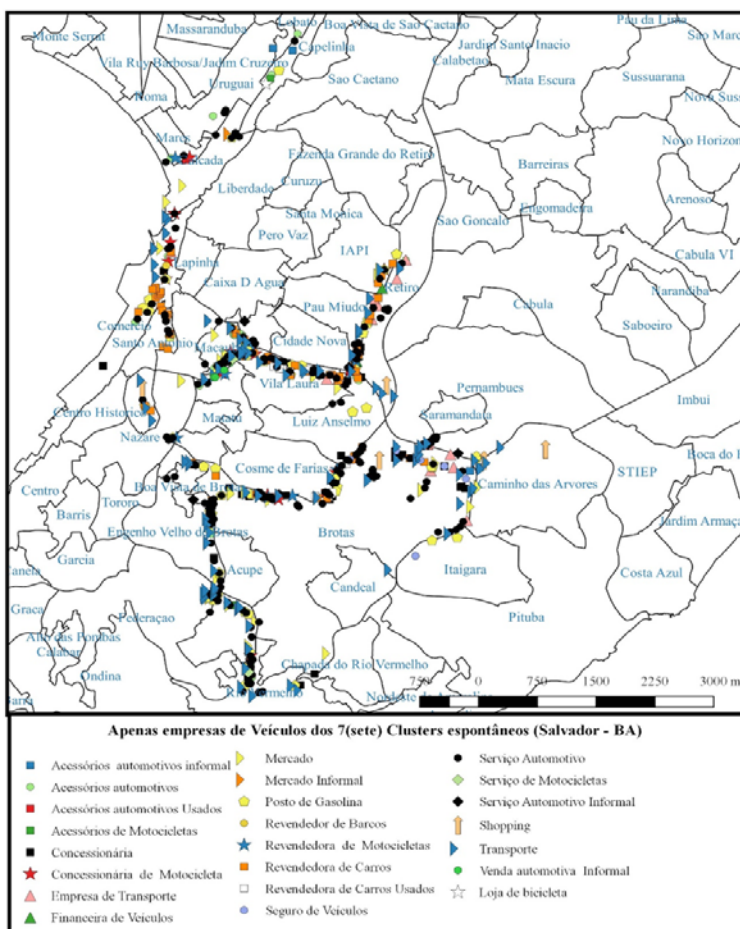
Um exemplo disso é que há maior concentração de acessórios automotivos no Largo dos Dois Leões, mas o mesmo segue por outros 30 bairros de Salvador. Obviamente, há outros lugares em Salvador com atividades similares à apresentada na Figura 54 e que não foram contempladas nesse mapa.

O que é apresentado aqui é um retrato do ano de 2017 da área de estudo delimitada pela pesquisa, inclusive das ruas secundárias, o que mostra que há também atividades de veículos e outras atividades a eles relacionadas indiretamente; pois o que existe é uma complementariedade nas relações existentes, mesmo em proporções menores. Assim, há a formação de outros *clusters* para atender às necessidades dos mercados próximos a esses *clusters*. Caso o consumidor queira adquirir produtos e/ou serviço em outros *clusters*, pode se deslocar da sua localidade para outras, mas dependerá de sua disponibilidade financeira, bem como da facilidade de transporte para chegar a outros *clusters*.

Na Figura 54, considere como *cluster* planejado as grandes redes de mercado, os *shoppings centers*, concessionárias e postos de gasolina (Figura 46), responsáveis por puxar as atividades das MPMes que estão em suas adjacências. Próximo aos *clusters* planejados e espontâneos, sempre haverá a área residencial.

Os *clusters* planejados têm todas as atividades presentes nos *clusters* espontâneos, inclusive as atividades relacionadas aos veículos; além de oferecerem estacionamento e maior comodidade de achar de tudo um pouco em um único ambiente. Os produtos e serviços não são totalmente customizados, mas atendem um padrão básico do cliente. Entretanto, os *clusters* espontâneos também são favorecidos pela infraestrutura que apoia os *clusters* planejados.

Figura 54 – Apenas empresas de veículos apresentadas nos sete *clusters* espontâneos relacionados, MPMEs, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

Todas as atividades presentes no *cluster* de veículos, sejam direta ou indiretamente relacionadas, são importantes. Por isso, não é possível considerar que existam serviços mais importantes que outros, e sim que há serviços mais customizados e que trabalham com equipes mais polivalentes e com maior cooptação e cooperação. Tanto é que as empresas de *cluster* planejado indicam as organizações existentes no *cluster* espontâneo e vice-versa. Tudo dependerá do tempo de disponibilidade do cliente e de

seu poder aquisitivo para frequentar ou não determinadas corporações que possuem produtos e/ou serviços mais customizados e diversificados. Consequentemente, esse tipo de atividade torna-se mais cara e é mais variada. Há também serviços padronizados, de trabalhadores autônomos ou na informalidade, como nas localidades da direita do Quadro 10.

Já nas áreas mais comerciais e com diminuição de áreas residenciais, haverá produtos mais padronizados e serviços especializados, mas com tendência a trabalhos individualizados ou com poucas pessoas com formações diferentes, o que pode levar ao aumento de atividades autônomas ou informais. Geralmente, nessas localidades, o preço do terreno é mais barato do que nas áreas próximas aos *clusters* planejados.

As concessionárias não são MPMEs e são consideradas também um *cluster* planejado, mas são importantes para a continuidade do *cluster* de veículos espontâneo, pois os clientes que têm carros seminovos – logo depois que retiram da concessionária – podem procurar as outras empresas do *cluster* de veículo espontâneo. Além disso, as revendedoras de carros, de serviços automotivos e acessórios automotivos, sejam de caráter formal e/ou informal, dependem da venda dos veículos das concessionárias, que correspondem à mão direta da indústria nesse mercado de produtos e/ou serviços, confirmando o que Porter (1989a, 1989b) retrata sobre a influência da indústria na cadeia de fornecimento de produtos.

Não se pode esquecer as duas feiras presentes no estudo, que correspondem a *clusters* espontâneos: Feira das Sete Portas e a Feira do Rolo. Constituem *clusters* espontâneos, constituídos a partir da necessidade da população local.

A partir da Figura 46, foram elaborados os Quadros 10 e 11, que sintetizam os seis fluxos de deslocamentos a partir do *cluster* de veículos do Largo dos Dois Leões, reafirmando os dados adquiridos na Tabela 8 e as representações gráficas nas Figuras 47 a 53.

O Quadro 10 contabiliza o número de atividades empresariais nas sete áreas de estudo da pesquisa: a Avenida Antônio Carlos Magalhães; a Via Expressa Baía de Todos os Santos, passando pelo Comércio e chegando ao início da Avenida Afrânio Peixoto; a Avenida Barros Reis;

o Largo dos Dois Leões; a Avenida Mário Leal Ferreira; a Avenida Vasco da Gama; e a Avenida Heitor Dias.

O Quadro 10 representa de forma decrescente a via que possui maior variedade de atividades – lado esquerdo: Avenida Antônio Carlos Magalhães – até a que tende à maior padronização e informalidade das atividades com trabalhos individualizados – lado direito: Avenida Heitor Dias. É bom esclarecer que, apesar de trabalhos individualizados, os trabalhadores daquela localidade se auxiliam dentro da experiência e conhecimento que possuem, havendo complementaridade de serviço e indicação de pessoas ou empresas locais.

A classificação do Quadro 10 foi feita quantificando as atividades comerciais dos produtos e/ou serviços nas sete localidades estudadas a partir do *cluster* de veículos. Percebe-se que a Avenida Antônio Carlos Magalhães possui 34 atividades. Dessa forma, é a localidade que possui a maior diversidade e variedade de produtos e/ou serviços, além de maior proximidade das áreas de concentração residencial, e possui o melhor fluxo de transporte, confirmando assim o $r = 0,94$ da matriz de correlação. Já a Avenida Heitor Dias e adjacências possuem 16 atividades comerciais de produtos e/ou serviços, constituindo uma localidade com atividades mais padronizadas e, conseqüentemente, com características mais comerciais do que residenciais, como a Avenida Antônio Carlos Magalhães, que possui produtos e/ou serviços mais especializados. A sua análise de correlação é $r = 0,25$, similar ao valor da matriz de correlação da Avenida Mário Leal Ferreira e adjacências. Assim, as três últimas localidades do lado direito do Quadro 10 – Avenida Heitor Dias e adjacências, Avenida Mário Leal Ferreira e adjacências e Avenida Barros Reis e adjacências – possuem características de serviços similares, devido aos seus índices de r serem menores que 0,25.

O Quadro 10 reforça que, dentro de um *cluster* de veículo, existem outros *clusters* como: o de casa, decoração e construção; o de saúde, o de igreja; o de empresa de transporte/logística; o de alimentos e bebidas; o de esporte e lazer; o de educação; dentre outros. Todos buscam atender a uma demanda de atividades residenciais, porque, enquanto existirem seres humanos, existirão necessidades de consumo para atender.

O Quadro 10 também mostra que existem atividades de outros *clusters* com o *cluster* de veículos e vice-versa e que muitas dessas atividades podem continuar ou não em outras vias. Por exemplo, a atividade de concessionária está presente em todas as áreas, menos nos Largo dos Dois Leões. Já as atividades comerciais de casa, decoração e construção; alimentação e bebidas; serviço automotivo; mercado e posto de gasolina estão presentes nas sete localidades.

O Quadro 10 mostra locais que possuem atividades de dois circuitos econômicos, responsáveis não só pelo processo econômico, mas também pelo processo de organização do espaço. É o que se denomina de “circuito superior” ou “moderno” e “circuito inferior”.

Esses circuitos promovem no *cluster* uma polarização e uma dualidade entre as áreas capaz de proporcionar uma interdependência entre os dois circuitos na economia urbana.

[...] O circuito superior renova, sobre a base técnica da informação, sua capacidade de macro-organização do território, enquanto o circuito inferior contribui para criar, espontaneamente e sobretudo na metrópole, economias de aglomeração. De certo modo, graças à contiguidade, à soma de suas ofertas e demandas e à densidade comunicacional, este circuito reserva para si uma certa capacidade de comando dessas áreas menos valorizadas do meio construído. (SILVEIRA, 2010, p. 11)

Dessa forma, o circuito inferior é formado pelo pequeno varejo com área de atuação comercial bem definida, geralmente instalado em áreas periféricas e menos valorizadas, com economias reduzidas, para o consumo das classes baixas. Já o circuito superior traduz a modernização, que determina uma nova dinâmica de organização espacial da cidade e das localidades e predomina a classe de poder aquisitivo maior. (SILVEIRA, 2010)

Há também entre os dois circuitos uma classe média, que utiliza um e outro circuito, impedindo o isolamento. E ainda existem articulações de complementariedade e de dependência, envolvendo intercâmbios de insumos entre os dois circuitos. Em longo prazo, entretanto, prevalece a dependência do circuito inferior ao superior. (CORRÊA, 2010, p. 73)

Quadro 10 – Categorização por cores das principais atividades do *cluster* de veículo por vias, Salvador (2017)

(Continua)

Classificação das vias em ordem decrescente conforme quantidade de serviços e/ou produtos (+) Diversificado, maior variedade, maior proximidade área de grande concentração residencial, melhor fluxo de transporte (+) Padronização						
<i>Avenida Antônio Carlos Magalhães</i>	<i>Via Expressa Baía de Todos os Santos</i>	<i>Avenida Barros Reis</i>	<i>Largo dos Dois Leões</i>	<i>Avenida Mário Leal Ferreira</i>	<i>Avenida Vasco da Gama</i>	<i>Avenida Heitor Dias</i>
<i>Atividades empresariais</i>	<i>Atividades empresariais</i>	<i>Atividades empresariais</i>	<i>Atividades empresariais</i>	<i>Atividades empresariais</i>	<i>Atividades empresariais</i>	<i>Atividades empresariais</i>
<i>Acessórios automotivos informais</i>	<i>Acessórios automotivos informais</i>	<i>Acessórios automotivos informais</i>	<i>Acessórios automotivos informais</i>	<i>Abrigo de idosos particular</i>		
<i>Acessórios automotivos</i>	<i>Acessórios automotivos</i>	<i>Acessórios automotivos</i>	<i>Acessórios automotivos</i>	<i>Acessórios automotivos</i>	<i>Acessórios automotivos</i>	<i>Acessórios automotivos</i>
<i>Acessórios automotivos usados</i>	<i>Acessórios automotivos usados</i>	<i>Acessórios automotivos usados</i>		<i>Acessórios automotivos usados</i>	<i>Acessórios automotivos usados</i>	<i>Acessórios automotivos usados</i>
	<i>Acessórios de motocicletas</i>	<i>Acessórios de motocicletas</i>	<i>Acessórios de motocicletas</i>		<i>Acessórios de motocicletas</i>	
<i>Alimentação e bebida</i>	<i>Alimentação e bebida</i>	<i>Alimentação e bebida</i>	<i>Alimentação e bebida</i>	<i>Alimentação e bebida</i>	<i>Alimentação e bebida</i>	<i>Alimentação e bebida</i>
Banco	Banco	Banco	Banco	Banco cooperativa de crédito	Banco	
<i>Casa, decoração e construção</i>	<i>Casa, decoração e construção</i>	<i>Casa, decoração e construção</i>	<i>Casa, decoração e construção e floricultura</i>	<i>Casa, decoração e construção e floricultura</i>	<i>Casa, decoração e construção</i>	<i>Casa, decoração e construção</i>
Centro comercial	Centro comercial	Centro comercial			Centro comercial	
Concessionária	Concessionária	Concessionária		Concessionária	Concessionária	Concessionária

Classificação das vias em ordem decrescente conforme quantidade de serviços e/ou produtos (+) Diversificado, maior variedade, maior proximidade área de grande concentração residencial, melhor fluxo de transporte (+) Padronização						
<i>Avenida Antônio Carlos Magalhães</i>	<i>Via Expressa Baía de Todos os Santos</i>	<i>Avenida Barros Reis</i>	<i>Largo dos Dois Leões</i>	<i>Avenida Mário Leal Ferreira</i>	<i>Avenida Vasco da Gama</i>	<i>Avenida Heitor Dias</i>
	<i>Concessionária de motocicleta</i>	<i>Concessionária de motocicleta</i>	<i>Concessionária de motocicleta</i>	<i>Concessionária de motocicleta</i>	<i>Concessionária de motocicleta</i>	<i>Revendedora de carros usados</i>
	<i>Empresa de logística</i>	<i>Empresa de logística</i>	<i>Empresa de distribuição</i>	<i>Cemitério particular</i>		
<i>Empresa de transporte</i>	<i>Empresa de transporte</i>			<i>Empresa de transporte</i>		<i>Empresa de transporte</i>
			<i>Serviço de motocicletas</i>		<i>Serviço de motocicletas</i>	
<i>Impressões</i>	<i>Empresa do terceiro setor</i>	<i>Empresa do terceiro setor</i>	<i>Empresa do terceiro setor</i>			
<i>Educação superior</i>	<i>Escola pública</i>	<i>Escola pública</i>	<i>Escola pública</i>	<i>Escola pública</i>	<i>Educação (escola particular e escola pública)</i>	
<i>Esporte e lazer</i>	<i>Esporte e lazer</i>	<i>Esporte e lazer</i>	<i>Papelaria</i>		<i>Esporte e lazer</i>	<i>Hotel</i>

Classificação das vias em ordem decrescente conforme quantidade de serviços e/ou produtos						
(+) Diversificado, maior proximidade área de grande concentração residencial, melhor fluxo de transporte (+) Padronização						
<i>Avenida Antônio Carlos Magalhães</i>	<i>Via Expressa Baía de Todos os Santos</i>	<i>Avenida Barros Reis</i>	<i>Largo dos Dois Leões</i>	<i>Avenida Mário Leal Ferreira</i>	<i>Avenida Vasco da Gama</i>	<i>Avenida Heitor Dias</i>
Atividades empresariais	Atividades empresariais	Atividades empresariais	Atividades empresariais	Atividades empresariais	Atividades empresariais	Atividades empresariais
Esporte e lazer (clube de futebol e estádio de futebol)					Estádio de futebol	
	Empresa de máquinas	Empresa de máquinas				
Serviço de saúde	Indústria	Indústria	Indústria	Indústria	Indústria	
Hospital e farmácia	Hospital	Hospital		Farmácia	Hospital	Farmácia
Saúde (centro de saúde; centro de saúde público; centro médico; clínica; clínica pública)	Loja de bicicleta	Loja de bicicleta		Loja de bicicleta		
Igreja	Igreja	Igreja	Igreja	Igreja	Igreja	Igreja
Escritório de empresas	Loja de escritório	Loja de escritório			Loja de escritório	
Loja de roupa			Loja para animais e loja de roupa		Loja de roupa	Loja para animais

Classificação das vias em ordem decrescente conforme quantidade de serviços e/ou produtos (+) Diversificado, maior variedade, maior proximidade área de grande concentração residencial, melhor fluxo de transporte (+) Padronização						
<i>Avenida Antônio Carlos Magalhães</i>	<i>Via Expressa Baía de Todos os Santos</i>	<i>Avenida Barros Reis</i>	<i>Largo dos Dois Leões</i>	<i>Avenida Mário Leal Ferreira</i>	<i>Avenida Vasco da Gama</i>	<i>Avenida Heitor Dias</i>
			Loja de armas		Loja de esporte e lazer; e loja de saúde	
Hotel	Motel	Motel	Lotérica	Hotel	Lotérica	
Posto de gasolina	Posto de gasolina	Posto de gasolina	Posto de gasolina	Posto de gasolina	Posto de gasolina	Posto de gasolina
	Revendedora de barcos	Revendedora de barcos	Revendedora de carros usados	Revendedora de carros usados		
Revendedora de carros	Revendedora de carros	Revendedora de carros	Revendedora de carros	Revendedora de carros		Revendedora de carros
	Revendedora de motocicletas	Revendedora de motocicletas	Revendedora de motocicletas	Revendedora de motocicleta		
Serviço automotivo	Serviço automotivo	Serviço automotivo	Serviço automotivo	Serviço automotivo	Serviço automotivo	Serviço automotivo
Serviço público	Serviço público	Serviço público	Serviço público	Serviço público	Serviço público	Serviço público
<i>Shopping</i>	<i>Shopping</i>	<i>Shopping</i>	<i>Shopping</i>	<i>Shopping</i>		

(Conclusão)

Classificação das vias em ordem decrescente conforme quantidade de serviços e/ou produtos						
(+) Diversificado, maior variedade, maior proximidade área de grande concentração residencial, melhor fluxo de transporte (+) Padronização						
<i>Avenida Antônio Carlos Magalhães</i>	<i>Via Expressa Baía de Todos os Santos</i>	<i>Avenida Barros Reis</i>	<i>Largo dos Dois Leões</i>	<i>Avenida Mário Leal Ferreira</i>	<i>Avenida Vasco da Gama</i>	<i>Avenida Heitor Dias</i>
Atividades empresariais	Atividades empresariais	Atividades empresariais	Atividades empresariais	Atividades empresariais	Atividades empresariais	Atividades empresariais
Seguro de veículos				Seguro de veículos	Seguro de veículos	
Mercado	Mercado	Mercado	Mercado	Mercado	Mercado	Mercado
Serviço automotivo informal			Serviço automotivo informal	Serviço automotivo informal		
	Mercado informal	Mercado informal	Venda automotiva informal			
Transporte	Transporte	Transporte	Transporte	Transporte	Transporte	Transporte
34	32	31	30	29	28	16

Fonte: elaborado pela autora.

Também foi possível fazer o Quadro 11, que resume a cadeia complementar presente no *cluster* de veículos, que se inicia em veículos novos e vai até atividades autônomas e informais. Essa cadeia complementar existente dentro do *cluster* inicia-se pela indústria, passando para o *cluster* planejado das concessionárias. Trata-se de uma cadeia produtiva vertical com interdependência e cooperação.

O foco do *cluster* planejado (concessionária) é trabalhar com os veículos dentro do padrão de qualidade e garantia dado pela indústria. Os produtos e serviços que fogem desse padrão são atendidos em sua maioria pelos sete *clusters* espontâneos em estudo, criando uma rede horizontal e interdependente. Caso a indústria resolva criar empresas para atender a essa demanda já contemplada pelos *clusters* espontâneos, há a possibilidade de perda de mercado, pois os clientes poderiam preferir o padrão de qualidade oferecido pela indústria para seus veículos seminovos ou usados.

Na parte superior do Quadro 11, existem os produtos e serviços ofertados pelo *cluster* planejado, que são as concessionárias, sendo elas responsáveis por puxar a cadeia a partir da indústria produtora do veículo. Tais serviços trabalham com equipes mais polivalentes e uma infraestrutura grande em relação à dos MPes.

Depois, aparecem as atividades intermediárias (Quadro 11) que fazem parte do *cluster* espontâneo, que são as revendedoras de carros seminovos, lojas de bicicletas, acessórios e serviços de veículos. O valor do produto e/ou serviço é mais barato que as concessionárias. Nesse caso, há uma padronização no serviço e as equipes são especializadas no que fazem. Já as revendedoras de veículos usados e produtos usados (Quadro 11) também fazem parte da continuidade da cadeia horizontal do *cluster* espontâneo e estão no final da cadeia produtiva de complementariedade de atividades. Geralmente, são empresas que praticam os preços mais baratos do que as anteriores e utilizam a área pública para a realização dos mesmos.

Quadro 11 – Complementariedade das atividades do serviço de *cluster* de veículos, Salvador (2017)

(Continua)

Oferecida por grandes empresas				
Condição	Classificação	Atividade empresarial	Classificação	
(+) Diversificado, customizado, equipes polivalentes, caro, infraestrutura grande	Veículos (novos)	Concessionária automotiva; de tratores e motocicletas	<p>Dentro dela: oficina, venda de acessórios e prestação de serviços, lazer e entretenimento (brinquedoteca, <i>test drive</i>, televisão, filme, música, jornal), venda de seminovos, alimentação e bebida, seguro de veículo, financiadora, estacionamento</p> <p>Tendência: carro de luxo e popular juntos</p> <p>Atividades puxadoras do <i>cluster</i> espontâneo</p>	
<i>Oferecida por MPMEs</i>				
Condição	Classificação	Atividade empresarial	Classificação	Classificação
Atividades intermediárias, inclusive a infraestrutura	Veículos seminovos	Revendedora de carros	Motocicletas	<p>Revendedora de motocicletas</p> <p>Pode ter: seguro de veículo, financiadora, algumas vagas de estacionamento</p>
Condição	Classificação	Atividade empresarial	Classificação	Atividade empresarial
			Atividade empresarial	Atividade empresarial

Oferecida por grandes empresas						
<p>(+) Presença de especialização, equipes menores, padronização das atividades, barato, infraestrutura pequena</p>	<p>Veículo</p>	<p>Loja de bicicleta</p>	<p>Serviços automotivos e de motocicletas (veículos)</p>	<p>Financieira de veículos, seguro de veículos, posto de gasolina, serviço de reconstrução de motores, serviço de retificar motor, serviços de usinagem eletrônica, automotiva, loja de som para carros, serviço de reboque, serviço de motorista, elétrica de veículos, chaparia, funilaria e pintura, agência de aluguel de carros, bomba de combustível, mangueira carro, oficina de automóveis, mecânica para carros, loja de silenciadores para veículos, loja de freios, lava-rápido, departamento de veículos automotores, borracharia, serviço de conserto de radiadores, oficina de inspeção veicular, agência de aluguel de carros, empresa de lubrificante, autoescola, serviço de troca de óleo, loja de motores elétricos, loja de materiais elétricos</p>	<p>Accessórios e itens automotivos e de motocicleta (veículos)</p>	<p>Loja autopeças, extintor de incêndio, loja de rodas, loja de vidros automotivos, acessórios de alarme carro, ar condicionado, loja de baterias de carro, loja de placas, loja de som para carros, tapetes e vidros de carros, importadora de peças, fornecedor de produtos de borracha, fornecedor de bomba, tapeçaria, farol</p>

Oferecida por grandes empresas					
				Regulagem automotiva, filmes automóveis, faixas e placas, borracharia, serviço de alinhamento e balanceamento, vistoria automotiva, lavagem de veículos no estacionamento, oficina de carroceria	
Condição	Classificação	Atividade empresarial	Classificação	Atividade empresarial	Atividade empresarial
(+) Padronizado, pode usar produtos usados, barato (-) diversificação, sem qualquer infraestrutura, maior parte do serviço realizado em área pública	Veículos usados	Revendedora de carros, revendedora de carros usados, local de compartilhamento de carro	Motocicletas	Revendedora de motocicletas	

(Conclusão)

Oferecida por grandes empresas						
	Classificação	Atividade empresarial	Classificação	Atividade empresarial	Classificação	Atividade empresarial
	Atividades autônomas ou informais		Serviços automotivos e de motocicletas	Mesmo serviços automotivos e de motocicletas, venda de veículos	Acessórios e itens	Loja de pneus usados e os mesmos acessórios oferecidos acima que pode ter produtos usados ou novos

Fonte: elaborado pela autora.

Em suma, as áreas residenciais são responsáveis por puxar os *clusters* planejados – como, por exemplo, *shoppings centers*, mercados, concessionárias e postos de gasolinas – e estes puxam o *cluster* de veículo relacionado às MPMEs.


Percebe-se que a maior concentração de concessionárias está na Avenida Professor Magalhães Neto, no bairro da Pituba, seguindo para a Avenida Luís Viana Filho, no bairro de Patamares. A área está entre três grandes *shoppings* da cidade – Shopping da Bahia, Salvador Shopping e Shopping Paralela, *clusters* planejados –, além do aumento de mercados na localidade. Nessas duas áreas, a tendência é surgirem, nos bairros adjacentes e com terrenos mais baratos, as atividades para revendedora de veículos seminovos e de concessionárias de motocicletas; seguidas de lojas de bicicleta, serviços automotivos e de motocicletas e acessórios e itens automotivos e de motocicletas; depois, vêm na cadeia veículos usados, revendedora de motocicletas; e, por último, as atividades autônomas e/ou informais (Quadro 11).

O Quadro 12 sintetiza melhor essa cadeia de complementariedade de atividades, iniciada pelos puxadores da cadeia do *cluster*. Ao avaliar apenas o *cluster* de veículo (Quadro 12), percebe-se que as concessionárias (representantes da indústria) iniciam a cadeia de veículos, ficaram nas áreas onde os terrenos são mais caros e estão próximas dos mercados, sendo seguidas pelas MPMEs, como as revendedoras de veículos seminovos e de concessionárias de motocicletas, que se instalaram em terrenos de preços intermediários e próximo a elas. Depois, seguem nessa cadeia de complementariedade de atividades em terrenos mais baratos do que os anteriores: as lojas de bicicleta, serviços automotivos e de motocicletas e acessórios e itens automotivos e de motocicleta. Já as atividades de veículos usados e revendedora de motocicletas estão em terrenos mais baratos do que os das atividades anteriores, em áreas públicas ou áreas invadidas. E por último, as atividades autônomas e/ou informais estão instaladas em áreas públicas, invadidas ou mais baratas do que o preço dos terrenos de todas as atividades citadas anteriormente.

Os mercados informais, como as feiras livres, são *clusters* espontâneos e são atividades puxadoras da complementariedade das atividades

empresariais presentes no *cluster*. Geralmente, se instalam em áreas públicas, invadidas ou com o custo do terreno de intermediário para barato, o que importa é manter a proximidade com o mercado consumidor.

Quadro 12 – Cadeia de complementariedade das atividades diretas do *cluster* de veículos que favorece as MPMEs, Salvador (2017)

Puxadores	Preço terreno				
	Caro	Intermediário	Intermediário para barato	Barato, em áreas públicas ou áreas invadidas	Presença em áreas públicas, áreas invadidas ou mais baratas
Área residencial, mercado e <i>shopping centers</i> .	Concessionária (representantes da indústria)	Revendedoras de veículos seminovos e de concessionárias motocicletas	Lojas de bicicleta, serviços automotivos e de motocicletas e acessórios e itens automotivos e de motocicleta	Veículos usados, revendedora de motocicletas	Autônomos e/ou informais
Sentido do fluxo da cadeia					

Fonte: elaborado pela autora.

Constatei que, em média, 75% de todas as atividades empresariais presentes no *cluster* não têm *site*. Assim, não trabalham de forma eficiente e eficaz com os seis Ps do *mix* do *marketing* através do uso do *site*. A regra somente melhora um pouco para as empresas que estão na Avenida Antônio Carlos Magalhães, pois são as empresas que têm a maior diversificação de produtos e serviços na sua área de veículos. Porém, praticamente 52% não têm *site*. Hoje, estamos na era digital e em rede, e é necessário que as empresas de adequem para melhorar sua competitividade.

Para melhor compreensão dessa realidade de como as empresas do *cluster* de veículo interagem através dos seus meios de comunicação – como, por exemplo: *site*, celular, *e-mail* etc. – entre elas e os consumido-

res, foi feito um gráfico de *cluster* ou de agrupamento. Esse gráfico corresponde a uma técnica estatística multivariada que tem como objetivo organizar um conjunto de objetos em uma determinada quantidade de subconjuntos mutuamente exclusivos (*clusters*), de tal forma que os objetos em um mesmo *cluster* sejam semelhantes entre si, porém diferentes dos objetos nos outros *clusters*. Para fazer isso, foram selecionados, inicialmente, dentro do *cluster* de veículos, as empresas por tipo de atividades e as principais características dos seus *sites* dentro do *cluster*. Depois, foi atribuído o número de agrupamentos similares. No caso, foram três atributos presentes nos seus *sites* de forma a contemplar: o padrão das comunicações móveis; os que têm *site*, mas fora do padrão das comunicações móveis; e inexistência de qualquer *site*.

Todas as sete vias onde estão as empresas do *cluster* espontâneo de veículos foram agrupadas em três categorias para analisar a posição dos seus *sites* como mecanismos de proporcionar redes horizontais ou verticais *intra* ou *intercluster*. A maioria das empresas dessas sete vias utiliza o WhatsApp como forma de promover suas redes em seus grupos horizontais, criando nichos específicos de comunicação.

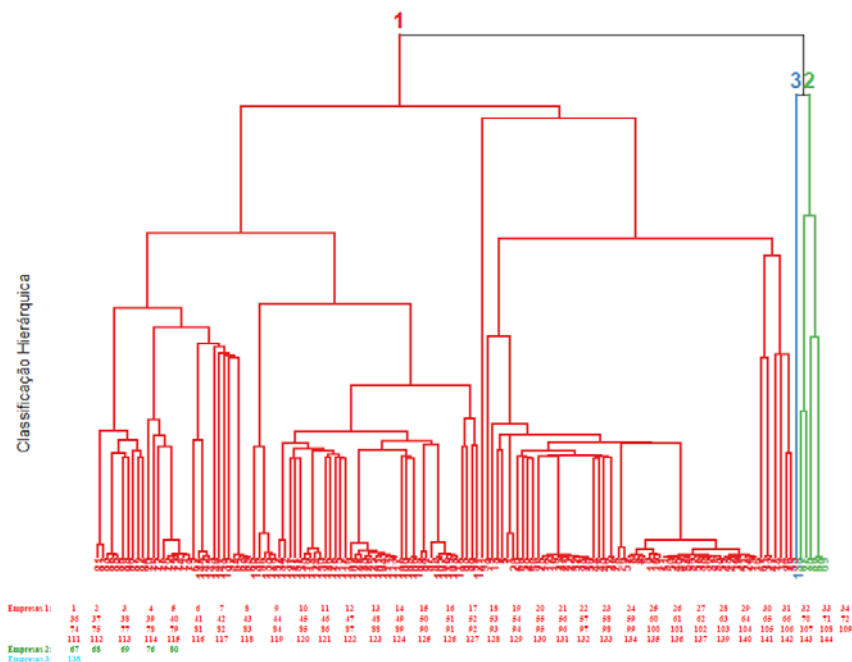
Ao avaliar o *cluster* de veículo do Largo dos Dois Leões e suas adjacências, percebe-se que a primeira hierarquia está representada na cor vermelha na Figura 55 e representa as empresas que não possuem qualquer padrão de comunicação em seus *sites* para mecanismos de mobilidades.

A segunda categoria são as empresas que possuem *sites* com padrões para mecanismo móveis. Fazem parte dessa categoria os *clusters* planejados, representados por dois *shoppings centers* (números 68 e 69, cor verde), um hipermercado (item 67, cor verde) e um posto de gasolina (número 76). Essas quatro empresas possuem *sites* conectados às redes sociais e com interatividade com seus consumidores. A empresa de número 80 está inserida também na segunda categoria, ficando entre as empresas categorizadas entre 2 (cor verde) e 3 (cor azul). Trata-se de uma revendedora de carro seminovos e faz parte do *cluster* espontâneo. Seu *site* é próprio, dinâmico e conectado em redes sociais; além de estar dentro do padrão para veículos de comunicação móveis.

A terceira classificação hierárquica está representada na cor azul na Figura 55 e é uma única empresa cujo *site* não é local apenas, e sim está associado ao grupo de filiais da empresa; assim, possui uma rede horizontal estendida para outras localidades. Trata-se de uma oficina de automóveis, que presta serviços automotivos. O *site* do seu grupo de oficinas está em rede social e dentro do padrão de mobilidade. Apesar de não ter interatividade, mantém também o serviço de WhatsApp com seus clientes. Por isso, no desenho do gráfico na Figura 55, encontra-se mais próxima da categoria 2 do que da 1, mas corresponde ao padrão central entre a categoria 1 e a 2.

De uma forma geral, no *cluster* de veículo do Largo dos Dois Leões e adjacências, 6,2% das empresas têm seus *sites* dentro do padrão para aparelhos de comunicação móveis; 3,5% têm *site*, mas fora do padrão para aparelhos de comunicação móveis; e 90,3% não têm qualquer tipo de *site* com conexão a redes sociais.

Figura 55 – Agrupamento hierárquico em relação às redes no *cluster* de veículo do Largo dos Dois Leões e adjacências (2017)



Cluster de Veículo do Largo Dois Leões e Adjacências (Rede)

Fonte: elaborada pela autora.

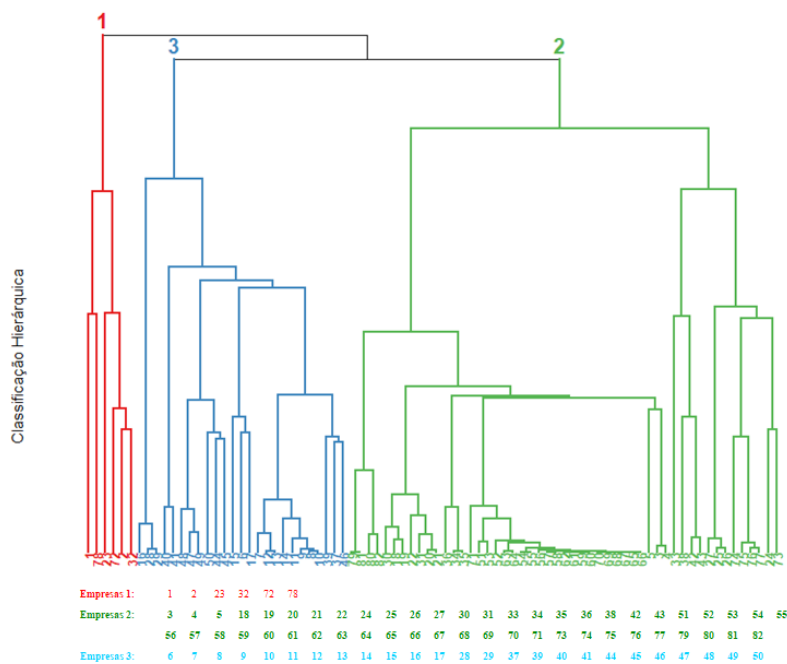
Nas empresas do *cluster* de veículo da Avenida Antônio Carlos Magalhães e adjacências, constata-se que a primeira hierarquia está representada na cor vermelha (Figura 56) e são das empresas que não têm *site*. São as empresas de número 2, 23, 32 e 72. Já as empresas de denominações 1 e 78 do gráfico na Figura 56 possuem *site* próprio e estático. Entretanto, a primeira, apesar do *site* ser estático, está dentro do padrão de comunicação móvel; e a segunda está fora do padrão para mecanismos de mobilidade. Por isso, a empresa de número 78 faz a conexão na Figura 56 entre as empresas com *site* dentro do padrão, e a de número 1 com as sem *sites*, que são as de numerações 2, 23, 32 e 72.

A segunda categoria, de cor verde do gráfico na Figura 56, está subdividida em duas: a do lado esquerdo e a do lado direito. A primeira representa empresas de serviço automotivo, empresas de transporte, acessórios automotivos novos, usados e/ou informais que não possuem qualquer *site*. Já a segunda representa empresas que possuem *site* sem integração às redes sociais. Os *sites* são próprios ou fazem parte do grupo da mesma empresa, que possui filiais. Os retângulos maiores da segunda categoria são *sites* dentro do padrão; já os menores estão fora do padrão de mobilidade e fazem parte dessa classificação: *clusters* planejados, empresas de transporte, empresas de seguro, serviço automotivo e revendedora de carros.

A terceira classificação, representada pela cor azul no gráfico, diz respeito a empresas que possuem o *site* dentro do padrão de mobilidade e conectado em rede social. Fazem parte dessa categoria: *clusters* planejados, revendedora de carros, empresas de seguros e de serviço automotivo. As empresas que possuem os maiores retângulos nessa categoria têm *sites* dinâmicos, com interação *on-line* e simultânea com seus clientes.

Em relação aos *sites* do *cluster* de veículo da Avenida Antônio Carlos Magalhães e adjacências: 51,2% das empresas não têm *site*; 32,9% possuem *site* dentro do padrão de mobilidade; e 15,9 % têm *site*, mas fora do padrão de mobilidade.

Figura 56 – Agrupamento hierárquico em relação às redes no *cluster* de veículo da Avenida Antônio Carlos Magalhães e adjacências (2017)



Cluster de Veículo da Avenida Antônio Carlos Magalhães e adjacências (Rede)

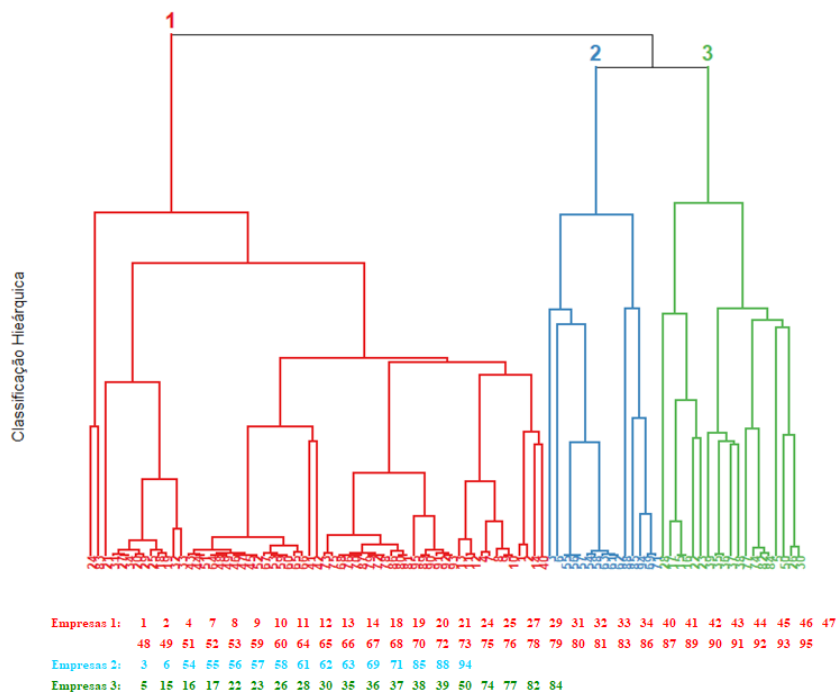
Fonte: elaborada pela autora.

No *cluster* de veículo da Avenida Barros Reis e adjacências, verificou-se que, na categoria 1 (cor vermelha, Figura 57), estão as empresas que não têm *site*, o que corresponde a 64% das empresas de atividades de veículo presentes no *cluster* espontâneo. Fazem parte dessa classificação: empresas automotivas formais e informais, acessórios de motocicletas, *cluster* planejado, loja de bicicletas, revendedor de barco, revendedor de motocicletas e de carros e serviço automotivo.

Na categorização 2, representada na cor azul da Figura 57, estão empresas que têm *site* fora do padrão de mobilidade, correspondendo a 16% das empresas de veículos presente nesse *cluster*. Fazem parte dessa categoria empresas que trabalham com: acessórios automotivos novos e usados, revendedora de carros e serviços automotivos. Os retângulos maiores da cor azul próximos da classificação verde representam empresas que têm *site* dinâmico e em rede social; o retângulo azul mais central trabalha com rede social; e os retângulos azuis mais próximos categoria 1 (cor vermelha) representam empresas de *sites* próprios e estáticos.

A classificação 3 está representada na cor verde na Figura 57 e corresponde a 20% das empresas desse *cluster* de veículo. Nessa categoria, estão as empresas cujos *sites* são apropriados para visualização em aparelhos móveis. Fazem parte desse grupo: empresas de acessórios automotivos, *clusters* planejados – concessionárias automotivas e de motocicletas – revendedora de carros e serviço automotivo. O grupo de retângulos verdes do lado direito indica empresas em que o *site* é em grupo ou próprio, sendo dinâmico e em rede social; os mais centrais não são dinâmicos, mas são de grupo e em redes sociais; e os retângulos verdes mais próximos da cor azul são próprios e em rede social.

Figura 59 – Agrupamento hierárquico em relação às redes no *cluster* de veículo da Avenida Barros Reis e adjacências (2017)



Cluster de Veículo da Avenida Barros Reis e adjacências (Rede)

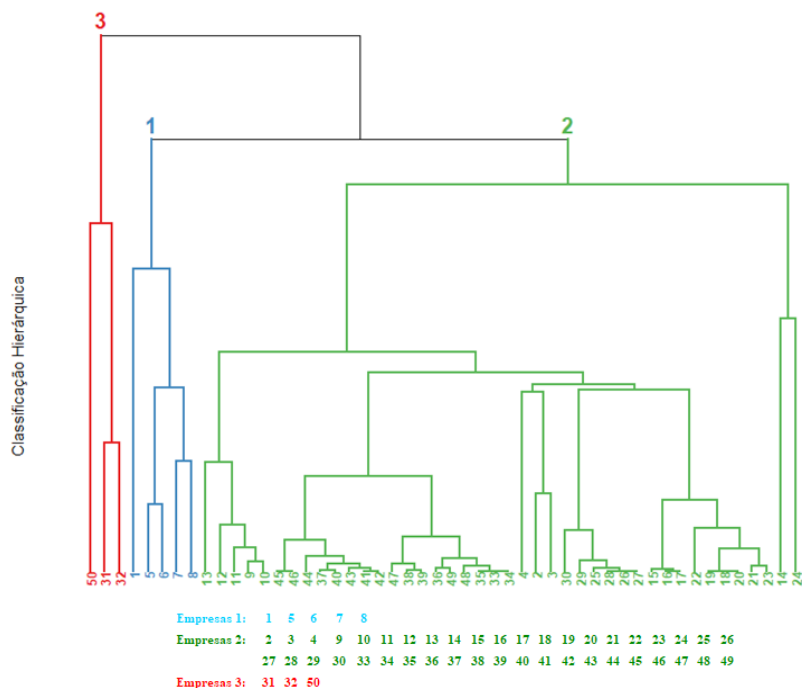
Fonte: elaborada pela autora.

No *cluster* de veículo da Avenida Heitor Dias e adjacências, na categoria 1 do gráfico, estão as empresas que estão dentro do padrão de *sites* que contemplam aparelhos móveis, ou seja, 10% das empresas existentes dentro do *cluster*. Contemplam essa classificação três empresas de *cluster* planejado, uma de acessórios automotivos e uma de transporte. Elas estão em rede vertical e horizontal, cada uma com seu próprio *site*, com rede social e de forma dinâmica – ou seja, interativa com seu público. Os *clusters* planejados são duas concessionárias (números 5 e 6), que estão interligadas; e um posto de gasolina (número 7), que está relacionado com a empresa de acessório automotivo, que, por sua vez, corresponde a uma loja de som de carro (número 8). Já a empresa de número 1 é a empresa de transporte.

Fazem parte do grupo 2 (Figura 58) as empresas que não têm *site*, correspondendo a 82% das empresas presentes nesse *cluster*. Fazem parte dessa categoria: as empresas de acessórios automotivos, *clusters* planejados (postos de gasolina), revendedora de carros, revendedora de carros usados e serviço automotivo. As empresas de números 14 e 24 são revendedoras de carro que possuem *sites* próprios e que não estão dentro do padrão de aparelhos móveis, mas sem conexão com rede social. Por isso, estão ao lado direito da categoria 2 (cor verde), se relacionando com a classificação 1, de cor azul.

Já o grupo 3, representado pela cor vermelha na Figura 58, corresponde a empresas cujo *site* está sem padrão para se adequar a aparelhos móveis, sendo 8% das empresas desse *cluster* de veículo. Estão nessa categoria os números 31 e 32, que são revendedoras de carros usados; enquanto o número 50 é serviço automotivo. Todas as empresas possuem *sites* próprios.

Figura 58 – Agrupamento hierárquico em relação às redes do *cluster* de veículo da Avenida Heitor Dias e adjacências (2017)



Cluster de Veículo da Avenida Heitor Dias e adjacências (Rede)

Fonte: elaborada pela autora.

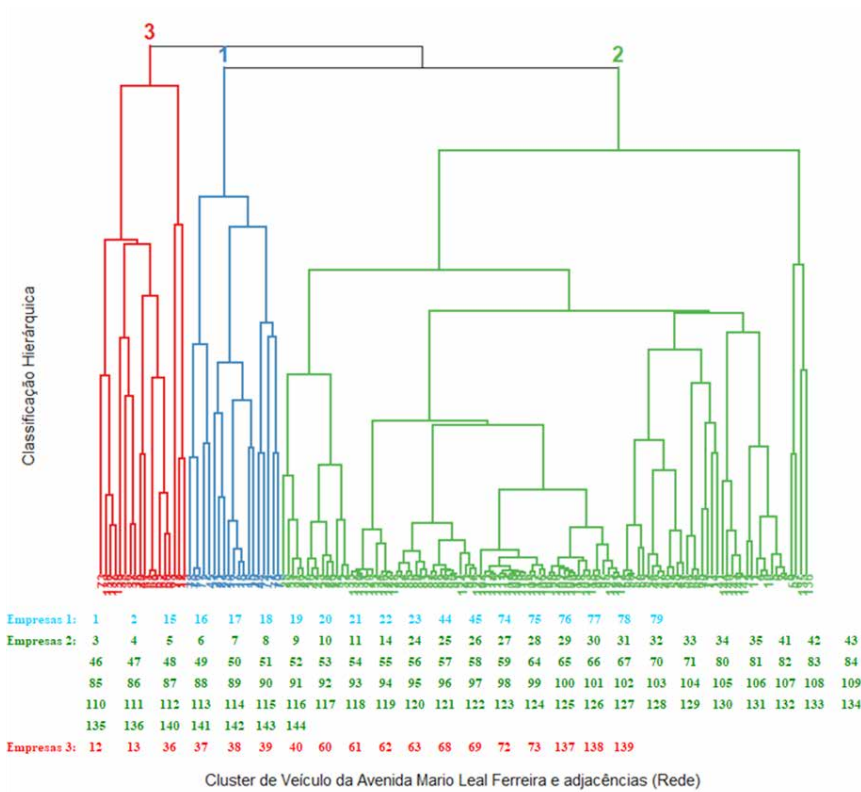
No *cluster* de veículo da Avenida Mário Leal Ferreira e adjacências, na classificação 1 (cor azul, Figura 59), estão as empresas com *site* próprio ou em grupo, mas dentro do padrão de atendimento a veículos de comunicação móveis, correspondendo a 13,1% das empresas com atividades de veículos presentes nesse *cluster*. Estão dentro dessa categoria: *clusters* planejados – *shopping center* automotivo e concessionárias automotivas e de motocicletas –, acessórios automotivos, revendedora de carros, seguro de carros e serviços automotivos. Apenas as empresas de número 1, 15,

44 e 74 possuem *sites* dinâmicos, ou seja, com interatividade *on-line* com os clientes.

Na categoria 2 (cor verde, Figura 59), estão empresas que não possuem *site* e correspondem a 75,7% do total das empresas de veículo do *cluster*. Fazem parte dessa categoria: empresas que atuam no setor de acessório automotivo novo e usado, *clusters* planejados – todos postos de gasolina –, loja de bicicleta, revendedora de carros, revendedora de carros usados, revendedora de motocicletas; serviço automotivo formal e informal.

Na hierarquia 3 (cor vermelha, Figura 59), estão as empresas de veículos que possuem *sites* em grupo ou próprio, mas que não estão adequados aos padrões dos veículos de comunicação móveis, que correspondem a 11,2% das empresas estudadas dentro do *cluster* da Avenida Mário Leal Ferreira e adjacências. Fazem parte: as MPEs de acessórios automotivos, *clusters* planejados (postos de gasolina), revendedora de carros, revendedora de carros usados, revendedora de motocicletas e serviço automotivos.

Figura 59 – Agrupamento hierárquico em relação às redes do *cluster* de veículo da Avenida Mário Leal Ferreira e adjacências (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

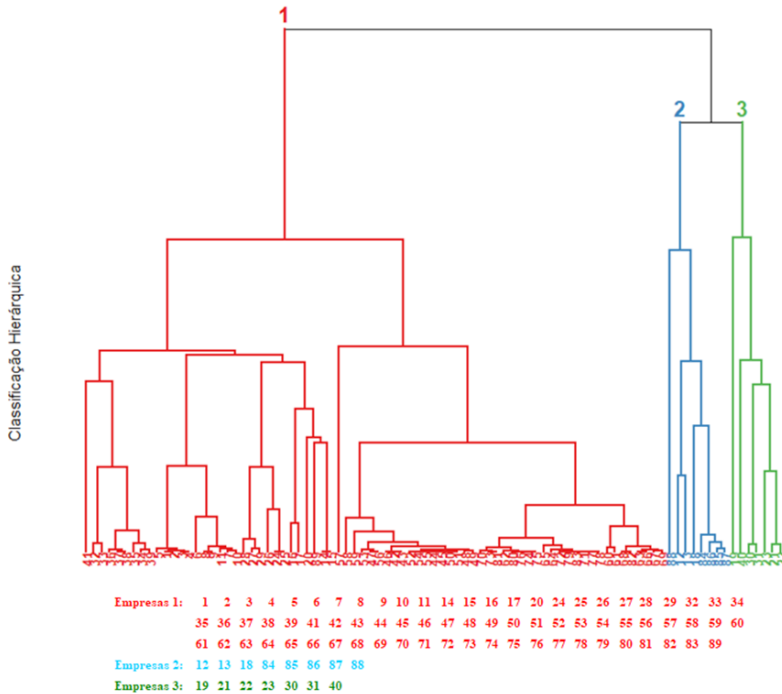
Na Avenida Vasco da Gama e adjacências, fazem parte da categoria 1 (cor vermelha, Figur 60) 83% das MPEs do *cluster* de veículo. Nessa classificação, estão as empresas que não possuem *site*. Nessa fase, estão as empresas de: acessórios automotivos novos e usados, acessórios de motocicletas, concessionárias de motocicletas, *clusters* planejados (mercados e postos de gasolina), serviço automotivo e serviço de motocicletas.

Na classificação 2 (cor azul, Figura 60), estão empresas com *sites* próprios ou em grupo, mas fora do padrão de comunicação móvel, correspondendo a 9% das empresas de veículos presentes nesse *cluster*.

Todas as empresas possuem *sites* estáticos e sem rede social. A única que possui *site* com rede social é a de número 88, que é de serviço automotivo. Estão nessa categoria as empresas de: acessório automotivos, acessório de motocicleta e serviço automotivo.

Na hierarquia 3 (cor verde, Figura 60), estão as empresas que, em seus *sites*, contemplam o padrão da tecnologia móvel, correspondendo a 8% das empresas presentes nesse *cluster* de veículos. Todas as empresas possuem *sites* próprios ou em grupo, em rede social e com interatividade *on-line* com seus clientes. Fazem parte dessa categoria: os *clusters* planejados – três mercados, dois postos de gasolina e uma concessionária de motocicleta – e uma empresa de seguro de veículos.

Figura 60 – Agrupamento hierárquico em relação às redes do *cluster* de veículo da Avenida Vasco da Gama e adjacências (2017)



Cluster de Veículo da Avenida Vasco da Gama e adjacências (Rede)

Fonte: elaborada pela autora.

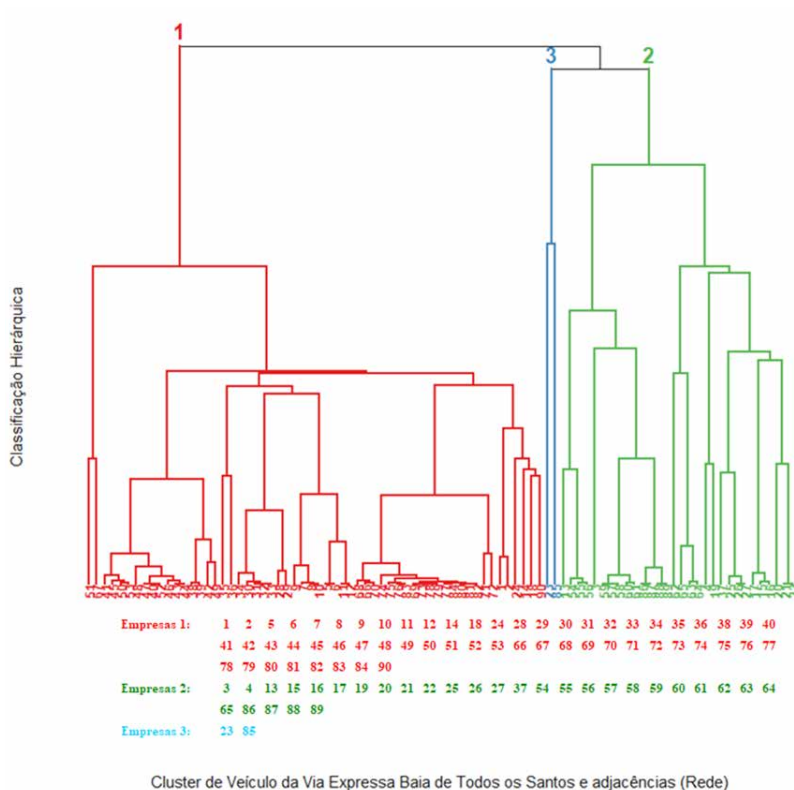
No *cluster* de veículo da Via Expressa Baía de Todos os Santos, passando pelo Comércio e chegando ao início da Avenida Afrânio Peixoto, fazem parte da categoria I (cor vermelha, Figura 61) as empresas que não possuem *site*, correspondendo a 64% do total das empresas presentes no *cluster* de veículo. Estão nessa classificação: as empresas de acessórios automotivos formais e informais, *clusters* planejados – postos de gasolina e um *shopping center* –, loja de bicicleta, revendedores de barco, motocicletas e carros e serviço automotivo.

Já no item 2 (cor verde, Figura 61), foram categorizados os *sites* das 30 empresas com padrão de aparelhos móveis, como também sem padrão. A hierarquia foi feita com base nas empresas que têm *site* próprio ou em grupo. Fazem parte dessa classificação: as empresas que vendem acessórios automotivos novos e usados, acessórios de motocicletas, *clusters* planejados – concessionárias automotivas e de motocicletas e posto de gasolina – revendedora de carros e serviço automotivo. Os *clusters* planejados são os que possuem os *sites* integrados e as redes sociais dentro do padrão de mobilidade dos aparelhos móveis. Além disso, são *sites* com interatividade direta com o cliente de forma *on-line*. Já as outras empresas da categoria 2 possuem *sites* sem padrão com os aparelhos móveis, entretanto, relacionados com a rede social.

Caso tenha *site* próprio ou em grupo, mas com interação *on-line* com os clientes, a empresa foi para a categoria 3 (cor azul, Figura 61). Estão aqui apenas duas empresas: as de número 2 (concessionária de motocicleta) e 85 (serviço automotivo). São empresas cujo *site* está padronizado para aparelhos móveis, mas não há *link* para redes sociais.

Dentro do *cluster* de veículo da Via Expressa Baía de Todos os Santos, passando pelo Comércio e chegando ao início da Avenida Afrânio Peixoto, 19% das empresas têm *sites* no padrão para aparelhos móveis, enquanto 17% estão fora desse padrão.

Figura 61 – Agrupamento hierárquico em relação às redes do *cluster* de veículo da Via Expressa Baía de Todos os Santos, passando pelo Comércio e chegando a início da Avenida Afrânio Peixoto (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

Em suma, os gráficos nas Figuras 55 a 61 e a Tabela 9 retratam as MPEs de veículos que não têm *site*: Largo dos Dois Leões (90,3%), Avenida Vasco da Gama e adjacências (83%), Avenida Heitor Dias e adjacências (82%) e Avenida Mário Leal Ferreira e adjacências (75,7%). Porém, estas possuem as redes mais horizontalizadas (*intraclusters*) e relacionais, e, ao mesmo tempo, há uma dinâmica em toda a sua estrutura que pode ser capaz de adaptar-se conforme as modificações ambientais, devido a atributos de coletividade, existindo um maior contato entre os

comerciantes locais. Inclusive, nesses locais, há a presença de trabalhadores autônomos e/ou informais.

Já a Avenida Antônio Carlos Magalhães e adjacências se destacam entre os sete *clusters* de veículos por terem 48,8% (Tabela 9) das suas empresas com *site*. Dessa forma, é a localidade entre os *clusters* com maior conexão com redes sociais mais verticalizadas (*interclusters*), e os atores se ligam à rede de acordo com as características próprias estabelecidas pelas empresas, governo e/ou fornecedores globais, gerando nessa localidade maior diversidade de atividades do que nas outras.

Em todas as avenidas, há uma rede sociocêntrica, em que há pontos de relacionamento parcial e/ou que se inter-relacionam de forma total, inclusive buscando uma complementação entre os sete *clusters* de veículo. Apesar de serem redes distintas, se complementam dentro do processo empresarial dentro do seu próprio *cluster* de veículo, como fora dele.

Outro dado a ser avaliado é que menos de 10% de todas as empresas da área têm *site* dinâmico. As empresas que têm *site* dinâmico conseguem atender consumidores além do seu bairro (*l-commerce*), com o uso de *chat on-line* e também do WhatsApp em tempo instantâneo para se comunicar com o cliente. Este último torna o serviço barato. As empresas que utilizam esse tipo de comunicação vendem acessórios, prestam serviço de seguro ou são revendedoras de carros seminovos que já têm como parceiras financeiras e seguradoras. Percebe-se que as concessionárias possuem, em sua maioria, um *site* padrão e em grupo – sem dinamismo, mas conectado a redes sociais, sendo outra forma de trabalhar os seis Ps do *mix* do *marketing* comercial de forma barata, sem custo.

Sugere-se que as empresas do *cluster* de veículo, inclusive os empresários autônomos/informais, invistam em TIs associadas à internet e aos seus seis Ps do *mix* de *marketing*. Uma forma de realizar isso é a criação de um endereço virtual na *web* que possua *sites* relacionados com redes sociais e com tecnologias móveis – *l-commerce* e *m-commerce* –, tudo de forma gratuita. A maioria das lojas de veículos não utiliza esse padrão de rede. Para melhorar esse processo, seriam necessárias parcerias, alianças e/ou políticas públicas que oferecessem assessoria aos comerciantes locais para que eles gerenciem melhor seus seis Ps do *mix* de *marketing* via internet,

observando as questões de segurança, privacidade, regulamentação da internet, associada às questões culturais, sociais e de tecnologias locais. É importante que esse auxílio não interfira na configuração espontânea do *cluster*, apenas oferecendo apoio para que as MPEs presentes no *cluster* adquiram conhecimentos para serem mais competitivas.

O fato de a maioria dos comerciantes e empresários estar desconectada da internet os prejudica no compartilhamento de informações e torna fracas suas relações nas redes verticais e/ou horizontais presentes no *cluster*, podendo promover gargalos para o desenvolvimento e sua morte a médio e longo prazo, pois a sociedade da economia digital está utilizando cada vez mais a internet como veículo de comunicação, de interação, de colaboração e de competição.

Um dos instrumentos que os integrantes do *cluster* de veículo podem utilizar para melhorar e aprimorar suas redes vertical e horizontal – *l-commerce* e *m-commerce* – é o celular, pois a maior parte da população local o possui, inclusive com o uso, por exemplo, do WhatsApp – um *chat* simultâneo –, para tornar o processo de comunicação mais dinâmico e barato. Por esse motivo é que foi analisado, na Tabela 9 e nos gráficos das Figuras 55 a 61, se as empresas têm *site* e se estão relacionados com aparelhos móveis.

Através de um *site* dinâmico, interativo e conectado com redes sociais, é possível trabalhar bem os seis Ps do *mix* de *marketing* dentro de padrões de lojas virtuais, desde que o *site* tenha um padrão de acessibilidade e clareza das informações para que o cliente possa buscar e encontrar a informação que deseja. Essa é a principal dificuldade do *cluster* de veículo, pois, no aspecto de infraestrutura física dos seis Ps do *mix* de *marketing*, todos praticam o mesmo padrão. Isso porque, nos sete *clusters* de veículo, em média, 72,9% não têm *site* e 11,2% não têm *site* padronizado a aparelhos de comunicação móveis, ou seja, 86,9% estão fora do padrão para aparelhos móveis.

Enquanto existirem seres humanos, haverá *cluster*, e o mesmo evolui de acordo com as necessidades e as demandas da sociedade. Hoje, trabalha-se em rede e com interatividade simultânea com o uso de TI, voltada para a internet. As empresas, os *clusters* e as atividades de cunho

informal/autônomas de Salvador precisam se adequar a essa nova realidade, pois faz parte do processo evolutivo, iniciando um trabalho de melhoramento dos seus *sites* para tecnologias móveis e deixando as informações no *site* de fácil acessibilidade, inclusive na busca de informações de determinado produto e/ou serviço por parte do consumidor.

Tabela 9 – Porcentagem de empresas com *site* e sem *site* dos sete *clusters* de veículo (2017)

Cluster de veículo	Sites interligados com aparelhos móveis			Tem site (%)
	Com padrão (%)	Sem padrão (%)	Não tem (%)	
Largo dos Dois Leões e adjacências	6,2	3,5	90,3	9,7
Avenida Vasco da Gama e adjacências	8	9	83	17
Avenida Heitor Dias e adjacências	10	8	82	18
Avenida Mário Leal Ferreira e adjacências	13,1	11,2	75,7	24,3
Via Expressa Baía de Todos os Santos, passando pelo Comércio e chegando ao início da Avenida Afrânio Peixoto	19	17	64	36
Avenida Barros Reis e adjacências	20	16	64	36
Avenida Antônio Carlos Magalhães e adjacências	32,9	15,9	51,2	48,8
Média	15,6	11,5	72,9	27,1
Mediana	13,1	11,2	75,7	24,3

Fonte: elaborada pela autora.

A principal ferramenta utilizada pelas empresas do *cluster* é a negociação, conforme relato dos MPEs. E o principal fator que está interferindo na estrutura de funcionamento dos *clusters*, segundo relato dos MPEs, é a segurança da cidade. Por outro lado, esse fator promove a

inovação e a criatividade das atividades locais com o uso da mão de obra local.

Um exemplo disso é a utilização de transportes de carro e/ou de moto com pessoas da comunidade (MPMEs) para a sociedade local, pois os meios de transporte tradicionais – como táxis – não conseguem ou não têm interesse de entrar nessa área, seja por questões de segurança e/ou inviabilidade financeira do negócio. Tal fato promove uma maior cooperação, coespecialização e cooptação na localidade entre as atividades comerciais que dali fazem parte e cria uma rede própria de negócios, capaz de fortalecer a comunidade local e que utiliza os seis Ps do *mix* de *marketing* com características únicas daquela comunidade local, inclusive com *l-commerce* e *m-commerce* próprios.

Constatou-se também o aumento dos serviços e das atividades comerciais relacionadas a motocicletas e bicicletas na cidade de Salvador, inclusive o aumento da venda desses dois tipos de veículos.

O Quadro 13 mostra a relação de complementariedade entre a cadeia existente no *cluster* de veículo ou qualquer *cluster* de outra atividade empresarial. É interessante ressaltar que todos os produtos e serviços são importantes e se complementam. Numa localidade em que há produtos e/ou serviços com projeto nas adjacências, será possível encontrar produtos/serviços em lote, padronizados e informais/autônomos. Entretanto, numa localidade em que a predominância é de produtos/serviços padronizados, é mais difícil encontrar atividades empresariais em projeto ou em lote.

O Quadro 13 deixa claro que não importa a área em que o *cluster* foi criado: a capacidade de continuar no mercado está relacionada com a inovação constante e a característica de manter as questões culturais que o criaram.

(Continua)

Puxadores: área residencial (necessidade de consumo para questões básicas de sobrevivência), shoppings e mercados (todos os produtos e serviços estão neles)						
Tipo de processo para produto e/ou serviço*	Tipo de produto/serviço	Pessoas	Preço	Área território (valorização)	Estacionamento	Quantidade de serviço público na localidade e adjacência
Projeto	Customizado, chegando a atividades exclusivas, alta variedade, baixo volume	Qualificação alta e grupos polivalentes	Caro, tendência a pouca negociação	Alta	Há	Alto
Lote	Mescla atividades customizadas com padronizadas, variedade intermediária	Qualificação intermediária, em sua maioria, com a presença de algumas pessoas de alta qualificação participando, e grupo	Intermediário, negociação intermediária	Alta e intermediária	Há	Alguns lugares altos, mas tendendo para intermediário
Padronizados	Em grande quantidade, padronizado, pouca variedade	Especialistas, pequenos grupos de comerciantes (formais/informais) que se unem para a mesma atividade, geralmente para complementar atividades	Maior negociação entre comerciante(s) e consumidor(es)	Baixa em relação ao valor médio da localidade	Pouco	Intermediário tendendo para baixo

Puxadores: área residencial (necessidade de consumo para questões básicas de sobrevivência), <i>shoppings</i> e mercados (todos os produtos e serviços estão neles)						
Tipo de processo para produto e/ou serviço*	Tipo de produto/serviço	Pessoas	Preço	Área território (valorização)	Estacionamento	Quantidade de serviço público na localidade e adjacência
Informal e /ou autônomo	Em maior quantidade do que o produto/serviço padronizado anteriormente, padronizado, pouca variedade, pode ter produtos usados	Individual	Popular	Desvalorização (tendência do uso de área públicas)	Não há	Baixo tendendo para baixíssimo
<p>Todos trabalham juntos com cooperação, cooptação e em rede, exercendo complementariedade nas atividades conforme padrão de público. Questões históricas e culturais são a chave para manter a continuidade do <i>cluster</i> planejado ou espontâneo. Todas as atividades são importantes para manter a continuidade do <i>cluster</i> e se complementam. Todos os produtos têm qualidade, conforme padrão buscado pelo consumidor, observando a localidade em que o <i>cluster</i> está instalado.</p>						

Fonte: adaptado de Slack e demais autores (1999, p. 110).

Dessa forma, é necessário reinventar e empreender, se possível buscar novos mercados e ter apoio de política pública que vise tornar o *cluster* mais coespecializado e direcioná-lo a novos mercados. Ou seja, o governo deve trabalhar de forma individualizada com cada empresa para ver as dificuldades das MPMEs e traçar metas específicas para cada uma, de forma a torná-las mais competitivas. Tais metas devem ser fiscalizadas e controladas de maneira constante por algum órgão público, de acordo com o *staff* fornecido. Cabe ao órgão público avaliar a situação da empresa no mercado e sua relação de proporcionar crescimento e desenvolvimento a nível local, mas não interferir no processo de formação do *cluster*.

De uma forma geral, o processo de evolução do *cluster* está ligado à complementariedade das atividades, de forma inovadora e em rede, desde que não perca a essência cultural, pois ele é a representação e o retrato da evolução da comunidade local que o originou. Desse modo, qualquer que seja o processo de modificação do *cluster*, é necessário manter os atributos locais, mesmo que a expansão seja a nível regional, nacional ou, quem sabe, internacional. A tecnologia é um instrumento para essa expansão, podendo-se destacar o uso da internet.

Durante a pesquisa, utilizou-se o geoprocessamento representado por mapas, pois acredita-se que esse é um dos instrumentos importantes para o planejamento e a tomada de decisão por parte do administrador, inclusive as MPMEs. Através do uso do Q-GIS ou qualquer programa computacional, os gestores podem representar o seu território de forma a aprimorar a atuação do seus seis Ps do *mix de marketing*, além de melhorar suas redes horizontais e verticais, tornando-se, assim, mais competitivos no mercado.

A Figura 54, elaborada através do geoprocessamento, estabelece uma rede existente entre os *clusters* de veículos presentes em três localidades: a tradicional, a de transição e a de crescimento.

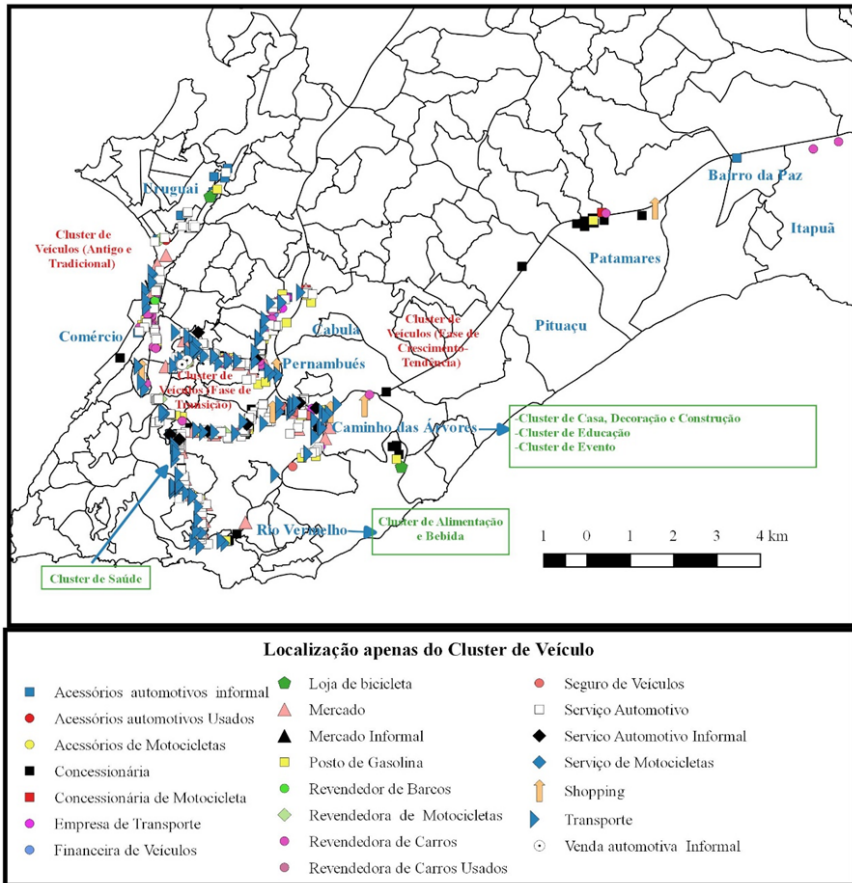
O *cluster* de veículo tradicional foi o primeiro a ser formado em relação aos outros dois, trabalha mais com preços populares e tem uma tendência maior para informalidade. Por ser uma área antiga, percebe-se decadência em algumas localidades e a presença grande de moradores de rua.

O *cluster* em fase de transição já esteve crescendo e agora passa por um período de decadência, necessitando de reestruturação. Este possui preços intermediários. Percebe-se também a saída das concessionárias dessa localidade para o *cluster* de veículos que está em fase de crescimento, bem como de alguns escritórios de empresas comerciais. Talvez o *cluster* de transição sofra também com a expansão do metrô para a área de Águas Claras e Cajazeiras e a provável saída da rodoviária para o bairro de Águas Claras. Dessa forma, haverá uma tendência de algumas empresas irem para lá, em especial as de logística, transporte e distribuição.

O *cluster* em crescimento está absorvendo várias empresas que estavam no *cluster* de transição ou tradicional (Figura 62). Muitas estão fechando na área de transição e se instalando na área de crescimento. Além disso, há presença forte das concessionárias, que são uma das puxadoras das atividades empresariais de veículos.

Constatou-se também a implantação de uma rede de educação, que contempla basicamente ensino particular (pago) e a presença de ensino público em comunidades mais pobres, como no Bairro da Paz e no bairro de Mussurunga. Nessas comunidades, está ocorrendo a implantação de empresas de acessórios e de serviços para veículos, com tendência a atividades autônomas ou informais. O mesmo pode ser observado no bairro do Doron, próximo à Avenida Luís Viana Filho, passando pelos bairros de Narandiba, Saboeiro, até chegar aos bairros do Cabula e Perambués. Entretanto, a formalidade tende aos bairros do Resgate e do Cabula – próximo ao Shopping Bela Vista –, onde a principal via é a Rua Silveira Martins.

Figura 62 – Cluster de veículos relacionado indiretamente com outros clusters, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

Para compreender a conexão dos sete clusters de veículo com clusters de outras atividades, foi elaborado, através da técnica de geoprocessamento, o mapa da Figura 63, que mostra, por exemplo, que as atividades do cluster de veículo estão relacionadas indiretamente com outros clusters de diversos setores no mesmo bairro que seguem para outras localidades.

A Figura 63 foca em cinco clusters: o de alimentação e bebida (que segue para o bairro do Rio Vermelho); o de saúde (que continua no bairro do Itaigara); o de casa, decoração e construção; o de educação; e o de

buffet – esses três últimos estão praticamente nos bairros do Caminho das Árvores, Pituba e adjacências.

Através do geoprocessamento, identificaram-se os bairros do Caminho das Árvores e do Cabula como pontos de referência central para detectar, dentro do *cluster* de veículos de MPMEs, os seus três processos evolutivos, que são: o tradicional, o de transição e de crescimento, como apresentado anteriormente. O primeiro bairro tem proximidade com a Avenida Antônio Carlos Magalhães. Já o segundo bairro tem conexão com Largo dos Dois Leões e adjacências, Avenida Heitor Dias e adjacências, Avenida Mário Leal Ferreira e adjacências e a Via Expressa.

As MPMEs que estão na etapa de crescimento do *cluster* de veículos estão mais conectadas com a internet do que as duas áreas anteriores (tradicional e transição), mostrando que o período histórico, social, cultural e tecnológico que constituiu o *cluster* interfere nas suas relações em rede. Ou seja, o *cluster* é formado com base nos padrões históricos, sociais, culturais e tecnológicos da população local que o formou. Por isso, a localidade em crescimento tem empresas que utilizam mais a internet do que as que estão na área de transição. Quanto aos empreendimentos na área tradicional, estes praticamente não usam esse instrumento para promover interação, colaboração e competição nos seus seis Ps do *mix de marketing*, conforme dados da Tabela 9.

Consequentemente, todas as atividades presentes no *cluster* são essenciais, funcionais e importantes para a sobrevivência dele. Afinal, todas as atividades empresariais presentes em um *cluster* espontâneo são únicas, inter-relacionadas e correspondem a um sistema dinâmico, em que a interseção das atividades está diretamente relacionada com a população que o originou. Dessa forma, mesmo que apenas exista um único empreendimento comercial de uma determinada atividade relacionada direta ou indiretamente com o *cluster* de veículo, ou qualquer outro *cluster* que fosse estudado, chegar-se-ia aos mesmos resultados e conclusões.

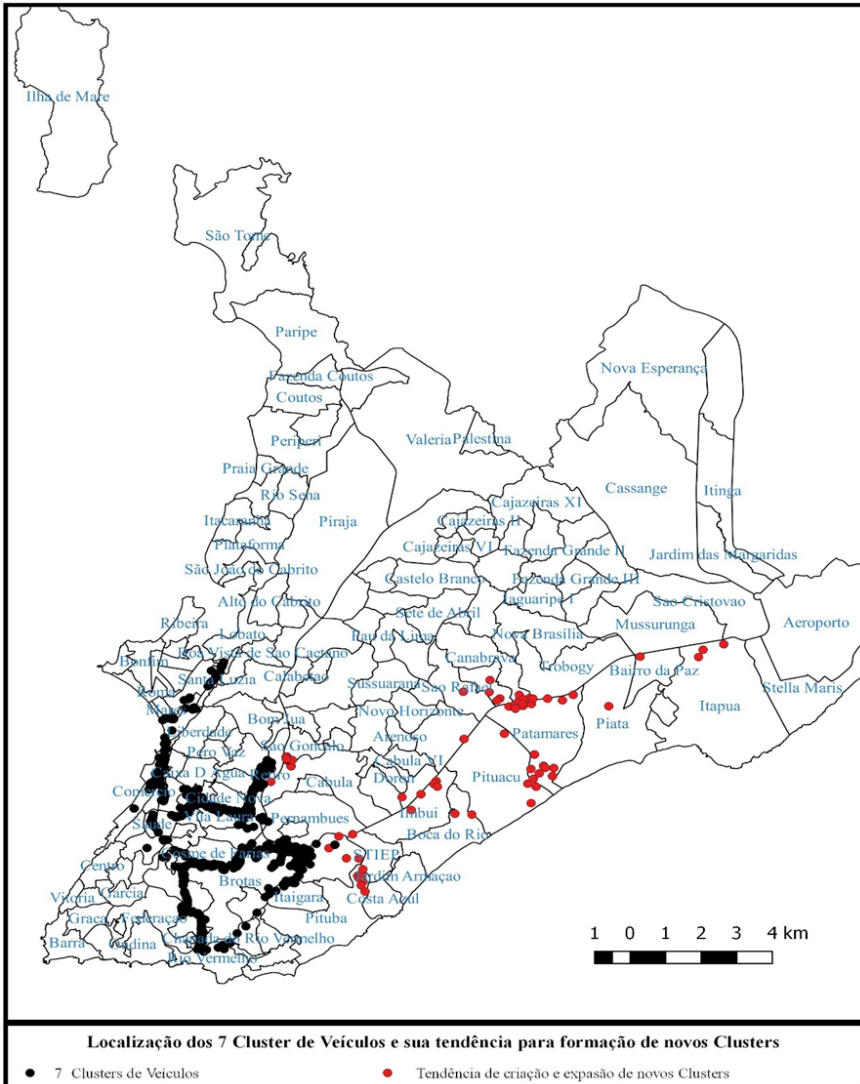
Além disso, os bairros do Caminho das Árvores e do Cabula (Figura 62) mostram a delimitação entre o *cluster* de veículo existente (cor preta, Figura 62) e sua tendência para a expansão e crescimento em outros bairros (cor vermelha, Figura 62), pois há uma mistura das

empresas que estão no mercado a mais tempo com as novas empresas que estão surgindo ou sendo implantadas nessas localidades. Inclusive, algumas empresas localizadas na área tradicional e/ou de transição estão fechando suas atividades e/ou abrindo novas filiais nos bairros definidos no mapa da Figura 62 como área de crescimento do *cluster*.

Outro fator detectado é que as empresas localizadas no *cluster* de veículos na cor vermelha (Figura 63) foram implantadas a menos de cinco anos e surgiram devido ao surgimento de novos empreendimentos imobiliários residenciais e/ou comerciais – como, por exemplo, nos bairros de Patamares e Pituaçu. Constataram-se uma maior concentração das atividades do *cluster* de veículos nessas áreas e o surgimento de novos *clusters*.

Percebeu-se também uma tendência dos *clusters* de veículos e de outras atividades complementares de seguirem o fluxo do metrô em direção ao Aeroporto e ao bairro de São Cristóvão – a maior parte das empresas que existem no Largo dos Dois Leões estão também em São Cristóvão –, mostrando a expansão do mesmo grupo de MPes.

Figura 63 – Os bairros do Caminho das Árvores e do Cabula são delimitadores no cluster de veículo entre o existente e a expansão para outras áreas, Salvador (2017)



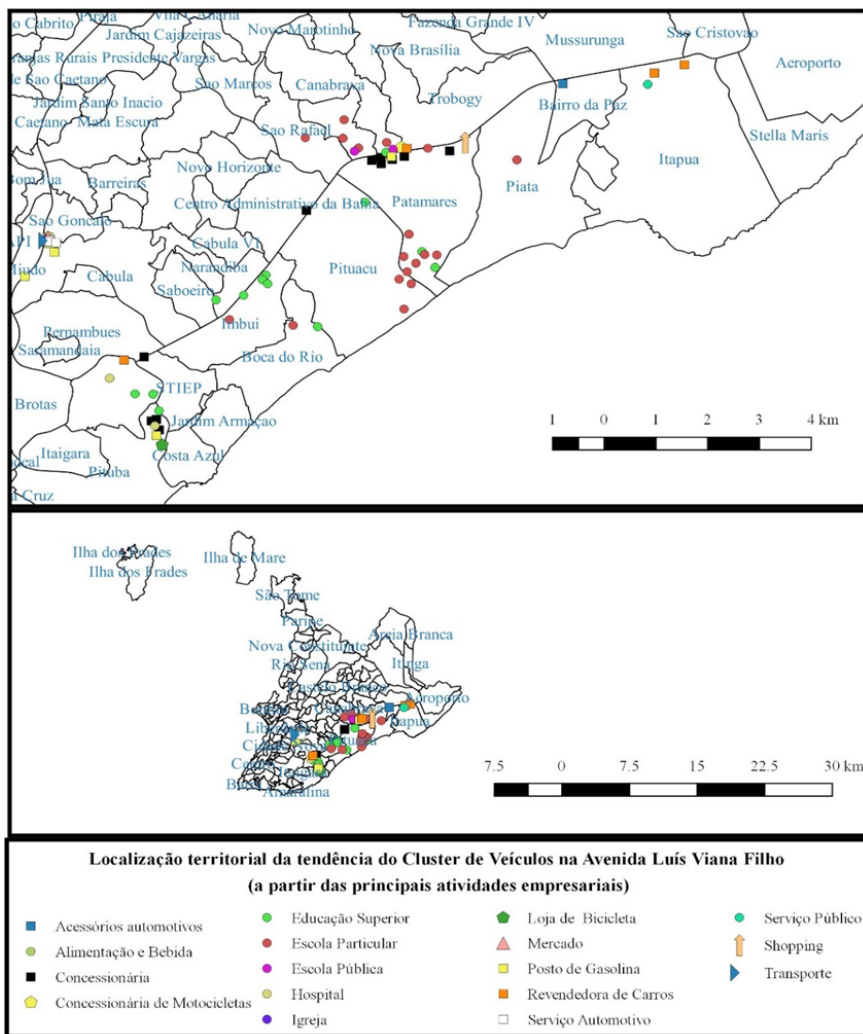
Fonte: elaborada pela autora.

A Figura 64 representa a tendência da expansão do *cluster* de veículos em Salvador do qual fazem parte 16 bairros. O mapa da Figura 64 foi elaborado seguindo as principais vias; no caso, a Avenida Professor Magalhães Neto, seguindo para a Avenida Luís Viana Filho – via com presença do metrô em toda sua extensão, finalizada implantação no ano de 2017 até a Estação Mussurunga, proximidade do Bairro da Paz. Ambas as avenidas têm conexão com o bairro do Caminho das Árvores.

Constatou-se que duas concessionárias de motos foram fechadas (Bahia Harley-Davidson e SS Motos) no ano de 2017 na Avenida Luís Viana Filho, no bairro de Patamares. Elas foram as primeiras concessionárias a chegar nesse bairro. Elas deveriam ter esperado uma concentração maior de concessionária automobilística se instalar. Poderia ser no final de 2017 a instalação de uma concessionária de motocicleta, momento em que a localidade seria favorável para as concessionárias de motocicletas.

Identificou-se também uma forte presença de área residencial com poder aquisitivo alto nos bairros de Pituacu e Patamares (Figura 64), além do surgimento de concessionárias, de mercados e/ou de serviços mais diversificados nesses dois bairros com concentração de escolas particulares. A escola mais barata, num único turno, estava no valor de R\$ 1.500 e a maior R\$ 3.000.

Figura 64 – Localização territorial da tendência do *cluster* de veículos na Avenida Luís Viana Filho a partir das principais atividades empresariais presentes na área, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

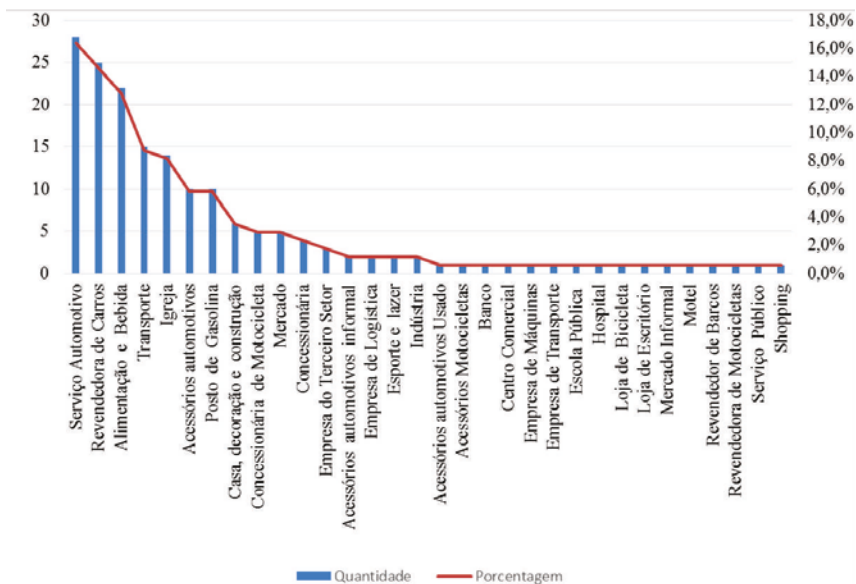
Observou-se o aumento de empresas que atuam em atividades com veículos de duas rodas, como, por exemplo, motos e bicicletas, dentro dos sete *clusters* de veículos. Isso também ocorreu devido à implantação de

políticas públicas por parte do governo que favorecem o uso desses veículos. Podem-se destacar o aumento das ciclovias associadas ao uso do metrô e a regulamentação da profissão de mototáxi.

Já nas áreas em que há a predominância de escolas públicas, a tendência dos serviços do *cluster* de veículo é de revendedora de carros, acessórios e serviços automotivos. O aumento da quantidade dessas três atividades comerciais está após o Bairro da Paz, seguindo em direção ao Parque de Exposições da Bahia, chegando até os bairros de São Cristóvão e Itapuã. Nessas localidades, inclusive, existem filiais de empresas de atividades de veículo presentes nas áreas estudadas. Além disso, nos finais de semana, podem existir feirões de veículos seminovos e/ou usados nas proximidades do Wet'n'Wild ou no Parque de Exposições, o que leva às proximidades um comércio de acessório ou de serviços com comerciantes autônomos ou informais.

O gráfico na Figura 65 mostra que 60% das atividades presentes no mapa da Figura 63 são de escolas particulares. São 19 organizações, correspondendo a 22,4%; seguidas das concessionárias, com 18 empreendimentos, ou seja, 21,2%; depois, vem a parte de educação superior, com 14 empresas, o que corresponde a 16,5%. As três atividades juntas contemplam 60% das atividades empresariais presentes no local.

Figura 65 – Principais atividades empresariais presentes no *cluster* de veículos na Avenida Luís Viana Filho e Avenida Professor Magalhães Neto, Salvador (2017)



Fonte: elaborada pela autora.

Por se tratar de uma área em expansão, as empresas que vão abrindo se adequam às novas tecnologias, pois seguem o padrão evolutivo dos seres humanos. Diante disso, de todos os locais estudados nos capítulos 1 e 2, é a área com maiores empresas com presença de *sites* (Tabela 10), pois apenas 23,6% das empresas não têm *site*, ou seja, não estão conectadas ao mundo virtual.

Tabela 10 – Frequência absoluta e relativa da situação das empresas no *cluster* de veículos na Avenida Luís Viana Filho e Avenida Professor Magalhães Neto, Salvador (2017)

Site	Quantidade	Porcentagem
Próprio e em redes sociais	53	62,4
Inexistente	19	22,4
Próprio em redes sociais e dinâmico	4	4,7
Do grupo e em redes sociais	3	3,5
Próprio e estático	3	3,5
Do grupo e estático	1	1,2
Do grupo, em redes sociais e dinâmico	1	1,2
Não encontrado	1	1,2
Total	85	100

Fonte: elaborada pela autora.

Outro dado interessante da Tabela 10 é que 5,9% das empresas têm *site* dinâmico (*l-commerce*) e 65,9% estão conectadas às redes sociais. Ou seja, as empresas do *cluster*, ao nascerem em um período, já tentaram se adequar aos novos padrões tecnológicos. Por surgirem depois, seus *sites* já estão no padrão de tecnologia para aparelhos móveis maior do as que da Avenida Antônio Carlos Magalhães.

Se a análise for realizada apenas com as 18 concessionárias: uma possui *site* do grupo, em redes sociais e de forma dinâmica; quatro possuem *sites* próprios em redes sociais e de forma dinâmica; duas do grupo e dentro das redes sociais; seis têm *sites* próprios e dentro das redes sociais; duas possuem *sites* próprios e de forma estática; uma não teve encontrado o *site*; e duas não possuem *sites*. Entretanto, se a análise for realizada para as MPMEs de serviço e acessórios automotivos, a situação dos *sites* é inexistente. Já entre as quatro revendedoras de carros, duas possuem *sites* próprios e são conectadas às redes sociais, uma tem apenas *site* próprio, mas de forma estática, e uma não possui *site*.

Todos os *sites* da área de educação são próprios e relacionados às redes sociais. Em relação ao padrão com as tecnologias móveis e a aces-

sibilidade dos *sites*, 70% trabalham com esse parâmetro, estando dentro do *l-commerce*.

Com base no apresentado, a pesquisa mostra que um *cluster* vai estar sempre inserido dentro de outro *cluster*, representando, assim, uma interseção em diversos *clusters*, mesmo que as atividades sejam distintas, com o objetivo de complementá-los funcionalmente de forma direta ou indireta. O que importa dentro desse conjunto (sistema) é contemplar as necessidades e as demandas da população local da qual eles se originaram, pois são atividades que representam uma complementariedade de atividades empresariais dentro do território. Por esse motivo, dentro do *cluster* de veículo, existem outras atividades empresariais.

REFERÊNCIAS

- AGENTE IMÓVEL. São Paulo, 30 nov. 2017. Disponível em: <https://www.agenteimovel.com.br/imoveis/a-venda/ba/salvador/#statistics>. Acesso em: 8 nov. 2017.
- AGUIAR, Helder de Souza. Análise da competitividade de *clusters* de negócios de varejo: ajuste de métricas através de uma aplicação no *cluster* varejista de moda do Bom Retiro. *REGE - Revista de Gestão*, São Paulo, v. 24, n. 2, p. 122-133, abr./jun. 2017. Disponível em: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1809227617300607>. Acesso em: 5 nov. 2017.
- AHUJA, Guatam. The duality of collaboration: inducements and opportunities in the formation of interfirm linkages. *Strategic Management Journal*, Hoboken, NJ, v. 21, p. 317-343, 2000.
- ALBAGLI, Sarita. *Territórios em movimento: cultura e identidade como estratégia de inserção competitiva*. Brasília, DF: Dumará, 2004.
- ALMEIDA, Martinho Isnard; FISCHMANN, Adalberto A. Atuação estratégica em pólos empresariais: relato de duas experiências. *Revista de Administração*, São Paulo, v. 37, n. 3, p. 79-85, jul./set. 2002.
- ALTENBURG, Tilman; MEYER-STAMER, Jorg. How to promote clusters: policy experiences from Latin America. *World Development*, Oxford, v. 27, n. 9, p. 1963-1713, 1999.
- AMATO NETO, J. *Redes de cooperação e clusters regionais: oportunidade para as pequenas e médias empresas*. São Paulo: Atlas: Fundação Vanzolini, 2000.
- ANDRADE, Adriano Bittencourt; BRANDÃO, Paulo Roberto. *Geografia de Salvador*. 2. ed. Salvador: Edufba, 2009. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/ri/bitstream/ufba/587/3/Geografia%20de%20Salvador%20.pdf>. Acesso em: 10 nov. 2017.

ANDRADE, José Henrique de; ESCRIVÃO FILHO, Edmundo. Cluster e cooperação entre empresas: uma enquête (survey) com pequenos empreendimentos hoteleiros da região central do Estado de São Paulo. In: ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS (EGEPE), 3., 2003, Brasília, DF. *Anais* [...]. Brasília, DF: ANEGEPE, 2003.

ARENTZE, Theo A.; OPPEWAL, Harmen; TIMMERMANS, Harry J. P. A multipurpose shopping trip model to assess retail agglomeration effects. *Journal of Marketing Research*, Chicago, v. 42, n. 1, p. 109-115, 2005.

AUDRETSCH, David; FELDMAN, Maryann. R & D spillovers and the geography of innovation and production. *The American Economic Review*, Nashville, v. 86, n. 3, p. 630-640, 1996.

BANERJE, Neelotpaul. A study on the attractiveness dimensions of shopping malls: an indian perspective. *International Journal of Business and Social Science*, New York, v. 3, n. 2, p. 102-111, 2012.

BEDÊ, Marco Aurélio (coord.). *Subsídios para a identificação de clusters no Brasil: atividades da indústria: relatório de pesquisa*. São Paulo: SEBRAE-SP, 2002. Disponível em: http://bibliotecadigital.puc-campinas.edu.br/services/e-books/clusters_brasil.pdf. Acesso em: 5 nov. 2017.

BELUSSI, Fiorenza; SEDITA, Silvia Rita. Localized and distance learning in industrial districts. In: BELUSSI, Fiorenza; SAMMARRA, Alessia (ed.). *Business networks in clusters and industrial districts*. New York: Routledge, 2010.

BERMAN, Barry; EVANS, Joel R. *Retail management: a strategic approach*. New Jersey: Prentice Hall, 1998.

BRASIL. Lei nº 8.955, de 15 de dezembro de 1994. Dispõe sobre o contrato de franquia empresarial (franchising) e dá outras providências. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 16 dez. 1994. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8955.htm. Acesso em: 10 nov. 2017.

BRITO, George. Baixa de Quintas guarda ecos da história. *A Tarde*, Salvador, 17 out. 2008. Disponível em: <http://atarde.uol.com.br/bahia/>

salvador/noticias/1247797-baixa-de-quintas-guarda-ecos-da-historia.
Acesso em: 8 nov. 2018.

BRITO, Jorge. Cooperação interindustrial e rede de empresas. *In*: KUPFER, David. *Economia industrial: fundamentos teóricos e práticos no Brasil*. Rio de Janeiro: Campus, 2002. p. 345-388.

BROWN, Brad; BUTLER, John. Networks and entrepreneurial development: the shadow of borders. *Entrepreneurship and Regional Development*, [Londres], v. 5, n. 2, p. 101-116, 1993.

BURREL, Gibson; MORGAN, Gareth M. *Sociological paradigms and organizational analysis*. Londres: Heineman, 1979.

BURROUGH, Peter. A. *Principles of geographical information systems for land resurces assessment*. Oxford: Clarendon, 1989.

BURROUGH, Peter. A; MCDONNELL, Rachael. *Principles of geogafical information systems*. New York: Oxford University Press, 1998.

BUTLER, Jonh; PHAN, Phillip; HANSEN, Gary. Strategic alliances through interorganizational networks: a path to entrepreneurial success? *In*: CHURCHILL, Neil; WETZEL, William E.; VESPER, Karl H.; MUZYKA, Daniel F; HORNADAY, John A. (ed.). *Frontiers of entrepreneurship research*, 1990: proceedings of the 10th annual entrepreneurship research conference. Babson Park: Center for Entrepreneurial Studies, Bobson College, 1991. p. 525-538.

CAPRA, Fritjof. Vivendo redes. *In*: DUARTE, Fabio; QUANDT, Carlos; SOUZA, Queila (org.). *O tempo das redes*. São Paulo: Perspectiva, 2008. p. 17-29.

CASTELLS, Manuel. *A sociedade em rede*. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CATTANEO, Olivier; GEREFFI Gary; STARITZ, Cornelia (ed.). Global value chains in a postcrisis world: a development perspective. *In*: *The World Bank*. Washington, D.C.: The World Bank, 2010.

CAVALCANTE, Anderson Tadeu Marques. *Financiamento e desenvolvimento local: um estudo sobre Arranjos Produtivos*. 2006. Dissertação (Mestrado em Economia) – Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2006.

CHIARONI, Davide; CHIESA, Vittorio. Forms of creation of industrial clusters in biotechnology. *Technovation*, Essex, v. 26, n. 9, p. 1064-1076, 2006.

CHRISTENSEN, Thomas A; LAMMER-GAMP, Thomas; KOCKER, Gerd Maiar. *Let's make a Perfect Cluster Policy and Cluster Programme: smart recommendations for policy makers*. Berlin: VDI/VDE, 2012.

CLARO, Danny Pimentel; CLARO, Priscila Borin de Oliveira; HAGELAAR, Geoffrey. Rede estratégica na seleção e na manutenção de relacionamentos com fornecedores: o caso MONL. *Revista de Administração*, São Paulo, v. 37, n. 3, p. 6-18, jul./set. 2002.

CORTRIGHT, Joseph. *Making sense of clusters: regional competitiveness and economic development*. Washington: The Brookings Institution Metropolitan Policy Program, 2006.

CORRÊA, Roberto Lobato. *Trajetórias geográficas*. 4. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2010.

DAGNINO, Giovanni Battista; PADULA, Giovanna. Coopetition strategy: a new kind of interfirm dynamics for value creation. In: EUROPEAN ACADEMY OF MANAGEMENT SECOND ANNUAL CONFERENCE ON INNOVATIVE RESEARCH IN MANAGEMENT, 2002, Stockholm. *Proceedings* [...]. Stockholm: European Academy of Management, 2002. p. 2-11.

DI SERIO, Luiz Carlos. *Estratégia em clusters empresariais: conceitos e impacto na competitividade*. São Paulo: Saraiva, 2007.

DINIS, Anabela. A empresa em meio rural: fenómeno individual ou colectivo? In: JORNADAS LUSO-ESPANHOLAS DE GESTÃO CIENTÍFICA, 7., 2002, Covilhã. *Actas* [...]. Covilhã: Universidade da Beira Interior, DGE, abr. 2002.

(A) DIVERSIDADE da feira do Rolo em Salvador. *Bandnews*, Salvador, 5 maio 2015. Disponível em: <http://noticias.band.uol.com.br/cidades/bahia/noticias/100000749413/a-diversidade-da-feira-do-rolo-em-salvador.html>. Acesso em: 8 nov. 2017.

DÓREA, Luiz Eduardo. *Histórias de Salvador nos nomes das suas ruas*. Salvador: Edufba, 2006. Disponível em: <https://books.google.com.br/s?id=OkWqCgAAQBAJ&pg=PA39>

&lpg=PA39&dq=Avenida+Vale+do+Camuruji+salva
dor&source=bl&ots=IZJxPw9q6d&sig=iV7MhwFoXH_
BtrIbJfRcNeWN3g&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwiA3LHN-7_
YAhXHg5AKHULQD9cQ6AEITDAG#v=onepage&q=Avenida%20
Vale%20do%20Camuruji%20salvador&f=false. Acesso em: 8 nov.
2017.

DÓREA, Luiz Eduardo. *Os nomes das ruas contam histórias*. Salvador: Câmara Municipal de Salvador, 1999. p. 15-16.

DYER, Jeffrey H.; SINGH, Harbir. The relational view: cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. *The Academy of Management Review*, Ada, v. 23, n. 4, p. 660-679, 1998.

EBERS, Mark; JARILLO, Carlos. The construction, forms, and consequences of industry networks. *International Studies of Management & Organization*, White Plains, NY, v. 27, n. 4, p. 3-21, 1997.

FEITOSA, Cid Olival. *Agglomerações Industriais como fator de desenvolvimento regional: um estudo de caso no Nordeste brasileiro*. [S. l.: s. n.], 2009. Disponível em: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2009a/521/AGLOMERACOES%20INDUSTRIAIS%20COMO%20FATOR%20DE%20DESENVOLVIMENTO%20REGIONAL%20PRESENTACAO.htm>. Acesso em: 8 nov. 2017.

FIGUEIREDO; Jeovan de Carvalho; DI SERIO, Luiz Carlos. Estratégia em clusters empresariais: conceitos e impacto na competitividade. In: DI SERIO, Luiz Carlos (org.). *Clusters empresariais no Brasil: casos selecionados*. São Paulo: Saraiva, 2007. cap. 1, p. 1-18.

FITTIPALDI, Marco Aurélio Sanches. *A atratividade no varejo em clusters comerciais, espontâneos e planejados, sob o ponto de vista do consumidor e do varejista*. 2016. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Municipal de São Caetano do Sul, São Caetano do Sul, 2016.

FITZ, Paulo Roberto. *Geoprocessamento sem complicação*. São Paulo: Oficina de Texto, 2017.

FOMBRUN, Charles. Strategies for network research in organizations. *Academy of Management Review*, Ada, v. 7, n. 2, p. 280-291, 1982.

FONSÊCA, Adilson. Lembrança dos bondes. *A Tarde*, Salvador, 21 nov. 2008. Disponível em: <http://atarde.uol.com.br/bahia/salvador/noticias/1266838-lembranca-dos-bondes>. Acesso em: 8 nov. 2017.

FRANCO, Adailton. Uso de vagas dos bicicletários do metrô ainda é pequeno na capital. *A Tarde*, Salvador, 22 set. 2017. Disponível em: <http://atarde.uol.com.br/bahia/salvador/noticias/1897150-uso-de-vagas-dos-bicicletarios-do-metro-ainda-e-pequeno-na-capital>. Acesso em: 8 nov. 2017.

FRANCO, Mário José Batista; GUIMARÃES, Antônio Teodoro Ribeiro; ALMEIDA, Francisco Alberto Severo de; LEITÃO, João Carlos Correia (org.). *Cooperação entre empresas, clusters, redes de negócios e inovação tecnológica*. Covilhã: Editora da Universidade da Beira Interior, 2009.

FUNDAÇÃO GREGÓRIO DE MATTOS. Salvador Cultura Todo O Dia. *Subúrbio*, Salvador, [201-]. Disponível em: http://www.culturatododia.salvador.ba.gov.br/vivendo-area.php?cod_area=6. Acesso em: 8 nov. 2017.

GALETI, Rinaldo Aparecido. Aglomerações produtivas ou clusters industriais na indústria de transformação da região Sul. *Perspectivas Contemporâneas*, Campo Mourão, v. 2, n. 2, p. 44-78, jul./dez. 2007.

GIULIANI, Elisa; PIETROBELLI, Carlo; RABELLOTTI, Roberta. Upgrading in global value chains: lessons from Latin American Clusters. *World Development*, Oxford, v. 33, n. 4, p. 549-573, 2005.

GONÇALVES, Anderson Tiago Peixoto; LEITE, Maria Silene Alexandre; SILVA, Ricardo Moreira da. Um estudo preliminar sobre as definições e as diferenças dos principais tipos de arranjos empresariais. *Revista Produção Online*, Florianópolis, v. 12, n. 3, p. 827-854, jul./set. 2012.

GUERRINI, Fabio Muller. Taxonomia de formas organizacionais de produção a partir do recorte analítico de redes de empresas. In: FUSCO, José Paulo Alves (org.). *Redes produtivas e cadeias de fornecimento*. São Paulo: Arte & Ciência, 2005. p. 107-137.

HENRIQUES, Sandra Cristina Santos. *Desenvolvimento de uma estratégia empresarial sustentável num Cluster industrial*. 2015. Dissertação (Mestrado em Engenharia e Gestão Industrial) – Técnico Lisboa, Lisboa, 2015.

(A) HISTÓRIA do pau miúdo. In: Blog A história do Bairro em que eu nasci. [Salvador], 2 maio 2016. Disponível em: <http://ahistoriadobairro.blogspot.com/2016/05/a-historia-do-bairro-do-pau-miudo.html>. Acesso em : 8 nov. 2017.

IBGE. *Salvador: Panorama*. Rio de Janeiro, 2017. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ba/salvador/panorama>. Acesso em: 8 nov. 2017.

EUROPEAN COMMISSION. *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions*. Brussels, 2016.

JIA, Wei; LIU, Li-ran; XIE, Xue-mei. Diffusion of technical innovation based on Industry-University-Institute cooperation in industrial clusters. *The Journal of China Universities of Posts and Telecommunications*, [Beijing], v. 17, p. 45-50, 2010.

JOHANNISSON, Bengt. Community entrepreneurship: cases and conceptualization. *Entrepreneurship and Regional Development*, London, v. 2, n. 1, p. 71-88, jan./mar. 1990.

JOHANNISSON, Bengt. Entrepreneurship as a collective phenomenon. 1998. Trabalho apresentado ao RENT XII, Lyon, France, nov. 1998.

JOHANNISSON, Bengt. Entrepreneurial networking in the Scandinavian context: theoretical and empirical positioning. *Entrepreneurship and Regional Development*, v. 7, n. 3, p. 189-192, Jul./Sept. 1995a.

JOHANNISSON, Bengt. *New venture creation: a network approach*. 1986. Trabalho no Entrepreneurship Research Conference at Babson College. Massachusetts, USA, apr. 1986.

JOHANNISSON, Bengt. Paradigms and entrepreneurial networks: some methodological challenges. *Entrepreneurship and Regional Development*, v. 7, n. 3, p. 215-231, Jul./Sept. 1995b.

JOHANNISSON, Bengt. Towards a theory of local entrepreneurship. In: WYCKHAM, Robert; MEREDITH, Lindsay; BUSHE, Gervase (ed.). *The spirit of entrepreneurship*. Burnaby: Simon Fraser University, Faculty of Business Administration, 1987.

JOHANNISSON, Bengt; SENNESETH, Knuth. Paradoxes of entreprene entrepreneurship. In: KLANDT, H. (ed.). *Entrepreneurship and regional development*. Avebury: Aldershot, 1993. p. 3-19.

KAPLINSKY, Raphael; MORRIS, Mike. *A handbook for value chain research*. [Sussex: University of Sussex, Institute of Development Studies], 2000.

KELLER, Kevin Lane. *Strategic brand management: building, measuring, and managing brand equity*. 3rd ed. Boston: Pearson. 2013. Disponível em: https://www.academia.edu/38901622/Strategic_Brand_Management_4th_Edition_Kevin_Lane_Keller. Acesso em: 6 nov. 2017.

LASTRES, Helena Maria Martins; CASSIOLATO, José Eduardo (coord.). *Mobilizando conhecimentos para desenvolver arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas no Brasil. Glossário de Arranjos e Sistemas Produtivos e Inovativos Locais*. 8. rev. [S. l.], 2005. Projeto, Apoio: Sebrae.

LEVY, Michael; WEITZ, Barton. *Administração de varejo*. São Paulo: Atlas, 2000.

LUNDBERG, Francisco Alberto Cavalcante; CAMPOS, Domingos Fernandes; SOUZA, Tereza. *Atratividade de shopping centers: uma abordagem com o público jovem*. In: SIMPÓSIO DE ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO, LOGÍSTICA E OPERAÇÕES INTERNACIONAIS, 13., 2010, São Paulo. *Anais [...]*. São Paulo: FGV - EASP, 2010. p. 1-16.

MACLENNAN, Maria Laura Ferranty; MASSAINI, Silvye Ane; SEMENSATO, Bárbara Ilze; OLIVA, Fábio Lotti. Cadeia Global de Valor, Clusters e Rede de Empresas: uma Análise Relacional. In: ENCONTRO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO EMPRESARIAL E MEIO AMBIENTE, 6., 2014, São Paulo. *Anais eletrônicos [...]*. São Paulo: FEA, 2014. Disponível em: <http://www.engema.org.br/XVIENGEMA/370.pdf>. Acesso em: 5 nov. 2017.

MARSHALL, Alfred. *Princípios de economia*. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

MARSHALL, Alfred. *Principles of economics*. 8. ed. reimp. London: Macmillan, 1959. Disponível em: <http://www.library.fa.ru/files/Marshall-Principles.pdf>. Acesso em: 6 nov. 2017.

MARSHALL, Alfred. *The principle of economics*. London: Macmillan, 1972.

MASCENA, Keysa Manuela Cunha de; FIGUEIREDO, Fernanda Cruz; BOAVENTURA, João Maurício Gama. *Clusters, sistemas e arranjos produtivos locais: análise das publicações nacionais no período de 2000 a 2011*. In: SIMPÓSIO DE ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO, LOGÍSTICA E OPERAÇÕES INTERNACIONAIS, 15., 2012, São Paulo. *Anais [...]*. São Paulo: FGV - EASP, 2012.

MATTAR, Fauze Najib. *Administração de varejo*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

MCCORMICK, Dorothy. *Enterprise Clusters in Africa: on the way to industrialisation?* Brighton: Institute of Development Studies, University of Sussex, 1998. (Discussion Paper, n. 366).

MEU Bairro é o maior - Uruguai - Rua Haroldo de Sá: um pedacinho de Salvador-Bahia. In: CIDADE Baixa-Uruguai-Meu Lugar. Salvador, 24 jul. 2013. Disponível em: <http://cidade-baixa-uruguai-meu-lugar.blogspot.com.br/2013/07/meu-bairro-e-o-maior-uruguai-rua.html>. Acesso em: 8 nov. 2017.

MONSTED, Mette. Process and Structures of networks: reflections on methodology. *Entrepreneurship and Regional Development*, [s. l.], v. 7, n. 3, p. 193-213, Jul./Sept. 1995.

NELSON, Richard Lawrence. *The selection of retail location*. New York: F. W. Dodge Corporation, 1958.

PARENTE, Juracy. *Varejo no Brasil: gestão e estratégia*. São Paulo: Atlas, 2000.

PIEKARSKI, Ana Elisa Tozetto; TORKOMIAN, Ana Lúcia Vitale. Identificação de clusters industriais: uma análise de métodos quantitativos. In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DA PRODUÇÃO, 11., 2004, Bauru. *Anais [...]*. Bauru: Unesp, 2014.

PORRAL, Cristina Calvo; DOPICO, Domingo Calvo. Estudio exploratorio sobre los factores de atracción de centros comerciales: una aproximación al consumidor español. *Ciencia Ergo Sum*, Toluca, v. 20, n. 2, p. 107-120, Jul./Oct. 2013.

PORTER, Michael. Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, Bostonv. 76, n. 6, p. 77-90, Nov./Dec. 1998.

PORTER, Michael. *The competitive advantage of nations*. New York: Free Press, 1990.

PORTER, Michael. *Estratégia competitiva*. São Paulo: Campus, 1985.

PORTER, Michael. *Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. 18. ed. São Paulo: Campus, 1986.

PORTER, Michael. *Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior*. Rio de Janeiro: Campus, 1989a.

PORTER, Michael. *A vantagem competitiva das nações*. Rio de Janeiro: Campus, 1989b.

PORTER, Michael. *Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior*. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

POWELL, Walter W.; SMITH-DOERR, Laurel. Networks and Economic Life. In: SMELSER; Neil J.; SWEDBERG, Richard (ed.). *Handbook of economic sociology*. Princeton: Princeton University Press, 1994. p. 429-505.

RAFFESTIN, Claude. *Por uma geografia do poder*. São Paulo: Ática, 1993.

RIZVI, Ali Haider; SACHDEVA, Anish. Optimization of retail clusters by improving individual store performance. In: PORTLAND INTERNATIONAL CONFERENCE ON MANAGEMENT OF ENGINEERING & TECHNOLOGY, 2009, Portland, USA. *Proceedings* [...]. USA: PICMET, 2009.

ROCHA, Nikas. Mercado das Sete postas símbolo de resistência. *A Tarde*, Salvador, 1990. Disponível em: <http://www.culturatododia.salvador.ba.gov.br/doc-polo/A%20TARDE,%2012%2006%202003.pdf>. Acesso em: 8 nov. 2017.

RODRIGUES, Carla Gonçalves; SCHWANTZ, Josimara Wikboldt. Buracos Negros na Formação inicial de professores de matemática. *Bolema*, Rio Claro, SP, v. 30, n. 56, p. 939-953, dez. 2016. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/bolema/v30n56/1980-4415-bolema-30-56-0939.pdf>. Acesso em: 8 nov. 2017.

RODRIGUES, Eloisa Ramos Ribeiro. *Shopping a céu aberto: transformações, estratégias e perspectivas da rua comercial na sociedade de consumo contemporânea*. 2012. Tese (Doutorado em Arquitetura e Urbanismo) – Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2012.

RODRIGUES, Maria. Geoprocessamento: um retrato atual. *Revista Fator GIS*, Curitiba, ano 1, n. 2, p. 20-23, 1993.

SALVADOR (BA). Prefeitura. Decreto nº 28.278, de 22 de setembro de 2017. Regulamenta o Serviço de Transporte Individual de Passageiro com o uso Motocicleta de Aluguel - Mototáxi - no Município de Salvador e dá outras providências. *Diário Oficial do Município*, Salvador, 22 fev. 2017. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a1/ba/s/salvador/decreto/2017/2828/28278/decreto-n-28278-2017-regulamenta-o-servico-de-transporte-individual-de-passageiro-com-o-uso-motocicleta-de-aluguel-mototaxi-no-municipio-de-salvador-e-da-outras-providencias->. Acesso em: 10 nov. 2017.

SANTOS, Janio. Reestrutura urbana x reestruturação da cidade: o caso de salvador. In: COLOQUIO INTERNACIONAL DE GEOCRÍTICA: DIEZ AÑOS DE CAMBIOS EN EL MUNDO, EN LA GEOGRAFÍA Y EN LAS CIENCIAS SOCIALES, 1999-2008, 10., 2008. *Actas [...]*. Barcelona: Universidad de Barcelona, 2008. Disponível em: <http://www.ub.edu/geocrit/-xcol/388.htm>. Acesso em: 13 set. 2019.

SANTOS, Milton. *O espaço dividido: os dois circuitos da economia urbana dos países subdesenvolvidos*. São Paulo: EdUSP, 2008.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; HARLAND, Christine; HARRISON, Halan; JOHNSTON, Robert. *Administração da produção*. São Paulo: Atlas, 1999.

SANTOS, Sara Valente; CERDEIRA, José Pedro. Estratégias de coopetição em Portugal: o contributo dos polos e Clusters de empresas. *Exedra: revista científica*, Coimbra, n. 8, p. 22-34, 2013. Disponível em: <file:///C:/Users/ASP/Downloads/Dialnet-EstrategiasDeCoopeticaoEmPortugal-4729731.pdf>. Acesso em: 8 nov. 2017.

SCHMITZ, Hubert. On the clustering small firms. *IDS Bulletin*, Brighton, v. 23, n. 3, p. 64-69, 1992.

SETE portas, cinco décadas de história: o bairro começou numa grande feira livre e ainda hoje é o maior extenso centro comercial da cidade. *Tribuna da Bahia*, Salvador, 1980. Disponível em: <http://www.culturatododia.salvador.ba.gov.br/doc-polo/TRIBUNA%20DA%20BAHIA,%2016%2010%201988.pdf>. Acesso em: 8 nov. 2017.

SIGNIFICADO de cadeia de valor. *Significados*, [s. l.], 11 dez. 2017. Disponível em: <https://www.significados.com.br/cadeia-de-valor/>. Acesso em: 8 nov. 2017.

SILVEIRA, Maria Laura. Da pobreza estrutural à resistência: pensando os circuitos da economia urbana. In: ENCONTRO NACIONAL DE GEÓGRAFOS, 16., 2010, Porto Alegre. *Anais* [...]. Porto Alegre: AGB, 2010.

SIQUEIRA, João Paulo Lara de; GASPAR, Marcos Antonio; TELLES, Renato; LOLLO, Rosângela Maria. Gênese e evolução de um agrupamento de negócios varejistas: estudo de caso da feira das flores do Ceagesp. *Revista Capital Científico*, Guarapuava, PR, v. 12, n. 3, jul./set. 2014.

SIQUEIRA, João Paulo Lara de; TELLES, Renato; HOURNEAUX JUNIOR, Flavio; TARTARELI, Regina. Competitividade de lojas isoladas e em clusters: um estudo comparativo na cidade de São Paulo. *Espacios*, Caracas, v. 33, n. 4, p. 2-19, 2012.

SOUZA, Maria Carolina Azevedo. *Pequenas e médias empresas na reestruturação industrial*. Brasília, DF: SEBRAE, 1995.

STEINLE, Claus; SCHIELE, Holger. When do industries cluster? A proposal on how to assess an industry's propensity to concentrate at a single region or nation. *Research Policy*, Amsterdam, v. 31, p. 849-858, 2002.

STURGEON, Timothy J. From Commodity Chains to Value Chains: Interdisciplinary Theory Building. In: BAIR, Jennifer. *Frontiers of commodity chain research*. Stanford University Press, 2009. p. 110-135.

TEECE, David; PISANO, Gary; SHUEN, Amy. Dynamic capabilities and strategic Hoboken, management. *Strategic Management Journal*, Hoboken, v. 18, n. 7, p. 509-533, Aug. 1997.

TELLER, Christoph. 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*, London, v. 18, n. 4, p. 17-53, 2008.

TELLER, Christoph; ELMS, Jonathan. Managing the attractiveness of evolved and created retail agglomerations formats. *Marketing Intelligence & Planning*, Bradford, v. 28, n. 1, p. 25-45, 2010.

TURBAN, Efraim; RAINER JR., R. Kelly; POTTER, Richard E. *Administração da tecnologia da informação: teoria e prática*. Tradução de Daniel Vieira. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

USO de bicicleta como meio de transporte avança em Salvador. *Agências de Notícias*, Salvador, 19 out. 2016. Disponível em: <http://agenciadenoticias.salvador.ba.gov.br/index.php/pt-br/releases-2/geral/4548-uso-de-bicicleta-como-meio-de-transporte-avanca-em-salvador>. Acesso em: 8 nov. 2017.

VASCONCELOS, Flávio; GOLDSZMIDT Rafael; FERREIRA, Fernando. Economia: arranjos produtivos. *Economia*, São Paulo, v. 4, n. 3, p. 17-21, ago./out. 2005.

VISSER, Ewart J. The complementary dynamic effects of clusters and networks. *Industry & Innovation*, [Abingdon], v. 16, n. 2, p. 167-195, 2009.

ZACCARELLI, Sérgio Baptista; TELLES, Renato; SIQUEIRA, João Paulo Lara de; BOAVENTURA, João Maurício Gama; DONAIRE, Denis. *Clusters e redes de negócios: uma nova visão para a gestão dos negócios*. São Paulo: Atlas, 2008.

ZACCARELLI, Sérgio Baptista. *Estratégia e sucesso nas empresas*. São Paulo: Saraiva, 2000.

ZACCARELLI, Sérgio Baptista. *Estratégia e sucesso nas empresas*. São Paulo: Saraiva, 2004.

ZAWISLAK Paulo Antônio; RUFFONI, Janaína; VIEIRA, Cristina Rodrigues de Borba. A constituição de sistemas locais de inovação e produção no Rio Grande do Sul: uma análise das redes de empresas de conservas, moveleiras, de máquinas e implementos agrícolas e de

autopeças. In: CASTILHOS, Clarisse Chiappini (coord.). *Programa de Apoio aos Sistemas Locais de Produção: a construção de uma política pública no RS*. Porto Alegre: FEE; SEDAI, 2002. p. 65-89.

Sobre a autora



ALIGER DOS SANTOS PEREIRA é bacharel em Administração de Empresas pela Universidade Salvador (UNIFACS), possui mestrado em Planejamento Territorial e Desenvolvimento Social pela Universidade Católica do Salvador (UCSAL) e doutorado em Desenvolvimento Regional e Urbano pela Universidade Salvador (UNIFACS).

Realizou o estágio de pós-doutoramento em Planejamento Territorial e Desenvolvimento Social pela UCSAL, inclusive este livro, titulado *Clusters de veículo em Salvador: geoprocessamento e gestão para Micro, Pequenas e Médias Empresas (MPMES)*, é fruto de suas pesquisas no Programa de Pós-Graduação em Planejamento Territorial e Desenvolvimento Social (UCSAL). É professora da Universidade do Estado da Bahia (UNEB) e do Instituto Federal da Bahia (IFBA). É líder do grupo de pesquisa Modelos e Estruturas Organizacionais a Nível Territorial (Metas), vinculado à UNEB e ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq). É coordenadora do curso de Administração de Empresas do Centro Universitário de Salvador (UNICEUSA) da Faculdade Salvador (FACSAL). Foi coordenadora do curso de Turismo e Hotelaria da UNEB – *campus* Salvador. Também foi coordenadora de Tutoria do Curso de Especialização e Gestão Pública da UNEB com a Universidade Aberta do Brasil (UAB). É a professora responsável pela editoração da *Revista Scientia*. Essa revista é de cunho interdisciplinar e é fruto da cooperação técnica entre a UNEB e o IFBA. Participa como docente em dois programas: o do Doutorado Multi-Institucional e Multidisciplinar em Difusão do Conhecimento (DMMDC) e no mestrado em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia

para a Inovação (PROFNIT). É membro do Comitê de Ética e Pesquisa (CEP) do Instituto Federal da Bahia (IFBA). É membro do comitê de Ética e Pesquisa (CEP) do IFBA. Atua na área acadêmica desde do ano de 1999, algumas de suas obras acadêmicas podem ser visualizadas em seu *site*: <https://sites.google.com/view/aliger>.

Formato: 160 mm x 230 mm
Tipografia: Arrus BT,
Frutiger LT Std
Myriade Pro
Data: Novembre / 2019