

**UNIVERSIDADE MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
DOUTORADO**

Vailson Batista De Freitas

**ISOMORFISMO ORGANIZACIONAL E BUSCA DE
CONHECIMENTO E SUA INFLUÊNCIA NO DESEMPENHO
INOVATIVO: um estudo no APL de Taquaral - GO**

**São Caetano do Sul
2020**

VAILSON BATISTA DE FREITAS

**ISOMORFISMO ORGANIZACIONAL E BUSCA DE
CONHECIMENTO E SUA INFLUÊNCIA NO DESEMPENHO
INOVATIVO: um estudo no APL de Taquaral - GO**

Tese de Doutorado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Municipal de São Caetano do Sul como requisito para a obtenção do título de Doutor em Administração.

Área de Concentração: Gestão e Regionalidade.

Orientador: Prof. Dr. Marco Antonio Pinheiro da Silveira

São Caetano do Sul

2020

FICHA CATALOGRÁFICA

FREITAS, Vailson Batista de.

Isomorfismo organizacional e busca de conhecimento e sua influência no desempenho inovativo: um estudo no APL de Taquaral - GO / Vailson Batista de Freitas – São Caetano do Sul. USCS / Universidade Municipal de São Caetano do Sul, 2020.
203f. il.

Orientador: Prof. Dr. Marco Antonio Pinheiro da Silveira.

Tese (Doutorado) – USCS, Universidade Municipal de São Caetano do Sul, Programa de Pós-Graduação em Administração, 2020.

1. Arranjo Produtivo Local. 2. Inovação 3. Isomorfismo Organizacional 4. Gestão e Regionalidade I. SILVEIRA, Marco Antonio Pinheiro da II. USCS - Programa de Pós-Graduação em Administração III. Título.

Reitor da Universidade Municipal de São Caetano do Sul

Prof. Dr. Leandro Campi Prearo

Pró-reitora de Pós-graduação e Pesquisa

Profa. Dra. Maria do Carmo Romeiro

Gestores do Programa de Pós-graduação em Administração

Prof. Dr. Eduardo, de Camargo Oliva (Gestor)

Prof. Dr. Milton Carlos Farina (Vice-gestor)

Tese defendida e aprovada em 08/12/2020 pela Banca Examinadora constituída pelos professores:

Prof. Dr. Marco Antonio Pinheiro, da Silveira (orientador – Universidade Municipal de São Caetano do Sul - USCS)

Profa. Dra. Maria do Carmo Romeiro (Universidade Municipal de São Caetano do Sul - USCS)

Prof. Dr. João Batista Pamplona (Universidade Municipal de São Caetano do Sul - USCS)

Prof. Dr. Mário Sacomano Neto (Universidade Federal de São Carlos - UFSCar)

Prof. Dr. José Osvaldo De Sordi (Centro Universitário Campo Limpo Paulista – UNIFACCAMP)

A Deus, que tornou tudo isso possível, à minha família cujo amor é incondicional, aos amigos companheiros e incentivadores e a todos os que comigo sonharam e acreditaram na presente vitória.

AGRADECIMENTOS

Ao Senhor Jesus Cristo, pela oportunidade indescritível e única de ter força sobre as adversidades para concluir esta etapa com êxito.

Aos meus pais Agostinho e Francisca (*in memoriam*), que nunca mediram esforços, apesar de tudo, para me dar uma boa educação.

Ao Prof. Dr. Marco Antônio Pinheiro Silveira, pela excepcional atenção, solicitude e presteza dispensadas durante a orientação deste estudo.

Aos professores do Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA), pelos ensinamentos, dedicação, respeito e apoio no decorrer de todo o curso.

Aos funcionários do Programa de Pós-Graduação em Administração pela atenção dedicada.

A todas as pessoas que compõem o Arranjo Produtivo Local (APL) de confecções de Taquaral, gestores, empresários, pela colaboração na realização desta pesquisa.

Aos amigos que fiz durante o curso, pelo apoio incondicional e solicitude durante toda a nossa jornada.

A todos os doutorandos do PPGA pelos agradáveis momentos vividos durante as aulas.

À Fátima, que tem acreditado em sonhos desde minha graduação.

De forma especial, ao professor e, sobretudo, amigo Dr. Claudécir Gonçalves, que acreditou antes de todos, abrindo a primeira porta para a materialização deste que é ainda um sonho, mas agora realizado.

.

“Existem muitas hipóteses em ciência que estão erradas. Isso é perfeitamente aceitável, elas são a abertura para achar as que estão certas”.(Carl Sagan, 1934-1996)

FREITAS, Vailson Batista de. **Isomorfismo Organizacional e Busca de Conhecimento e Desempenho Inovativo: um Estudo no APL de Taquaral - GO.** Universidade Municipal de São Caetano do Sul. São Caetano do Sul, SP, 2020.

RESUMO

Esta pesquisa buscou analisar a ocorrência de isomorfismo organizacional e busca de conhecimento entre as empresas participantes do Arranjo Produtivo Local de Confeccões de Taquaral - GO, observando os efeitos destes elementos no desempenho inovativo do arranjo. Como percurso metodológico, reconhece-se a natureza exploratória e descritiva. Quanto ao delineamento da pesquisa, é compreendida em duas etapas, sendo a primeira classificada como um levantamento (*survey*), utilizando a escala criada por Zhang & Hu (2017). Foi observada a prática da imitação (isomorfismo organizacional) por parte das empresas, levando-se em conta os dois tipos de conhecimento: o *exploratory* e o *exploitative*. Perante dados colhidos do arcabouço teórico na delimitação temática já enunciada e mediante questionários estruturados e entrevistas realizadas com empresários do ramo no APL, constatou-se a existência de práticas institucionais e ações estratégicas das organizações do aglomerado que possuem características isomórficas, tanto para natureza coercitiva e normativa quanto para a mimética, em formatos individuais e também integrados. Foi elaborado um framework que demonstrou como o isomorfismo organizacional influencia a busca do conhecimento (*Exploratory e Exploitative*), foi visto que as empresas conseguem inovar em modelos e materiais através da imitação, porém inovação de processos e por novas tecnologias é bastante incipiente, devido a incapacidade técnica e financeira. Tendo em vista teorias concernentes às áreas da Administração, cujas interfaces contemplam o tema abordado, corroboram-se dados de pesquisas anteriores, desenvolvidas em diferentes âmbitos, o que contribuiu para o caminho trilhado em tal tópico no campo da ciência e do olhar para as empresas imersas no APL.

Palavras-chave: Arranjo Produtivo Local (APL). Inovação. Isomorfismo Organizacional. Gestão e Regionalidade.

FREITAS, Vailson Batista de. **Organizational Isomorphism And Search For Knowledge And Innovative Performance: A Study At The APL Of Taquaral - Go.** Municipal University of São Caetano do Sul. São Caetano do Sul, SP, 2020.

ABSTRACT

This research sought to analyze the occurrence of organizational isomorphism and search for knowledge among the companies participating in the Local Productive Arrangement of Confections of Taquaral - GO, observing the effects of these elements on the innovative performance of the arrangement. As a methodological path, the exploratory and descriptive nature is recognized. As for the research design, it is comprised of two stages, the first being classified as a survey, using the scale created by Zhang & Hu (2017). The practice of imitation (organizational isomorphism) by companies was observed, taking into account the two types of knowledge: exploratory and exploitative. In view of data collected from the theoretical framework in the thematic delimitation already stated and through structured questionnaires and interviews conducted with businessmen in the branch at the APL, the existence of institutional practices and strategic actions by the cluster organizations that have isomorphic characteristics was found, both for coercive nature and normative nor for mimetics, in individual and also integrated formats. A framework was developed that demonstrated how organizational isomorphism influences the search for knowledge (Exploratory and Exploitative), it was seen that companies are able to innovate in models and materials through imitation, but innovation of processes and new technologies is quite incipient, due to technical and financial disability. In view of theories concerning the areas of Administration, whose interfaces contemplate the topic addressed, data from previous research, developed in different spheres, corroborate what contributed to the path followed in such a topic in the field of science and looking at companies immersed in the APL.

Keywords: Local Productive Arrangement (APL). Innovation. Organizational isomorphism. Management and Regionality.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AC – Alfa de Cronbach

AGETUR – Agência Estadual de Turismo

AFC – Análise Fatorial Combinatória

AFE – Análise Fatorial Exploratória

APL – Arranjo Produtivo Local

BR – Brasil

CB-SEM - *Covariance-Based Structural Equation Modeling*

CAGED - Cadastro Geral de Empregados e Desempregados

CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

CC – Confiabilidade Composta

CNAE – Classificação Nacional de Atividade Econômica

CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico

CNPJ - Cadastro Nacional Pessoa Jurídica

COTEC – Colégio Tecnológico

EPP – Empresa de Pequeno Porte

ERP – *Enterprise Resource Planning*

FIESP – Federação das Indústrias do Estado de São Paulo

FINEP – Financiadora de Estudos e Projetos

GO – Goiás

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IEL - Instituto Euvaldo Lodi

IF Goiano – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano

IPEAD - Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas, Administrativas e Contábeis de Minas Gerais

ITEGO – Instituto Tecnológico de Goiás

JCR - *Journal Citation Reports*

MAS – Modelo de adequação da amostra

ME - Microempresas

MEE – Modelagem de equações estruturais

MEI – Microempreendedor Individual

MI – Ministério da Integração Nacional

MCT – Ministério da Ciência e Tecnologia

MDIC - Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior

MPEs – Médias e Pequenas Empresas

OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico ou Económico

OECD - *Organization for Economic Co-operation and Development*

PDP – Plano de Desenvolvimento Preliminar

PE – Plano Estratégico

PLS-PM - *Partial Least Squares – Path Modeling*

PLS-SEM - *Partial Least Squares Structural Equation Modeling*

PMEs – Pequenas Médias Empresas

P&D – Pesquisa e Desenvolvimento

QL – Quociente de Localização

RAIS - Relação Anual de Informações Sociais

REDESIST – Rede de Pesquisa em Sistemas e Arranjos Produtivos e Inovativos Locais

RFB – Receita Federal do Brasil

RG-APL – Rede Goiana de Apoio aos Arranjos Produtivos Locais

SALGADO – Universidade Salgado de Oliveira

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SEAGRO – Secretaria Estadual da Agricultura

SECTEC – Secretaria Estadual de Ciência e Tecnologia

SEM – Structural Equation modeling

SENAI – Serviço Nacional de Aprendizagem Estadual

SIC – Secretaria Estadual de Indústria e Comércio

SEGPLAN – Secretaria Estadual de Gestão e Planejamento

SP – São Paulo

SPELL - *Scientific Periodicals Electronic Library*

TR – Termo de Referência

UEG – Universidade Estadual de Goiás

UFG – Universidade Federal de Goiás

UFRJ – Universidade Federal do Rio de Janeiro

VB-SEM - *Variance-Based Squares Structural Equation Modeling*

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: APLs no Estado de Goiás.....	36
Figura 2: Municípios que compõem o APL de Taquaral.....	41
Figura 3: Modelo de pesquisa conceitual sobre adoção de ERP em <i>clusters</i> industriais (Elangovan, 2015).....	58
Figura 4: Modelo de pesquisa de Zhang e Hu (2017).....	63
Figura 5: Pressões Isomórficas da Teoria Institucional.....	67
Figura 6: <i>Scree plot</i> - Análise componentes principais	118
Figura 7: Dispersão entre <i>score</i> desempenho inovativo e fator 1	120
Figura 8: Dispersão entre <i>score</i> desempenho inovativo e o fator 2	121
Figura 9: Modelo estrutural	125
Figura 10: Significância das relações apontadas	126
Figura 11: <i>Framework</i> desempenho inovativo	142

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Resultados indicados nas entrevistas.....	130
Quadro 2: Significância das entrevistas.....	132

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Síntese dos Artigos das Bases CAPES.....	43
Tabela 2: Síntese dos Artigos das Bases SPELL.....	43
Tabela 3: Síntese dos Artigos das Bases segundo <i>Journal of Citation Repor</i>	44
Tabela 4: Estatísticas descritivas isomorfismo coercitivo.....	102
Tabela 5: Estatísticas descritivas isomorfismo coercitivo x tempo de funcionamento.....	102
Tabela 6: Estatísticas descritivas isomorfismo coercitivo x número de funcionários.....	103
Tabela 7: Estatísticas descritivas isomorfismo normativo.....	103
Tabela 8: Estatísticas descritivas isomorfismo normativo x tempo de funcionamento.....	104
Tabela 9: Estatísticas descritivas isomorfismo normativo x número de funcionários.....	105
Tabela 10: Estatísticas descritivas isomorfismo mimético.....	105
Tabela 11: Estatísticas descritivas isomorfismo mimético x tempo de funcionamento.....	106
Tabela 12: Estatísticas descritivas isomorfismo mimético x número de funcionários.....	106
Tabela 13: Estatísticas descritivas busca do conhecimento <i>exploratory</i>	107
Tabela 14: Estatísticas descritivas busca do conhecimento <i>exploratory</i> x tempo de funcionamento.....	108
Tabela 15: Estatísticas descritivas busca do conhecimento <i>exploratory</i> x número de funcionários.....	108
Tabela 16: Estatísticas descritivas busca do conhecimento <i>exploitative</i>	109
Tabela 17: Estatísticas descritivas busca do conhecimento <i>exploitative</i> x tempo de funcionamento.....	109
Tabela 18: Estatísticas descritivas busca do conhecimento <i>exploitative</i> x número de funcionários.....	110
Tabela 19: Estatísticas descritiva desempenho inovativo.....	111
Tabela 20: Estatísticas descritivas desempenho inovativo x tempo de funcionamento.....	111

Tabela 21: Estatísticas descritivas desempenho inovativo x número de funcionários....	112
.....	112
Tabela 22: Estatísticas descritivas ambiente empresarial	112
Tabela 23: Estatísticas descritivas ambiente empresarial x tempo de funcionamento.....	113
Tabela 24: Estatísticas descritivas ambiente empresarial x número de funcionários.....	114
Tabela 25: Resumo de estatísticas descritivas todas variáveis.....	115
Tabela 26: Resumo de análise componentes variáveis.....	117
Tabela 27: Cargas iniciais fatores - método estimação componentes principais.....	118
Tabela 28: Cargas iniciais fatores - método Varimax.....	119
Tabela 29: Resultado análise fatorial confirmatória.....	122
Tabela 30: Validade da discriminante.....	123
Tabela 31: Significância das correlações e coeficientes de regressão.....	127

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	35
1.1 Problema da pesquisa	39
1.2 Pergunta da pesquisa	39
1.3 Objetivos	39
1.4 Objetivo geral	39
1.5 Objetivos específicos	40
1.6 Delimitação do estudo	40
1.7 Justificativa e relevância do trabalho.....	40
1.8 Organização do relatório de trabalho	42
2 REFERENCIAL TEÓRICO	43
2.1 Teoria institucional	45
2.2 Isomorfismo organizacional	50
2.2.1 O isomorfismo organizacional e as pressões institucionais	65
2.2.2 Isomorfismo organizacional e a busca do conhecimento <i>exploratory</i>	67
2.2.3 Isomorfismo organizacional e busca do conhecimento <i>exploitative</i>	68
2.2.4 Efeito mediador do isomorfismo na busca do conhecimento	68
2.3 Inovação	69
2.3.1 Imitação como forma de inovação na indústria de confecção	75
2.3.2 A busca do conhecimento <i>exploratory</i> e desempenho inovativo	80
2.3.3 A busca do conhecimento <i>exploitative</i> e desempenho inovativo	80
2.3.4 Análise do desempenho inovativo pela busca do conhecimento <i>exploratory</i> e <i>exploitative</i>	81
2.4 Arranjo Produtivo Local – APL	82
2.5.1 APL em Goiás	83
2.6.2 APL de Taquaral	85
3 MÉTODO	87
3.1 Caracterização e tipo de pesquisa.....	87

3.2 População e amostra	88
3.3 Técnica de Coleta de Dados.....	90
3.3.1 Instrumentos e materiais de pesquisa	90
3.3.2 Pré teste do instrumento de pesquisa	90
3.4 Técnicas de análise e tratamento de dados	91
3.6.1 Análise de correlação embasamento teórico	92
3.6.2 Diagrama de dispersão	93
3.6.3 Coeficiente de correlação de Pearson.....	93
3.6.4 Teste de esfericidade de Bartlett	94
3.6.5 Análise de componentes principais	95
3.6.6 Análise fatorial exploratória.....	96
3.6.6 Análise fatorial confirmatória.....	98
3.6.7 Modelagem de Equações Estruturais (MEE)	99
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES	101
4.1 Resultados e discussão da análise descritiva.....	101
4.1.1 Resultados isomorfismo coercitivo	101
4.1.2 Resultado isomorfismo normativo.....	103
4.1.3 Resultado isomorfismo mimético	105
4.1.4 Resultado Conhecimento <i>exploratory</i>	107
4.1.5 Resultado conhecimento <i>exploitative</i>	108
4.1.6 Resultado desempenho inovativo.....	110
4.1.7 Resultado Ambiente empresarial.....	112
4.1.8 Resumo dos resultados da análise descritiva	114
4.2 Resultados e discussão análise multivariada.....	115
4.2.1 Resultado e discussão análise fatorial exploratória	115
4.2.1.1 Conclusão da análise fatorial exploratória (AFE)	121
4.2.2 Resultado e discussão análise fatorial confirmatória (AFC)	122
4.3 Análise de resultados e discussão das entrevistas	127
4.4 Resultados e discussão da análise conjunta <i>survey</i> x entrevistas	132

4.5 Resultados e discussão dos objetivos propostos	133
4.5.1 Resultado e discussão objetivo geral	133
4.5.2 Resultados e discussão objetivos específicos	135
5 CONCLUSÃO.....	144
REFERÊNCIAS.....	147
APÊNDICE A – RELAÇÃO DE ARTIGOS PRINCIPAIS BASES.....	171
APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO	189
APÊNDICE C – TRANSCRIÇÃO DAS ENTREVISTAS	192

1 INTRODUÇÃO

O impulso para a implantação de APLs em Goiás evidenciou-se a partir do ano 2000, no âmbito do Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT), com a implantação de um programa de plataformas tecnológicas em Arranjos Produtivos Locais, diante do suporte de suas agências de fomento, no caso a Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP) e o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), bem como o Ministério da Integração Nacional (MI) e o apoio do Fórum Nacional de Secretários de Ciência e Tecnologia. No Estado de Goiás, os dois projetos-pilotos implantados foram o APL farmacêutico de Goiânia - Anápolis e o APL de Grãos, Aves e Suínos na Região Sudoeste do Estado, mais precisamente na região de Rio Verde, iniciando em outras regiões do estado um movimento organizado por parte de associações, sindicatos e cooperativas para a criação de polos e APL em diversas regiões do Estado.

No Estado de Goiás, os Arranjos Produtivos Locais (APLs) foram segmentados em 10 macrorregiões, divididos em 28 setores produtivos, em 78 polos, conforme mostra a Figura 1:

Figura 1 - APLs no Estado de Goiás



Os APLs são objetos de diferentes estudos acadêmicos (CASSIOLATO e LASTRES, 2003; BRASIL, 2010; MACHADO, 2003; AMATO NETO, 2009), nos quais são levantadas questões como desenvolvimento econômico regional, devido à criação dessas estruturas, bem como análise de geração de emprego e renda. Tais pesquisas observam questões como disseminação do conhecimento e aprendizagem entre as empresas membros do APL e seus parceiros comerciais, com o objetivo de demonstrar de que forma essas aglomerações se desenvolvem e têm acesso a novos mercados, partindo da oferta de serviços e produtos.

Segundo Poletto (2009), relatos recentes demonstram que os modelos de desenvolvimento local devem se fundamentar na concepção de que o fator básico para desenvolvimento e competitividade de determinado território está amparado diretamente à capacidade em agir de forma integrada, com o esforço dos próprios membros da aglomeração, tendo por base os recursos disponíveis em seu território. Para esse autor, a capacidade de geração, difusão e utilização de conhecimento novo ultrapassa a firma individual, passando a depender continuamente da interação entre firmas e dessas com diferentes instituições em diversos âmbitos. Tal cenário faz com que os Arranjos Produtivos Locais se tornem geradores de economias em aglomerados de vertentes produtivas diversas. Dentro desse raciocínio, Poletto (2009) afirma que o conceito de arranjo produtivo está relacionado à cooperação entre atores locais, situação em que eles utilizam o conhecimento tácito de um determinado território, criando e desenvolvendo técnicas inovativas que possibilitem a concepção de novos serviços e produtos.

O desenvolvimento de APLs necessita de uma série de medidas integradas que propiciem: a autonomia local, um ambiente de inclusão, a constituição e elevação do capital social, a proteção ambiental, a integração entre os diversos atores participantes, o processo de inovação, o respeito às relações de trabalho e à redução das desigualdades sociais (LIMA et al., 2013).

Lastres e Cassiolato (2003) consideram que as principais vantagens dos estudos sobre os APLs é o fato deles representarem uma unidade de análise de certa forma tradicional, com base em organização individual, setorializada ou cadeia produtiva, em que se consegue fazer uma relação entre o território e suas atividades econômicas atuantes, por isso são focalizados grupos de agentes e as atividades associadas à produção e à inovação. Tais atividades abrangem espaços onde ocorrem o aprendizado e se concebem ações de capacitação produtiva e inovativa e

o desenvolvimento do conhecimento tácito, bem como representam níveis relacionados às políticas de acesso ao aprendizado e à concepção de capacitação.

Zhang e Hu (2017), consideram que o isomorfismo normativo e o isomorfismo mimético exercem efeitos inversos ou negativos no desempenho da inovação, onde à medida que os *clusters* industriais se desenvolvem, a influência do ambiente institucional sobre as empresas é altamente significativa. Em tal conjuntura, ocasiona-se que as organizações avancem em direção ao isomorfismo gradual por meio de interações constantes, imitação e aprendizado. Nesse processo, a estreita cooperação entre as empresas de *cluster* pode prejudicar a inovação pois terá mais *exploitation* do que *exploration*. Pois, conforme o isomorfismo aumenta entre as empresas do *cluster*, mais as organizações podem sofrer obstáculos de aprendizagem devido à inércia e podem, eventualmente, perder sua diferenciação.

Com relação ao tema isomorfismo, alguns autores consideram que ele pode trazer um impacto negativo para as organizações, pelo simples fato delas se envolverem exclusivamente com cópias de modelos, o que com o decorrer dos anos afetará de forma significativa sua competitividade, tirando qualquer tipo de vantagem que possa vir a ter diante da concorrência, que poderá levar a organização a deixar de existir (SCOTT, 1987; KONDRA e HININGS, 1998; OLIVER, 1991).

No entanto, em um ambiente industrial incerto, as organizações adotam atitudes obedientes, adaptativas para mediar o estresse causado pelo ambiente para alcançar legitimidade de sobrevivência. No processo gradual resultante de isomorfismo organizacional, a incerteza diminui, o que pode levar à diminuição do risco de falha nos objetivos da empresa, permitindo às empresas estudarem e acumularem conhecimento e tecnologia rapidamente, o que pode aumentar as suas próprias capacidades de inovação (MATHEWS, 2002; HAUSMAN, 2005; SHILLER, 2005; HARGRAVE e VAN DE VEN, 2006; SALMERON e BUENO, 2006). Será com base em estudos que demonstram a presença de isomorfismo em suas diversas formas no desenvolvimento e sobrevivência institucional que esse fenômeno será estudado no APL de confecções de Taquaral em Goiás.

A Teoria Institucional parte da aceitação e legitimidade de certas práticas nas organizações, que, portanto, são adotadas para enfrentar as pressões competitivas do meio ambiente (CARDONA et al., 2020).

Nesse sentido, prevê que as organizações tendem a imitar normas comportamentais de outros atores no campo organizacional o que segundo DiMaggio

& Powell (1983), é muito importante, pois é como pertencem a um mesmo campo eles produzem serviços ou produtos semelhantes e têm equivalência estrutural e de conectividade, que acaba por gerar aumento de fluxo de informações e desenvolvimento de conhecimento mútuo entre os participantes das organizações.

Ao associar partes interessadas relevantes à Teoria Institucional, DiMaggio e Powell (1983) propuseram a ideia de dividir fontes predominantes de pressões institucionais sobre os tomadores de decisão em três dimensões: pressão coercitiva, pressão normativa e pressão mimética.

A pressão institucional coercitiva deriva de organizações que enfrentam expectativas culturais e sociais. Afinal, a empresa opera na sociedade e, portanto, inevitavelmente se enquadra tanto na formal quanto na informal pressão de outras organizações, como agências governamentais e normas reguladoras (DIMAGGIO e POWELL, 1983). As agências governamentais ilustram perfeitamente como grupos poderosos podem influenciar as ações de uma organização (RIVERA, 2004).

Em segundo lugar, a pressão normativa ocorre devido a códigos profissionais, que presumem que profissionais seguirão diretrizes específicas alinhadas às convenções da educação formal e a comunidade profissional (DIMAGGIO E POWELL, 1983). Devido à legitimidade social, espera-se que cada empresa considere ou siga padrões, normas e expectativas de seus *stakeholders* externos (MCFARLAND et al. , 2008; LAI et al., 2006). Em casos gerais, a demanda dos clientes molda uma pressão normativa central (ZHU, SARKIS, 2007; HALL, 2000).

Por fim, a pressão mimética surge quando uma organização copia outros concorrentes de sucesso no mercado. Como as organizações estão inseridas em redes sociais (MCFARLAND et al. , 2008), as empresas nessas redes tendem a imitar os comportamentos de outros membros da rede (HENISZ e DELIOS 2001). Em particular, quando a organização não possui clareza no estabelecimento de seu objetivo organizacional ou no entendimento da tecnologia, há uma chance maior de imitar outras empresas (DIMAGGIO E POWELL, 1983; LIANG et al., 2007).

Tendo como base essa discussão, considera-se que este estudo traz uma contribuição relevante para a área acadêmica, cujos resultados ampliam o conhecimento sobre a dinâmica dos APLs, com um olhar sobre o isomorfismo organizacional, busca do conhecimento e desempenho inovativo, o que pode contribuir para o desenvolvimento desse tipo de aglomerado.

1.1 Problema da pesquisa

Diante do propósito de contemplar o tema deste estudo, apresenta-se a situação do problema, em consonância com a relevância científica do presente objeto, já enunciada nas considerações iniciais, bem como o questionamento que emerge de tal problema, circunscrito, ainda, pelos objetivos de pesquisa, o que nos alude à epígrafe deste trabalho.

O grande número de APLs implantados e em implantação nas diversas regiões do estado de Goiás dependem da capacidade das empresas integrantes para obter conhecimento, inovando seus processos e produtos, o que poderá vir de relacionamento com agentes externos e também dos agentes internos do aglomerado, relacionamentos esses importantes para que as empresas ganhem em competitividade e o APL possa se consolidar e desenvolver.

Dada a importância do processo de incorporação do conhecimento para a inovação nas empresas e o quanto o isomorfismo organizacional pode influenciar nesse processo é necessário estudar esse fenômeno com mais atenção.

1.2 Pergunta da pesquisa

Como acontecem os processos de isomorfismo organizacional e procura pelo conhecimento no APL de confecções em Taquaral - GO e como tais processos influenciam no desempenho inovativo?

1.3 Objetivos

Este trabalho, parte de um objetivo geral, que norteia a pesquisa e se desdobra em propósitos mais específicos.

1.4 Objetivo geral

Identificar e verificar a ocorrência de isomorfismo organizacional e a procura pelo conhecimento inovativo no APL de confecções de Taquaral - GO, identificando sua influência no desempenho inovativo do arranjo.

1.5 Objetivos específicos

- Identificar de que maneira ocorre o isomorfismo normativo no APL, assim como as fontes de onde são feitas as imitações, e identificar sua influência no desempenho inovativo do arranjo.
- Identificar de que maneira ocorre o isomorfismo mimético no APL, assim como as fontes de onde são feitas as imitações, bem como identificar sua influência no desempenho inovativo do arranjo.
- Identificar de que maneira ocorre o isomorfismo coercitivo no APL, assim como as fontes de onde são feitas as imitações, bem como identificar sua influência no desempenho inovativo do arranjo.
- Identificar os canais utilizados para busca de conhecimento *Exploratory*, mecanismos utilizados para obtenção e fontes, e identificar sua influência no desempenho inovativo do arranjo.
- Identificar os canais utilizados para busca de conhecimento *Exploitative*, mecanismos utilizados para obtenção e fontes.
- Elaborar *framework* para o isomorfismo organizacional, ao observar a busca de conhecimento e sua influência no desempenho inovativo em APL de confecções, com base nos resultados obtidos nas etapas anteriores.

1.6 Delimitação do estudo

O estudo será realizado com as empresas que compõem o APL de taquaral-GO, especificamente com as empresas que estão localizadas nesse município.

1.7 Justificativa e relevância do trabalho

Espera-se que este estudo contribua trazendo novos conhecimentos sobre APL no Brasil, haja vista que vai verificar a influência do isomorfismo em suas diversas formas por parte das empresas que compõem esses aglomerados, bem como se propõe a observar de que forma isso pode ter contribuído para elas atingirem seus objetivos, pois a teoria institucional tem afirmado que grandes pressões levam as instituições a optarem por práticas e estruturas organizacionais semelhantes e uniformes, utilizando certos mecanismo de coerção, normatização e imitação. Assim,

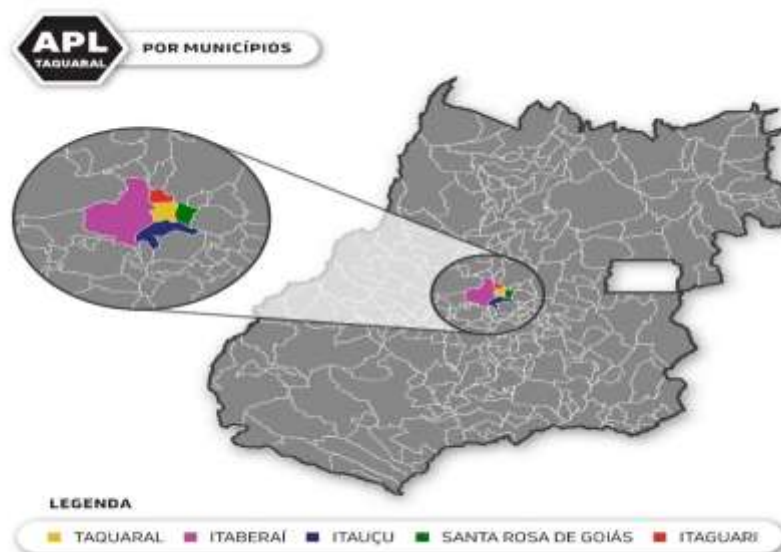
as organizações que compartilham o mesmo ambiente são mais suscetíveis a responder a essas pressões adotando estruturas similares (GOODERHAM, NORDHAUG; RINGDAL, 1999). Esta pesquisa buscará compreender até que ponto ocorre essa influência no acesso ao conhecimento e no processo inovativo dentro do APL.

Além dos estudos de Zhang e Hu (2017), pesquisas anteriores observaram que, quando uma organização se inclina para isomorfismo, sofre um impacto negativo na influência sobre o seu desempenho, porque a diferenciação organizacional proporciona vantagens competitivas (SCOTT, 1987; KONDRÁ e HININGS, 1998; OLIVER, 1991).

Pode-se considerar significativamente importante estudar o processo inovativo e de transferência de conhecimento no APL de Taquaral, no propósito de identificar como o isomorfismo das empresas que compõem essas aglomerações influenciam na busca pelo conhecimento e nos processos inovativos de tais empresas.

Do ponto de vista social, esse APL se estende por cinco municípios limítrofes, cujas sedes ficam num raio de menos de 50 km, com Taquaral ficando no centro, daí a cidade ser a sede do APL (Figura 02), onde as confecções e facções¹ possuem um papel significativo na geração de empregos e renda.

Figura 02 - Municípios que compõem o APL de Taquaral



Fonte: Elaborada pelo autor

¹ As empresas facção são aquelas que realizam apenas uma parte do processo solicitado por uma confecção (indústria ou comércio), seja o acabamento, bordado, corte, modelagem, entre outros, tendo em vista na indústria de confecções todo o processo produtivo pode ser terceirizado (SEBRAE, 2020).

1.8 Organização do relatório de trabalho

Este trabalho está dividido em cinco capítulos: o primeiro introdução no qual se fará uma abordagem do tema com exposição de problema de pesquisa, objetivos e justificativa da relevância do trabalho; o segundo o referencial teórico no qual se apresentará os principais conceitos teóricos para Teoria Institucional, Arranjo Produtivo Local, Isomorfismo Organizacional, Inovação e Busca do Conhecimento; o terceiro apresentará o método de pesquisa utilizado com caracterização, etapas, coleta de dados, ambiente da pesquisa e análise dos dados; o quarto será o resultado e discussão no qual se apresentará as análises dos resultados alcançados para os objetivos propostos, no qual os resultados alcançados nesta pesquisa serão apresentados e discutidos; e no quinto capítulo a conclusão em que serão apresentadas as conclusões que foram possíveis verificar com o estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste tópico da pesquisa, serão tratados os conceitos e bases teóricas sobre Teoria Institucional, Arranjo Produtivo Local, isomorfismo e inovação. Tais concepções são imprescindíveis para o desenvolvimento do trabalho proposto, pois essas bases teóricas estão relacionadas às interfaces do isomorfismo organizacional, da busca do conhecimento e do desempenho inovativo.

Essa busca teórica foi realizada por meio de ampla pesquisa bibliográfica, com delineamento do marco teórico do estudo, tanto em relação à qualidade das revistas e autores nacionais e internacionais quanto ao assunto necessário para uma efetiva compreensão da pesquisa.

No desenvolvimento de um referencial teórico consistente, buscando o estado da arte, as seguintes etapas foram adotadas:

i) Revisão da literatura nas bases de dados nacionais: Portal de Periódicos (CAPES) e *Scientific Periodicals Electronic Library* (SPELL). A pesquisa teve os seguintes filtros: i) últimos cinco anos; ii) apenas artigos científicos e iii) escritos nas línguas portuguesa e inglesa (TABELAS 1 e 2; e QUADRO 1- disponível no Apêndice “A”).

Tabela 1: Pesquisa Bibliométrica na Base CAPES

Assunto	Quant. Artigos
<i>Local productive arrangement</i> – Arranjo Produtivo Local	42
<i>Isomorphism</i> - Isomorfismo	5
<i>Innovation</i> – Inovação	10

Fonte: Elaboração própria.

Tabela 2: Pesquisa Bibliométrica na Base SPELL

Palavras-chave	Quant. Artigos
<i>Local productive arrangement</i> – Arranjo Produtivo local	37
<i>Isomorphism</i> – Isomorfismo	2
<i>Innovation</i> – Inovação	13

Fonte: Elaboração própria.

Na base de periódicos CAPES foram encontrados 57 artigos sobre os temas pesquisados, sendo que nenhum deles apresentou os três temas abordados para a construção do modelo conceitual da pesquisa de forma concomitante. A base SPELL apresentou 52 artigos envolvendo os assuntos e nenhum que aborde os três assuntos concomitantemente. Porém, o objetivo de tal análise era buscar referencial teórico de forma individual ou em grupo dos temas, então todos os artigos considerados importantes para leitura, com citação ou não no texto, foram acolhidos e citados no Quadro 1.

ii) Revisão da literatura nas revistas de maior impacto na área de Business, segundo o Journal of Citation Report - JCR): 1) Academy Management Review, 2) Journal of Management, 3) Academy of Management Journal, 4) International Enterprise Management Journal, 5) Journal of Applied Psychology, 6) MIS Quarterly, 7) Journal of Operations Management e 8) Administrative Science Quarterly. Assim como na pesquisa nas bases nacionais, a pesquisa teve os seguintes filtros: i) últimos cinco anos; ii) apenas artigos científicos e iii) escritos na língua inglesa (TABELA 3).

Tabela 3: Pesquisa Bibliométrica nas Bases de Maior Impacto

Assunto	Quant. Artigos
<i>Local productive arrangement</i> – Arranjo Produtivo local	1
<i>Isomorphism</i> – Isomorfismo	8
<i>Innovation</i> – Inovação	9

Fonte: Elaboração própria.

Nessas bases de dados foram encontrados 18 artigos sobre os temas pesquisados, que foram considerados alinhados com o tema desta pesquisa, tais artigos estão relacionados no Quadro 1, com listagem disponível no Apêndice “A”.

Verificou-se que os temas relacionados para a pesquisa aparecerem no resultado da pesquisa, indicando que já existem pesquisas que articulam esses assuntos, mas foi possível constatar que as pesquisas bibliométricas que inseriam o assunto isomorfismo apresentaram um resultado relativamente pequeno nas bases de dados consultadas, mostrando que esse tema ainda é carente de investigação, com ampla possibilidade de pesquisa.

Diante dessa exaustiva pesquisa bibliográfica, delinea-se o marco teórico do estudo, tanto em relação à qualidade das revistas e autores nacionais e internacionais quanto ao assunto necessário para uma compreensão clara do tema pesquisado, de forma a permitir que se tenha um referencial teórico robusto sobre o assunto em questão.

2.1 Teoria institucional

A Teoria Institucional parte da aceitação e legitimidade de certas práticas nas organizações, que, portanto, são adotadas para enfrentar as pressões competitivas do meio ambiente. Nesse sentido, prevê que as organizações tendem a imitar normas comportamentais de outros atores no campo. Segundo DiMaggio & Powell (1983), o conceito de campo organizacional é muito importante, pois é usado para denominar as organizações que constituem uma área reconhecida da vida institucional. Ou seja, eles produzem serviços ou produtos semelhantes e têm equivalência estrutural e de conectividade. Nesse sentido, consideram que os campos são institucionalmente definidos ou estruturados por meio de um processo de quatro componentes:

- a) O aumento da interação entre organizações.
- b) O surgimento de estruturas interinstitucionais rapidamente definidas com padrões de coalizão.
- c) O aumento do fluxo de informações entre organizações.
- d) O desenvolvimento do conhecimento mútuo entre os participantes das organizações.

Dessa forma, é gerada uma linha de trabalho, incorporando diversas organizações que buscam encontrar políticas de mercado, grupos sociais, práticas e formas organizacionais, que servem de orientação e constituem um comportamento organizacional globalizado, adequado e legítimo dentro do campo. É difícil realizar um processo de mudança sob essa perspectiva, pois os objetivos podem ser alterados ou novas práticas podem ser desenvolvidas, mas, a longo prazo, os atores organizacionais constroem um ambiente de homogeneidade que limita sua capacidade de mudar. Sob tal prisma, as organizações não responderiam ao seu próprio ambiente, mas às respostas do ambiente da organização (CARDONA et al., 2020).

Nesse sentido, a mudança seria a exceção, não a norma. Portanto, um processo realizado por uma organização de uma maneira específica seria questionado por tentar sair do seu status quo (DIMAGGIO & POWELL, 1983; MEYER & ROWAN, 2006; HESSELS & TERJESEN, 2010).

O processo de homogeneização nas organizações é conhecido na literatura como isomorfismo institucional, no qual uma unidade (organização) em uma determinada população é forçada a se parecer com outras unidades que enfrentam as mesmas condições ambientais. Nesse sentido, as características organizacionais são modificadas buscando aumentar a compatibilidade com as características ambientais (DIMAGGIO & POWELL, 1983). À luz dessa teoria, a mudança é apresentada de acordo com o contexto institucional e a partir de três tipos de pressão:

a) Isomorfismo coercitivo: ocorre quando as pressões formais e informais exercem tanto dentro da organização quanto de outras organizações, de acordo com a cultura e a sociedade. Devido ao seu papel regulador e financeiro, o Estado tem um poder coercitivo nas organizações, especialmente nas públicas, e às vezes a mudança organizacional é uma resposta ao seu mandato. São adotados procedimentos e comportamentos padronizados que são considerados legitimados pela sociedade, criando um ambiente comum que pode afetar muitos aspectos do comportamento e da estrutura da organização.

b) Isomorfismo mimético: esse tipo de isomorfismo ocorre quando os objetivos e procedimentos da organização não são claros ou ambíguos e tendem a imitar comportamentos de outras organizações para enfrentar problemas semelhantes. Eles respondem à incerteza por exemplo, seguindo as organizações de seu campo que percebem como legítimas ou bem-sucedidas.

c) Isomorfismo normativo: está associado à profissionalização no sentido de que métodos e condições de trabalho são definidos por um grupo de membros que compartilham uma profissão. Esse grupo estabelece uma base cognitiva e legítima de autonomia ocupacional e exerce poder coercitivo e mimético, assim como as organizações. As indústrias de confecções constituem um segmento que pode gerar isomorfismo, definindo e promulgando papéis e condutas de comportamento organizacional e profissional que são rapidamente disseminados entre todos os demais.

A Teoria Institucional mostrou ser uma ferramenta explicativa poderosa e popular para analisar mudanças e comportamentos organizacionais. Enquanto as

abordagens clássicas enfatizam a ideia de que as organizações são dominadas pelo papel dos indivíduos, atores racionais e suas preferências e interesses pessoais, o novo institucionalismo enfatiza muito o papel formativo das instituições. O postulado central é que os atores organizacionais sempre buscam seus interesses dentro de certas restrições institucionais (GREENWOOD et al. 2008). Desse ponto de vista, os padrões de ações organizacionais são moldados mais por forças institucionais, como roteiros e normas culturais, do que por cálculos instrumentais (DIMAGGIO e POWELL 1983; MEYER e ROWAN, 1977).

As organizações são aqui consideradas profundamente enraizadas nos ambientes sociais, sugerindo que os procedimentos e estruturas organizacionais são frequentemente reflexos das expectativas ambientais. Posteriormente, a Teoria Institucional assume que as organizações tentam reagir às demandas de seu ambiente institucional para ganhar legitimidade (MEYER e ROWAN, 1977).

Considerando os estudos desses pesquisadores, a Teoria Institucional possui em seu centro o institucionalismo, que busca a explicação motivacional das organizações incorporarem práticas e procedimentos definidos pelos conceitos que predominam no ambiente organizacional e que estejam institucionalizados na sociedade.

Para a Teoria Institucional, as empresas não são apenas entidades que procuram lucros, mas também reconhecem a importância de alcançar legitimidade social. Tal legitimidade pode ser entendida como a percepção generalizada ou suposição de que as ações de uma entidade são apropriadas dentro de algum sistema socialmente construído de normas, valores, crenças e definições (SUCHMAN, 1995).

As instituições podem ser entendidas como elementos regulatórios, normativos e cultural cognitivos que, agrupados com atividades e recursos, fornecem estabilidade e sentido à vida social (SCOTT, 2008; LI; CAI, 2014).

Para Scott (2008), as instituições podem ser detalhadas por meio de uma série de concepções, nas quais:

- (i) Instituições são estruturas sociais que alcançaram um alto grau de recomposição;
- (ii) Instituições são combinações de elementos cognitivo-culturais, normativos e regulativos, os quais estão relacionados com atividades e recursos, provendo estabilidade e significado para a vida social;

- (iii) Instituições são conduzidas por vários tipos de portadores, incluindo sistema simbólico, sistema relacional, rotinas e artefatos;
- (iv) Instituições operam em vários níveis de jurisdição, do sistema mundial para relações interpessoais localizadas e
- (v) Instituições por definição relacionam-se com estabilidade, mas estão sujeitas ao processo de mudança, sejam incrementais ou por descontinuidade.

As instituições regulam as atividades econômicas, definindo as regras do jogo como base para a produção, troca e distribuição. Dessa forma, é essencial que as empresas sigam as regras estabelecidas, normas e sistemas de crenças para ganhar legitimidade e mobilizar os seus recursos políticos, sociais e econômicos, a fim de se adaptar a ambientes institucionais específicos com vista a reforçar o desempenho da empresa e a sua aceitação perante os *stakeholders*. Assim, um processo de institucionalização se faz necessário para o sucesso de tal adaptação (YANG; SU, 2014).

A Teoria Institucional demonstra que a institucionalização coloca a organização como culturas, nas quais há um sistema de significado partilhado entre os membros. Quando essa entidade atinge a permanência institucional, modos aceitáveis de comportamento tornam-se legitimados e aceitos pelos seus participantes, sendo visualizadas efígies do isomorfismo institucional (QUINELLO, 2007).

Diante de tal Teoria Institucional, busca-se explicar os motivadores de determinadas condutas e processos de mudança de comportamento por parte das organizações, o que fortalece a sua aplicabilidade no estudo das organizações (ALVARENGA e RODRIGUEZ, 2017).

Zhang e Hu (2017) consideram que, de acordo com a Teoria Institucional, um ambiente institucional tem o poder de fazer com que as organizações dentro dele percebam regras semelhantes, normas e pressões cognitivas e culturais, permitindo que ajam de forma semelhante, no objetivo de ganhar reconhecimento e aprovação, e assim aumentar a sua legitimidade. Por sua vez, eles podem receber o apoio e os recursos necessários para sua própria sobrevivência. Deste modo, a homogeneidade se forma gradualmente.

Empresas que atuam em um mesmo segmento que estão em uma mesma área e enfrentam circunstâncias semelhantes, tentam mudar o seu estado de ocupação de

recursos para a sobrevivência. Para competir, pequenas empresas tendem a imitar as maiores, novas empresas aprendem com empresas antigas e empresas de aglomerados compartilham inovações técnicas e profissionais. Portanto, para obter legitimidade e sobreviver em um cluster, as empresas se tornam gradualmente isomórficas, por meio coercitivo, mimético e de mecanismos institucionais normativos. Por fim, pode-se dizer que o isomorfismo pode ser um processo de escolha estratégica necessária para as empresas do cluster (ZHANG e HU, 2017).

A Teoria Institucional estuda os diferentes tipos de pressão que as instituições sofrem, quer sejam econômicas, sociais ou políticas e os efeitos dessas pressões nas práticas de gestão. Para Oliver (1991), a influência da teoria institucional no comportamento organizacional é principalmente caracterizada pela restrição e racionalidade que as organizações mostram em relação às pressões que recebem do mundo exterior, bem como as demandas externas às quais a organização necessita responder. Obviamente tal teoria desdobra-se em seus componentes específicos: pressão coercitiva, pressão normativa e pressão mimética, conjuntura que pode servir como um importante fator impulsionador de práticas firmes de gerenciamento da cadeia de suprimentos, como qualquer empresa deve enfrentar fatores institucionais em suas práticas gerenciais (ZENG et al., 2016).

Para atender aos requisitos dos reguladores, consumidores e público, um número crescente de empresas integrou produtos e serviços para consumidores (HOEJMOSE et al., 2012; VEZZOLI et al., 2012). Políticas governamentais, leis e regulamentos podem ter impactos positivos nas cadeias produtivas de empresas de aglomerados (LINTON et al., 2007; ZHU et al., 2005). Além disso, documentos de políticas emitidos por organizações não-governamentais, como sindicatos, associações comerciais, clube de dirigentes leigos etc., podem também estimular as empresas a se adequarem institucionalmente às pressões que sofrem (AHI e SEARCY, 2013; PHAN E BAIRD, 2015). Estudos realizados por Gualandris et al. (2014) e Dubey et al. (2015) também demonstram que a pressão institucional é um fator importante que molda a estratégia de gestão de empresas na Itália, Índia e outras regiões.

2.2 Isomorfismo organizacional

Os argumentos da Teoria da Contingência, de que são as condições ambientais que causam transformações no interior das organizações, fez com que surgisse a afirmação de que determinadas entidades só funcionarão satisfatoriamente em ambientes propícios a isso, de forma que esses a colocam em uma posição de adaptação ambiental. Tal posição foi contrastada com a Teoria da Ecologia Populacional, proposta por Hannan e Freeman (1977), que argumentam que uma teoria completa da organização e seu ambiente deve considerar tanto a adaptação quanto a seleção, pois não são fatores mutuamente exclusivos, mas se complementam.

Nesse sentido, esses autores partem da questão central de que o ambiente otimiza combinações de organizações (racionalidade da seleção natural), e essa seleção envolve a competição e o princípio do isomorfismo. Por isso, apresentam um modelo de competição ecológica, que, por um lado, define o processo de crescimento da população de acordo com a capacidade do ambiente de suportar formas organizacionais e, por outro, enuncia a taxa em que a população muda quando o ambiente suporta mudanças.

Hannan e Freeman (1986) afirmam ainda que ecologia de populações, em determinado ambiente, exerce poder absoluto sobre a comunidade, de modo que quando as comunidades biológicas enfrentam restrições ambientais semelhantes e pressão, por exemplo, adotam meios semelhantes para viver, de modo que, eventualmente, eles alcançam a mesma forma.

Morgan (2006) argumenta que essa postura determinista apontada pela Teoria da Ecologia Populacional tem sido criticada pela pouca importância que ela atribui à gestão estratégica. A esse respeito, Mintzberg et al. (1998) apresentam algumas das críticas à ecologia populacional, em geral quanto ao papel da origem das variações ambientais e às ações estratégicas agressivas de outra organização.

Tais pesquisadores argumentam ainda que a Teoria da Contingência supõe que o ambiente e a organização são independentes. No entanto, outras teorias refutam essa hipótese, como a Teoria da Ecologia Populacional, de Hannan e Freeman (1977); ou a teoria do caos, a qual parte do pressuposto que a organização e o ambiente possuem o mesmo padrão de interlocução, que se caracterizam diversos

sistemas e interações ordenados e caóticos que apresentam perturbações aleatórias, produzindo eventos e relações inesperados.

Outro estudo, de Rivas Tovar (2009), enfatiza que de acordo com estudos de Cambell (1993) a teoria do caos é caracterizada por ser dinâmica, não linear e ter elementos transacionais. Outras teorias assumem uma relação mais complexa entre a organização e o ambiente, como a teoria de Prigogine, da dinâmica de sistemas distantes do equilíbrio; e a complexa teoria de sistemas adaptativos.

Burgelman (2015), ao analisar os estudos de Prigogine (1980), argumenta que esse pesquisador julgou que a evolução de um sistema social implicava uma interação no comportamento de seus atores e a incidência aleatória restritiva do ambiente. Por sua vez, a adaptação à teoria do caos considera que os sistemas complexos estão localizados entre a ordem e o caos e são um resultado normal da evolução seletiva.

As organizações existem e operam em um ambiente que sofre mudanças institucionais decorrentes da adoção de novas leis, surgimento de novas normas ou regras e o desenvolvimento de novas práticas e desenhos (MENKES e ALUCHNA, 2018). A mudança institucional no nível macro requer uma série de mudanças e adaptações no nível micro organizacional (AOKI, 2007). Os padrões de respostas da organização à mudança institucional são extensivamente estudados pela Teoria Institucional (DIMAGGIO e POWELL, 1983; MEYER e ROWAN, 1977; MIZRUCHI e FEIN, 1999) explicando como elementos de organizações, incluindo estruturas, práticas e profissões, são criados e difundidos na sociedade (GREVE, 2003). A teoria afirma que o ambiente institucional pode influenciar fortemente o desenvolvimento desses elementos, muitas vezes mais profundamente do que as pressões do mercado (MEYER e ROWAN, 1977).

A razão para isso é o fato de que as organizações estão se esforçando para obter legitimidade com seus constituintes, o que é considerado crucial para a continuidade da organização por fornecer acesso a recursos do ambiente (DEEPHOUSE, 1996; MIZRUCHI e FEIN, 1999). Tal abordagem corresponde à proposta de legitimidade por Aprile e Magnaghi (2012), que enfatizam o “contrato social” entre uma empresa e a sociedade. Outra pesquisa, de Oliver (1991), refere-se à legitimidade da motivação da resposta organizacional à mudança institucional focada no merecimento social e mobilização de recursos.

Diante disso, não é a competição ou um requisito objetivo de eficiência, mas a busca de legitimidade das organizações, que leva a empresa a adotar práticas e

estruturas em consonância com ditames socialmente prescritos sobre como a organização deve atuar para atingir seus objetivos (MIZRUCHI e FEIN, 1999).

A resposta das organizações às pressões institucionais e à experiência de interações com seus pares levam ao isomorfismo, o que significa que as empresas se tornam semelhantes seguindo a mesma prática gerencial (DIMAGGIO e POWELL, 1983).

Mesmo que até o momento as teorias expostas tenham reconhecido a existência de uma relação bidirecional entre a organização e seu ambiente, o papel das características da força de trabalho ganha importância com a Teoria Institucional abordada por Powell e DiMaggio (1999). Embora essa teoria seja baseada na maneira como as regras formais e informais afetam as organizações, os autores mencionam que conceituar isomorfismo é bastante complexo, haja vista que a organização é induzida (por fatores ambientais) a se tornar semelhante ao restante para se adaptar ao contexto ambiental, e isso poderia ser refletido nas características organizacionais relacionadas ao mercado (isomorfismo competitivo) ou nas regras, políticas ou legislação (isomorfismo institucional). É sob o conceito de isomorfismo que as organizações iniciam um processo de homogeneização quando procuram inovar para alcançar um melhor desempenho ou uma mudança organizacional.

Enfatizam, ainda, que as instituições provocam um isomorfismo organizacional por meio da burocratização e de mecanismos ambientais coercitivos, miméticos e normativos; a profissionalização e a pressão da força de trabalho altamente qualificada destacam-se como mecanismos normativos.

O isomorfismo organizacional trata-se de um processo coercitivo que obriga uma organização em uma determinada população a assemelhar-se a outras unidades que enfrentam o mesmo conjunto de condições ambientais (DIMAGGIO e POWELL, 1983). Muitos estudiosos discutem esse fenômeno (MESSNER et al., 2008; CAROLAN, 2008; DIMAGGIO e POWELL, 1983; SCOTT, 1987; FUENTES, 2014; (MENKES e ALUCHNA, 2018).

De acordo com a Teoria Institucional, o isomorfismo entre as organizações é benéfico, não como um meio principal para aumentar a competitividade ou aumentar eficiência operacional, mas sim como uma forma legítima de sobrevivência consolidando oportunidades de sobreviver em um ambiente hostil e muitas das vezes também desconhecido (SCOTT, 1987; XINXIAN, 2000).

DiMaggio e Powell (1983) propõem três tipos de isomorfismo causados por um ambiente institucional poderoso: coercivos, miméticos e normativos.

- I. Coercitivo: origina-se das pressões formais e informais, que podem ser impostas à organização por meio de forças legais, situações circunstanciais, expectativas sociais, alterações de cenário organizacional e outras externalidades externas. Assim, percebe-se como as organizações tornam-se isomórficas coercitivamente quando se tornam parecidas por motivos impostos por agentes externos, a saber: por força, pressão e coerção. Ocorre a influência exercida por normas, leis e agências governamentais (DIMAGGIO; POWELL, 1983; KILBOURNE; BECKMANN, THELEN, 2002; ZHU et al., 2010). Exercendo pressões que são ligadas, sobretudo, às questões de influência política e problemas de legitimidade oriunda de resultados de pressões formais ou informais. (QUINELLO, 2007). Daí essas pressões serem potentes indutores de inclusão de práticas de gestão nas organizações. Exigências governamentais são exemplos cotidianos que podem influenciar as ações de uma organização sobre suas práticas (RIVERA, 2004).
- II. Mimético: surge de um mercado por vezes turbulento e incerto, quando dúvidas organizacionais e desvantagens perante a concorrência em determinado setor ou indústria levam a uma necessidade de estabilidade e equilíbrio organizacional, que induzem muitas empresas a imitar comportamentos ou reproduzir os comportamentos utilizados em outras organizações. Desta forma, busca-se assegurar o funcionamento organizacional. Ocorrem quando uma organização imita as ações de concorrentes bem-sucedidos no mercado realizando um *benchmarking* de práticas organizacionais (AERTS; CORMIER; MAGNAN, 2006; DIMAGGIO; POWELL, 1983; ZHU et al., 2010). Quando uma empresa percebe que outra adota uma prática que permite que melhora sua capacidade gerencial ou redução de custos então essas organizações tendem a agir de forma semelhante às outras, com intuito de serem bem-sucedidas nesse aspecto (HENISZ; DELIOS, 2001). Assim, as pressões miméticas são vinculadas principalmente aos padrões de determinados grupos sociais como resposta às incertezas ambientais e, muitas vezes, representando uma força poderosa no processo de imitação (QUINELLO, 2007).
- III. Normativo: resulta inicialmente do alto grau de capacitação coletiva de membros de uma mesma função, isto é, os membros dessa classe buscam a

profissionalização e a capacitação para sua ocupação organizacional, recebendo o mesmo conhecimento e reproduzindo esse conhecimento nas atividades que exercem dentro de organizações diversas. São normalmente exercidas pelas partes interessadas na organização, quer sejam internas ou externas que possuem interesse na organização, tendo em vista que essa busca tem como objetivo a plena eficiência e a profissionalização (DIMAGGIO; POWELL, 1983; ZHU et al., 2010). Originária basicamente da profissionalização às pressões normativas, surgem de um esforço coletivo de membros de uma determinada ocupação, a fim de definir métodos e condições de seus trabalhos, nos quais se estabelece e cria controles sobre bases cognitivas e legítimas para as suas autonomias ocupacionais (QUINELLO, 2007).

Posteriormente, DiMaggio e Powell (2005) sustentam a existência de dois tipos de isomorfismo entre as organizações, o isomorfismo competitivo e o institucional. O Isomorfismo Competitivo surge de uma racionalidade sistêmica, que enfatiza a concorrência nos mercados, a mudança de nichos por parte das empresas e a adoção de medidas de adequação. Para os autores, esse tipo de isomorfismo é mais conveniente em áreas ou regiões onde existe uma livre competição entre organizações. Entretanto, segundo esses pesquisadores, tal visão não apresenta um quadro completamente adequado ao mundo das organizações, nas quais as principais forças que empresas devem considerar não são apenas recursos ou clientes, mas as outras empresas presentes. Assim, os autores sugerem que o isomorfismo institucional é uma forma de compreender a competição das organizações a partir de uma perspectiva de poder político e legitimação institucional, adequação social e adequação econômica, que permeiam parte das organizações modernas.

Para Vasconcelos e Vasconcelos (2000), o Isomorfismo Estrutural acontece por processos de incorporação dos modelos predominantes pelas organizações, ou seja, a tendência à predominância de certas estruturas já existentes e em certo momento a existência de determinadas formas organizacionais em um setor institucional. Consideram, ainda, que partindo de diversos planos estratégicos definidos pelos gestores, uma organização pode identificar modelos normativos e estruturais para sua adequação ao ambiente institucionalizado por meio de quatro formas, a saber:

- Coerção;
- Indução;

- Apropriação; e
- Normalização.

A coerção pode ser observada por meio do regramento imposto por algum ator que detenha o poder, conduzido pelo estado ou alguma organização que possua poder para estabelecer normas, procedimentos, referências e limites obrigatórios para a atuação profissional das organizações. Quando a organização se sujeita a essas imposições, conseqüentemente receberá aplicação de punições ou sanções por parte de quem detenha o poder para impor as regras violadas.

Na caracterização da indução pela ocorrência de inexistência de poder coercitivo por parte do Estado ou alguma organização capaz de impor normas ou condutas, há a utilização de estímulos positivos, financeiros ou não, com o objetivo de influenciar as ações das diversas organizações para adotarem certas normas ou condutas.

Sob tal conjuntura e diante das formas anteriormente enunciadas, reconhece-se que a apropriação (ou mimetismo) se dá porque as empresas copiam as práticas e estruturas das empresas líderes, por entenderem que são as mais adequadas ou porque sejam associadas a determinado prestígio.

A normalização compreende a autorização ou a legitimidade das estruturas ou o modo de funcionamento das empresas, no qual o reconhecimento de sua validade se dará por meio da certificação realizada por uma entidade supra-organizacional reconhecida. Deste modo, pode-se entender que o isomorfismo consiste em um conjunto de restrições que levam a uma organização pertencente a determinado campo a se assemelhar a outras organizações desse mesmo campo, quando contextualizadas em um ambiente com equivalente conjunto de condições.

Diante disso, a maioria dos estudos destaca um ou dois tipos: Dacin (1997), por exemplo, articula coercivo e isomorfismo normativo ao sugerir que as regras ou normas podem emergir como teorias culturais, ideologias ou prescrições sobre como a sociedade funciona ou deveria funcionar. Em tal pensamento, constata-se que regras culturais institucionalizadas definem o significado e a identidade de cada indivíduo e os padrões adequados de atividade econômica, política e cultural (DACIN, 1997).

Para o presente estudo, será considerada a proposição de DiMaggio e Powell (1983), que aponta a existência de três tipos de isomorfismo causados por um ambiente institucional poderoso, a saber: coercitivo, mimético e normativo.

É a partir das teorias de DiMaggio e Powell (1983) e com o entendimento de Meyer e Rowan (1977) sobre a disposição da estrutura organizacional, dos processos de institucionalização organizacional e considerando mitos e comportamentos emergentes do cotidiano organizacional que se torna de grande importância o estudo sobre isomorfismo por meio da sua replicação. Uma organização busca minimizar os riscos percebidos do mercado partindo da legitimação, podendo ser compreendido como reconhecimento da sua estrutura organizacional, pela adoção de comportamentos, crenças, ideias e processos que são similares às demais organizações no mesmo contexto.

Diante do arcabouço teórico colhido para esta pesquisa, constata-se que estudos acadêmicos observaram que a pressão institucional não produz nenhuma melhoria significativa no desempenho de inovação das empresas, porque o isomorfismo organizacional pode conflitar com as atividades de inovação e desenvolvimento organizacional das empresas (SCOTT, 1987; KONDRÁ e HININGS, 1998; OLIVER, 1991).

Porém, em um ambiente industrial incerto e competitivo, as organizações que adotam atitudes adaptativas e obedientes para mediar o estresse causado pelo ambiente alcançam legitimidade para sobreviver. No processo gradual resultante de isomorfismo organizacional, a incerteza diminui, o que pode diminuir o risco de falha da empresa (ZHANG e HU, 2017).

Bataglia et al. (2011) identificaram as dimensões do construto 'imitação' entre empresas, de forma que, ao final da pesquisa, propuseram um modelo para mensurá-lo. Para realizar a citada pesquisa, imitação foi conceituada como cópia de competências, dada a facilidade de compreender sua operacionalização, sendo a amostra realizada com 112 gestores de 14 setores da economia brasileira no Estado de São Paulo, partindo de base de dados da Federação da Indústria do estado de São Paulo (FIESP). Os resultados indicaram a existência de imitação generalizada, com diferencial de que a imitação em um setor tende a ser maior quanto menos se realizam atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D).

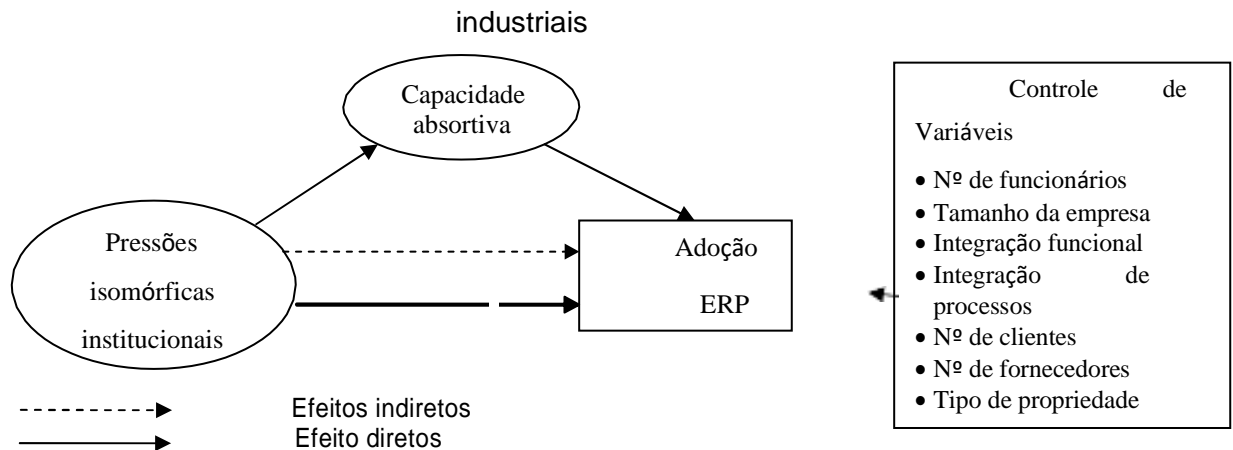
Em estudos realizados por Elangovan (2012), em um *cluster* de malhas de Tirupur na Índia, o pesquisador faz uma análise sob a perspectiva institucional, verificando como as organizações do aglomerado se desenvolvem e a forma como elas são forçadas para certa homogeneidade, isso porque devem agir em conformidade com as regras e os sistemas de crenças que prevalecem no ambiente,

a fim de sobreviverem e isso se transforma em uma pressão. Essa homogeneidade é reconhecida como pressões isomórficas institucionais. Por fim, o estudo afirma que a compreensão das pressões isomórficas institucionais ajuda vários interessados no *cluster* a desenvolver estratégias com a devida consideração ao papel das instituições, que resultará na vantagem competitiva para o *cluster* como sustentabilidade total e de longo prazo.

Elangovan (2015), por ocasião de estudo em empresas industriais de malhas na Índia, propunha-se a responder a pergunta de como a pressão isomórfica agia sobre elas, bem como essa capacidade de absorção desempenhava um papel na adoção do Planejamento de Recursos Empresariais (ERP), tendo em vista que as empresas desses aglomerados industriais sofrem de uma pressão isomórfica institucional sem igual, que os obriga a serem homogêneas e adotarem tecnologias semelhantes, para realizar o estudo foi desenvolvido um modelo conceitual (Figura 3).

Os dados foram analisados utilizando a técnica de modelagem de equações estruturais. Os resultados mostram que há uma influência direta de pressão isomórfica na adoção de ERP e a capacidade de absorção medeia de tal forma que complementa as forças institucionais na adoção do ERP. Os resultados também indicam que as pressões isomórficas institucionais vindas por parte do governo, fornecedor, comprador/cliente e associações é bastante sentida pelas empresas, porém a pesquisa deixa claro que novos estudos devem ser realizados para confirmação do que foi verificado no referido estudo.

Outro dado interessante é que a pressão do comprador/cliente é tanto mimética quanto coerciva, tendo em vista que as indústrias operam principalmente no sistema de produção sob encomenda, geralmente agentes internacionais, que tem exigências quanto ao design e aos modelos. Katharina, Sabine e Fiona (2009) comparam a pressão regulatória por parte dos clientes à pressão coerciva e argumentam que isso afeta empresas, além de outras pressões institucionais que ela possa sofrer por parte do governo ou fornecedores.

Figura 3 - Modelo de pesquisa conceitual sobre adoção de ERP em *clusters*

Fonte: Elangovan (2015, p. 8.)

Menkes e Aluchna (2018) propuseram um modelo estrutural conceitual sobre isomorfismo para entender o impacto da responsabilidade social em empresas vistas como fonte de pressão institucional. De acordo com o estudo, a resposta à mudança institucional leva ao isomorfismo, o que significa que as empresas adotam novas regras e desenho, e em resultado tornam-se semelhantes seguindo a mesma prática gerencial que as outras afins, no propósito de se adequarem a novos modelos organizacionais e, assim, diminuírem os riscos de fracasso.

Guidi et al. (2018), em pesquisa realizada com micro e pequenas empresas que atuam na mineração e processamento rochas, verificaram o resultado dessas organizações no que diz respeito ao custo de gestão do exercício, em que se procurava pela presença e isomorfismo nesse ambiente organizacional. Para tal análise de comportamento isomórfico, foram investigadas 164 empresas, realizando uma análise estatística multivariada. Os resultados demonstraram presença de isomorfismo mimético nas práticas de gestão de custos por parte delas, bem como constatam que a imitação acontece sem qualquer observância se será benéfica ou não. Pesquisa similar realizada por Callado e Pinho (2013), apresenta nos resultados obtidos, significativas evidências da existência de isomorfismo mimético entre empresas estudadas, sendo que as semelhanças entre as práticas administrativas foram estatisticamente significativas.

Da mesma forma, pesquisa desenvolvida por Beuren et al. (2010) com empresas têxteis familiares de Santa Catarina, com objetivo de buscar por evidências de isomorfismo nas funções da controladoria e gestão, constata a existência clara de isomorfismo, diante da percepção de que as atividades gerenciais, estratégicas,

custos e contábil são as que apresentam maior similaridade entre as empresas analisadas.

Segundo Barreto e Baden Fuller (2006), em pesquisa realizada com agências bancárias portuguesas entre 1988 e 1996, bancos imitam os seus grupos com base na legitimidade, e não apenas em relação às localizações atrativas específicas da empresa, mas também tendo em vista localizações pouco atrativas. Afirmam, ainda, que a ramificação mimética produz um efeito negativo no resultado final, afetando a lucratividade, pois o isomorfismo mimético leva a resultados semelhantes, assim, legitimam as atitudes por meio de uma percepção generalizada de que as ações de uma instituição específica são adequadas ou inadequadas dentro de um sistema social formado por significados próprios.

Ao investigar o isomorfismo em *clusters* sob uma perspectiva de rede, Tan et al. (2013) fazem um estudo em que propuseram ir além da classificação dada a isomorfismo institucional e competitivo por alguns estudiosos (DIMAGGIO e POWELL, 1983; FENNEL, 1980; MEYER, 1979). Nesse caminho, considera-se isomorfismo institucional aquele que surge pelo movimento das forças institucionais (DIMAGGIO e POWELL, 1983; SCOTT, 1995) e o isomorfismo competitivo é a imitação sob pressões competitivas (HANNAN e FREEMAN, 1977; PORTER, 1990). Nesse contexto, o estudo realizado em *cluster* de móveis Xindu, localizado na província de Sichuan, no Sudoeste da China, examinou simultaneamente o isomorfismo institucional e competitivo, simultaneamente porque o *cluster* representa um contexto institucional misturado com características de concorrência de mercado, fato que ocorre devido às reformas econômicas ocorridas na China, onde o Governo influencia institucionalmente nas empresas do *cluster* (TAN, 2006).

Dentro de tal contexto, os resultados apontaram que o isomorfismo institucional e competitivo pode assumir diferentes padrões, partindo de governos locais com suas forças institucionais fortes, associações industriais e outros competidores que impulsionam o isomorfismo institucional, porém com a persistência de práticas competitivas. Os pesquisadores também indicaram ser necessário distinguir entre lógicas institucionais e competitivas, porque, em um dado momento, as práticas institucionais e competitivas implicam diferentes lógicas com consequências distintas. No entanto, consideram importante relatar que as práticas institucionais e competitivas podem se entrelaçar com o tempo. O estudo também concluiu que empresas

periféricas tendem a seguir às práticas institucionalizadas e as firmas centrais são capazes de influenciar e moldar ambiente em virtude de suas posições no *cluster*.

Laços de rede existentes no *cluster* também aumentam o isomorfismo competitivo entre empresas periféricas por meio da imitação, de modo que permitem que as empresas centrais se desviem do isomorfismo competitivo e com isso aumentem suas capacidades inovadoras. Por fim, esses pesquisadores concluíram que o resultado apresentado na pesquisa poderá subsidiar novos estudos relacionados ao empreendedorismo institucional (GREENWOOD e SUDDABY, 2006; LAWRENCE e SUDDABY, 2006; RUEF e LOUNSBURY, 2007), indicando que, em um campo organizacional, as atividades empreendedoras de atores influentes, que ocupam posições centrais, poderiam gerar oportunidades simbólicas, culturais e legitimadas às organizações, gerando no ambiente institucional situações que se consolidariam por meio de relações isomórficas.

Freitas et al. (2013), em pesquisa realizada no APL de malhas de Imituva – PR, buscavam descrever os fatores isomórficos que influenciavam a formulação de estratégias pelas empresas. Concluíram que as práticas institucionais e ações estratégicas das organizações do aglomerado possuíam as características de serem isomórficas tanto para natureza coercitiva e normativa quanto para a mimética, e que esses fatores agiam de forma individual e de forma integrada, gerando um forte isomorfismo ambiental, entre as empresas que compõem o APL.

Miller et al. (2013) desenvolveram uma estrutura de sinalização de isomorfismo para explicar a probabilidade do comportamento isomórfico por uma empresa focal em relação aos concorrentes internos e externos, e complementarmente prever o desempenho financeiro associado à ação. A amostra estudada foi de empresas de capital (bancos de investimentos) no exterior, no período de 1994 a 2005.

Na presença de informação assimétrica, tais autores previram uma relação causal entre isomorfismo rival e desempenho financeiro que revelou um paradoxo, pois o estudo mostrou condições em que a conformidade refletida pelo comportamento isomórfico rival como um indício que distingue empresas de alta qualidade e baixa qualidade. No caso estudado, o isomorfismo acontece com frequência em empresas não locais, em contraponto à imitação de ações de empresas locais, que acontece com menos frequência. Além disso, o estudo fez uma distinção mais precisa entre grupos de referência rivais e ilustra como essas categorizações refinadas induzem custos e benefícios diferentes de conformidade com cada categoria

rival, não apenas indicando uma relação causal entre tipos distintos de isomorfismo e desempenho rivais, mas que também oferece uma maior percepção de quantas diferentes maneiras o isomorfismo rival pode aumentar ou piorar o desempenho associado à ação isomórfica.

Para Krause et al. (2019), os teóricos institucionais há muito reconhecem que as situações de relacionamentos servem como fontes de informação, que em momentos de incerteza podem facilitar o isomorfismo mimético. Em oposição, a capacidade do isomorfismo coercitivo vem como uma resposta à coerção direta e não à incerteza, de se propagar por meio desses quadros de relacionamentos que permanecem desconhecidos. Então, propuseram que o isomorfismo coercitivo demonstra um efeito cascata, em que, de acordo com as pressões coercivas, os diretores a internalizam sua aquiescência em aplicá-la às outras diretorias em que se situam. Tal fato foi testado em 209 conselhos sem fins lucrativos de empresas norte-americanas de capital aberto, entre 2010 e 2014, prevendo a pressão coercitiva para minimizar as despesas gerais na esfera desses conselhos, sendo esse fenômeno conhecido como ciclo de fome sem fins lucrativos, o qual espalha intertravamentos para os conselhos corporativos sem fins lucrativos, levando os conselhos corporativos a reduzirem o investimento em ativos intangíveis.

Tal estudo confirmou que esse relacionamento se manifestou na amostra estudada, sendo mais forte por meio de intertravamentos realizados por diretores poderosos e em setores caracterizados por alto investimento em ativos intangíveis, existindo efeito de ondulação de Ripple no isomorfismo coercitivo, podendo inclusive vir a reduzir o valor da empresa.

Seyfried et al. (2019) apresentam evidências empíricas sobre a adoção, implementação e percepção da eficácia da gestão da qualidade no ensino e aprendizagem nas instituições de ensino superior alemãs. Tal estudo revelou que o isomorfismo é um dos principais condutores por trás da adoção da gestão da qualidade no ensino superior alemão.

Esse estudo de Seyfried et al. apontou ainda que atores de gestão da qualidade têm sempre apontado a importância de influências coercivas, miméticas e normativas neste contexto. E ainda os resultados validaram estatisticamente que gerentes e gerentes de qualidade, também funcionários de instituições de ensino superior, perceberam que o isomorfismo afetou a introdução do gerenciamento da qualidade. Embora o isomorfismo coercitivo ocorresse de forma mais vigorosa, o isomorfismo

mimético e o isomorfismo normativo também foram percebidos como relevantes para a introdução da gestão da qualidade nas instituições.

O levantamento desses estudos sobre isomorfismo tem por objetivo explicitar as formas como o assunto foi abordado por pesquisadores com os mais diversos objetivos, em pesquisas sobre gestão de qualidade, custos, necessidade de adequação das empresas ao sistema organizacional em que estão inseridas para atender ao mercado, demonstrando que a imitação é uma forma de garantir permanência no mercado, atendendo às imposições governamentais, restrições de mercado, utilizando como base conceitual os principais teóricos sobre o tema. Entretanto, cabe ressaltar que o assunto ainda permite estudos teóricos e de campo mais amplos, pois para Zang e Hu (2017) ainda não há consenso sobre os resultados de estudos realizados por vários pesquisadores.

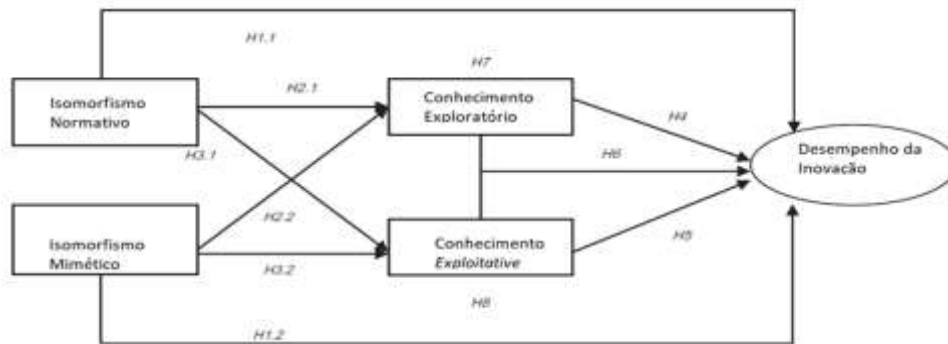
Outros trabalhos acadêmicos sobre o tema sinalizaram que o isomorfismo institucional permite que as empresas estudem e acumulem conhecimento e tecnologia de maneira mais ágil, podendo aumentar suas próprias habilidades de inovação (MATHEWS, 2002; HAUSMAN, 2005; SHILLER, 2005; HARGRAVE e VAN DE VEN, 2006; SALMERON e BUENO, 2006).

Acredita-se que o isomorfismo organizacional pode ajudar que empresas atuantes em aglomerados possam, por meio da imitação, aprender com outros membros, o que reduz o risco de falha e provavelmente melhora o desempenho da inovação. No entanto, se o grau de isomorfismo ultrapassar um limiar crítico é provável que a organização experimente a inércia e a crescente homogeneidade, o que resulta em menor desempenho da inovação. Portanto, a pesquisa atual prevê que o isomorfismo organizacional tem um efeito não linear, inverso do formato em U no desempenho da inovação das empresas em APL de confecções (ZANG e HU, 2017).

Zang e Hu (2017) alertam para o fato de que essas pesquisas não possuem um consenso claro sobre a relação entre isomorfismo organizacional e desempenho de inovação das empresas, abrindo espaço para mais estudos sobre o tema. Um dos estudos foi realizado em empresas de *cluster* chineses considerando como objeto de pesquisa a influência detalhada do isomorfismo organizacional em seu desempenho de inovação, bem como a busca de conhecimento intermediam essa influência.

Nesse estudo, detalham-se os mecanismos de construção e gerenciamento relacionados à existência de isomorfismo organizacional e como são as estratégias de busca de conhecimento das empresas de *cluster*, como demonstrado na Figura 4:

Figura 04 – Modelo de pesquisa de Zhang e Hu (2017)



Fonte: Zhang e Hu (2017, p. 211).

Como resultado da pesquisa, os autores chegaram à conclusão de que à medida que os *clusters* industriais se desenvolvem, a influência do ambiente institucional sobre as empresas é altamente significativa, fazendo as organizações avançarem em direção ao isomorfismo gradual por meio de interações constantes, imitação e aprendizado.

Porém, quanto maior o isomorfismo entre as empresas do *cluster*, as organizações podem sofrer obstáculos de aprendizagem devido à inércia, perdendo eventualmente sua diferenciação. Em tal conjuntura, quando o ambiente institucional muda, elas não têm elasticidade suficiente para responder. Esses pesquisadores concluíram que o isomorfismo organizacional exerce uma influência positiva no desempenho inovativo das empresas, mas o excesso de isomorfismo organizacional enfraquecerá o desempenho da inovação.

Verificaram, ainda, o fato de que a influência da busca de conhecimento no desempenho da inovação exerce um efeito em forma de U invertido no desempenho inovativo, permitindo no início que as empresas tenham acesso à gama mais ampla de conhecimento heterogêneo e aprimorem sua criatividade, além de enriquecer seu escopo inovador. Em contrapartida, se as empresas ampliarem seu alcance de pesquisa, elas incorrerão em custos mais altos de integração de conhecimento, precisarão descentralizar sua atenção e, assim, exibir um desempenho de inovação mais fraco. Conforme descrito por Nemet e Johnson (2012), a integração do conhecimento de fora da indústria é difícil, portanto, esses processos envolvem algum risco inerente. Dada à dificuldade na absorção do conhecimento intersetorial, a busca exploratória excessiva não é propícia ao desempenho da inovação.

O isomorfismo organizacional pode influenciar diretamente o desempenho da inovação por empresas de *cluster*, afetando ainda o desempenho inovativo por meio da busca do conhecimento *exploratory* da busca do conhecimento *exploitative*. Os resultados empíricos do estudo ainda mostraram que quando o isomorfismo normativo e o isomorfismo mimético apresentam efeitos decrescentes no desempenho da inovação, devido à influência mediadora da busca *exploratory* e *exploitative* do conhecimento, pode-se tornar os efeitos finais sobre o desempenho da inovação positivos. Mostra-se, perante tal pesquisa, que se as empresas do *cluster* puderem alavancar as relações entre os membros da rede de forma eficaz, para pesquisar e acessar o conhecimento necessário durante o processo de isomorfismo, poderão melhorar seu desempenho em inovação.

Segundo os autores da citada pesquisa, para reconciliar a contradição entre isomorfismo e inovação, adota-se uma atitude de obediência às normas do grupo, cujo contorno não é um comportamento negativo. Por meio do isomorfismo organizacional, as organizações obtêm rapidamente o conhecimento e os recursos de que precisam para construir sua capacidade de inovação. Esse estudo sugere, portanto, uma relação dinâmica entre os membros da rede, que pode ser cooperativa e competitiva, por sua vez as descobertas da pesquisa reforçam a teoria institucional e ajudam a explicar a integridade da ordem industrial.

Os resultados empíricos do estudo apoiam a lógica estratégica do isomorfismo moderado, que diminui o risco de falha em ambientes incertos, ao mesmo tempo em que melhora a capacidade de inovação das empresas de *cluster*, por meio do compartilhamento de conhecimento e mecanismos de comunicação resultantes do isomorfismo organizacional.

A pesquisa esclarece, ainda, o efeito inovador de diferentes modos de busca de conhecimento, de forma que a busca do conhecimento consiste em dois modos: *exploratory* e *exploitative*, sendo que ambos influenciam o desempenho inovativo, assim como seu equilíbrio. Além disso, eles desempenham um papel mediador entre o isomorfismo organizacional e o desempenho inovativo, daí as autoras afirmarem que a pesquisa enriqueceu a teoria de aprendizagem organizacional, fornecendo uma explicação mais robusta dos efeitos de inovação de diferentes modos de busca de conhecimento.

Aponta-se, também no referido estudo, que o fenômeno do isomorfismo organizacional é comum em *clusters* industriais, porque pode aumentar a legitimidade

das empresas de *cluster* dentro de um sistema existente e diminuir o risco de falha, podendo ainda acelerar a comunicação do conhecimento entre os membros da rede por meio de processos de isomorfismo organizacional, que devem melhorar o desempenho da inovação. Alerta-se, diante de tal cenário, que imitar cegamente e obedecer às normas institucionais externas também pode criar inércia organizacional e impedir a inovação. Portanto, as organizações devem buscar o isomorfismo “moderado”, e as empresas de *cluster* precisam considerar as especificações institucionais e a aprendizagem da imitação, ao mesmo tempo em que mantêm sua flexibilidade, elasticidade e criatividade; bem como o desenvolvimento de ativos exclusivos da empresa e a melhoria da capacidade de inovação.

2.2.1 O isomorfismo organizacional e as pressões institucionais

O isomorfismo organizacional é o fenômeno de condução efetiva das organizações ao processo de institucionalização. Tal fenômeno direciona-se para um caráter homogêneo da utilização de práticas, processos e gestão por parte das organizações (DIMAGGIO; POWELL, 1983; POLLACH; 2015). Segundo esses autores, há três mecanismos que exercem pressão sobre as organizações e promovem essa condução isomórfica, sendo eles: o normativo; o coercitivo e o mimético.

Em tal conjuntura, reforça-se que as pressões normativas são normalmente exercidas pelas partes interessadas internas e externas que possuem interesse na organização, na qual se busca a plena eficiência e profissionalização (DIMAGGIO; POWELL, 1983; ZHU et al., 2010). Originária basicamente da profissionalização às pressões normativas, nascem de um esforço coletivo de membros de uma ocupação em definir métodos e condições de seus trabalhos, no propósito de controlar e estabelecer bases cognitivas e legitimadas para as suas autonomias ocupacionais (QUINELLO, 2007).

Para Ball e Craig (2010), essas pressões normativas são um importante indutor para que indústrias adotem condutas ambientalmente responsáveis, existindo ainda o fato que a investigação institucional é necessária para o entendimento das novas regras sociais, como valores éticos e pensamento ecológico.

Neste tipo de pressão, aspectos como a educação formal e legitimada e a elaboração de redes profissionais que ditam novos modelos gestão como nas áreas

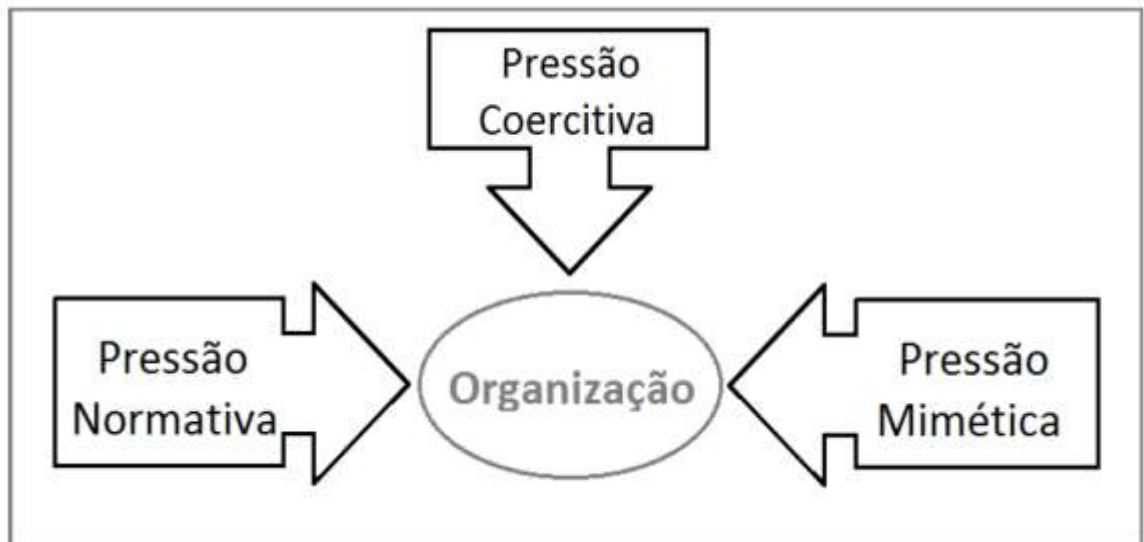
de logística, tecnologia da informação, qualidade e meio ambiente são presentes (QUINELLO, 2007). Vale ressaltar que pressões normativas surgem também de valores e padrões de conduta promovidos por associações industriais e instituições acadêmicas (RIVERA, 2004; TATE; ELLRAM; DOOLEY, 2011).

Sob essas condições, práticas podem ser desenvolvidas se uma empresa quer ser reconhecida como legítima e profissional em lidar com suas responsabilidades (BERRONE et al., 2010; KETCHEN & GIUNIPERO, 2004). Por sua vez, isso implica que a organização vai se envolver, por exemplo em práticas ambientais, como as da *Green Supply Chain Management*, nos casos em que ela é impulsionada por associações industriais, pressões da concorrência e a necessidade de legitimidade (KETCHEN & GIUNIPERO, 2004).

Nas pressões coercitivas ocorrem a influência exercida por normas, leis e agências governamentais (DIMAGGIO; POWELL, 1983; KILBOURNE; BECKMANN; THELEN, 2002; ZHU et al., 2010). Essas pressões são ligadas, sobretudo, às questões de influência política e problemas de legitimidade oriunda de resultados de pressões formais ou informais (QUINELLO, 2007). Tais pressões são um potente “*driver*” de inclusão de práticas de gestão nas organizações. Exigências governamentais são exemplos cotidianos que podem influenciar as ações de uma organização sobre suas práticas (RIVERA, 2004).

As pressões miméticas ocorrem quando uma organização imita as ações de concorrentes bem-sucedidos no mercado realizando um *benchmarking* de práticas organizacionais (AERTS; CORMIER; MAGNAN, 2002; DIMAGGIO; POWELL, 1983; ZHU et al., 2010). Como quando as empresas são confrontadas com uma tecnologia nova, e mesmo na ausência de experiência anterior nesta área, tais organizações tendem a agir de forma semelhante às outras com intuito de serem bem-sucedidas nesse aspecto (HENISZ; DELIOS, 2001). Assim, as pressões miméticas são vinculadas, principalmente, aos padrões de determinados grupos sociais como resposta às incertezas ambientais e muitas vezes representando uma força poderosa no processo de imitação (QUINELLO, 2007). Com isso, a Figura 05 apresenta o modelo das pressões isomórficas sofridas pelas organizações.

Figura 5 – Pressões isomórficas da Teoria Institucional



Fonte: Adaptado de DiMaggio e Powell (1983).

2.2.2 Isomorfismo organizacional e a busca do conhecimento *exploratory*

Para uma entidade funcionar em um ambiente ativo e cheio de incertezas, o conhecimento sobre inovação interno e externo à empresa pode ajudar a organização a realizar tarefas especiais ou eventos não estruturais, se adequando às imposições e às restrições do mercado (JACKSON, 1992; HAMBRICK e CHEN, 1996). Então, as empresas de *cluster* estão mais dispostas a buscar o conhecimento *exploratory*, além de que, se alguns membros centrais com poder dominante na rede industrial aceitam conhecimento heterogêneo de fora da indústria, eles podem exigir que os parceiros cooperem (ABRAHAMSON e ROSENKOPF, 1993).

Hambrick e Chen (1996) afirmam que a situação social e cultural existente e a relação de dependência de recursos também levam a maioria dos membros da rede a assumir que o acesso à inovação de produtos e serviços ajudará a melhorar sua eficiência empresarial. Portanto, provavelmente estão dispostos a aceitar conhecimento inovador de membros centrais. Assim, o efeito integrado de forças internas e externas pode levar a um alto grau de difusão do conhecimento *exploratory* no sistema organizacional de um APL, quer seja por parte de políticas governamentais ou por iniciativa dos próprios membros.

2.2.3 Isomorfismo organizacional e busca do conhecimento *exploitative*

O isomorfismo organizacional resulta da imitação de outras organizações na adaptação ao ambiente, e aprender com tal imitação depende principalmente da comunicação e transmissão de informação e conhecimento (HAUNSCHILD e MINER, 1997). Quando os membros da empresa em uma rede industrial reconhecem seu próprio desempenho operacional fraco ou não conseguem manter a cooperação com outros membros, em vez de procurar ajuda de outras organizações heterogêneas, eles podem decidir por usar seus relacionamentos existentes no sistema de rede para consultar e aprender com os membros de empresas iguais ou semelhantes (BROWN e EISENHARDT, 1997).

Para reduzir o risco criado por novas orientações estratégicas, as empresas buscam um conhecimento homogêneo, que pode ser mais benéfico para seu desempenho futuro (MCDONALD e WESTPHAL, 2003). Conforme demonstra o resultado desse isomorfismo organizacional, na busca do conhecimento *exploitative* as empresas podem estar mais preparadas e dispostas a adquirir conhecimento homogêneo dentro do sistema do qual fazem parte.

2.2.4 Efeito mediador do isomorfismo na busca do conhecimento

O isomorfismo organizacional tem fortes influências na aquisição de conhecimento das empresas e nas atividades externas de aprendizagem, porém o desempenho da inovação dependerá principalmente dos comportamentos de busca do conhecimento consciente durante os processos de interação por parte da organização (SINGH, 2005).

As organizações, à medida que se desenvolvem, coletam conhecimento profissional no que diz respeito às normas e às regras institucionais, o que pode melhorar seu desempenho em inovação, pois na medida que têm conhecimento do arcabouço normativo, as organizações conseguem traçar seus objetivos e metas, além de conhecer as limitações que lhe são impostas, podendo assim definir de maneira clara seus objetivos de busca do conhecimento inovativo (SINGH, 2005; KEE-HUNG et al., 2006).

2.3 Inovação

Sob um aspecto histórico, os processos inovativos têm acompanhado o desenvolvimento social da humanidade. Primeiramente, como um processo informal, tendo como base o empirismo (presente no século XVII); depois, a partir da evolução industrial do século XVIII, com o uso do conhecimento científico como fonte de resolução de problemas, a inovação conquistou autonomia deixando de ser relacionada à atividade de execução (ZAWISLAK, 1995).

Conforme Tidd, Bessant e Pavitt (2008), conceitos relativos à inovação chegam a variar em terminologia em alguns casos, mas todos reforçam a importância de relacionar a essas definições os aspectos do desenvolvimento e da exploração do novo conhecimento, e não apenas sua invenção.

A inovação é mais do que simplesmente conceber uma nova ideia, mas envolve um processo de desenvolver seu uso prático (TIDD; BESSANT; PAVITT, 2008). Os estudos sobre inovação tiveram forte impulso, nas últimas décadas, nas quais pesquisas apontaram muitas certezas acumuladas, e diversas dúvidas ainda a responder; por exemplo, quanto ao seu conceito (MOREIRA; QUEIROZ, 2007).

Porém, Tidd, Bessant e Pavitt (2008) consideram que inovação é um meio de permitir o uso funcional de uma nova ideia. Além disso, a inovação envolve tanto a oferta tecnológica sistematizada em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), quanto à necessidade de demanda.

Desde os estudos de Schumpeter, as inovações são tratadas pelas empresas como uma forma de conseguir ganhos adicionais, por meio de vantagens competitivas decorrentes da elaboração de novos produtos ou inovando processos que agreguem valor para o cliente, tendo no centro das atividades o enfoque econômico (DAROIT; NASCIMENTO, 1990).

Schumpeter (1985) considera inovação como constituidora de novas combinações, assumindo-a como um fenômeno fundamental do desenvolvimento econômico. Argumenta, ainda, que essas combinações são feitas entre os recursos disponíveis à empresa, e que tanto podem resultar em inovação, como podem apenas alterar a forma original de como fazê-lo.

Schumpeter (1997) caracteriza a inovação como a responsável pelo impulso dinâmico da economia capitalista, em que essas inovações refletem a essência do capitalismo, compondo sua organização e desempenho interno. Uma inovação pode

ser entendida, por exemplo, como um novo produto, ou ainda como uma mudança na qualidade de um produto já existente, ou um novo método de produção, pois inovação é criação, que quando colocada no mercado é capaz de alterar a ordem existente.

Dentro da perspectiva schumpeteriana, as empresas estão constantemente tentando ou melhorar suas competências ou imitar a competência de seu concorrente mais qualificado. Assim, é exatamente nisso que consiste a rivalidade para desenvolver novas competências ou melhorar as existentes num ponto crítico no mundo schumpeteriano. Sob essa tendência, as empresas que não se adaptarem às inovações não conseguirão se manter no mercado.

Lemos (2001) considera que inovação pode vir do ineditismo, resultante apenas de pesquisa científica, como também pode significar mudanças na tecnologia utilizada por alguma empresa ou setor, enfim, mudanças estruturais, como, por exemplo, as formas de composição e gestão da produção, o que dependerá, segundo o autor, da estrutura empresarial, do setor, do país ou região em questão.

Para Cassiolato et al. (2007), a inovação caracteriza-se como um fenômeno interativo e endógeno aos processos competitivos e inerente aos regimes tecnológicos específicos. “Sua introdução acelera a obsolescência dos meios de produção e dos próprios bens de consumo” (TIGRE, 2006, p. 29), transforma os padrões tecnológicos, o processo produtivo e gera competitividade às empresas (TIDD, BESSANT e PAVITT, 2008). Cassiolato et al. (2007) complementam que a inovação vai além de mudanças radicais nos produtos e processos, relacionando-se, também, às mudanças incrementais e às mudanças organizacionais. Nesse aspecto, convém destacar que Schumpeter não via a inovação apenas em termos de produto e processo, mas também em termos de abertura de novos mercados, aquisição de nova fonte de oferta de matéria-prima e em termos de surgimento de uma nova empresa numa determinada indústria (ISIDRO e GUIMARÃES, 2010).

Para Setyanti e Troena (2013), inovar é implementar com sucesso uma nova ideia, a mobilização de conhecimentos, habilidades tecnológicas e experiência para criar produtos, processos e serviços. Neste sentido, a inovação é a abertura e uso de novos conhecimentos, tecnologia e processos de criatividade para criar um produto/serviço de acordo com os desejos dos clientes.

Giroletti, Lima e Patah (2012, p. 617) compreendem inovação como “[...] a criação de um novo conhecimento ou a combinação de saberes existentes que podem ser transformados em novos produtos ou processos que tenham valor econômico”.

Nesta linha, “a inovação é percebida como um processo atuante em que o conhecimento é acumulado por meio do aprendizado e da interação” (OCDE, 2005, p. 96). Para Anjo et al., (2012), inovar é essencialmente identificar as oportunidades que os outros não veem ou das quais não percebem seu real potencial.

De certa forma, a literatura relativa à inovação separa as inovações radicais das inovações incrementais. As radicais são associadas a uma inovação revolucionária, que representam um claro abandono das práticas usuais; por sua vez as incrementais estão localizadas em um certo modelo e implicam pequenas diferenças relacionadas às rotinas institucionais (MOREIRA; QUEIROZ, 2007).

A inovação incremental é uma melhoria em um produto ou serviço, enquanto a inovação radical é a criação de um produto ou serviço novo, que suplanta ou destrói o anterior. Enquanto a primeira envolve táticas de exploração, a segunda compreende reenquadramento e reconcepção de estratégias. Tanto a inovação radical quanto a incremental têm diferentes consequências competitivas e requerem diferentes capacidades organizacionais, mas ambas trazem benefícios gerando vantagem competitiva (ARSHI; CHUGH, 2013).

Para Dahlin e Behrens (2005), a inovação radical deve cumprir três requisitos: novidade, singularidade e ter um impacto em tecnologias futuras, em que se percebe o desenvolvimento da sociedade em termos econômicos, tecnológicos e sociais, de forma individual ou agrupada.

De acordo com Moreira e Queiroz (2007), alguns tipos são considerados um marco fundamental de estudo e pesquisa, e já se consolidaram: inovações no produto ou no serviço; inovações no processo de produção; inovações na estrutura organizacional, com mudanças nas relações de autoridade, nos sistemas de remuneração e comunicação; e as inovações nas pessoas, por meio de educação e treinamento. A inovação de produtos geralmente acontece quando há a introdução de novos produtos ou serviços para satisfazer usuários externos ou uma necessidade de mercado; já a inovação no processo advém da introdução de novos elementos na produção de uma organização ou na operação dos serviços-materiais, caracterizações de tarefas ou técnicas de trabalho (MOREIRA; QUEIROZ, 2007). Por desempenhar um papel estratégico de inovação em processos, tem a capacidade de fazer algo que ninguém pode, ou mesmo fazê-lo da melhor maneira, sem semelhante no mercado, o que dá uma vantagem considerável nas relações com os concorrentes (TIDD; BESSANT. PAVITT, 2008).

Uma inovação cria uma vantagem duradoura desde que atenda a, pelo menos, uma destas três condições: a inovação é baseada em um novo princípio que desafia a ortodoxia gerencial; é sistêmica, abrangendo uma variedade de processos e métodos; e faz parte de um programa contínuo de invenção, em que o progresso aumenta com o tempo (HAMEL, 2006).

Um conceito bastante difundido de inovação é o da *Organization for Economic Co-operation and Development* - OECD, em que inovação se refere à

Implementação de um produto novo ou significativamente melhorado (bem ou serviço), ou processo, um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas. (OECD, 2005, p. 46)

No entanto, de acordo com o manual da OECD, esse conceito limita-se às inovações tecnológicas, excluindo alterações que ocorrem por mudanças sazonais regulares, como acontece na indústria do vestuário, por exemplo, pois as mudanças na produção de vestuário são geralmente uma questão de moda, na qual a inclusão rápida das últimas cores e cortes tem um papel fundamental na competitividade.

Porém, as alterações de tais componentes não mudam características ou o desempenho básico do vestuário de ser confortável, manter o corpo a uma temperatura adequada, bem como ser fácil de conservar.

Quando se trata de inovação em produtos, é comum a referência à introdução de um produto (bem ou serviço) novo ou substancialmente aprimorado para a empresa, e não necessariamente para o seu mercado de atuação (IBGE, 2016). O produto novo tem características (especificações técnicas, matérias-primas, componentes etc.) bastante diferentes de todos os produtos já fabricados pela empresa. Por sua vez, um produto significativamente aperfeiçoado está incorporado à produção da empresa, mas teve seu desempenho incrementado ou aperfeiçoado com a introdução de mudanças em termos de matérias-primas, componentes ou em outras características (IBGE, 2016).

Quando se trata de serviços, a inovação pode ocorrer em termos de conceito e ideia que auxiliem na proposição ou solução de problemas, ou ainda, que adicionem valor aos custos relativos dos recursos e insumos utilizados em sua produção. O aperfeiçoamento também pode correr por meio da adição de nova função ou de

mudanças nas formas de seu oferecimento no mercado que possam resultar em maior eficiência, rapidez de entrega ou facilidade de uso (IBGE, 2016).

Em serviços, métodos de produção novos ou significativamente aperfeiçoados envolvem a introdução de novos equipamentos, software, procedimentos ou técnicas empregados em sua criação e fornecimento (IBGE, 2016). Também, pode-se considerar métodos de entrega novos ou significativamente aperfeiçoados quando ocorrem mudanças empregadas na logística da empresa como um todo, englobando desde equipamentos de manuseio, softwares de aplicação, técnicas de suprimento de insumos, estocagem, acondicionamento, movimentação etc. (IBGE, 2016). Ainda, perante dados do IBGE (2016), constata-se que a introdução de mudanças nos arranjos internos ou na forma de como os trabalhadores executam a distribuição de serviços mais específicos também podem ser considerados como métodos novos ou substancialmente melhorados. Como exemplos, podem ser citadas as mudanças derivadas da introdução de e-commerce, as quais requerem redesenho de logística, sistemas de tecnologia da informação e novas habilidades para dar início à prestação remota desse serviço com o auxílio de software (IBGE, 2016).

A inovação de processos normalmente está relacionada com a implementação de métodos de produção ou sistemas de entrega de produtos, novos ou substancialmente aperfeiçoados (IBGE, 2016). Inovação em processo envolve ainda mudanças significativas em técnicas, equipamentos e/ou softwares em atividades de apoio à produção. Das inovações em processos resultam aumento de eficiência produtiva, qualidade dos bens ou serviços e redução de custos unitários de produção e entrega (IBGE, 2016). Na indústria, métodos de produção, novos ou significativamente aperfeiçoados, são resultados de mudanças em técnicas, máquinas, equipamentos ou softwares usados nos processos de transformação de insumos em produtos (IBGE, 2016).

Na maioria das vezes a definição de inovação está associada à novidade (JOHANNESSEN; OLSEN; LUMPKIN, 2001; DAMANPOUR; WISCNEVSKY, 2006; CILLO; DE LUCA; TROILLO, 2010; WEN-CHENG; CHIEN-HUNG; YING-CHIEN, 2011, IBGE-PINTEC, 2016). Desta forma, a inovação está relacionada ao grau inovativo do novo produto ou serviço em comparação com os anteriores e podendo ser considerado novo para um indivíduo, para uma instituição ou mesmo para o mundo. Também pode ser associada à indústria do vestuário, haja vista que a utilização de novos materiais, aliada ao fato de que novas máquinas são incorporadas

à produção, quer seja para corte, estamparia ou costuras, entrariam dentro do contexto aceitável para inovação.

Oliveira e Leite (2007) realizaram estudo no APL de Jaraguá, com o objetivo de melhor compreender o funcionamento e a dinâmica desse conglomerado produtivo. Além de muitas outras variáveis, tal estudo contemplou a investigação da inovação implantada por 813 empresas instaladas em cinco municípios da região. Revelou-se, na citada pesquisa, que 17% das empresas implementaram alguma inovação, sendo que desse total 76% se referem à inovação em produtos e o restante se refere às inovações em processos. O estudo revela que a inovação está mais presente nas empresas de pequeno porte; mostrando ainda a existência de uma correlação negativa entre a inovação e a quantidade produzida, onde as empresas que se declaram mais inovadoras foram as que possuem menor volume de produção.

Teixeira et al. (2006) estudaram o arranjo produtivo de Pingo d'água. Trata-se de um APL considerado inovador, localizado no Vale do Forquilha, em Quixeramobim - Ceará, composto por 29 pequenos produtores agrícolas familiares que exploram a agricultura irrigada com base na produção de frutas e hortaliças. Segundo os autores, ações de inovações em processos de aprendizagem coletiva, representadas por cursos e treinamentos promovidos por instituições de apoio e capacitação, dentro e fora do APL, transformaram as cestas de produtos do arranjo, passando-as de cultivo de sequeiro a cultivo irrigado. Ainda segundo o estudo, com a introdução das inovações, verificou-se o crescimento da produtividade e da qualidade dos produtos, ampliação da gama de produtos, redução do impacto sobre o meio ambiente e abertura de novos mercados.

Diante de tal levantamento de estudos com interfaces à temática ora contemplada neste trabalho, convém, também, mencionar a pesquisa de Cassiolato et al. (2007), na qual se realizou uma análise exploratória de processo de aprendizagem em 10 APLs de confecções no Brasil. Tal estudo foi realizado no âmbito de dois projetos de pesquisa com metodologia comum, pela aplicação de um questionário em 415 micros e pequenas empresas localizadas em aglomerações produtivas situadas em 8 estados das regiões Sul, Sudeste, Centro-Oeste e Nordeste.

Constatou-se que as formas de treinamento e aprendizagem existentes se associavam às dificuldades próprias de pequenos empreendimentos quanto a sua capacidade de investimento em novas tecnologias e quanto as suas dificuldades com capital de giro. Sendo que essa última acaba por estimular formas de interação para

produção orientada para redução de custos e informalidade, aliada a essas dificuldades as características das estruturas de conhecimento existentes nos locais, que eram predominantemente voltadas para a formação de mão de obra operacional.

Ao final, o referido estudo apontou que nos APL estudados um padrão de aprendizagem predominante é do tipo *learning by doing/using*. Esses processos afetam principalmente as capacitações tecnológicas para melhorias de processos para modificações nos produtos, com pouco impacto sobre o desenvolvimento de novos produtos e processos, fortalecendo com graus diferenciados entre os arranjos as capacidades para imitação.

Huang et al. (2017), ao estudarem 23 segmentos industriais chineses, afirmam que a capacidade da inovação ainda precisa ser fomentada, especialmente em empresas estatais. O apoio financeiro, tamanho industrial e os efeitos de transbordamento de tecnologia ainda têm um impacto grande como fator de desempenho inovador. A motivação das empresas de uma aglomeração é item determinante para a inovação, sem isso dificilmente haverá processo inovativo. Verificaram também que o governo precisa incentivar a cooperação entre empresas, universidades e instituições de pesquisa para acelerar a transformação tecnológica e a industrialização. As pequenas e médias empresas de capital privado (PME) mostram uma alta capacidade de inovação tecnológica, mas têm poucos recursos para inovação, isso demonstra que as empresas necessitam de apoio intelectual e financeiro para realizar ações de inovação.

Diante disso empresas menores e sem uma estrutura formal especializada são capazes de inovar, principalmente quando inseridas no contexto dos arranjos produtivos locais, porém necessitam de apoio governamental de órgãos de pesquisa, composto por apoio intelectual e financeiro (OLIVEIRA e LEITE, 2007; CASSIOLATO, CAMPOS & STALLIVIERI, 2007; TEIXEIRA et al., 2006; LASTRES & CASSIOLATO, 2003; HUANG et al., 2017).

2.3.1 Imitação como forma de inovação na indústria de confecção

A inovação é fator primordial para amparar o crescimento econômico, pois as empresas podem conseguir vantagens competitivas consideráveis por meio dela, mesmo estando envolta por riscos e incertezas na mistura de informação,

conhecimento e criatividade (BRUM, SCHERER, 2006; DAMANPOUR, WISCNEVSKY, 2006).

Freeman e Soete (2008) apontam seis modelos estratégicos inovativos, que não podem ser considerados como absolutos, e devem ser avaliados como eventuais formas de inovação, a saber: ofensiva, defensiva, imitativa, dependente, tradicional e oportunista. A imitação, com o passar do tempo, progressivamente se torna a estratégia mais difundida entre as indústrias de confecção, devido à rapidez e à rotatividade do lançamento de novas coleções, o que, para Deschamps e Nayak (1995), representa uma vantagem competitiva, pois os consumidores a cada dia pressionam a indústria têxtil por inovações criativas, o que faz praticamente toda a rede de indústrias têxtil se movimentar, gerando conexões que possibilitem a produção e distribuição de seus produtos com mais agilidade (ANDREONI, 2008).

A imitação é um dos vários meios de difundir a inovação, assim é possível a obtenção de competências para inovar e desenvolver inovações, por meio da adoção de estratégias imitativas (NIOSI, 2012). Sob tal prisma, Macedo e Bataglia (2012) explicam que inovação e imitação são fenômenos complementares e a busca pela vantagem competitiva é a responsável para que exista cautela com o que está sendo colocado no mercado.

A inovação, no ramo da indústria de confecções, caracteriza-se por diferenciar o que é novo com base nos modelos recentes (CAULKINS et al., 2007). Posto isso, a indústria da moda enfrenta desafios de inovação nas seguintes áreas: estéticas, em detalhes mínimos que envolvem cores, os desenhos, os comprimentos; e no preço dos concorrentes, tudo devido à transitoriedade e à versatilidade da moda, bem como a necessidade de atender às demandas dos consumidores, implicando busca constante de qualidade produtiva, para atender ao mercado que se caracteriza pelo alto poder de adaptação e flexibilidade (MDIC & IEL, 2005; PINHEIRO & ARAÚJO, 2006; RÜTHSCHILLING, 2009).

Nessa indústria, a competição entre empresas, para se diferenciarem e para ocupar ou explorar o mercado, exige constante inovação e diferenciação em relação à concorrência (LEÃES, 2008) para desenvolver-se, ter capacidade operacional e de continuidade (DAMANPOUR & WISCNEVSKY, 2006). De acordo com Andreoni (2008), a indústria de confecção vive basicamente de processos inovativos, de cunho criativo ou produtivo, ou dos resultantes das necessidades de evolução do mercado.

A moda é inseparável da inovação, haja vista que sua transitoriedade aliada ao seu curto ciclo de vida impõe constante transformação, podendo ser em meros detalhes, seja na modelagem do vestuário, daí a importância de sempre existir novidades para o consumidor. Em tal indústria, muitos autores defendem a existência predominante da imitação estratégica, pois acompanha uma estratégia mais simples e de menores custos, por meio da adaptação dos produtos para que estejam em conformidade com os principais nomes da moda no momento (CAULKINS et al., 2007). A imitação é a grande difusora da inovação (NIOSI, 2012). Além disso, por meio da estratégia imitativa é possível adquirir conhecimento para inovar e também para o desenvolvimento de inovações. É nesse sentido que Macedo e Bataglia (2012) consideram que os fenômenos da inovação e imitação são complementares e que a precaução com o que está sendo inserido no mercado é causada pela busca por vantagem competitiva.

Dos atributos que a imitação detém, Jacob et al. (2014) consideram a sua capacidade de propagar novas tendências, com isso possibilitando a popularização dessas inovações, pois com a cópia de produtos existe uma considerável redução de custos, fazendo com que seja oferecido ao consumidor por um preço menor.

Os artigos de vestuário são copiados com certa facilidade, isso porque não existem barreiras efetivas capazes de barrar a imitação no que diz respeito à infraestrutura (manutenção, distribuição, serviços pós-venda, tecnologias complementares), a proteção legal, por meio de ações fiscalizatórias, não possui meios capazes de criar mecanismos que possam inibi-las (CARVALHO & SERRA, 1999). Além disso, há a circunstância de que quando as grandes marcas lançam *designs* ousados e apontam as tendências, isso faz com que muitas empresas adotem esses modelos como seus, evitando assim o risco de fracassar, o que pode ocorrer se criarem suas próprias coleções, com isso recebem benefícios, pois os produtos têxteis têm uma particularidade essencial, que é a predominância do conhecimento codificado (JACOB et al., 2014).

As diversificações da moda e o ciclo de vida reduzido são os mecanismos que as empresas líderes utilizam para se protegerem contra a disseminação indiscriminada das cópias e imitações, pois o registro de patentes tem se mostrado ineficiente nesse segmento, e forçam com isso a adoção de um padrão competitivo com investimentos contínuo, para diferenciar os produtos e fortalecer a marca (IPEAD,

2011). Hemphill e Suk (2009) defendem que diferenciação é importante, pois sem ela não haveria inovação na moda.

Para Souza (2013), existem alguns pontos que mantêm a prática da imitação: (i) um produto copiado possui valor inferior ao original, sanando o desejo ou a necessidade de quem tem baixo poder aquisitivo, alimentando o ciclo da moda; (ii) a reprodução de um produto pode permitir aprender uma técnica por meio de sua análise minuciosa, partindo de uma espécie de engenharia reversa; (iii) a falta de criatividade impulsiona a cópia, pois muitos criadores não têm conhecimento satisfatório para criar, inspirando-se em peças existentes; (iv) devido à falta de ética, muitas pessoas apropriam-se livremente e vendem produtos como se fossem criação própria.

Oliveira e Epaminondas (2014) esclarecem o conceito de 'imitação criativa', que ocorre por meio da imitação, em que os imitadores aperfeiçoam ou descobrem novas utilidades para os produtos. Em análise de empresas de indústrias de confecções, os autores evidenciam que a inovação constante é decisiva para o sucesso competitivo, até nos casos de imitação habitual por parte das empresas, sendo que a inovação mais comum é a incremental.

Existem diversos estudos abordando a temática das estratégias imitativas. Ulhoi (2012) considera a existência de quatro tipos: réplica, mimetismo, analogia, emulação. Sajeve (2013), da mesma forma, também propõe que existem quatro estratégias: replicar e seguir o líder; copiar e disputar em mercados distintos; modificar e tentar tornar-se o líder; e buscar superar o inovador pela contribuição significativa na solução inovadora inicial. Para Valdani e Arbore (2007), as táticas imitadoras de sucesso, podem ser restringidas a três: exercício de poder, reposicionamento de produtos e imitação e entrada lateral em mercados diferentes.

Segundo Galhardi e Zaccarelli (2005), a legitimidade da estratégia inovadora em relação à estratégia imitativa acaba por criar um cenário em que a aprendizagem é qualificada. Eles apontam que existem três elementos principais nesse processo: empresa, tecnologia e aspectos estratégicos. Para os autores, as empresas podem adotar três maneiras de comportamento quanto à estratégia de inovação: empresa estática, sem qualquer inovação; empresa imitante, há inovação por imitação; empresa adaptativa, onde existe desenvolvimento.

Para definir os tipos de imitação, Niosi (2012) elenca: falsificações, clones, adaptações criativas, cópia de *design*, adaptação de tecnologia para outra indústria,

simplificação do produto original e reposicionamento do produto original para outro segmento. Já Valdani e Arbore (2007) propõem outras formas: clone, imitações marginais, imitação incremental e imitação criativa.

Carvalho e Serra (1999) e Garcia et al. (2005) salientam o fato de que na indústria brasileira é insignificante a apresentação de novas coleções e modelos e, geralmente, opta-se por imitar modelos oriundos dos grandes difusores internacionais da moda, no caso Europa e/ou Estados Unidos, porém adequando esses modelos às individualidades locais de clima e disponibilidade de matéria-prima. A imitação na moda brasileira, na década de 1980, ficou tão evidente que certas marcas estrangeiras impediam a entrada de brasileiros em seus eventos de lançamento de coleções (EMÍDIO & SABIONE, 2010).

Em pesquisa realizada por Calíope e Da Silva filho (2016), em uma feira de confecções no Estado do Ceará, verificou-se que indústrias de confecções utilizam peças e modelos provenientes da mídia (televisão e internet) e de outras lojas (feiras, exposições e shoppings), que imitam para criar seus modelos, fazendo apenas modificações a ajustes mínimos. As empresas possuem essa estrutura, possivelmente, para poder garantir preços competitivos diante de um mercado tão momentâneo e volátil como o da moda, que exige rapidez e inovação, como maneira de sobreviver ou ganhar novos mercados.

Ainda segundo Calíope e Da Silva Filho (2016), a cópia ou imitação é algo predominante em feiras de confecções, direcionando o processo criativo e induzindo à inovação, no propósito de se distinguir dos concorrentes e se afastar do esgotamento do mercado, daí a busca incessante por parte das empresas por inovação, mesmo que isso signifique somente mudanças de pequenos detalhes como no uso de enfeites, miçangas e outras miudezas em geral e na seleção com algum critério diferente do tecido e/ou alguma mudança no corte da peça.

Então, pode-se constatar que a estratégia imitativa adotada por empresas de confecção é aceitável, pois ela pode promover o aprendizado, contribuir ainda para o surgimento e a difusão de inovações entre as empresas desse tipo. Além de poderem propiciar às empresas imitadoras vantagens competitivas, em decorrência da possibilidade que passam a possuir de oferecer um produto semelhante ao da empresa inovadora, com custos inferiores e, em alguns casos, até melhorias em relação ao produto original.

2.3.2 A busca do conhecimento *exploratory* e desempenho inovativo

A busca do conhecimento *exploratory* tem uma influência fundamental na geração de ideias inovadoras e na descoberta de soluções inovadoras (AHUJA e LAMPERT, 2001; KIM e PARK, 2013). O conhecimento diversificado, em tal conjuntura, é propício ao sucesso da inovação empresarial e também aumenta sua vantagem competitiva (LEIPONEN e HELFAT, 2010).

Pesquisas empíricas têm mostrado que a busca pelo conhecimento *exploratory* tem uma influência positiva no desempenho da inovação da empresa (ROSENKOPF e NERKAR, 2001; WEI-LONG et al., 2012; KATILA e AHUJA, 2002). Entretanto, ao expandir excessivamente o escopo da pesquisa, pode-se aumentar os custos de integração do conhecimento, descentralizar a atenção da empresa ou ainda reduzir seu desempenho inovador (PATEL e HAVE, 2010).

Certos estudos empíricos realizados em diferentes países e indústrias também afirmam que buscas exploratórias de conhecimento inovativo por empresas de *cluster* exercem efeitos inversos em U no desempenho da inovação (LAURSEN e SALTER, 2006; AHUJA e LAMPERT, 2001; PATEL e HAVE, 2010).

2.3.3 A busca do conhecimento *exploitative* e desempenho inovativo

A busca do conhecimento *exploitative* faz com que as empresas expandam e otimizem o conhecimento original, o que as leva a estudar amplamente e desenvolver novas habilidades (MAKADOK e WALKER, 1996). Outros estudos mostram ainda que essa busca pelo conhecimento permite que elas se adaptem melhor às mudanças ambientais (KATILA, 2002; LAURSEN e SALTER, 2004).

Diante de tal cenário, constata-se que a busca do conhecimento *exploitative* oferece as vantagens de ser de baixo risco e baixo custo, além de que pesquisas repetidas em todo o conhecimento existente podem tornar a empresa mais profissional e também promover inovação incremental (ROSENKOPF e NERKAR, 2001).

Alguns estudos empíricos sugeriram que a busca de conhecimento *exploitative* tem uma influência positiva no desempenho da inovação (PHENE et al., 2006; NERKAR, 2003), porém outros estudos observaram que isso não pode levar à diversidade do conhecimento (ROSENKOPF e NERKAR, 2001).

Chesbrough (2003) considera que a maior parte do conhecimento essencial para amparar a inovação deve ser obtida fora da organização ou de outros campos técnicos. Portanto, uma dependência excessiva do conhecimento *exploitative* pode resultar em *core rigidity* (LEONARD BARTON, 1992) e armadilhas de competência (LEVINTHAL e MARCH, 1993), o que poderá resultar no fracasso da organização, contribuindo inclusive com a sua morte, March (1991) já havia descrito que esses resultados impedem a inovação e podem até ser fatais para a empresa.

2.3.4 Análise do desempenho inovativo pela busca do conhecimento *exploratory* e *exploitative*

A compreensão dos benefícios adicionais da busca do conhecimento *exploratory* e *exploitative* passa por estudos que sugerem que um equilíbrio apropriado entre essas buscas pode ser de fundamental importância para a sobrevivência e prosperidade da empresa (MARCH, 1991; RIVKIN e SIGGELKOW, 2003; LAVIE et al., 2010), corroborando March (1991), que defende como essas duas formas devem competir por recursos escassos e que, portanto, se não houver uma certa dosagem a sobrevivência e o desenvolvimento de organização podem ser ameaçados.

Levinthal e March (1993) consideram que o problema básico enfrentado por uma organização consiste em se envolver em um conhecimento *exploitative* o suficiente para garantir sua viabilidade atual e, ao mesmo tempo, dedicar energia suficiente para a busca do conhecimento *exploratory*, de forma a assegurar sua viabilidade futura. Tais pesquisadores afirmam ainda que as organizações que se dedicam ao conhecimento *exploitative*, excluindo o conhecimento *exploratory*, ficam presas em um equilíbrio abaixo do ideal, o que dificulta a adaptação, o crescimento e o desenvolvimento da empresa.

As organizações que buscam inovação excluindo o conhecimento *exploitative* sofrem os custos da experimentação sem obter os benefícios associados à exploração de oportunidades já existentes (MARCH, 1991). Estudos mostram que as organizações devem equilibrar as demandas conflitantes por eficiência de curto prazo e eficácia de longo prazo (MARCH, 1991; SMITH e TUSHMAN, 2005; TUSHMAN e O'REILLY, 1996; VENKATRAMAN et al., 2007) para garantir seu desempenho inovador.

2.4 Arranjo Produtivo Local – APL

De acordo com Cassiolato e Lastres (2003), arranjos produtivos são as aglomerações em que interdependência, articulação e vínculos consistentes resultam em interação, cooperação e aprendizagem, com potencial de gerar incremento da capacidade inovativa endógena, da competitividade e do desenvolvimento local. Cunha (2008) aponta o fato de a literatura estrangeira não conceituar o termo Arranjo Produtivo Local. Essa terminologia foi assim nomeada pelos pesquisadores da Rede de Pesquisa em Sistemas e Arranjos Produtivos e Inovativos Locais (REDESIST), não existindo uma tradução ou conceituação específica em outros países.

Cassiolato e Lastres (2003, p. 27), definem APL como:

Aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais – com foco em um conjunto específico de atividades econômicas – que apresentam vínculos mesmo que incipientes. Geralmente envolvem a participação e a interação de empresas e suas variadas formas de representação e associação. Incluem também instituições públicas e privadas voltadas para a formação e capacitação de recursos humanos; pesquisa, desenvolvimento e engenharia; política, promoção e financiamento.

Sob esse prisma, Brasil (2010) afirma que, ao se estudar APL, é necessário contemplar atores, atividades e regiões geralmente excluídos da agenda de políticas, a fim de superar políticas pontuais e unissetoriais, acompanhando o avanço da compreensão de que o desenvolvimento produtivo e inovativo depende da articulação entre atores de uma determinada cadeia produtiva e entre esses e os demais atores econômicos, políticos e sociais que fazem parte de diferentes sistemas e arranjos, compreendendo ainda aqueles responsáveis pela produção de conhecimentos, pelo financiamento e pelo apoio.

Para Cassiolato e Lastres (2003), na abordagem de APL o foco da análise passa a incidir sobre as relações entre as empresas e entre essas e as instituições, e não sobre as ações individuais da empresa. Em outras palavras, sugere-se que o foco seja centrado no conjunto dos agentes e não em um agente isoladamente.

Tais pesquisadores afirmam, ainda, que, ao fazer uma análise do conceito de APL, percebe-se que esse conceito vai além de desenvolvimento endógeno, considerando a existência de interações com o ambiente externo, de modo que a abordagem seja sistêmica, partindo da percepção de que o desenvolvimento local é condicionado e subordinado também aos sistemas exógenos. A ênfase na localidade

levou ao desenvolvimento do termo mais difundido de arranjos produtivos locais (APL). Tal ocorrência é motivada pelas atividades produtivas e inovadoras, que diferirem no tempo e no espaço, nas quais se percebe o caráter localizado da assimilação e do uso de conhecimentos e habilidades, resultando em requisitos específicos de políticas.

Amato Neto (2009) destaca o fato de que as externalidades podem ter benefícios a serem alcançados por empresas que compõem um APL, levando-se em conta sua localização geográfica, infraestrutura, rede viária, mão de obra, matéria-prima de fácil acesso e boa localização a mercados consumidores, fatores que diminuem custos, aumentam lucratividade e proporcionam maior competitividade.

Porém, além das externalidades, os APL também possuem geração de economias internas, que são traduzidas por retornos crescentes de escala (MACHADO, 2003).

Em tais aglomerados, pode-se também observar interação entre competição e cooperação, sendo essa coexistência possível, pois ocorre entre diferentes atores e em diferentes dimensões, aliado ao fato de que a competição entre as empresas constituintes de uma aglomeração industrial é fundamental para o desenvolvimento do APL, pois essa competição pode levar à procura de mercados externos, aumento de produtividade e busca por inovações (PORTER, 1998).

2.5.1 APL em Goiás

Para Costa (2011), foi a partir de 2001 que políticas de apoio e criação de APLs tiveram início no Estado de Goiás, com a criação de diversos polos, de forma que, em 2003, se constituiu um fórum de entidades, para fazer uma integração entre os diversos atores que atuam na implantação e manutenção de APLs, o fórum foi formado pelos seguintes Órgãos: Secretarias Estaduais de Indústria e Comércio (SIC), de Ciência e Tecnologia (SECTEC), de Planejamento (SEGPLAN) e de Agricultura (SEAGRO), SEBRAE-GO, SENAI-GO e Agência Estadual de Turismo (AGETUR). Já em 2004 foi criada a Rede Goiana de Apoio aos Arranjos Produtivos Locais (RG-APL), por meio do Decreto nº 5.990/2004, (GOIÁS, 2004) sob a coordenação à época da SECTEC, com o objetivo de regulamentar e apoiar políticas de fortalecimento a polos que tivessem características para vir a serem transformados em APL.

Segundo a Secretaria de Indústria e Comércio de Goiás (GOIÁS, 2019), o governo não define nenhuma metodologia para arranjos, porém expressa seu conceito de APL que traz implícitos os critérios de identificação: 1) Real potencialidade, vínculos consistentes de articulação, interação e cooperação; 2) Ter participação expressiva na economia estadual ou local; 3) Revelar capacidade ou potencial de protagonismo local; e 4) Demonstrar potencial para o desenvolvimento tecnológico e a incorporação de inovações.

A seleção dos APLs é realizada pela RG-APL, levando-se em conta o nível de interesse do município na formação do APL, a capacidade de gestão do APL, bem como outros critérios de relevância regional, setorial, econômica e social. Segundo Goiás (2002), selecionado o APL, dá-se início, passo a passo, ao processo de formação do Arranjo. Este processo mostra-se caracterizado por 11 passos: 1) Mobilização dos atores locais ligados de alguma forma com o segmento; 2) Identificação de lideranças e demandas comuns; 3) Formalização do objeto da proposta por meio de reuniões; 4) Procura de apoio institucional; 5) Agendamento de reunião de sensibilização com atores locais, a fim de nivelar o conhecimento e viabilizar uma agenda proativa; 6) Escolha de um conselho de gestor provisório; 7) Elaboração do Termo de Referência (TR); 8) Estruturação do Fórum Permanente de Governança; 9) Elaboração do Planejamento Estratégico Vocacionado (PE); 10) Elaboração do Plano de Desenvolvimento Preliminar (PDP); e 11) Elaboração de projetos e operacionalização dos encaminhamentos.

Em 2002, o SEBRAE Nacional deu início a uma estratégia que incentivava o desenvolvimento de formas de apoio coletivo entre Médias e Pequenas Empresas (MPEs) localizadas num mesmo território. “Estratégia que teve como resultado a adoção de APLs como uma das prioridades da entidade a partir daquele ano” (CASTRO, 2004, p. 3).

Existem cerca de 78 APLs de variados segmentos econômicos em Goiás. Esses arranjos abrangem todas as regiões do Estado, envolvendo cerca 166 municípios de um total de 246 no Estado, sendo 28 segmentos como atividade produtiva principal (GOIÁS, 2019).

É nesse ambiente que a indústria de confecções aparece espalhada em um grande número de municípios do estado de Goiás, onde é possível notar uma forte concentração de empresas desse ramo em alguns municípios goianos, a saber:

Jaraguá, Taquaral, Inhumas, Trindade, Goiânia, Anápolis, Pontalina etc. (CASTRO, 2006).

Vieira (2016) considera que as experiências goianas, em aglomerações produtivas locais, servem como uma oportunidade ímpar de engajamento entre usuários e produtores, e entre o setor produtor de conhecimento (universidades e institutos de pesquisa) e os setores produtores de bens e serviços da economia que estimularam o aprendizado e a inovação necessários para transformar os segmentos produtivos tradicionais.

O APL de Confeções de Jaraguá é um exemplo em que a colaboração entre as empresas desse segmento produtivo resultou em eficiências coletivas com a redução dos custos de transação, aceleração da inovação via formas mais rápidas de resolução dos problemas e um maior acesso ao mercado, além do aproveitamento das externalidades positivas geradas por essa aglomeração, como a disponibilidade de mão de obra qualificada, determinados tipos de infraestrutura, trocas informais geradoras de inovação e do aprendizado possibilitado pela adoção de convenções (CASTRO, 2008).

2.6.2 APL de Taquaral

O APL de Taquaral é composto pelos municípios: Taquaral, Santa Rosa de Goiás, Itaguari, Itaberaí e Ituaçu, situado na Região Centro-Norte do Estado de Goiás, onde a principal atividade industrial é a produção de moda íntima, possuindo cerca de 140 empresas (RAIS, 2018) compostas por confeções, facções e outras prestadoras de serviço em geral, produzindo: *lingeries*, moda praia, moda noite etc., porém o estudo se limitará às empresas localizadas no município de Taquaral, onde estão instaladas o maior número de empresas desse tipo.

O município de Taquaral de Goiás está localizado na região do Centro-Goiano do estado de Goiás, a 83 km da capital do Estado. A população estimada do município de Taquaral é em torno de 3.600 habitantes (IBGE, 2018), está localizado a noventa quilômetros na direção Noroeste de Goiânia e possui vocação tradicional rural (pecuária e agricultura). A expansão da produção e comércio de confeções teve início a partir de 2006, provavelmente influenciada pelo sucesso que o ramo de confeções teve em Jaraguá-GO, mas em Taquaral a opção foi pela moda íntima.

Em pesquisa realizada por Neto e Castro (2015), verifica-se que as empresas ativas na cidade, que atuam no ramo de fabricação de produtos têxteis, à época eram 115, em termos percentuais esses estabelecimentos do ramo têxtil representavam 71,88% do total de empresas estabelecidas no município.

O APL ainda está em fase de estruturação, mas é possível notar a importância do segmento para a economia regional, dada a quantidade de empregos que gera, direta ou indiretamente, com interferência positiva nos demais setores da economia, além de ser o setor com maior potencial de geração de empregos, uma vez que demanda muitos serviços e produtos dos demais setores econômicos (NETO e CASTRO, 2015).

Dados da RAIS/CAGED (2018) demonstram que o ramo de confecções emprega diretamente cerca de 658 pessoas entre costureiros, cortadores, auxiliar de costura, vendedores, atendentes e gerentes.

Diante de tais levantamentos, observa-se, ainda, que o APL de Taquaral foi objeto de investigação dos seguintes trabalhos: (NETO e CASTRO, 2015; LOPES et al., 2015; CASTRO, 2006; BASTOS, 2015). Com isso, reforça-se também a relevância temática do presente estudo, com olhar agora para interfaces que buscamos delinear e delimitar.

3 MÉTODO

Alinhado às bases teóricas da pesquisa, o caminho metodológico escolhido neste trabalho caracteriza as etapas realizadas para alcançar os objetivos propostos, bem como traz mais informações a respeito do ambiente de pesquisa e do processo de delimitação do *corpus* para análise dos dados observados.

3.1. Caracterização e tipo de pesquisa

Esta pesquisa pode ser caracterizada como de natureza exploratória e descritiva visto que busca proporcionar familiaridade com o problema, potencializando o conhecimento do pesquisador em relação a este, servindo como ponto inicial para estudos futuros (COLLIS; HUSSEY, 2005), estabelece relações entre as variáveis (GIL, 2010) e possibilita ao investigador maximizar seu conhecimento acerca de determinado fenômeno ou problemática (TRIVINÖS, 1990).

A estratégia de pesquisa utilizada neste estudo foi o delineamento misto, no qual o pesquisador coleta e analisa os dados, integra os achados e extrai inferências usando métodos quantitativos e qualitativos em um único estudo ou problema de pesquisa (CRESWELL; TASHAKKORI, 2007).

A escolha ocorreu devido à necessidade de explicar os resultados encontrados e melhorar o estudo com um segundo método. Entre as vantagens da utilização dos métodos mistos estão a capacidade de proporcionar mais evidências sobre o estudo de um problema de pesquisa, ajudando a responder perguntas que não podem ser respondidas apenas por uma abordagem (quantitativa ou qualitativa), proporcionando assim um elo entre as abordagens quantitativas e qualitativas possibilitando a adoção de múltiplas visões de mundo.

Este estudo se caracteriza como um método misto incorporado, com coleta e análise de dados quantitativos e qualitativos dentro de um projeto tradicional quantitativo (CRESWELL; PLANO CLARK, 2013).

Segundo a Receita Federal do Brasil - RFB (2020), existem 144 empresas de confecções em Taquaral de Goiás com o CNPJ válidos, assim divididos: 81 microempreendedores individuais (MEI) e 63 empresas convencionais (empresas individuais e empresas limitadas). Desse total, 9 são empresas de pequeno porte (EPP) e 135 Microempresas (ME), 11 não optantes do Simples Nacional e 133

optantes do Simples Nacional, demonstrando assim que o universo de empresas da cidade se caracteriza por serem pequenos negócios de característica familiar.

Com relação à Classificação Nacional de Atividade Econômica (CNAE), foram verificados os seguintes dados: CNAE: 14.11-8-01-Confeção de roupas íntimas e 14.11-8-02-Facção de roupas íntimas. Verificou-se que como atividade primária 117 são registradas como confecções de roupas íntimas, 14 são facções de roupas íntimas e 13 confecções diversas, para atividades secundárias 21 não possuem atividade secundárias, 75 tem facção de roupas íntimas como atividade secundária, 34 outras atividades comerciais e 14 confecções diversas. Quanto ao gênero do gestor, foi possível verificar que 63 são geridas por mulheres e 81 por homens.

Salienta-se que confecções são as que possuem marcas e modelos próprias para comercialização, o que propicia à empresa capacidade de criar coleções e ofertá-las no mercado. Já as facções são aquelas empresas que se dedicam a costurar modelos já apresentados pelos clientes, não colocando sua marca nos produtos, modelo muito usado pelas grandes empresas e magazines, que optam por contratar esse tipo de serviço, então compreende-se o porquê de muitas das empresas da cidade, cerca de 53%, ter como atividade secundária a facção e 10% tem essa atividade como principal, pois a facção é uma oportunidade de negócios para as empresas.

3.2 População e amostra

Este estudo baseia-se na população de empresas de confecções pertencentes ao APL de Taquaral em Goiás. A amostra foi selecionada pelos seguintes motivos: Em primeiro lugar, porque empresas de confecções apresentam características do isomorfismo organizacional, as empresas de confecções desse APL pertencem a aglomerados industriais endógenos, em que a escala da maioria das empresas é a mesma, com um grau de diferenciação de produto pequeno e o grau de homogeneidade bastante evidente (ZACARELLI ET AL, 2008).

Em segundo lugar, essas indústrias mostram características explícitas de necessidade de aprendizagem organizacional e de busca de conhecimento, pois dependem principalmente do relacionamento de contato com empresas locais para

buscar e adquirir conhecimento para o crescimento da empresa e para o desenvolvimento da inovação (ZACARELLI ET AL, 2008).

E por fim, o estudo tem esse APL como objeto de pesquisa no intuito de oferecer uma análise que possa subsidiar a criação de ações que contribuam para gestão dos APLs e que poderão ser revertidas em favor da região, podendo contribuir para o desenvolvimento econômico e social, reduzindo desigualdades regionais. A escolha de uma amostra de empresas localizadas em um espaço geográfico, cultural, jurídico e político relativamente homogêneo permite minimizar o impacto das variáveis que não podem ser controladas em pesquisas (ADLER, 1983).

O ambiente da pesquisa compreende as indústrias de confecção do APL de Confecção na Taquaral, região Centro-Norte do Estado de Goiás. Tal escolha se justifica pela importância e singularidade da cidade de Taquaral - GO, onde estão a maioria das empresas desse APL e sua importância na região em que está localizado, tanto para o desenvolvimento econômico ou social, quanto pela geração de renda e emprego.

Três conceitos devem ser mais bem compreendidos na amostragem da pesquisa: de população, censo e amostra. Malhotra (2001) define “população como a soma de todos os elementos que compartilham algum conjunto comum de características”. Para ele censo é definido como a “enumeração completa dos elementos de uma população ou de objetos de estudo”, enquanto a “amostra é um subgrupo dos elementos da população selecionado para participação do estudo” (MALHOTRA, 2001, p. 301).

No planejamento da pesquisa o aspecto inicial é a definição de se estudar a amostra ou o censo, caso a opção seja pela amostra. Malhotra (2001) sugere as quatro etapas seguintes:

- i. Definir a população da pesquisa;
- ii. Determinar o arcabouço amostral;
- iii. Escolher a técnica de amostragem;
- iv. Determinar o tamanho da amostra.

A população do estudo é constituída por empresas que compõem o APL de confecções de Taquaral - GO. Por se tratar de uma região geográfica relativamente pequena e com as empresas agrupadas, a pesquisa tinha por expectativa aplicar o questionário em toda a população ou maior número possível, como não foi possível

aplicar o questionário na população toda, no caso 144 empresas, foi aplicado em 109 empresas que no caso representam a amostra.

3.3 Técnica de Coleta de Dados

Os dados foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas, após a aplicação do questionário com questões fechadas (GIL, 2006) aplicados pessoalmente junto aos empresários do APL de Taquaral - GO.

3.3.1 Instrumentos e materiais de pesquisa

Os instrumentos para realização da pesquisa foram dois o primeiro classificado como um levantamento (*survey*), utilizando a escala criada por Zhang & Hu (2017). Considerou-se que o modelo deles era adequado a proposta de estudo, porém a escala original que ia de 1- nada a 7- em grande medida, foi ajustada mantendo a escala de 7 pontos, em que 1- de jeito nenhum e 7- em grande medida, de forma a facilitar a resposta por parte dos entrevistados, também foram realizados ajustes nas questões, no propósito de que todas levassem o entrevistado a compreender que se tratava de confecções, pois temia-se que o termo 'indústria' somente os confundisse no momento de responder o questionário. Com esse procedimento, buscou-se uma interrogação direta com as empresas que compõem os APL. A segunda etapa consistiu na realização de pesquisa qualitativa, na qual se entrevistaram gestores do APL e empresários.

3.3.2. Pré teste do instrumento de pesquisa

No pré-teste do questionário a ser aplicado na cidade de Taquaral para a realização da pesquisa, foram aplicados com 7 empresários da cidade, entre eles a gestora do APL, o presidente da associação de empresas local, o assessor do SEBRAE responsável por assessorar as empresas locais. As principais críticas/sugestões obtidas no pré-teste foram: numerar toda a escala, colocação de explicações adicionais, correções de termos escritos por outros mais usuais em empresas de confecções, os ajustes considerados pertinentes foram realizados. O

questionário também foi apresentado a dois professores doutores da área de administração do IF Goiano com atuação nas áreas de Economia Regional e Urbana e Teoria do Desenvolvimento Regional que também fizeram sugestões de correção para termos de melhor compreensão responsiva, ou seja, entendimento e clareza, além de sugestão de leitura prévia para o entrevistado antes da aplicação.

Após todos os testes realizados com empresários e professores, as questões 2, 3, 4, 7, 8, 10, 11, 12, 13, 15, 16, 18, 19, 20, 21, 23, 24 e 25 tiveram seus textos ajustados de forma a permitir uma melhor compreensão textual e entendimento do que se pretendia verificar com aplicação do questionário, versão aplicada disponível no Apêndice B.

3.4 Técnicas de análise e tratamento de dados

Hair et al (1998) considera que a análise multivariada trata de todos os métodos estatísticos que analisa, simultaneamente, múltiplas medidas sobre cada indivíduo ou objeto sob investigação. Para que uma análise seja considerada verdadeiramente como multivariada, todas as variáveis devem ser aleatórias e interrelacionadas de forma que seus diferentes efeitos não podem ser significativamente interpretados de forma separada.

Afirma ainda que a análise multivariada introduz conceitos como: (1) variável estatística, (2) escalas de medida, (3) erro de medida e medida multivariada, (4) significância estatística versus poder estatístico, (5) diretrizes para análise multivariada e interpretação, e (6) construção de modelos (HAIR et al, 1998). Daí ser importante abordar alguns desses conceitos.

Os dados foram analisados por meio de análise estatística descritiva, e posteriormente foi realizada análise complementar partindo de análise fatorial exploratória (AFE) pelo programa estatístico SPSS 18.0, a fim de estimar a confiabilidade e validade dos dados, seguindo as diretrizes sugeridas por Anderson e Gerbing (1988). Posteriormente, foi realizada combinação com análise fatorial confirmatória (AFC) e modelagem de equações estruturais (MEE) para avaliar a validade convergente e discriminante pelo programa estatístico SmartPLS.

O uso de questionários como instrumento de coleta de dados em pesquisas quantitativas, nas diversas áreas de conhecimento, é amplamente reconhecido por ser um método prático e econômico. Quando bem construído e aplicado, e com bom

planejamento e execução da pesquisa como um todo, auxilia na metrificação da qualidade e avaliação de produtos e serviços. Avaliar a qualidade do questionário é de grande importância e relevância para se ter conclusões confiáveis e consistentes no estudo em questão. O Alfa de Cronbach é comumente referido como principal indicador de confiabilidade e tem seu uso bastante difundido em pesquisas e aplicações quantitativas (FREITAS e RODRIGUES, 2005; LANDIS et Al., 1977).

O coeficiente Alpha de Cronbach é mensurado pela equação abaixo:

$$\alpha_c = \frac{k}{k-1} \left[\frac{\sigma_t^2 - \sum_{i=1}^k \sigma_i^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Onde σ_i^2 representa a variância de cada coluna da matriz de questões, isto é, a variância relacionada a cada questão do questionário; e σ_t^2 representa a variância de cada linha da matriz de questões, isto é, a variância relacionada a cada indivíduo respondente do questionário. Uma importante suposição para o uso do coeficiente é a necessidade de as questões serem independentes entre si, de forma que a resposta de uma questão não dependa da resposta a outra questão do mesmo questionário.

A confiabilidade do coeficiente varia entre 0 e 1, e o critério de classificação e avaliação está sujeita a variações de acordo com autores, número de questões e área em que é aplicado. Uma sugestão de classificação utilizada no presente estudo é indicada pelos limites a seguir (FREITAS e RODRIGUES, 2005):

$\alpha_c \leq 0,30$: muito baixa

$0,30 < \alpha_c \leq 0,60$: baixa

$0,60 < \alpha_c \leq 0,75$: moderada

$0,75 < \alpha_c \leq 0,90$: alta

$\alpha_c > 0,90$: muito alta

3.6.1 Análise de correlação embasamento teórico

Muitas vezes é necessário avaliar o quanto uma ou mais variáveis interferem no resultado de outra, ou seja, qual o grau da relação mútua entre elas. As técnicas associadas à análise de correlação representam uma ferramenta de grande importância na aplicação de estatísticas que medem essa relação e se baseiam nela

para a criação de modelos de regressão, indicadores e taxas, sendo que a análise de correlação é uma análise descritiva que mede o grau de dependência entre duas ou mais variáveis.

Existem diversos critérios de avaliação dessa correlação que são aplicados segundo as suposições de cada método. Quando se trabalha com apenas duas variáveis, é comum o uso de diagramas de dispersão e do coeficiente de correlação de Pearson quando se trata de dados numéricos e contínuos (MORETTIN e BUSSAB, 2010). Já quando se trabalha com um conjunto com mais de duas variáveis, outros métodos se fazem necessários para avaliar a matriz de correlação, neste trabalho será discorrido sobre o teste de esfericidade de Bartlett (KAISER e RICE, 1974; MINGOTI, 2005).

3.6.2 Diagrama de dispersão

O diagrama de dispersão é um recurso gráfico que ajuda a representar as variáveis quantitativas e auxilia na compreensão do comportamento conjunto das duas variáveis, identificando a existência ou não de uma associação entre elas (MORETTIN e BUSSAB, 2010). Em outras palavras, consiste em um gráfico que cruza as informações das duas variáveis formando uma nuvem de pontos. Existem muitos tipos de associação possíveis, mas a que interessa aqui é a linear. Neste caso, evidenciando a existência dessa associação, a nuvem de pontos forma um desenho mais achatado e diagonal, aludindo à linearidade entre as observações, que pode ser positiva ou negativa.

3.6.3 Coeficiente de correlação de Pearson

O coeficiente de correlação entre duas variáveis é uma das medidas de associação possíveis que trabalha com a soma dos produtos das observações e, como tais, variam entre -1 e 1. Também conhecido popularmente como coeficiente de correlação de Pearson, ele é definido pela fórmula abaixo (MORETTIN e BUSSAB, 2010):

Definição: Dado n pares de valores $(x_1, y_1), (x_2, y_2), \dots, (x_n, y_n)$, chamaremos de coeficiente de correlação entre duas variáveis X e Y .

$$\text{cor}(X, Y) = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n \left(\frac{x_i - \bar{x}}{\sigma(X)} \right) \left(\frac{y_i - \bar{y}}{\sigma(Y)} \right)$$

Ou seja, a média dos produtos dos valores padronizados das variáveis.

O teste para o coeficiente de correlação de Pearson consiste em verificar se a população da qual os dados foram amostrados possuem coeficiente de correlação ($\rho(X, Y)$) nulo, ou seja, igual a 0. Assim, seguindo os princípios dos Testes de Hipóteses, o teste para o coeficiente de correlação define o par de hipóteses para a população tendo como hipótese nula $H_0: \rho(X, Y) = 0$, e como hipótese alternativa $H_1: \rho(X, Y) \neq 0$, podendo ser avaliada quanto a sua região crítica ou quanto ao valor de p resultante. Para valor de p pequenos, menores que 0.05, temos a rejeição da hipótese nula e evidências de que a correlação populacional seja estatisticamente significativa (PEARSON, FISHER e INMAN, 1994).

3.6.4 Teste de esfericidade de Bartlett

Assim como o teste para o coeficiente de correlação de Pearson testa a hipótese de as variáveis não serem correlacionadas na população, o mesmo ocorre com o teste de esfericidade de Bartlett. A hipótese nula afirma que a matriz de correlação da população seja uma matriz identidade, $H_0: R = I$, e a hipótese alternativa nega que a matriz de correlação da população seja uma matriz identidade, $H_1: R \neq I$.

Esse teste se faz necessário em técnicas de redimensionamento de um conjunto de variáveis, como na análise fatorial e na análise de componentes principais. Este estudo fez uso da análise de componentes principais na tentativa de reduzir a dimensão dos construtos a serem analisados, assim, se as matrizes de correlação forem diagonais, a aplicação da técnica vai devolver, em alguma ordem, as próprias variáveis originais (KAISER e RISE, 1974; JOHNSON, 1992; MINGOTI, 2005).

A estatística de teste é dada pela equação abaixo:

$$\chi^2 = - \left((n - 1) - \frac{2p+5}{6} \right) \ln|R|$$

Onde n é o tamanho da amostra; p o número de variáveis; $|R|$ o determinante da matriz de correlação; e χ^2 segue uma distribuição qui-quadrado com $\nu = \frac{p(p-1)}{2}$ graus de liberdade. Para valor de p pequenos, menores que 0.05, tem a rejeição da hipótese nula e evidências de que a correlação populacional seja estatisticamente significativa (KAISER e RISE, 1974; MINGOTI, 2005).

3.6.5 Análise de componentes principais

A análise de componentes principais é uma ferramenta estatística que tem por objetivo descrever a estrutura da matriz de covariância, ou matriz de correlação, de um conjunto de variáveis por meio de combinações lineares dessas mesmas variáveis. Com essas combinações, destacam-se as variáveis que impactam na variação do conjunto, explicitando relacionamentos não vistos na matriz de covariância/correlação, além de ser comumente utilizada para reduzir a dimensionalidade do conjunto de variáveis estudadas e se criar componentes linearmente independentes. As novas componentes, ou combinações, são ordenadas de forma decrescente, de modo a manter a maior parcela da variância original nas primeiras componentes. Ou seja, a primeira componente traz a maior dispersão dos dados originais, a segunda componente traz a segunda maior dispersão dos dados originais, e assim sucessivamente (JOHNSON, 1992; MINGOTI, 2005).

A estrutura matemática dessa técnica será brevemente apresentada aqui, sendo que para obtenção de mais detalhes da formalização da técnica é preciso aprofundamento nas referências Johnson (1992) e Mingoti (2005).

À luz da referida teoria, explicita-se que X é um vetor de p variáveis aleatórias, $X' = [X_1, X_2, \dots, X_p]$, com matriz de correlação R , cujos autovalores são $\lambda_1 \geq \lambda_2 \geq \dots \geq \lambda_p \geq 0$ e os autovetores associados e_1, e_2, \dots, e_p .

As componentes principais são as combinações lineares dos elementos do vetor X com os autovetores $e = \begin{bmatrix} e_1 \\ e_2 \\ \vdots \\ e_p \end{bmatrix}$ da matriz de correlação R do vetor

X . Então, $Y = e^t X = e_1 X_1 + e_2 X_2 + \dots + e_p X_p$, $i=1, 2, \dots, p$, para as quais a variância é a maior possível, decrescendo de Y_1 a Y_p .

E assim,

$$\text{Var}(Y_i) = e_i^t \mathbf{R} e_i = \lambda_i \quad i = 1, 2, \dots, p$$

$$\text{Covar}(Y_i, Y_k) = e_i^t \mathbf{R} e_k = 0 \quad i, k = 1, 2, \dots, p$$

Para escolher quantas componentes principais manter no estudo, podemos fazer de modo a manter a proporção P_v da variância original dos dados, estabelecido a priori pelo pesquisador, ou por meio da representação gráfica do declive dos autovalores ordenados do maior para o menor, *scree plot*.

Utilizando a proporção da variância original, tem que cada componente principal Y_k representa uma proporção da variância original igual a $\frac{\lambda_k}{\sum_{i=1}^p \lambda_i}$. Então, precisa de um número de k componentes que satisfaça a inequação $\frac{\sum_{i=1}^k \lambda_i}{\sum_{i=1}^p \lambda_i} \geq P_v$.

Utilizando o *scree plot*, tem se dois critérios para considerar os componentes:

- i. Critério de Kaiser: seleciona-se autovalores maiores do que 1.
- ii. Critério do declive: seleciona-se autovalores até o declive.

3.6.6 Análise fatorial exploratória

Semelhante à análise de componentes principais, na análise fatorial busca se construir fatores combinando as variáveis originais que explicam parte da variância total dos dados, os fatores são as somas das variâncias originais. Assim, procura se identificar fatores que não são diretamente observáveis, com base em um conjunto de variáveis observáveis; bem como explicar a correlação ou covariância, entre um conjunto de variáveis, em termos de um número limitado de variáveis não observáveis, chamadas de fatores ou variáveis latentes. Em casos nos quais se tem um número grande de variáveis medidas e correlacionadas entre si, seria possível identificar-se um número menor de variáveis alternativas, não correlacionadas e que, de algum modo, resumem as informações principais das variáveis originais. A partir do momento em que os fatores são identificados, seus valores numéricos podem ser obtidos para cada elemento amostral. Consequentemente, podem ser utilizados em outras análises que envolvam outras técnicas estatísticas, como análise de regressão ou análise de variância, por exemplo (JOHNSON, 1992; MINGOTI, 2005).

Apresenta-se a estrutura matemática dessa técnica brevemente nesta pesquisa, considerando as referências de Johnson (1992) e Mingoti (2005):

Seja Z um vetor de p variáveis aleatórias, $Z' = [Z_1, Z_2, \dots, Z_p]$, e cada $Z_i, i = 1, \dots, p$ pode ser expresso na seguinte equação:

$$Z_i = a_{i1}F_1 + \dots + a_{im}F_m + e_i$$

Onde $a_{i1}, a_{i2}, \dots, a_{im}$ são as cargas fatoriais para o i – ésimo score padronizado e F_1, F_2, \dots, F_m são os fatores comuns. O modelo de análise fatorial assume que as variáveis estão relacionadas linearmente com novas variáveis aleatórias $F_j, j = 1, \dots, m$, que deverão ser identificados. Os e_1, e_2, \dots, e_p representam os erros aleatórios de medida à variação de Z_i que não é explicada pelos fatores do modelo. As cargas fatoriais, a_{ij} , correspondem ao grau de relacionamento linear entre Z_i e F_j . Assim, dizemos que os p valores observados são expressos em termos de $p + m$ variáveis aleatórias não observáveis ($F_1, F_2, \dots, F_m; e_1, e_2, \dots, e_p$). Matricialmente, o modelo é expresso:

$$\mathbf{Z}_{(p \times 1)} = \Lambda_{(p \times m)} \mathbf{F}_{(m \times 1)} + \mathbf{e}_{(p \times 1)}$$

Um dos critérios possíveis para se selecionar o número de fatores é via componentes principais, já explicado anteriormente e utilizado neste estudo.

A matriz resultante inicial indica a relação entre os fatores e as variáveis individuais, porém, resulta em fatores pouco interpretáveis. Por isso, técnicas de rotação de matriz são usadas com o objetivo de atingir um padrão fatorial mais simples e significativo. Há diferentes tipos de rotações possíveis de aplicação. No estudo, foi utilizada a rotação ortogonal VARIMAX, que é a mais utilizada (HAIR et al., 2005; MINGOTI, 2005).

Diante de tais estruturas matemáticas, colhidas do arcabouço teórico referenciado, posteriormente se realiza a leitura crítica dos dados obtidos, com vistas a verificar e confirmar se os objetivos elencados neste trabalho foram atingidos.

3.6.6 Análise fatorial confirmatória

A Análise Fatorial Confirmatória (AFC) é um método de análise de dados que pertence à família das técnicas de modelagem de equações estruturais (SEM). Esta técnica permite a verificação de ajustes entre os dados observados e um modelo hipotetizado a priori, o qual é baseado na teoria que especifica as relações causais hipotéticas entre fatores latentes (variáveis não observáveis) e suas variáveis indicadoras (observáveis).

Para Ullman (2006), os Modelos de Equações Estruturais (SEM) permitem que um conjunto de relações entre uma ou mais variáveis indicadoras e uma ou mais variáveis latentes possam ser descritas por variáveis contínuas e/ou discretas. Além disso, SEM também engloba como modelos causais, análise causal, modelagem de equações simultâneas, análise de estruturas de covariâncias, análises de caminhos ou análise fatorial confirmatória (AFC).

A Análise Fatorial Confirmatória é uma das técnicas estatísticas mais comumente usada na pesquisa aplicada, por ser adequada a vários tipos de questões as quais são comuns aos pesquisadores.

Brown (2006) aponta que os três usos mais importantes da AFC são:

- a) Avaliação psicométrica de instrumentos de medida. AFC é quase sempre usada durante o processo de desenvolvimento de uma escala para examinar a estrutura latente de um instrumento de medida (por exemplo, uma escala de medida). Neste contexto, AFC é usada para verificar o número de dimensões subjacentes (fatores) do instrumento e o padrão de relações entre os itens e os fatores (cargas fatoriais).
- b) Validação de Construtos: Semelhante ao fator em AFE, um construto é um conceito teórico. Na psicologia clínica e psiquiatria, por exemplo, doenças mentais, como depressão ou esquizofrenia, são construtos manifestados por vários grupos de sintomas que são reportados pelos pacientes ou observados por outras pessoas. Na sociologia, delinquência juvenil poderia ser construída como um constructo multidimensional definido por várias formas de mau comportamento como, por exemplo, crimes contra a propriedade, violência interpessoal, uso de drogas, má conduta, etc. Assim, os resultados da AFC podem fornecer evidência da validade convergente ou discriminante dos

- construtos teóricos (validade convergente ou discriminante indica a evidência com que diferentes variáveis indicadoras são ou não fortemente relacionadas).
- c) “Methods Effects”. Frequentemente, uma parte da covariância das medidas observadas é devida a outras fontes além da existente pelos fatores latentes, ou seja, existe uma covariância que não é produto dos construtos subjacentes e sim pela introdução de covariância adicional entre as variáveis indicadoras. Por exemplo, “methods effects” estão presentes em instrumentos de medida que contém alguma combinação de resposta em sentido contrário para algum item.

Análise Fatorial Confirmatória, como visto, é uma técnica que pertence aos modelos de equações estruturais e, para permitir ao pesquisador hipotetizar o conjunto de relações do modelo é usado o que se conhece por Diagramas de Caminho (*Path Diagram*). Estes diagramas são úteis para clarificar as ideias em relação às relações entre variáveis.

É importante esclarecer que, neste contexto complexo, as variáveis latentes podem ser exógenas ou endógenas. Para Brown (2006), uma variável exógena é uma variável que não é causada por outras variáveis do modelo. Contrariamente, uma variável endógena é causada por uma ou mais variáveis no modelo, ou seja, outras variáveis na solução exercem efeitos diretos sobre a variável. Assim, variáveis exógenas podem ser vistas como sinônimo de variáveis preditoras e variáveis endógenas podem ser vistas como equivalentes às variáveis dependentes. Os modelos de AFC são tipicamente considerados como tendo variáveis exógenas, mas em modelos mais complexos de ordem mais alta (onde fatores latentes explicam outros fatores latentes) muitas das variáveis latentes são consideradas endógenas.

3.6.7 Modelagem de Equações Estruturais (MEE)

Um dos objetivos das técnicas multivariadas é aumentar a eficiência estatística e a habilidade do pesquisador de explicar, elucidar seu trabalho de pesquisa. Porém, a maioria dessas técnicas consegue examinar somente uma relação por vez, e o pesquisador, muitas vezes, precisa responder questões interrelacionadas. É nesse momento que a modelagem de equações estruturais (MEE) ou SEM (*Squares*

Structural Equation Modeling) se torna importante, pois consegue examinar uma série de relações de dependência simultaneamente (HAIR et al, 2005).

A MEE possui ainda capacidade de avaliar as relações em âmbito geral e fornecer uma transição da análise exploratória para a análise confirmatória, permitindo que o pesquisador tenha uma visão mais sistemática e holística do problema de pesquisa (HAIR et al, 2005).

Hair et al (2005) p. 470 aponta que a MEE possui duas características: “1) estimação de múltiplas e interrelacionadas relações de dependência e 2) habilidade para representar conceitos não observados nessas relações e explicar erro de mensuração no processo de estimação”. A MEE analisa uma série de equações de regressão múltipla separadas, mas interdependentes, simultaneamente, pela especificação do modelo estrutural usado pelo programa estatístico. Para isso, o pesquisador precisa, numa fase preliminar, distinguir quais variáveis independentes preveem cada variável dependente. Essa informação pode ser obtida na teoria, experiência prévia e nos objetivos da pesquisa (HAIR et al, 2005).

Existem dois principais tipos de MEE: um baseado em covariância (CB-SEM, de *Covariance-Based Structural Equation Modeling*) e outro, em mínimos quadrados parciais (PLS-SEM, de *Partial Least Squares Structural Equation Modeling*), que também pode ser identificado como SEM, baseado em variâncias (VB-SEM, de *Variance-Based Squares Structural Equation Modeling*) (PREARO, 2008).

O presente trabalho optou pelo PLS-SEM, pois, o objetivo primário desta pesquisa foi explicar a variação do constructo endógeno “desempenho Inovativo”, o que está intimamente relacionado à lógica de usar o método para pesquisa exploratória e desenvolvimento de teoria em contextos de pesquisa com dados ricos e teoria fraca (WOLD, 1985).

O PLS-SEM é, por isso, geralmente mais favorável com amostras menores e modelos mais complexos. Todavia é importante salientar que todas as técnicas estatísticas requerem a consideração do tamanho da amostra no contexto do modelo e das características dos dados, e o PLS-SEM atende esses parâmetros (MARCOULIDES; SAUNDERS, 2006; SOSIK; KAHAI; PIOVOSO, 2009; HAIR; SARSTEDT; RINGLE, 2012).

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Neste tópico são analisados e discutidos os resultados alcançados com o tratamento dos dados obtidos por meio da aplicação do questionário e da entrevista semiestruturada, conforme detalhamento que consta no caminho metodológico trilhado nesta pesquisa e explicitado anteriormente no presente trabalho.

4.1 Resultados e discussão da análise descritiva básica

Foram realizados testes estatísticos descritivos, a fim de verificar as informações preliminares dos resultados.

Foram respondidos 109 questionários, pelas empresas de confecções da cidade de Taquaral, onde foram apuradas as seguintes informações: a idade média das empresas é de 7,8 anos, sendo que empresas com idade de 1 a 5 anos perfazem 41,3% do quantitativo, de 6 a 10 anos estimam 30,3% do total e com mais de 11 anos correspondem a 28,4 %, na qual a mais antiga tem 36 anos, que coincide com o final dos anos 1980, do século passado, marco temporal das primeiras empresas de confecção na cidade, o valor médio do capital social das empresas é de R\$ 22.900,00, valor que é baixo devido ao grande número de MEI que existe na cidade. Essas empresas empregam 564 pessoas, distribuídas da seguinte forma: de 1 a 5 funcionários correspondem a 26,6% do quantitativo, de 6 a 20 perfazem 41,3% e mais de 11 funcionários constam 32,1% do total. A empresa que mais emprega tem 28 funcionários, que para os padrões locais é uma grande empregadora.

4.1.1 Resultados isomorfismo coercitivo

Na tabela 4, as questões de 01 a 03 representam o isomorfismo coercitivo, as análises estatísticas descritivas tiveram os seguintes resultados: média de 3,86 pontos escala, representando 55% de indicativo da presença desse construto no ambiente pesquisado, com 4,0 de mediana e desvio padrão de 1,52, e uma leve assimetria à esquerda.

Tabela 4 - Resultados estatísticas descritiva isomorfismo coercitivo

Questões	Média	Mediana	Moda	Desvio padrão	Assimetria
Questão 01 - O funcionamento de nossa empresa é influenciado pelas políticas e regulamentos relevantes do governo.	3,92	4,00	6	1,939	-1,22
Questão 02 - Existem restrições impostas por outras empresas de confecções e isso faz com que o modo de operação de nossa empresa siga essas orientações.	3,37	3,00	1	1,869	0,213
Questão 03 - O processo de desenvolvimento de nossa empresa é afetado pelas imposições de clientes ou fornecedores importantes.	4,28	4,00	4	1,738	-0,460
Isomorfismo Coercitivo	3,86	4,00	4	1,520	-0,097

Legenda: com escala de 7 pontos onde: 1- De jeito nenhum e 7- Em grande medida.

Fonte: Elaborada pelo autor.

Nesta análise, foi possível verificar, conforme tabela 5, que as empresas que possuem de 1 a 5 anos de funcionamento, tendo em vista o tempo de funcionamento, variam dentro de cada segmento. Considera-se que a melhor forma é avaliar de acordo com a resposta dentro dos pontos da escala, foram consideradas as respostas nos pontos 5, 6, e 7 da escala, representando 37,78% dessas empresas, enquanto os demais segmentos ficaram com 42,42% (6 a 10 anos de funcionamento) e 25% (mais de 11 anos de funcionamento), indicativos de que as empresas não possuem capacidade para discernir às pressões do ambiente (governo, outras empresas, clientes), tendo em vista que do total de respondentes 23,85% responderam 4 na escala, o que indica indiferença, com isso suas repostas demonstram presença de isomorfismo coercitivo, porém muito fraca.

Tabela 5 – Resultados estatísticas descritivas isomorfismo coercitivo x tempo de funcionamento

VARIÁVEIS	TEMPO FUNC.	ESCALA							Média Resp.	Quant. Total
		1	2	3	4	5	6	7		
Isomorfismo Coercitivo	1 a 5	4	8	4	12	10	6	1	6,43	45
	6 a 10	2	1	8	8	7	6	1	4,43	33
	Mais de 11	2	5	10	6	5	3	0	4,14	31

Legenda: com escala de 7 pontos onde: 1- De jeito nenhum e 7- Em grande medida

Fonte: Elaborada pelo autor.

Na tabela 6, foi feita uma análise das médias das respostas levando em consideração o número de funcionários, como cada segmento possui um número de empresas, considera-se que a melhor forma é avaliar de acordo com a resposta dentro dos pontos da escala, com isso foi possível verificar que nas empresas que possuem entre 6 e 10 funcionários 46,67% das respostas ficaram nos pontos 5, 6 e 7. Nos demais, obteve-se os seguintes dados: 24,14% (1 a 5 funcionários) e 31,43% (mais de 11 funcionários). Do total dos entrevistados, 23,85% responderam 4 na escala, o que pode significar indiferença.

Tabela 6 – Resultados estatísticas descritivas isomorfismo coercitivo x número de funcionários

VARIÁVEIS	Nº FUNC.	ESCALA							Média Resp.	Quant. Total
		1	2	3	4	5	6	7		
Isomorfismo Coercitivo	1 a 5	2	7	7	6	6	1	0	4,14	29
	6 a 10	3	3	9	9	9	10	2	6,43	45
	Mais de 11	3	4	6	11	7	4	0	5,00	35

Legenda: com escala de 7 pontos onde: 1- De jeito nenhum e 7- Em grande medida

Fonte: Elaborada pelo autor.

4.1.2 Resultado isomorfismo normativo

Na tabela 7, as questões de 4 a 6 representam o isomorfismo normativo, as análises estatísticas descritivas tiveram os seguintes resultados: média de 5,28 pontos escala, representando 75% de indicativo da presença desse construto no ambiente pesquisado, com 5,33 de mediana e desvio padrão de 1,263 e uma variância de - 0,790.

Tabela 7 - Resultados estatísticas descritivas isomorfismo normativo

Questões	Média	Mediana	Moda	Desvio padrão	Assimetria
Questão 04 - Os profissionais do segmento de confecções têm formação educacional e experiência de trabalho (profissional) semelhantes.	4,56	5,00	6	1,675	-0,323
Questão 05 - Nossa empresa está disposta a participar de cooperação técnica para obter novos negócios, conhecimento e tecnologia.	5,72	6,00	7	1,508	-1,299

Questão 06 - A nossa empresa está disposta a obter novos conhecimentos de negócios e tecnologia por meio da cooperação com universidade, instituto de pesquisa e/ou governo.	5,55	6,00	7	1,613	-1,124
Isomorfismo Normativo	5,28	5,33	5	1,263	-0,790

Legenda: com escala de 7 pontos onde: 1- De jeito nenhum e 7- Em grande medida

Fonte: Elaborada pelo autor.

A tabela 8 mostra que, nas empresas que possuem de 1 a 5 anos de funcionamento, 71,11% responderam nos pontos 5, 6, e 7. Os demais segmentos tiveram as seguintes respostas: 78,79% (de 6 a 10 anos de funcionamento) e 87,10% (mais de 11 anos de funcionamento), indicativos de que as empresas, independente do tempo de funcionamento, têm percepção das pressões institucionais do ambiente (formação profissional e cooperação), com isso suas respostas demonstram uma maior presença de isomorfismo normativo.

Tabela 8 – Resultados estatísticas descritivas isomorfismo normativo x tempo funcionamento

VARIÁVEIS	TEMPO FUNC.	ESCALA							Média Resp.	Quant. Total
		1	2	3	4	5	6	7		
Isomorfismo Normativo	1 a 5	0	2	6	5	15	8	9	6,43	45
	6 a 10	0	0	2	5	12	8	6	4,71	33
	Mais de 11	0	0	3	1	5	18	4	4,43	31

Legenda: com escala de 7 pontos onde: 1- De jeito nenhum e 7- Em grande medida

Fonte: Elaborada pelo autor.

Na tabela 9, foi feita uma análise das médias das respostas, levando em consideração o número de funcionários, foi possível verificar que nas empresas que possuem entre 1 e 5 funcionários perfizeram 62,07% os que responderam dentro dos pontos 5, 6 e 7 da escala. Das demais, encontram-se os seguintes dados: 80% entre 6 a 10 funcionários e 88,57% com mais de 11 funcionários, o que representa aderência das respostas com o isomorfismo normativo.

Tabela 9 – Resultados estatísticas descritivas isomorfismo normativo x número de Funcionários

VARIÁVEIS	Nº FUNC.	ESCALA								
		1	2	3	4	5	6	7	Média Resp.	Quant. Total
Isomorfismo Normativo	1 a 5	0	2	3	6	7	3	8	4,14	29
	6 a 10	0	0	6	3	18	10	8	6,43	45
	Mais de 11	0	0	2	2	7	21	3	5,00	35

Legenda: com escala de 7 pontos onde: 1- De jeito nenhum e 7- Em grande medida

Fonte: Elaborada pelo autor.

4.1.3 Resultado isomorfismo mimético

Na tabela 6, as questões de 7 a 9 representam o isomorfismo mimético, as análises estatísticas descritivas tiveram os seguintes resultados: média de 4,72 pontos escala, representando 67% de indicativo da presença desse construto no ambiente pesquisado, com 5,00 de mediana e desvio padrão de 1,374, com assimetria de -0,564.

Tabela 10 - Estatísticas descritivas isomorfismo mimético

Questões	Média	Mediana	Moda	Desvio padrão	Assimetria
Questão 07 - As empresas de confecções geralmente imitam umas às outras.	4,98	5,00	6	1,622	-0,713
Questão 08 - Nossa empresa muitas vezes se compara a outras confecções acaba por imitá-las.	4,21	5,00	5	1,896	-0,351
Questão 09 - A nossa empresa muitas vezes imita o comportamento inovador de outras empresas da indústria de confecções.	4,95	5,00	6	1,601	-0,862
Isomorfismo Mimético	4,72	5,00	6	1,374	-0,564

Legenda: com escala de 7 pontos onde: 1- De jeito nenhum e 7- Em grande medida

Fonte: Elaborada pelo autor.

A tabela 11 mostra que nas empresas que possuem de 1 a 5 anos de funcionamento, 60% opinaram na escala dentro 5, 6 e 7, enquanto nos demais segmentos ficou assim: 78,79% (6 a 10 anos de funcionamento) e 48,39% (mais de 11 anos de funcionamento), dados indicativos de que as empresas, mesmo com pouco tempo de funcionamento, têm capacidade de se adaptarem às pressões para conquistarem espaço no mercado (imitação entre empresas, comparação,

comportamento inovador), com isso suas respostas demonstram uma maior presença de isomorfismo mimético.

Tabela 11 – Resultados estatísticas descritivas isomorfismo mimético x tempo funcionamento

VARIÁVEIS	TEMPO FUNC.	ESCALA								
		1	2	3	4	5	6	7	Média Resp.	Quant. Total
Isomorfismo Mimético	1 a 5	2	2	6	8	10	13	4	6,14	45
	6 a 10	1	0	4	2	14	11	1	4,57	33
	Mais de 11	0	0	6	10	9	4	2	4,43	31

Legenda: com escala de 7 pontos onde: 1- De jeito nenhum e 7- Em grande medida

Fonte: Elaborada pelo autor.

Na tabela 12, foi feita uma análise das médias das respostas levando em consideração o número de funcionários. Constata-se que 55% das empresas que possuem de 1 a 5 funcionários responderam entre 5, 6 e 7, nas demais obteve-se que as empresas que têm entre 6 e 10 funcionários perfazem 73,33%, e nas que possuem mais de 11 funcionários correspondem a 51,43%, demonstrando a presença do isomorfismo mimético.

Portanto, as questões de 1 a 9 representam o isomorfismo organizacional em suas diversas formas, no qual as análises estatísticas apresentaram os seguintes números: valor médio de 4,62 pontos na escala, que representa 65%, demonstrando a existência de isomorfismo, ainda com uma mediana de 4,78 e desvio padrão de 0,960, assimetria de -0,586.

Tabela 12 – Resultados estatísticas descritivas isomorfismo mimético x número de funcionários

VARIÁVEIS	Nº FUNC.	ESCALA								
		1	2	3	4	5	6	7	Média Resp.	Quant. Total
Isomorfismo Mimético	1 a 5	2	2	5	4	8	7	1	4,14	29
	6 a 10	0	0	6	6	14	16	3	6,43	45
	Mais de 11	1	0	5	10	11	5	3	5,00	35

Legenda: com escala de 7 pontos onde: 1- De jeito nenhum e 7- Em grande medida

Fonte: Elaborada pelo autor.

4.1.4 Resultado Conhecimento *exploratory*

Na tabela 13, a busca de conhecimento *exploratory* é representada pelas questões numeradas de 10 a 13, a média das respostas ficou em 4,75 pontos na escala, representando 67,79% para a indicação de presença desse construto na pesquisa, com uma mediana de 4,75, desvio padrão de 1,396 e variância de -0,488.

Tabela 13 - Resultados estatísticas descritivas busca do conhecimento *exploratory*

Questões	Média	Mediana	Moda	Desvio padrão	Assimetria
Questão 10 - Nossa empresa pode efetivamente identificar, reconhecer e aplicar o conhecimento de um novo campo tecnológico relacionado à indústria de confecções.	4,69	5,00	5	1,736	-0,556
Questão 11- Nossa empresa possui vários canais para obter conhecimento sobre um novo campo tecnológico dentro e fora do segmento de confecções.	4,48	4,00	3	1,730	-0,223
Questão 12 - Nossa empresa, por meio da combinação de novos conhecimentos tecnológicos, forma novos ativos (produtos, serviços, clientes, fornecedores, etc.)	4,67	5,00	5	1,673	-0,441
Questão 13 - Nossa empresa pode aplicar os conhecimentos obtidos de um novo campo tecnológico para desenvolver novos produtos.	5,15	6,00	7	1,779	-0,840
Conhecimento Exploratory	4,75	4,75	5	1,396	-0,488

Legenda: com escala de 7 pontos onde: 1- De jeito nenhum e 7- Em grande medida

Fonte: Elaborada pelo autor.

Na tabela 14, foi analisada a busca do conhecimento *exploratory* de acordo com o tempo de funcionamento a empresa, de forma que 62,22% das empresas que possuem entre 1 e 5 anos de funcionamento marcaram entre 5, 6 e 7 na escala, os demais segmentos responderam da seguinte forma: 57,57% (6 a 10 anos de funcionamento) e 87% (mais de 11 anos de funcionamento), o que indica que as empresas buscam o conhecimento *exploratory*, de forma mais significativa às mais velhas, porém essa busca não significa que possuem capacidade de identificar, obter e utilizar esse tipo de conhecimento.

Tabela 14 – Resultados estatísticas descritivas busca conhecimento *exploratory* x tempo de funcionamento

VARIÁVEIS	TEMPO FUNC.	ESCALA							Média Resp.	Quant. Total
		1	2	3	4	5	6	7		
Conhecimento <i>Exploratory</i>	1 a 5	2	1	9	5	20	3	5	6,14	45
	6 a 10	1	2	2	9	9	6	4	4,57	33
	Mais de 11	0	0	2	2	11	8	8	4,43	31

Legenda: com escala de 7 pontos onde: 1- De jeito nenhum e 7- Em grande medida

Fonte: Elaborada pelo autor.

Na tabela 15, foi analisada a busca do conhecimento *exploratory* de acordo com o número de funcionários, foram verificadas as respostas dentro dos pontos 5, 6 e 7 da escala. Para as empresas que possuem de 1 a 5 funcionários ficou em 62,07%, para as que têm de 6 a 10 funcionários a correspondência de 68,89% e mais de 11 funcionários perfizeram 77,14% do quantitativo, indicando que a busca do conhecimento *exploratory* independe do número de funcionários.

Tabela 15 – Resultados estatísticas descritivas busca conhecimento *exploratory* x número de funcionários

VARIÁVEIS	Nº FUNC.	ESCALA							Média Resp.	Quant. Total
		1	2	3	4	5	6	7		
Conhecimento <i>Exploratory</i>	1 a 5	1	1	6	3	9	2	7	4,14	29
	6 a 10	2	1	6	7	17	8	6	6,71	45
	Mais de 11	0	1	1	6	14	7	6	5,00	35

Legenda: com escala de 7 pontos onde: 1- De jeito nenhum e 7- Em grande medida

Fonte: Elaborada pelo autor.

4.1.5. Resultado conhecimento *exploitative*

Conforme disposto na tabela 16, a busca de conhecimento *exploitative* é representada pelas questões de número 14 a 17, a média das respostas ficou em 4,78 pontos na escala representando 68,34% para a indicação de presença de desse construto na pesquisa, com uma mediana de 5 e desvio padrão de 1,69.

Tabela 16 - Resultados estatísticas descritivas busca do conhecimento *exploitative*

Questões	Média	Mediana	Moda	Desvio padrão	Assimetria
Questão 14 - A nossa empresa pode efetivamente identificar, reconhecer e rastrear o conhecimento de um campo tecnológico já existente.	4,56	5,00	5	1,713	-0,312
Questão 15 - Nossa empresa possui vários canais (contatos) para obter conhecimentos tecnológicos já existentes, dentro e fora do segmento de confecções.	4,63	5,00	4	1,665	-0,464
Questão 16 - Nossa empresa pode combinar o conhecimento tecnológico já existente com os já conhecidos para formar novos ativos (serviços, produtos, clientes, fornecedores etc.).	5,05	5,00	6	1,524	-0,655
Questão 17 - Nossa empresa pode aplicar o conhecimento tecnológico já existente para o desenvolvimento de novos produtos.	4,90	5,00	6	1,699	-0,750
Conhecimento Exploitative	4,78	5,00	6	1,405	-0,635

Legenda: com escala de 7 pontos onde: 1- De jeito nenhum e 7- Em grande medida

Fonte: Elaborada pelo autor.

A tabela 17 demonstra a busca do conhecimento *exploitative* em razão do tempo de funcionamento das empresas. Foram consideradas as respostas nos pontos 5, 6 e 7 da escala, que representam 60,00% das respostas das empresas que possuem de 1 a 5 funcionários, 66,67% das respostas das empresas que têm de 6 a 10 anos de funcionamento, e 77,42% das empresas que possuem mais de 11 anos de funcionamento, o que demonstra a existência da busca do conhecimento *exploitative* das empresas do APL, independentemente do tempo de funcionamento. Entretanto, o fato de buscarem não implica sucesso de identificar, reconhecer, obter e aplicar esse tipo de conhecimento.

Tabela 17 – Resultados estatísticas descritivas busca conhecimento *exploitative* x tempo de funcionamento

VARIÁVEIS	TEMPO FUNC.	ESCALA							Média Resp.	Quant. Total
		1	2	3	4	5	6	7		
Conhecimento <i>Exploitative</i>	1 a 5	2	6	2	8	9	13	5	6,14	45
	6 a 10	0	2	2	7	12	8	2	4,71	33
	Mais de 11	0	0	2	5	7	9	8	4,43	31

Legenda: com escala de 7 pontos onde: 1- De jeito nenhum e 7- Em grande medida

Fonte: Elaborada pelo autor.

Na tabela 18, foram feitas análises do conhecimento *exploitative* em função do número de funcionários. Foram consideradas para isso as respostas nos pontos 5, 6 e 7 da escala e verifica-se que 72,24% das empresas que possuem de 1 a 5 funcionários estão nesse grupo, 57,78% das empresas que possuem de 6 a 10 funcionários e 74,29% das empresas que possuem mais de 11 funcionários, indicativos gerais que constataam que independe do número de funcionários as empresas buscarem pelo conhecimento *exploitative*.

A busca de conhecimento é representada pelas questões de número 10 a 17. Englobando as buscas dos conhecimentos *Exploratory* e *Exploitative*, a média das respostas ficou em 4,77 pontos na escala, representando 68,07% para a presença desses construtos na pesquisa, com uma mediana de 5, desvio padrão de 1,400 e variância de -0,562.

Tabela 18 – Resultados estatísticas descritivas busca conhecimento *exploitative* x número de funcionários

VARIÁVEIS	Nº FUNC.	ESCALA							Média Resp.	Quant. Total
		1	2	3	4	5	6	7		
Conhecimento <i>Exploitative</i>	1 a 5	1	3	2	2	8	9	4	4,14	29
	6 a 10	1	4	3	11	11	11	4	6,43	45
	Mais de 11	0	1	1	7	9	10	7	5,00	35

Legenda: com escala de 7 pontos onde: 1- De jeito nenhum e 7- Em grande medida

Fonte: Elaborada pelo autor.

4.1.6 Resultado desempenho inovativo

Na tabela 19, o desempenho inovativo é representado pelas questões de número 18 a 21, a média das respostas ficou em 4,39 pontos na escala, representando 62,77% para a indicação de presença desse construto na pesquisa, com uma mediana de 4,50, desvio padrão de 1,312 e variância de -0,671.

Tabela 19 - Resultados estatísticas descritivas desempenho inovativo

Questões	Média	Mediana	Moda	Desvio padrão	Assimetria
Questão 18 - Em comparação com as demais empresas do segmento de confecções, a nossa empresa lança mais novos produtos.	4,28	5,00	5	1,621	-0,458
Questão 19 - Em comparação com empresas do segmento de confecções, a nossa empresa é mais rápida na desenvolvimento de novos produtos.	4,40	5,00	5	1,522	-0,439
Questão 20 - Em comparação com empresas do segmento de confecções, a nossa empresa tem maior sucesso com lançamento de novos produtos no mercado.	4,48	5,00	5	1,501	-0,324
Questão 21 - Em comparação com empresas do segmento de confecções a nossa empresa possui maior proporção de vendas com novos produtos.	4,42	4,00	4	1,499	-0,402
Desempenho Inovativo	4,39	4,50	4	1,312	-0,671

Legenda: com escala de 7 pontos onde: 1- De jeito nenhum e 7- Em grande medida

Fonte: Elaborada pelo autor.

Na tabela 20, foram analisadas as respostas relativas a desempenho inovativo em função do tempo de funcionamento das empresas, foram consideradas somente as respostas nos pontos 5, 6 e 7 da escala, as empresas que possuem de 1 a 5 anos correspondem a 51% das respostas, as que possuem de 6 a 10 anos de funcionamento perfazem 45,45% e as que possuem mais de 11 anos de funcionamento 64,52%. Há uma indicação de que as empresas que funcionam há mais tempo possuem mais capacidade inovativa (desenvolver e lançar novos produtos), o que parece ser fundamental para sobreviver entre empresas de confecções, e os dados figuram revelando tal carência no APL.

Tabela 20 – Resultados estatísticas descritivas desempenho inovativo x tempo de funcionamento

VARIÁVEIS	TEMPO FUNC.	ESCALA							Média Resp.	Quant. Total
		1	2	3	4	5	6	7		
Desempenho Inovativo	1 a 5	4	3	6	9	13	7	3	5,86	45
	6 a 10	1	0	3	14	11	4	0	4,57	33
	Mais de 11	0	0	3	8	8	11	1	4,43	31

Legenda: com escala de 7 pontos onde: 1- De jeito nenhum e 7- Em grande medida

Fonte: Elaborada pelo autor.

Na tabela 21, foram analisadas as respostas relativas a desempenho inovativo em função do número de funcionários das empresas, foram consideradas somente as respostas nos pontos 5, 6 e 7 da escala, as empresas que possuem de 1 a 5 anos correspondem a 48,28% das respostas, as que possuem de 6 a 10 anos de funcionamento 53,33% e as que possuem mais de 11 anos de funcionamento 57,14%, o que demonstra que independentemente do número de funcionários o desempenho inovativo é relativamente fraco e possui um certo alinhamento.

Tabela 21- Resultados estatísticas descritivas desempenho inovativo x número de funcionários

VARIÁVEIS	Nº FUNC.	ESCALA								
		1	2	3	4	5	6	7	Média Resp.	Quant. Total
Desempenho Inovativo	1 a 5	2	2	2	9	7	4	3	4,14	29
	6 a 10	2	1	5	13	16	8	0	6,43	45
	Mais de 11	0	0	5	9	9	10	1	4,86	35

Legenda: com escala de 7 pontos onde: 1- De jeito nenhum e 7- Em grande medida

Fonte: Elaborada pelo autor.

4.1.7 Resultado Ambiente empresarial

Na tabela 22, o ambiente empresarial é representado pelas questões de número 22 a 25, a média das respostas ficou em 5,13 pontos na escala, representando 73,30%, em que os entrevistados levam a perceber o quanto o ambiente empresarial de confecções é competitivo e instável, com uma mediana de 5,00 e desvio padrão de 1,242.

Tabela 22 - Resultados estatísticas descritivas ambiente empresarial

Questões	Média	Mediana	Moda	Desvio padrão	Assimetria
Questão 22 - A velocidade de atualização de produtos/serviços é muito rápida no segmento de confecções.	4,92	5	6	1,727	-0,606
Questão 23 - A velocidade do desenvolvimento tecnológico e da mudança de produtos/ serviços é muito rápida no segmento de confecções.	5,16	6,00	6	1,617	-0,659

Questão 24 - A velocidade com que muda a exigência do cliente é muito rápida no segmento de confecções.	5,62	6,00	7	1,353	-0,702
Questão 25 - É difícil prever a ação do concorrente no segmento de confecções.	4,83	5,00	5	1,533	-0,675
Ambiente Empresarial	5,13	5,25	6	1,242	-0,792

Legenda: com escala de 7 pontos onde: 1- De jeito nenhum e 7- Em grande medida

Fonte: Elaborada pelo autor.

Na tabela 23, foram analisadas as respostas relativas ao ambiente empresarial em função do tempo de funcionamento das empresas. Diante de tal intuito, foram consideradas somente as respostas nos pontos 5, 6 e 7 da escala, as empresas que possuem de 1 a 5 anos correspondem a 66,67% das respostas, as que possuem de 6 a 10 anos de funcionamento perfazem 84,84% e as que possuem mais de 11 anos de funcionamento 83,87%. As respostas demonstram que as empresas percebem o ambiente empresarial das confecções como altamente competitivo, com inovações constantes, pelos lançamentos de novos produtos (modelos, materiais, processos). Tal pressão pode ser motivadora para o isomorfismo organizacional, inclusive com influência na busca do conhecimento no APL.

Tabela 23 – Resultados estatísticas descritivas ambiente empresarial x tempo de funcionamento

VARIÁVEIS	TEMPO FUNC.	ESCALA							Média Resp.	Quant. Total
		1	2	3	4	5	6	7		
Ambiente Empresarial	1 a 5	0	1	6	8	14	11	5	6,43	45
	6 a 10	0	2	1	2	10	11	7	4,71	33
	Mais de 11	0	0	2	3	7	15	4	4,43	31

Legenda: com escala de 7 pontos onde: 1- De jeito nenhum e 7- Em grande medida

Fonte: Elaborada pelo autor.

Na tabela 24, foram analisadas as respostas relativas ao ambiente empresarial em função do número de funcionários das empresas. Foram consideradas somente as respostas nos pontos 5, 6 e 7 da escala, as empresas que possuem de 1 a 5 anos correspondem a 65,52% das respostas, as que possuem de 6 a 10 anos de funcionamento perfazem 82,22% e as que possuem mais de 11 anos de funcionamento correspondem a 80,00%, dados que demonstram o quanto o ambiente

empresarial das empresas de confecções é altamente competitivo, pelo lançamento de novos produtos, novos materiais, novas tendências e pelas exigências dos clientes.

Tabela 24 – Resultados estatísticas descritivas ambiente empresarial x número de funcionários

VARIÁVEIS	Nº FUNC.	ESCALA								
		1	2	3	4	5	6	7	Média Resp.	Quant. Total
Ambiente Empresarial	1 a 5	0	1	5	4	7	9	3	4,14	29
	6 a 10	0	1	0	7	14	15	8	6,43	45
	Mais de 11	0	1	4	2	10	13	5	5,00	35

Legenda: com escala de 7 pontos onde: 1- De jeito nenhum e 7- Em grande medida

Fonte: Elaborada pelo autor.

4.1.8. Resumo dos resultados da análise descritiva

A tabela 25 apresenta de forma resumida as estatísticas descritivas de todas as variáveis, inclusive as de controle. Como a escala mede de 1 a 7 pontos, é possível dizer que todos os construtos medidos possuem mais de 50% de evidência, sendo que o menor é o Isomorfismo Coercitivo (55%) e o maior o Isomorfismo Normativo (75,5%). Uma análise geral do desvio padrão mostrou que para todas as respostas está em torno de 1,65. Considerando que a média geral das respostas é 4,71, é possível verificar uma leve inclinação da assimetria à esquerda tendo em vista os valores negativos apresentados, sendo que nesta avaliação não consideramos as variáveis de controle.

Na análise das frequências, o número que aparece como principal mediana é o 5, recorrente em 16 das 25 questões, ficando bem próximo da média, que nessas questões está em torno de 4,38, mostrando um certo alinhamento das respostas com o esperado na pesquisa. Na análise da moda, a resposta que mais aparece é 5 em oito casos.

Tabela 25 - Resumo resultado estatística descritiva das variáveis

VARIÁVEIS	MÉDIA	MEDIANA	MODA	DESVIO PADRÃO	ASSIMETRIA
Tempo Funcionamento	1,87	2,00	1	0,83	0,25
Número de Funcionários	2,06	2,00	1	0,76	-0,09
Isomorfismo Coercitivo	3,86	4,00	4	1,520	-0,097
Isomorfismo Normativo	5,28	5,33	5	1,263	-0,790
Isomorfismo Mimético	4,72	5,00	6	1,374	-0,564
Conhecimento Exploratory	4,75	4,75	5	1,396	-0,488
Conhecimento Exploitative	4,78	5,00	6	1,405	-0,635
Desempenho Inovativo	4,39	4,50	4	1,312	-0,671
Ambiente empresarial	5,13	5,25	6	1,242	-0,792
Isomorfismo Organizacional*	4,62	4,78	5	1,385	-0,483
Busca do Conhecimento**	4,77	5	5	1,400	-0,562

Legenda: * Variável construída a partir da seguinte conjuntura: Isomorfismo coercitivo, isomorfismo normativo e isomorfismo mimético.

** Variável construída a partir da seguinte conjuntura: Conhecimento exploratory e conhecimento exploitative.

Com escala de 7 pontos onde: 1- De jeito nenhum e 7- Em grande medida

Fonte: Elaborada pelo autor.

4.2 Resultados e discussão análise multivariada

É importante a validação dos dados, por meio de testes estatísticos, a fim de validar o modelo que será apresentado com a elaboração de um *framework*. Para tal propósito, serão realizados testes de Análise Fatorial Exploratória (AFE) e Análise Fatorial Confirmatória (AFC), com a elaboração de um modelo estrutural.

4.2.1 Resultado e discussão análise fatorial exploratória

O questionário é dividido por blocos de questões que formam construtos com características que avaliam diferentes aspectos das empresas, como o isomorfismo organizacional, a busca pelo conhecimento e o ambiente de inserção da empresa, e que possuem relevância no desempenho da inovação alcançado por elas.

A confiabilidade e validade foram estimadas seguindo as orientações sugeridas pelo Anderson e Gerbing (1988). Primeiro, realizamos análise fatorial exploratória (AFE) pelo software R. Os resultados mostraram Alpha de Cronbach $\alpha_c = 0,9$, indicando confiabilidade muito alta (FREITAS e RODRIGUES, 2005; LANDIS et Al., 1977). Uma análise de componentes principais também testa a validade das escalas de medição, esses resultados mostraram que os valores de todas as variáveis KMO

foram maiores do que 0,70. O teste de esfericidade de Bartlett foi significativo indicando $p < 0,0001$, indicando que a correlação entre as questões é estatisticamente significativa (KAISER e RICE, 1974). Portanto, os dados são adequados para análise fatorial. Os fatores de carga de todos os indicadores ficaram acima de 0,5, a variância cumulativa explicada por todos os indicadores excede 74%. As medidas de adequação da amostra (MAS) ficou acima de 0,5 para todas as variáveis. A comunalidades acima de 0,57 demonstra que a variância total de cada variável é explicada por todos os fatores analisados. Esses resultados demonstram a consistência dos dados.

Os scores foram construídos das características a serem avaliadas a partir das médias das questões que as compõem. Ou seja, o desempenho da inovação passa a ser definida pela média das respostas às questões Q18, Q19, Q20 e Q21, indicada pela seguinte equação:

$$\text{Desemp. inovação} = \frac{Q_{18}+Q_{19}+Q_{20}+Q_{21}}{4}; \text{ e assim com as demais características:}$$

$$\text{Isomorf. coercitivo} = \frac{Q_1+Q_2+Q_3}{3};$$

$$\text{Isomorf. normativo} = \frac{Q_4+Q_5+Q_6}{3};$$

$$\text{Isomorf. mimético} = \frac{Q_7+Q_8+Q_9}{3};$$

$$\text{Conhec. exploratório} = \frac{Q_{10}+Q_{11}+Q_{12}+Q_{13}}{4};$$

$$\text{Conhec. explorador} = \frac{Q_{14}+Q_{15}+Q_{16}+Q_{17}}{4};$$

$$\text{Amb. empresa} = \frac{Q_{22}+Q_{23}+Q_{24}+Q_{25}}{4}.$$

Após a construção dos scores, foi realizada uma análise das variáveis explicativas separadas da variável resposta. Por isso, analisou-se o conjunto de scores que formam as variáveis explicativas, buscando compreender o comportamento dessas variáveis e a viabilidade de se aplicar a análise fatorial exploratória. Foi retirado do novo banco de dados o score *Desemp. inovação* e ambiente empresarial, com objetivo de verificar como essas variáveis se comportam para explicarem o desempenho inovativo no APL de Taquaral.

O coeficiente Alpha de Cronbach $\alpha_c = 0,65$ classifica como boa a confiabilidade e consistência dos scores. O valor de $p=2.89e^{-33}$ do teste de esfericidade de Bartlett indica que a correlação entre as questões é estatisticamente significativa e que a aplicação da análise fatorial exploratória é válida para o estudo

das variáveis (FREITAS e RODRIGUES, 2005; KAISER E RICE, 1974; LANDIS et al., 1977). Nessa análise foi considerada somente as variáveis consideradas importantes para a criação de um modelo (*framework*), do desempenho inovativo no APL de Taquaral, no caso Isomorfismo Coercitivo, Isomorfismo Normativo, Isomorfismo Mimético, Conhecimento *Exploratory* e Conhecimento *Exploitative*.

A análise fatorial exploratória foi aplicada nos scores que compõem as variáveis explicativas para identificar os mais representativos e o comportamento dos fatores formados a partir deles, de onde foi feita a extração dos fatores via componentes principais.

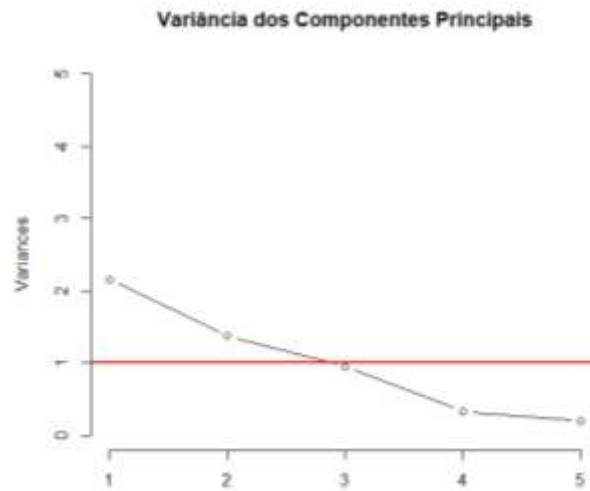
Utilizando a análise de componentes principais para formar combinações lineares das questões, obteve-se cinco combinações que mantêm variabilidade de resposta das informações dos 5 scores, com proporção da variância de 70,45%, resumindo os 5 scores em 2 novas variáveis (JOHNSON, 1992), conforme demonstrado na Tabela 26.

Tabela 26 – Resumo da Análise de Componentes Principais – Variáveis Exploratórias

Importance of components:					
	PC1	PC2	PC3	PC4	PC5
Standard deviation	1,4667	1,1709	0,9752	0,5735	0,4440
Proportion of Variance	0,4303	0,2742	0,1902	0,0658	0,0396
Cumulative Proportion	0,4303	0,7045	0,8947	0,9605	1,0001

Fonte: Elaborada pelo autor

Na figura 6 é possível visualizar a aplicação do critério de Kaiser na seleção do número de componentes principais a ser mantido nas análises, isto é, componentes principais cujo autovalores sejam maiores do que 1, indicando que se deve manter os cinco primeiros componentes (JOHNSON, 1992). Por esse critério, define-se também o número de fatores que serão extraídos da análise fatorial exploratória, ou seja, 2 fatores que acumulam 70,45% da variância de todo o conjunto de variáveis explicativas.

Figura 6 - ScreePlot - Análise de Componentes Principais

Fonte: Elaborada pelo autor

A tabela 27 apresenta as duas cargas fatoriais estimadas por meio do modelo de componentes principais e das comunalidades das questões. As comunalidades representam a proporção da variância para cada variável incluída na análise e que é explicada pelos fatores extraídos. Para ilustrar, observa-se que o *score* Busca do Conhecimento *Exploratory* apresenta a maior comunalidade do conjunto, isso significa que dos dois fatores extraídos explicam 86,9% da variância do *score* Conhecimento *exploratory*.

Tabela 27 – Cargas iniciais dos fatores extraídos pelo método de componente principal

	Fator 1	Fator 2	Comunalidades (h^2)
Método de Componente Principal			
Isomorfismo coercitivo	0,466	0,679	0,677
Isomorfismo normativo	0,537	-0,374	0,427
Isomorfismo mimético	0,430	0,792	0,812
Busca do Conhecimento <i>Exploratory</i>	0,869	-0,299	0,844
Busca do Conhecimento <i>Exploitative</i>	0,841	-0,233	0,762

Fonte: Elaborador pelo autor.

Ainda na Tabela 27, pode-se verificar as cargas fatoriais estimadas pelo método de componente principal, em que os coeficientes das colunas representam o relacionamento entre cada *score* e seus respectivos fatores. As cargas fatoriais com maior valor para as variáveis nos ajudam a interpretar o modelo resultante.

Para facilitar a interpretação dos fatores, usualmente, é utilizada alguma técnica de rotação dos fatores, uma vez que torna mais fácil determinar quais variáveis estão mais carregadas em quais componentes e conserva as propriedades dos fatores. Na presente pesquisa, parte-se do tipo de rotação ortogonal Varimax, que procura minimizar o número de variáveis que apresentam altas cargas em cada fator, sendo este mais comumente usado. Observa-se que as comunalidades continuaram as mesmas após a rotação pelo método de máxima verossimilhança.

A Tabela 28 traz as cargas dos fatores já rotacionados. Matematicamente, os fatores são combinações lineares dos scores onde as cargas fatoriais representam os pesos que cada score possui no fator. Ao propiciar uma interpretação conceitual para os fatores, foram avaliadas as cargas de maior valor absoluto como representantes do fator, que constam em negrito na referida representação.

O Fator 1 representa 43% da variância total pela análise de componente principal, é composto por três scores positivamente relacionados: Isomorfismo Normativo, Busca do Conhecimento *Exploratory* e Busca do Conhecimento *Exploitative*. O Fator 2, que representa 27,4% da variância total, é composto por dois scores positivamente relacionados: Isomorfismo Coercitivo e Isomorfismo Mimético.

Tabela 28 – Cargas iniciais dos fatores extraídos pelo método Varimax

	Fator 1	Fator 2	Comunalidades (h ²)
	Método de Componente Principal		
Isomorfismo coercitivo	0,101	0,817	0,677
Isomorfismo normativo	0,648	-0,085	0,427
Isomorfismo mimético	0,017	0,901	0,812
Busca do Conhecimento <i>Exploratory</i>	0,909	0,134	0,844
Busca do Conhecimento <i>Exploitative</i>	0,854	0,180	0,762

Fonte: Elaborada pelo Autor.

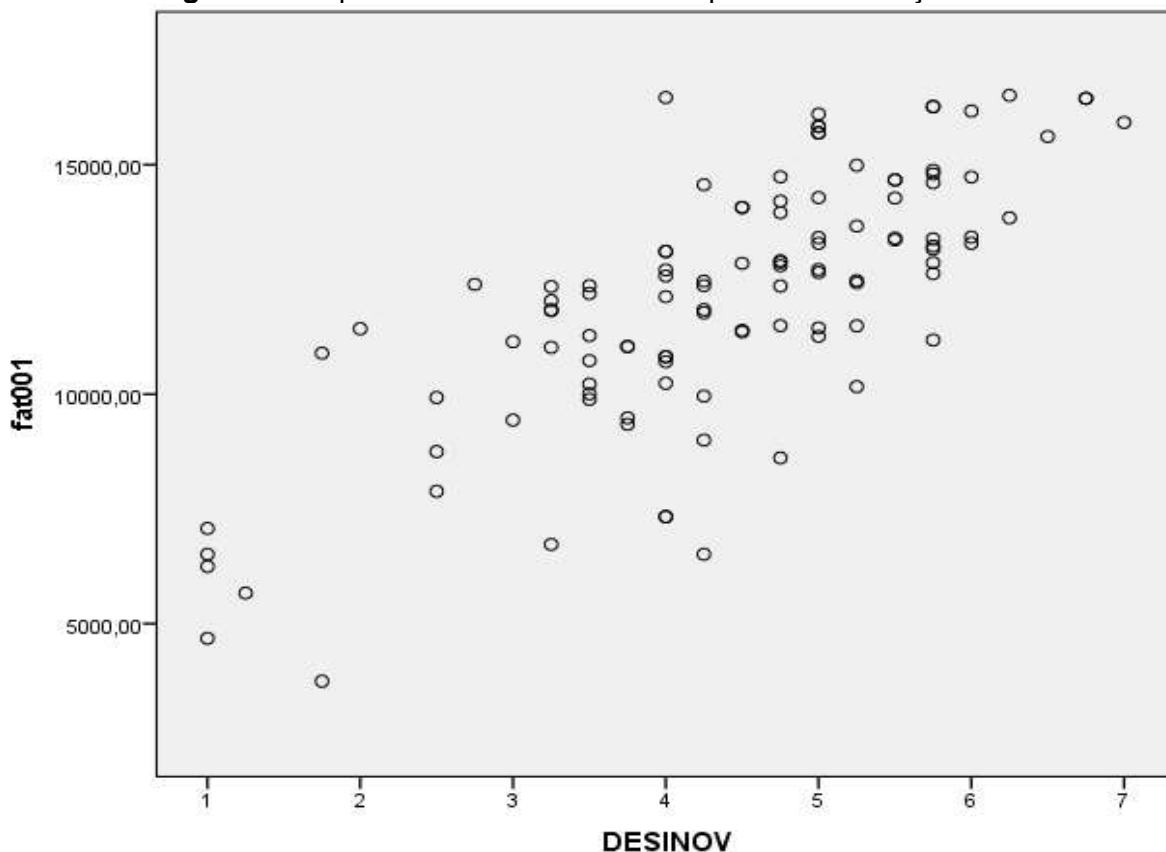
A estrutura equacional dos fatores relaciona as cargas e os scores. A seguir, apresentamos a representação matemática para os fatores extraídos no estudo:

$$\text{Fator}_1 = 0,101 * \text{Isomorf. coercitivo} + 0,648 * \text{Isomorf. normativo} + 0,017 * \text{Isomorf. mimético} + 0,909 * \text{Conhec. exploratory} + 0,854 * \text{Conhec. exploitative}$$

$$\text{Fator}_2 = 0,817 * \text{Isomorf. coercitivo} - 0,085 * \text{Isomorf. normativo} + 0,901 * \text{Isomorf. mimético} + 0,137 * \text{Conhec. exploratory} + 0,183 * \text{Conhec. exploitative}$$

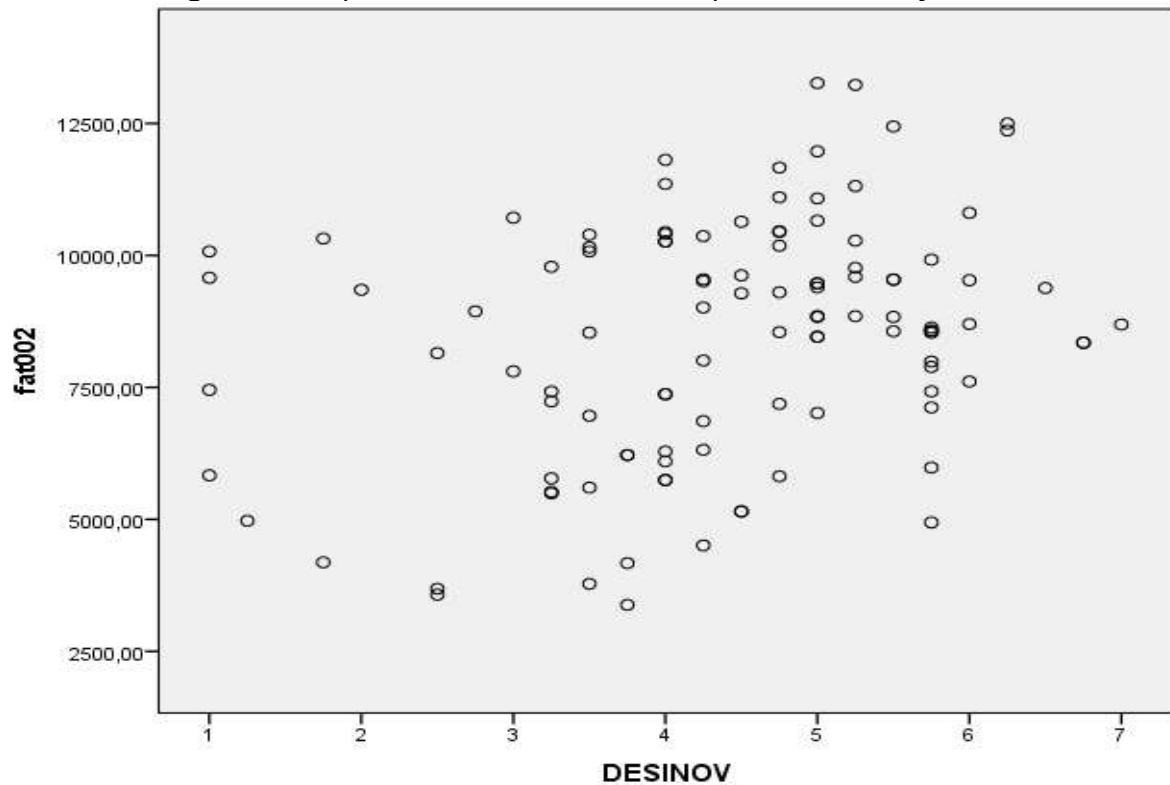
Com a construção dos fatores, é possível analisar a relação destes com a variável de interesse, o *score* Desempenho da Inovação. Na figura 7, é possível verificar a dispersão entre o *score* Desempenho da Inovação e o Fator 1, e é possível perceber certa tendência à linearidade, indicando correlação positiva. O teste de correlação de Pearson confirma a análise visual ao indicar uma correlação $\rho = 0,757$, e um valor de $p < 0,0001$, evidenciando que a correlação é estatisticamente significativa (PEARSON, FISHER e INMAN, 1994).

Figura 7 - Dispersão entre o *score* Desempenho da Inovação e o Fator 1



Fonte: Elaborada pelo autor.

A Figura 8 apresenta a dispersão entre o *score* Desempenho da Inovação e o Fator 2, percebe-se uma leve tendência linear quase imperceptível, o que pode indicar uma correlação fraca. O teste de correlação de Pearson confirma a análise visual indicando uma correlação $\rho = 0,3072$, ainda que o valor de $p=0,00116$ evidencie que a correlação seja estatisticamente significativa (PEARSON, FISHER e INMAN, 1994).

Figura 8 - Dispersão entre o score Desempenho da Inovação e o Fator 2

Fonte: Elaborada pelo autor.

A existência dessa relação entre os fatores e o score Desempenho da Inovação indica que, de fato, o desempenho da inovação das empresas possa ser explicado pelas características avaliadas no estudo e que estão representadas nos dois fatores extraídos delas, porém devido à significância apresentada no fator 1 faz este ser o que melhor representa o desempenho inovativo no APL de Taquaral. Assim, é possível se construir um modelo que explique o desempenho da inovação das empresas por meio dos fatores extraídos.

4.2.1.1 Conclusão da análise fatorial exploratória (AFE)

O objetivo da análise fatorial exploratória é de justamente compreender o comportamento das variáveis analisadas, pois os fatores se formam a partir das relações e da relevância das variáveis para o conjunto. É interessante perceber que, logo na análise da matriz de correlação dos scores, já havia indicação da composição dos fatores.

Sobre a composição do modelo teórico é possível dizer que o Desempenho Inovativo no APL de Taquaral é explicado pelos construtos Isomorfismo Organizacional e Busca por Conhecimento, compostos pelas características analisadas de cada um e tal qual o indicado nos parágrafos iniciais. Mas foi visto que, dentro dos fatores, os construtos não seguem uma estruturação padronizada e com as características do isomorfismo normativo, isomorfismo coercitivo e isomorfismo mimético variando na influência do desempenho inovativo das empresas, isso de acordo com as respostas obtidas nos questionários, o que não exclui a existência dessas práticas de forma mais robusta, que nas entrevistas são bem perceptíveis. Tais resultados foram úteis para a formatação do *framework* proposto na pesquisa.

4.2.2 Resultado e discussão análise fatorial confirmatória (AFC)

Em segundo lugar, foi realizada a análise fatorial confirmatória (AFC) para avaliar a validade convergente e discriminante por SmartPLS 3. A Tabela 29 mostra os resultados de análises de medição.

Tabela 29 – Resultados da Análise Fatorial Confirmatória

VARIÁVEL	AVE	CONFIABILIDADE COMPOSTA	T VALOR	ALFA DE CRONBACH
Conhecimento <i>Exploitative</i>	0,728	0,914	5,711	0,875
Conhecimento <i>Exploratory</i>	0,656	0,883	8,629	0,823
Desempenho Inovativo	0,731	0,916	6,486	0,877
Isomorfismo Coercitivo	0,655	0,850	1,829	0,761
Isomorfismo Mimético	0,576	0,800	1,175	0,722
Isomorfismo Normativo	0,647	0,834	3,279	0,707

Fonte: Elaborada pelo autor.

Observa-se os valores da consistência interna Alfa de Cronbach (AC) e confiabilidade composta (CC). O indicador tradicional é o Alfa de Cronbach, porém a CC é mais adequada ao PLS-PM, pois trata e prioriza as variáveis de acordo com as suas confiabilidades, enquanto o AC é muito sensível ao número de variáveis em cada construto, em ambos os casos as amostras são avaliadas para mensurar se há erro sistemático, ou se as respostas em conjunto são confiáveis. Valores do AC acima de

0,60 e 0,70 são considerados confiáveis, e para CC valores de 0,70 e 0,90 são considerados satisfatórios (HAIR et al., 2014), a tabela compartilhada anteriormente mostra que os valores encontrados em AC e CC estão de acordo com a literatura. A validação convergente avalia o grau em que duas medidas do mesmo conceito estão correlacionadas. Para verificar a validade convergente é utilizado o critério proposto por Fornell e Larcker (1981) que indica validação convergente quando a Variância Média Extraída – AVE for superior a 50% (ou 40% no caso de pesquisas exploratórias). (NUNNALLY; BERNSTEIN, 1994), que no caso estudado atende a literatura.

A tabela 30 demonstra como os valores quadráticos das AVEs de todos os construtos latentes são superiores aos valores das correlações, com isso pode-se concluir pela existência de validade discriminante.

Tabela 30 - Resultado validade da discriminante

	Con. <i>Exploitative</i>	Con. <i>Exploratory</i>	Des. Inovativo	Isom. Coercitivo	Isom. Mimético	Isom. Normativo
Conhecimento <i>Exploitative</i>	0,853					
Conhecimento <i>Exploratory</i>	0,784	0,810				
Desempenho Inovativo	0,727	0,708	0,855			
Isomorfismo Coercitivo	0,153	0,163	0,220	0,809		
Isomorfismo Mimético	0,334	0,266	0,156	0,438	0,759	
Isomorfismos Normativo	0,328	0,410	0,391	0,238	-0,044	0,804

Fonte: elaborada pelo Autor

Na avaliação do modelo estrutural, é importante relatar e discutir os coeficientes de determinação (R^2) e relevância preditiva (Q^2), o tamanho e a significância dos coeficientes de caminho, o tamanho do efeito (F^2) e o tamanho do efeito (q^2) (HAIR et al., 2014). Na Figura 9, os valores apresentados dentro dos círculos representam quanto a variância da variável latente é explicada pelas demais variáveis latentes contidas no modelo estrutural, por sua vez os valores apresentados sobre setas, denominados coeficientes de caminho, explicam quão forte é o efeito de um construto sobre os demais.

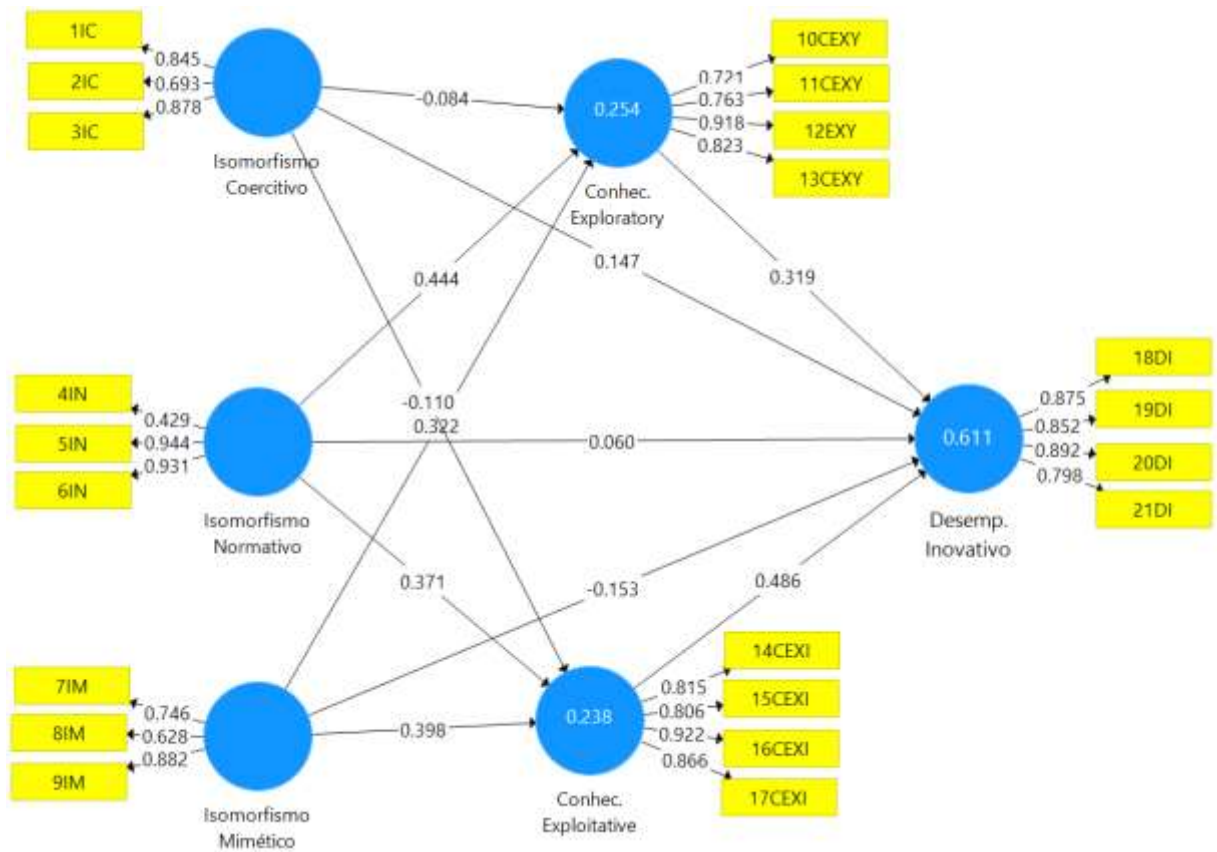
Para a área de ciências sociais e comportamentais, sugere-se $R^2 = 0,25$ como efeito fraco, $R^2 = 0,50$ como efeito moderado e $R^2 = 0,75$ como efeito substancial (HENSELER; RINGLE; SINKOVICS, 2009; HAIR; RINGLE; SARSTEDT, 2011).

Ao avaliar o grau de explicação da variável Desempenho Inovativo, constata-se que foi de 0,611, dado que permite concluir que as cinco variáveis latentes explicam de forma moderada 61,1% da variância desse construto, por sua vez as variáveis Isomorfismo Coercitivo, Isomorfismo Normativo e Isomorfismo Mimético explicam o Conhecimento Exploratory em 25,4% e o Conhecimento Exploitative em 23,8%, respectivamente de forma fraca.

Com relação ao tamanho e significados coeficientes caminho do modelo interno, nota-se que o modelo sugere: Conhecimento Exploitative (0,486), Conhecimento Exploratory (0,319), Isomorfismo Coercitivo (0,147) e Isomorfismo normativo (0,060), sendo que a relação teórica prevista entre os construtos estatisticamente significantes (valores esperados superiores a 0,1), o Isomorfismo Mimético apresenta valor negativo para Desempenho Inovativo (-0,153), sugerindo uma influência negativa para desempenho inovativo.

Essas análises tiveram por objetivo fornecer subsídios para a elaboração de um *framework*, para a influência de isomorfismo organizacional e busca do conhecimento no desempenho inovativo do APL de Taquaral de Goiás.

Figura 9 – Modelo estrutural



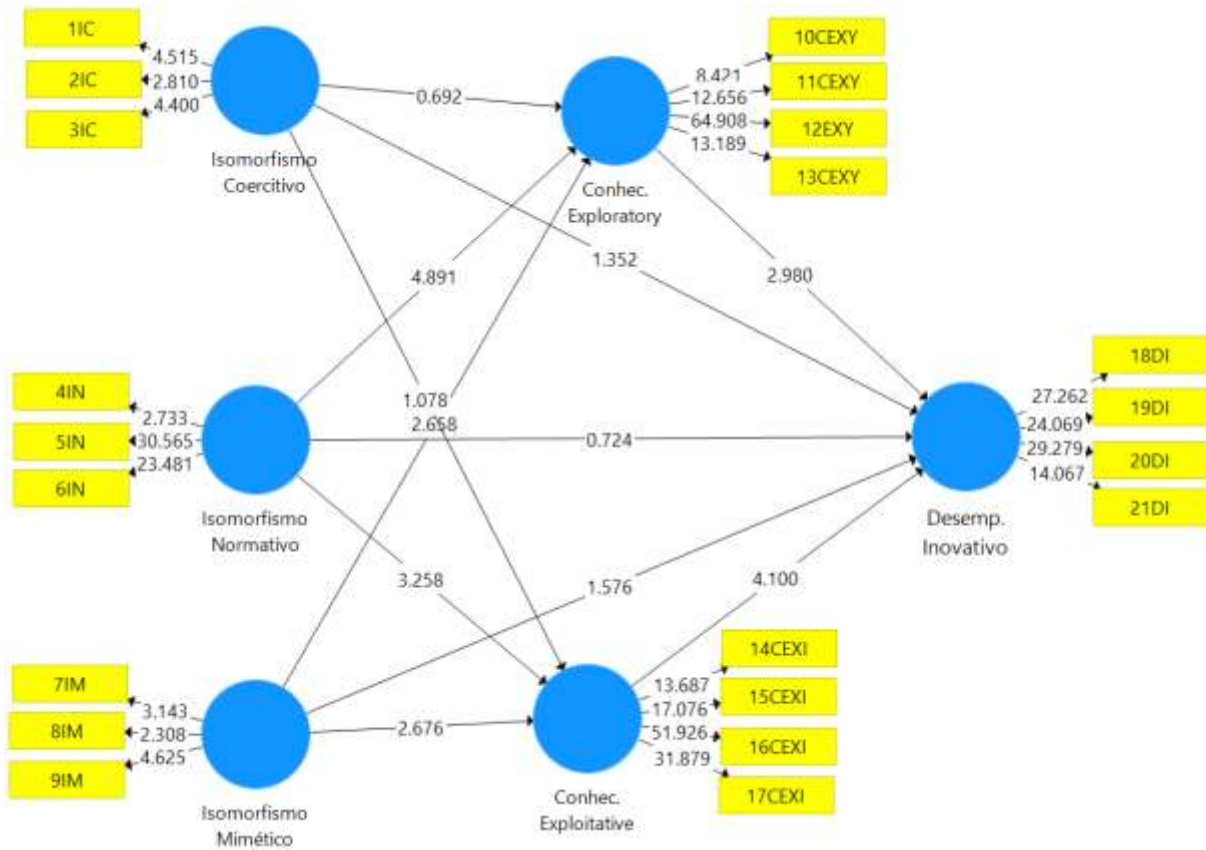
Legenda: IC- Isomorfismo Coercitivo, IN- Isomorfismo normativo, IM- Isomorfismo Mimético, CEXY- Conhecimento Exploratory, CEXI – Conhecimento Exploitative, DI- Desempenho Inovativo.

Fonte: Elaborada pelo autor.

As significâncias das relações apontadas foram testadas por meio do módulo “Bootstrapping” (técnica de reamostragem), disponível no SmartPLS. Teste que permite avaliar se as correlações e os coeficientes de regressão são significantes, diferentes de zero, rejeitando-se a hipótese nula. Essas relações são significantes quando $p \leq 0,05$ (RINGLE; SILVA; BIDO, 2014) o teste foi realizado com 5.000 sub-amostra os resultados estão na figura 10 e Tabela 31.

Após a realização do *Bootstrapping* relações entre as variáveis que se apresentavam de forma negativa ou com pouca significância foram ajustadas, conforme pode ser visto na figura 10, mas esse ajuste ainda não permitiu que o nível de significância atingisse os valores recomendados pela literatura (RINGLE; SILVA; BIDO, 2014).

Figura 10 - Significância das relações apontadas



Legenda: IC- Isomorfismo Coercitivo, IN- Isomorfismo normativo, IM- Isomorfismo Mimético, CEXY- Conhecimento Exploratory, CEXI – Conhecimento Exploitative, DI- Desempenho Inovativo.

Fonte: Elaborado pelo autor

Em seis dos valores dos valores apresentados na tabela 31 (em negrito), o nível de significância foi inferior a 0,05, com teste t superior a 1,96, mínimo recomendado em um teste de significância bicaudal. Conclui-se que, nessas situações, houve forte relacionamento entre as variáveis latentes independentes e as variáveis latentes dependentes. Porém, não foi detectado forte relacionamento entre cinco variáveis independentes e as variáveis latentes dependentes, mesmo após a realização do *Bootstrapping*, houve melhora significativa, porém, atingiram os valores recomendados pela literatura.

Tabela 31 – Significância das correlações e coeficientes de regressão

Correlação das variáveis	Teste T	Valores de P
Conhecimento Exploitative -> Desempenho Inovativo	4,100	0,000
Conhecimento Exploratory -> Desempenho Inovativo	2,927	0,003
Isomorfismo Coercitivo -> Conhecimento <i>Exploitative</i>	1,067	0,286
Isomorfismo Coercitivo -> Conhecimento <i>Exploratory</i>	0,669	0,503
Isomorfismo Coercitivo -> Desempenho Inovativo	1,342	0,180
Isomorfismo Mimético -> Conhecimento <i>Exploitative</i>	2,662	0,008
Isomorfismo Mimético -> Conhecimento <i>Exploratory</i>	2,591	0,010
Isomorfismo Mimético -> Desempenho Inovativo	1,554	0,120
Isomorfismo Normativo -> Conhecimento <i>Exploitative</i>	3,197	0,001
Isomorfismo Normativo -> Conhecimento <i>Exploratory</i>	4,792	0,000
Isomorfismo Normativo -> Desempenho Inovativo	0,736	0,462

Fonte: Elaborado pelo autor

4.3 Análise de resultados e discussão das entrevistas

Foram entrevistados 7 empresários da cidade de Taquaral conforme Apêndice C, com a intenção averiguar a coerência dos dados apresentados no questionário com as respostas das entrevistas. Com o objetivo de detectar de que forma o Isomorfismo Coercitivo, Isomorfismo Normativo, Isomorfismo Mimético, Conhecimento Exploratory e Conhecimento Exploitative estão presentes no APL, o que poderá ser mensurado conforme transcrição das entrevistas, que estão no apêndice C, no qual foram apresentados aos entrevistados uma breve explanação sobre os construtos avaliados, de forma que pudessem compreender as terminologias utilizadas. Cabe ainda informar que as respostas estão em itálico e as partes consideradas mais importantes negritadas.

As entrevistas tiveram por objetivo buscar as fontes que podem indicar a presença ou origem de Isomorfismo Organizacional e da busca do conhecimento no APL de Taquaral, como pode ser visto no Quadro 1 montado a partir da análise das entrevistas, considerando os termos principais dos questionários de isomorfismo organizacional e busca de conhecimentos. Para facilitar a compreensão dentro de cada quadro, constam os números das questões que representam a variável, aplicadas no questionário. Diante dos dados, os resultados indicaram que Governo, Sistema S (SEBRAE), clientes, fornecedores e empresas locais de certa forma influenciam na busca do conhecimento, afetando o desempenho inovativo das

empresas, porém o que indica ter maior relevância nesse resultado é a forma como a internet, através das redes sociais (Instagram, Facebook, grupos de WhatsApp, Youtube), tem papel de destaque no acesso a novidades no ramo de confecção por parte das empresas, o que acontece aparentemente pela facilidade que têm em acessar tais informações por intermédio dessas mídias, que geralmente não possuem filtros impeditivos ao acesso. Tal contexto também se alia ao fato de que praticamente todos possuem algum tipo de acesso a essas redes.

O Isomorfismo Mimético foi percebido nas entrevistas como o mais relevante, haja vista o alto grau de imitação percebido entre as empresas, que vai desde modelos, tendências, materiais etc. Ao que parece essa imitação generalizada ocorre principalmente no processo de produção de peças, pois esse é mais fácil e simples de copiar, não dependendo tanto de acesso às novas tecnologias e/ou ao maior desembolso financeiro, o que pode indicar inovação para empresas que estão iniciando (NIOSI, 2012; MACEDO e BATAGLIA, 2012; CAULKINS et al., 2007; LEÃES, 2008).

O Isomorfismo normativo se apresenta pelo interesse dos empresários em se profissionalizar demonstrando interesse em parcerias com Universidades e Institutos de pesquisa, tendo em vista a formação educacional e profissional dos empresários com isso percebe-se uma busca pela eficiência profissional (DIMAGGIO; POWELL, 1983; ZHU et al., 2010). Esperava-se que houvesse sinais de cooperação entre as empresas (ZACARELLI et al, 2008), porém não foi visualizado de forma organizada qualquer tipo de cooperação entre as empresas.

O Isomorfismo Coercitivo demonstra que o governo e clientes exercem pressões sobre as empresas conforme confirmando a literatura (DIMAGGIO; POWELL, 1983; KILBOURNE; BECKMANN, THELEN, 2002; ZHU et al., 2010). Em alguns momentos os entrevistados alegaram que não possuem benefícios governamentais, consideramos que esse pensamento ocorra pelo fato do polo ser considerado um APL, mas as exigências governamentais são exemplos cotidianos que podem influenciar as ações de uma organização sobre suas práticas (RIVERA, 2004).

Para o conhecimento *exploratory* as entrevistas demonstraram pouca capacidade das empresas em gerar soluções ou ideias inovadoras ao que parece pelo fato do APL ser composto principalmente por microempresas cerca de 90% das empresas se enquadram nesse tipo, mais o fato de que em média o capital social

inicial é R\$ 20.000,00, demonstrando que dificilmente essas empresas terão condições de investir por exemplo em P&D que seria a fonte para esse conhecimento. O baixo nível de investimentos em P&D e marketing, que é característico nas PMEs, gera incapacidade de desenvolver radicalmente um produto, realizar inovações complexas e produtos personalizados (KACHBA E KAZUO, 2013).

Com relação ao conhecimento exploitative ficou demonstrado que as empresas obtêm esse conhecimento através das redes sociais, com vistas a garantir o funcionamento futuro (MCDONALD e WESTPHAL, 2003), mas isso não ocorre pelo grau de relacionamento das empresas, entre si e ou com clientes e ou fornecedores e sim pelas semelhanças delas (BROWN e EISENHARDT, 1997).

Quadro 1 - Resultados indicados nas entrevistas apontando as fontes que evidenciam a existência dos construtos:

Empresa	Isomorfismo Coercitivo	Isomorfismo Normativo	Isomorfismo Mimético	Conhecimento Exploratory	Conhecimento Exploitative
Empresa 1, 4 funcionários, 11 anos de funcionamento (ME)	1- Governo (benefícios fiscais, eventos. Não enxerga normas, 2- Empresas locais (aquelas que querem se impor) e 3- clientes exigem modelos	4- Pouca formação dos empresários. Cursos capacitação SEBRAE, 5- empresas universidades 6- estágio alunos UFG Universidades (COTEC, UEG, UFG)	7- Antes das Empresas locais, mas agora Instagram, clientes, INTERNET (redes sociais) 8- através de redes sociais principalmente 9- especificamente modelos e tendências	10, 11, 12- Pouca tecnologia, mas as que chegam vem por estes meios: COTEC, SEBRAE, INTERNET (redes sociais), clientes e fornecedores	13- Não percebe novas tecnologias só modelos e tecidos 14, 15- os principais canais são INTERNET (redes sociais), clientes (por trazerem os modelos e materiais que desejam).
Empresa 2, 05 funcionários, 03 anos de funcionamento (ME)	Governo 1 (poucos benefícios e regulação), 2 (não) empresas locais e clientes 3 (modelos)	4 não, 5, 6 parcerias com SEBRAE, Universidades (COTEC, UEG, UFG)	7, 8, 9 imitações por Empresas locais, por meio de funcionários, clientes, INTERNET (redes sociais)	10- Sim, mas não consegue implantar, 11, 12- Fornecedores, INTERNET (redes sociais)	13- sim, por meio da observação de empresas locais (modelos e tendências), 14, 15- INTERNET (redes sociais), fornecedores
Empresa 3, 08 funcionários, 11 anos de funcionamento (EPP)	1 Governo (linhas de crédito, regulação), 2 empresas locais (interferência preços, salários) 3 clientes (aceitar sugestões)	4- Não (pouca experiência, formações diferentes) 5, 6- sim (tem interesse)	7, 8, 9- sim, por meio de empresas locais, funcionários clientes, INTERNET (redes sociais)	-10 não, 11, 12 vendedores e redes sociais.	13- Sim, 14, 15- fornecedores, clientes, SEBRAE empresas locais (vitruines e redes sociais),
Empresa 4, 07 funcionários, 15 anos de funcionamento (ME)	1- Governo (não oferece nada só cobra), 2- restrições (preços, materiais) 3- clientes (sugestões)	4- Não (pouca experiência/conhecimento) 5, 6- não (já participou não tem mais interesse)	7, 8, 9- Empresas locais, funcionários, clientes, INTERNET (redes sociais), principalmente modelagem	10 não (precisa, mas não reconhece) 11, 12 – Imitando os colegas, redes sociais (Instagram) fornecedores	13- Sim, por meio de empresas locais, 14, 15 - INTERNET (redes sociais), fornecedores, clientes, colegas mais próximos.
Empresa 5, 09 funcionários, 12 anos de funcionamento (EPP)	1- Governo (políticas públicas, linhas de crédito, incentivos fiscais e regulação) 2- sim pelas empresas locais (preços, materiais), 3 - clientes (maiores, exigem materiais, modelos)	4- Não (pessoas com várias formações) 5, 6 – Sim (Universidades - UEG, UFG)	7, 8, 9 – Sim (material, modelo, cor, tendências) Empresas locais INTERNET (redes sociais)	10- Sim (mas não consegue utilizar) 11, 12 - Fornecedores, empresas locais, clientes	13- Sim (não consegue replicar processo de produção) 14, 15 - INTERNET (redes sociais- WhatsApp), SEBRAE

Empresa 6, 12 funcionários, 07 anos de funcionamento (ME)	1- Governo (regulação) 2- não, 3- Fornecedor (condição para adquirir materiais) cliente	4- Pouca semelhança (mais ou menos iguais) 5, 6- não (já tem um jeito de trabalhar)	7, 8, 9- Sim, empresas locais, clientes (modelos)	10, 11, 12 – Não (pretende conseguir, não tem contatos ou representantes para isso).	13 – Sim, parcialmente (modelagem sim, máquinas e equipamentos – não) 14- 15 – Clientes, INTERNET (redes sociais – Instagram, WhatsApp)
Empresa 7, 12 funcionários, 33 anos de funcionamento (EPP)	1 Governo (regulação), 2- empresas locais (preço) 3- clientes, fornecedores (exigências)	4- Sim (possuem mesma formação escolar, profissional não) 5, 6 – Sim (pela necessidade e de mais tecnologias) universidades.	7, 8, 9- Empresas locais (imitação de modelos)	10- Sim (identifica, mas não consegue implementar) 11, 12- INTERNET (redes sociais- Instagram)	13- Sim (através de imitação, das empresas que estão à frente), 14, 15- Empresas locais, INTERNET (redes sociais- Instagram, Facebook e grupos de WhatsApp), fornecedores

Fonte: Elaborada pelo Autor.

Com base nos resultados das entrevistas, elaborou-se o Quadro 2, que visualiza a intensidade do isomorfismo e da busca do conhecimento no APL de Taquaral, que indicam a pouca capacidade das empresas em reconhecer e se apropriarem dos conhecimentos *Exploratory* e *Exploitative*, ao que parece pela incapacidade técnica de obter novos conhecimentos e implementá-los e também por restrições financeiras que possuem para isso. Como já foi dito, são micro e pequenas empresas que não possuem capacidade de investimento em P&D ou mesmo na modernização de processos de produção, ao passo que diante do Isomorfismo Organizacional se destaca o isomorfismo mimético, levando a acreditar que a imitação na criação e fabricação é a principal ferramenta que as empresas possuem para se manterem.

Quadro 2 - Resultados indicados nas entrevistas quanto à intensidade com que ocorrem o isomorfismo organizacional da busca do conhecimento

Empresa	Isomorfismo Coercitivo	Isomorfismo Normativo	Isomorfismo Mimético	Conhecimento <i>Exploratory</i>	Conhecimento <i>Exploitative</i>
<u>Empresa 1</u> , 4 funcionários, 11 anos de funcionamento (ME)					
<u>Empresa 2</u> , 05 funcionários, 03 anos de funcionamento (ME)					
<u>Empresa 3</u> , 08 funcionários, 11 anos de funcionamento (EPP)					
<u>Empresa 4</u> , 07 funcionários, 15 anos de funcionamento (ME)					
<u>Empresa 5</u> , 09 funcionários, 12 anos de funcionamento (EPP)					
<u>Empresa 6</u> , 12 funcionários, 07 anos de funcionamento (ME)					
<u>Empresa 7</u> , 12 funcionários, 33 anos de funcionamento (EPP)					

Legenda: Maior intensidade
 Média intensidade
 Menor intensidade

Fonte: Elaborada pelo autor.

4.4 Resultados e discussão da análise conjunta *survey* x entrevistas

Após a realização das entrevistas foi verificado que os construtos analisados aparecem, de certa forma, com uma indicação incipiente, que sugere que as empresas praticam Isomorfismo Organizacional (Coercitivo, Normativo e Mimético), Busca do Conhecimento *Exploratory* e Busca do Conhecimento *Exploitative* de forma bastante tímida, conjuntura em que só não restou dúvida quanto à existência de Isomorfismo Mimético, que em todas as entrevistas emerge de forma bastante definida, o que confirma dados de pesquisa (HENISZ; DELIOS, 2001), pois as empresas acabam por seguir as outras mais bem-sucedidas, resultado que difere estatisticamente dos questionários, onde Isomorfismo Normativo aparece como a forma mais significativa com média acumulada de 5,29 a maior entre os construtos avaliados, o que pode representar uma busca pela eficiência e profissionalização por parte das empresas na ambição de obter os resultados daquelas que foram citadas como destaques. Além disso, o fato de os empresários não possuírem qualificação

profissional e escolar parecidas corroboram esse resultado, pois buscam uma eficiência empresarial e de gestão que ocorrerá pela qualificação (DIMAGGIO; POWELL, 1983; ZHU et al., 2010).

Então, pode-se observar que as entrevistas confirmaram o que foi apontado no questionário respondido: a existência do isomorfismo organizacional nos seus três modelos devido à rapidez de mudanças nesse mercado, isso de certa forma diminui incertezas, podendo diminuir o risco de fracasso (ZHANG e HU, 2017).

O que ficou explícito realmente foi o quanto as empresas se imitam na produção de seus modelos, situação facilitada pela tecnologia (internet), no mais as demais informações obtidas ficam parelhas ao comparar os resultados apresentados no questionário e nas entrevistas, especialmente na pouca capacidade de buscar o conhecimento e aplicá-lo, por incapacidade técnica-operacional ou limitações financeiras. O que poderá significar no futuro o fracasso de muitas empresas conforme (LEONARD BARTON, 1992) e (LEVINTHAL e MARCH, 1993).

Isso ocorre pela visível incapacidade das empresas em trabalharem de forma cooperativa ou associada, essa natureza não estruturada de relações entre os atores do APL (empresas, instituições de ensino e pesquisa e órgãos governamentais) cria uma cultura que não apresenta apoio para processos eficazes e eficientes de codesign e codesenvolvimento de produtos (CARBONARA, 2005), situação que foi percebida a partir do cruzamento de informações das entrevistas com os resultados do questionário.

4.5 Resultados e discussão dos objetivos propostos

Neste tópico, serão apresentados os resultados para os objetivos propostos na pesquisa.

4.5.1 Resultado e Discussão objetivo geral

Considerando o objetivo geral de identificar e verificar a ocorrência de isomorfismo organizacional e a procura pelo conhecimento inovativo no APL de confecções de Taquaral - GO, identificando sua influência no desempenho inovativo do arranjo, partilham-se neste tópico as constatações a respeito de tal propósito de pesquisa diante do percurso trilhado.

Diante dos resultados apresentados pela pesquisa, levando em conta o questionário aplicado e as entrevistas realizadas é possível observar que ocorre o isomorfismo organizacional no APL de Taquaral, tendo em vista que no questionário ficou evidente a existência dos três tipos, com um percentual de 66,72% das respostas levando a esse entendimento, o que confirma estudos de outros autores (MESSNER, et al., 2008; CAROLAN, 2008; DIMAGGIO e POWELL, 1983; SCOTT, 1987; FUENTES, 2014; MENKES e ALUCHNA, 2018), com destaque para o normativo, com 75,5% das respostas indicando essa prática, sendo que essa busca tem como objetivo eficiência e profissionalização (DIMAGGIO; POWELL, 1983; ZHU et al., 2010). As entrevistas confirmaram isso também, porém com destaque para o mimético, tendo em vista a indicação do alto grau de imitação entre empresas, corroborando estudos de outros autores (HENISZ; DELIOS, 2001; QUINELLO, 2007).

A busca do conhecimento de certa forma foi caracterizada como existente no questionário aplicado com cerca de 68,14%, indicando a presença da busca do conhecimento *exploratory* e *exploitative*, com respostas indicativas de que as empresas do polo, mesmo quando conseguem identificar um novo conhecimento inovador, não possuem capacidade para implementar, devido à certa incapacidade técnica e operacional, além do limitador financeiro, ao que tudo indica por falta de linhas de crédito para inovação.

Quando analisado de forma separada percebe-se que praticamente inexistente a busca do conhecimento *Exploratory*, tendo em vista que PMEs não possuem capacidade de investir em inovação especificamente P&D o que geraria o conhecimento *Exploratory* (KACHBA E KAZUO, 2013).

O que ficou bastante visível foi que as empresas do APL, no quesito inovação, estão muito ligadas à imitação de produto (modelagem, cores, tecidos etc.), o que confirma outros estudos de que esse tipo de imitação é o que leva à inovação em indústrias de confecções (NIOSI, 2012; MACEDO e BATAGLIA, 2012; CAULKINS et al., 2007; LEÃES, 2008). Nota-se que para atender às demandas dos consumidores, é necessário busca constante de qualidade produtiva e novidades, também para atender a um mercado que se caracteriza pelo alto poder de adaptação e flexibilidade (MDIC & IEL, 2005; PINHEIRO & ARAÚJO, 2006; RÜTHSCHILLING, 2009).

Esses resultados levam a confirmar o fato de que o isomorfismo organizacional tem um efeito mediador para a busca do conhecimento (SINGH, 2005; KEE-HUNG et al., 2006), pois os processos de isomorfismo verificados complementam a busca do

conhecimento no APL, que refletem no desempenho inovativo das empresas, mesmo que de forma incipiente, o que ocorre devido a certas incapacidades técnicas e financeiras por parte das empresas, como já foi explicitado.

Então, constata-se que o desempenho inovativo no APL de Taquaral se define pela capacidade que as empresas possuem para inovarem, por meio da imitação, que ocorre entre as empresas mais próximas, dado o nível de relacionamento dos empresários, por funcionários que trabalham em mais de uma empresa, clientes que trazem modelos e amostras de materiais, exigindo as peças com essas características, fornecedores que trazem em seus mostruários as tendências de cores e tecidos, pelo SEBRAE que em palestras divulga as novidades das próximas estações e, pôr fim, a imitação de outras empresas de outras regiões, estados, que se dá através de catálogos de coleções (físicos ou virtuais).

É importante destacar o papel da internet, especialmente das redes sociais, que pode ser considerada o principal agente para o isomorfismo organizacional, busca do conhecimento, culminando para o desempenho inovativo das empresas, considerando a grande quantidade de informações que é possível conseguir por esse instrumento, o que culmina em imitação massiva nas empresas de Taquaral, fato facilmente confirmado em visualizações em contas do Facebook e Instagram.

4.5.2 Resultados e discussão objetivos específicos

- 1- Identificar de que maneira ocorre o isomorfismo normativo no APL, assim como as fontes de onde são feitas as imitações, e identificar sua influência no desempenho inovativo do arranjo.

Nas respostas aos questionários esse foi o item melhor avaliado pelos respondentes, com representatividade de cerca de 75%, de forma mais específica na parte relativa aos órgãos de governo e de entidades do terceiro setor que tratam de qualificação, treinamento e divulgação de notícias relativas à indústria de confecção, porém nas entrevistas não ficou tão evidente essa adequação às normas institucionais do APL, mas ainda assim é perceptível uma certa aderência do Isomorfismo Normativo, como pode se ver em algumas respostas, que parece ter como motivo uma melhor profissionalização (DIMAGGIO; POWELL, 1983; ZHU et al., 2010), tendo em vista que as empresas se originam com pessoas cuja característica é não conhecerem de fato como funciona o setor, e necessitam aprender após a criação da empresa, a

fim de desenvolver capacidade cognitivas e legítimas para as suas autonomias ocupacionais (QUINELLO, 2007), conforme se atesta dos excertos destacados:

“Sim, os proprietários e funcionários até que têm a mesma formação de escola, e quanto o profissionalismo vejo que não, mas em confecções o aprendizado básico é muito rápido por todos - cortador, costureiro, proprietário não tem muito segredo. ” (Empresa 7)

“(...) mais tecnologia, para ficar à frente então acho que eles são importantes para isso. ” (Empresa 7)

“Isso aí é, todo mundo aqui é mais ou menos igual né (...)” (Empresa 6)

“Sim, lógico que estou e isso já é feito com alunos de design e moda da UFG, da SALGADO, UEG com realização de estágios aqui na cidade, com o apoio do SEBRAE. ” (Empresa 1)

- 2- Identificar de que maneira ocorre o isomorfismo mimético no APL, assim como as fontes de onde são feitas as imitações, bem como identificar sua influência no desempenho inovativo do arranjo.

O isomorfismo mimético ocorre de forma bastante acentuada no APL, na avaliação das respostas ficou em 67,29%, acontece nas relações entre as empresas mais próximas, que fazem trocas de informações, pela prática de compradores de trazerem modelos ou solicitarem materiais específicos, além de que nesse processo a internet e redes sociais possuem papel de destaque o que ficou evidenciado nas entrevistas, pelo fato de que as principais empresas possuem perfis nessas redes (Instagram e Facebook), onde divulgam seus modelos, além disso os grupos de WhatsApp também têm esse papel. Foi observado que existem algumas empresas que estão à frente das demais e que por isso são de certa forma “monitoradas” pelas demais, com objetivo de ter acesso a novidades. Parece existir uma institucionalização da cópia. Conforme diversas pesquisas (AERTS; CORMIER; MAGNAN, 2002; DIMAGGIO; POWELL, 1983; ZHU et al., 2010), uma organização imita as ações de concorrentes bem-sucedidos no mercado. Estudos (HENISZ; DELIOS, 2001) apontam que as organizações tendem a agir de forma semelhante às outras, com intuito de serem bem-sucedidas gerencialmente e para reduzir custos. Essa necessidade em agir de forma homogênea com as demais empresas confirma

o que foi percebido por estudos de Elangovan (2012, 2015) ao analisar *clusters* de malhas na Índia.

“Antigamente era a maioria, agora diminuiu mas existe, por exemplo trocas compro um modelo e o adequo ao gosto do meu cliente, esse modelo é repassado para outras confecções que fazem a mesma coisa, com isso o modelo não fica tão igual, mas com a internet é só ir no site, Instagram ou Facebook e copiar, fazendo pequenas alterações de tecido, cor, rendas, o que quiser.” (Empresa 1)

“Rapaz, imitação faz parte das confecções ainda mais de moda íntima, acho que em todo lugar.” (Empresa 3)

“Demais, confecções acho que é o lugar que mais se imita em todos os sentidos material, modelo, cor, porque segue tendências de coleções, não tem como fugir disso.” (Empresa 5)

- 3- Identificar de que maneira ocorre o isomorfismo coercitivo no APL, assim como as fontes de onde são feitas as imitações, bem como identificar sua influência no desempenho inovativo do arranjo.

O isomorfismo coercitivo ocorre, de acordo com a pesquisa, num percentual de 55%, segundo os respondentes, porém quando o assunto concerne às políticas e aos regulamentos governamentais as empresas percebem mais como obrigações que devem cumprir para poderem funcionar vindos da parte governamental, e algum lampejo de benefícios, conforme pode ser visto. Essa influência exercida por normas, leis e agências governamentais corrobora teorias (DIMAGGIO; POWELL, 1983; KILBOURNE; BECKMANN, THELEN, 2002; ZHU et al., 2010).

“(...) sim, lógico, pois sem envolvimento com o governo não se consegue nada no APL (...) através de benefícios fiscais, organização de eventos, é importante sim as políticas para manter as empresas funcionando.” (Empresa 1).

“Sim, sofre pouca influência quando o assunto é benefícios, porque as empresas se levantaram por iniciativas próprias, sem ajuda, mas grande influência quando se trata de regulação, impostos e funcionamento das empresas.” (Empresa 2).

“(...) uma vez criadas as empresas vão depender do governo para funcionar e crescer, quer seja através de isenção fiscal, crédito subsidiado e outros regulamentos que possam influenciar como de meio ambiente, sanitário, alvarás de funcionamento.” (Empresa 3)

Quanto ao poder que outra empresa tem sobre si, quer seja do APL ou não, há um indicativo de que a coerção local se dá por alinhamento de preços, critérios de qualidade e salários de empregados, pois o polo absorve praticamente toda a mão de obra isso faz com que empresas tentem “roubar” funcionários umas das outras, com isso percebe-se as questões de influência política e problemas de legitimidade oriunda de resultados de pressões formais ou informais (QUINELLO, 2007).

“Olha, aqui tem cobrança por parte de outras empresas com relação a preço, mas a gente tenta seguir uma média, não sendo o mais barato nem o mais caro (...). (Empresa 7).

“Existe as restrições, mas isso não afeta o meu funcionamento porque eu que decido os preços e materiais que uso.” (Empresa 4)

“(...) tem porque alguns que querem interferir nos preços da gente, nos salários de funcionários, porque tem interesse em contratar os funcionários da gente.” (Empresa 3).

Com relação a clientes e fornecedores, eles têm pouca influência coercitiva, porém àqueles que parecem que ter certa força quando se trata de modelos, e materiais para a confecção das peças, geralmente pelo volume negociado, e por serem compradores de outras regiões, onde esses embates não se limitam a somente a preços. Tal conjuntura demonstra que o isomorfismo mimético às vezes se confunde com o coercitivo, dada à pressão de clientes/fornecedores, conforme já visto em estudos de Katharina, Sabine e Fiona (2009).

“(...) onde acaba tendo algum tipo de concessão de nossa parte, e para adquirir matéria prima a gente depende do fornecedor, porque hoje essa parte de comprar e vender não tá brincadeira, se não atender certas exigências você fica sem freguês e sem fornecedor”. (Empresa 6)

“(...) tem que seguir a demanda dos clientes e fornecedores, acaba que tem que ceder muito especialmente para clientes”. (Empresa 7)

“Sim, ainda mais no meu caso que vende muito para empresas e sacoleiros de outros estados, tenho que aceitar a sugestões desse povo, se não fico sem vender”. (Empresa 3)

O resultado indica que a maior parte do isomorfismo coercitivo é exercido pelo governo e pelos clientes, o primeiro com relação à regulamentação para funcionamento e o segundo na parte de modelos, materiais e preços, que o leva a se confundir em alguns casos com o mimético como já foi falado.

4- Identificar os canais utilizados para busca de conhecimento *Exploratory*, mecanismos utilizados para obtenção e fontes, e identificar sua influência no desempenho inovativo do arranjo.

No questionário aplicado, o conhecimento *exploratory* ficou avaliado com 67,71% sobre a capacidade de buscar novas tecnologias, as entrevistas indicam não existir uma forma definida para conseguir conhecimentos externos novos, ocorrendo de forma quase imperceptível, ligado ainda a uma incapacidade para operacionalizá-lo. Isso ocorre possivelmente por ser um ambiente de micro e pequenas empresas, com pouco ou nenhum recurso para investir, e provavelmente sem capacidade de obter financiamentos por meio de agência de fomento, o que pode indicar também ausência de políticas públicas nesse sentido.

“A gente sempre procura novas tecnologias na medida do possível, agora para aplicar tem que ter os pés o chão, porque pode não dar certo e essas coisas são caras.” (Empresa 7)

“Não, é o que eu quero é um dia conseguir fazer isso, hoje só sigo os outros.” (Empresa 6)

“Sim, consigo até identificar, mas daí usar são outros quinhentos, especialmente se for a parte de máquinas.” (Empresa 5)

Quanto aos canais para conseguir esses conhecimentos, percebe-se que buscam na internet através de redes sociais, ou órgãos que oferecem cursos de capacitação e qualificação, e pela imitação dos demais, nesse caso mais modelos, pois processos e logísticas são mais complexos para esse tipo de observação.

“Os canais de se obter novos conhecimentos são os sites e redes sociais (WhatsApp, Instagram e Facebook), que se tornaram muito importante durante a pandemia (ITEGO, o SEBRAE, que oferta cursos para minhas coleções, eu e outros colegas temos uma estilista de Goiânia que sempre está passando as novidades nessa parte de roupa íntimas, é meio caro, mas compensa, porque além de modelos ela passa tendências de tecidos, rendas, cores, o que tiver de novo.” (Empresa 1)

“O que chega até mim vem de vendedores e que eu vejo dos colegas e procuro acompanhar, busco nos perfis de redes sociais deles”. (Empresa 3)

“A gente consegue ver as novidades através da internet do que os outros estão fazendo, geralmente pelo Instagram, mas só os mais próximos compartilham, e tem fornecedores que trazem coisas novas”. (Empresa 4)

Com o que foi verificado pelo questionário e entrevistas, parece haver uma incapacidade latente da maioria das empresas do APL de buscar e implantar novas tecnologias, considerando indicadores de busca de conhecimento no propósito de atender ao mercado que se caracteriza pelo alto poder de adaptação e flexibilidade, já que as demandas dos consumidores acabam por implicar busca constante de qualidade produtiva (MDIC & IEL, 2005; PINHEIRO & ARAÚJO, 2006; RÜTHSCHILLING, 2009).

5- Identificar os canais utilizados para busca de conhecimento *Exploitative* mecanismos utilizados para obtenção e fontes.

Pelo questionário, cerca de 68,29% das respostas indicam uma capacidade das empresas do APL em buscar e implantar tecnologias relata que isso vem da internet, de fornecedores e colegas próximos e de alguns compradores que trazem modelos diferentes, mas as entrevistas indicam que esse conhecimento vem muito da observação de como os outros estão fazendo e também da internet, que parece ter um papel de protagonista.

“Consgo identificar, vendo o que os colegas estão fazendo, mas nem sempre consegue implementar, por dificuldade financeira.” (Empresa 4)

“Olha as formas que minha empresa tem é a internet, os fornecedores, e os colegas mais próximos, que acabam por compartilhar as novidades, têm também aqueles compradores que trazem modelos e materiais diferentes.” (Empresa 4)

“(...) a gente consegue identificar como os outros estão fazendo, quando é modelagem é fácil, vai lá e cópia, agora processo de produção é mais difícil, tem que investir.” (Empresa 5)

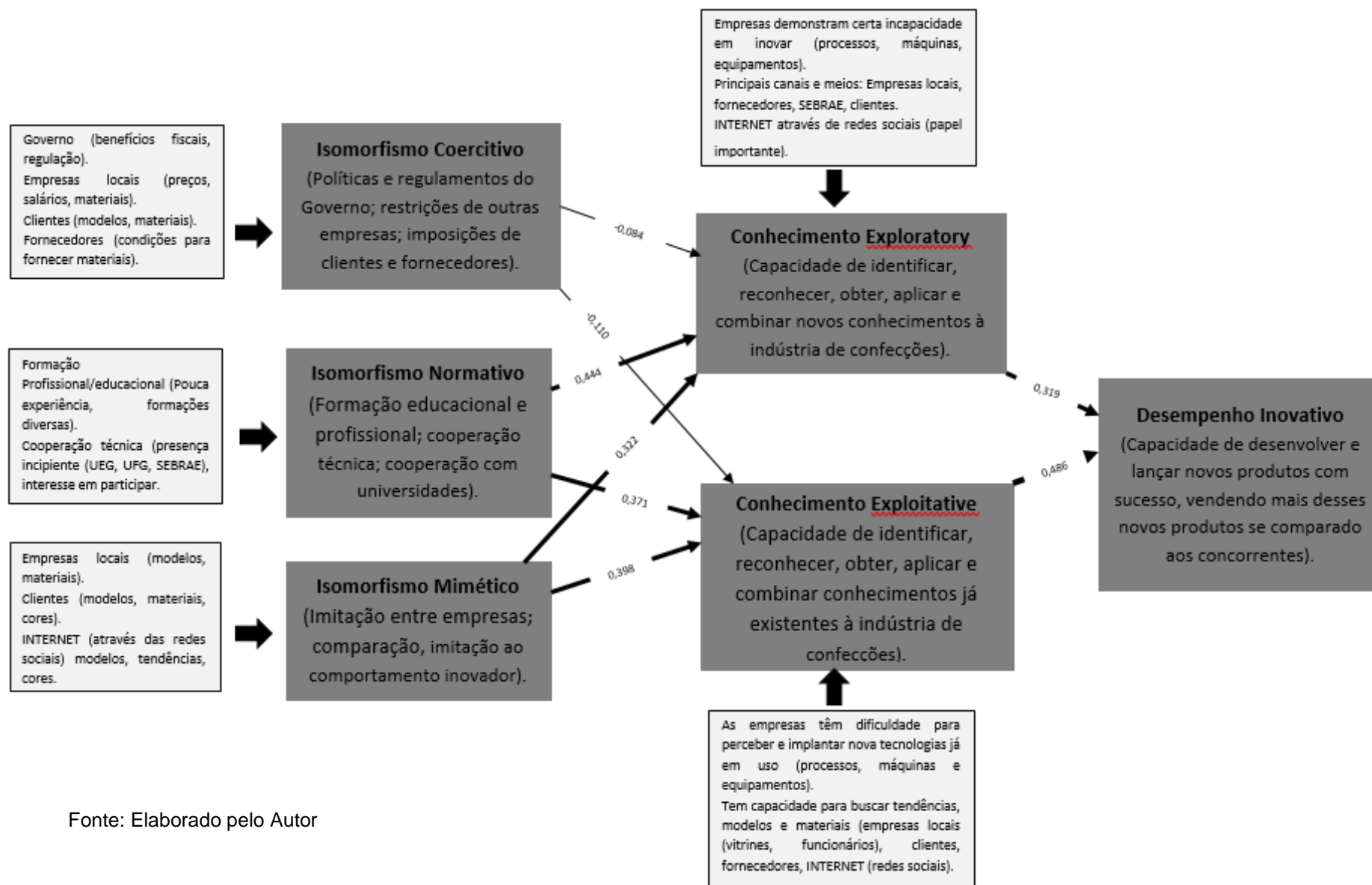
“No começo a gente usava os eventos oferecidos pelo SEBRAE, mas agora é a internet, pelo WhatsApp, Instagram e Facebook, porque está lá é só ver e pegar.” (Empresa 5)

“Consgo sim, observando empresas como D’Ster, Moda Íntima, D’Villas, que são a referência em inovação, mas essas empresas tem um padrão diferente, onde ela tem uma capacidade de venda maior, faziam vendas on-line há muito mais tempo, a maioria começou a fazer isso após a pandemia, eu acho difícil implantar processos de produção eficientes, eu mesmo fico com modelos e tendências de tecidos, cores, que são fáceis de adotar.” (Empresa 2)

Então, ao que parece a capacidade de usar mecanismos que outras empresas possuem funciona bem quando se refere à modelagem e ao material. Em contrapartida, diante da ideia de modernizar processos ou utilizar novas tecnologias de máquinas e equipamentos vem a limitação ao que aparenta ser técnica, operacional ou financeira, o que leva às empresas a uma imitação maciça de produto. Pode-se verificar, com os resultados no APL de Taquaral, que a imitação é geradora de inovação (NIOSI, 2012). Confirma também Macedo e Bataglia (2012), pois os resultados apontam que inovação e imitação acabam por se complementar na indústria de confecções, pois a incessante busca por novos modelos e tendências por meio da observação dos demais leva a um processo inovativo, que se caracteriza pela busca do conhecimento *exploitative*.

- 6- Elaborar *framework* para o isomorfismo organizacional e a busca de conhecimento e sua influência no desempenho inovativo em APL de confecções, com base nos resultados obtidos nas etapas anteriores.

Figura 11 – Framework desempenho inovativo APL Taquaral



Fonte: Elaborado pelo Autor

Dos resultados encontrados foi possível elaborar o framework exposto na figura 10 que busca apresentar como ocorrem o isomorfismo e busca de conhecimento e eventuais efeitos no desempenho, com origem dos principais atores para que aconteçam o isomorfismo organizacional e a busca do conhecimento no desempenho inovativo do APL de Taquaral. Demonstra-se a situação de que o isomorfismo normativo que surge pela busca da capacitação técnica e participação em colaboração técnica pelas empresas e influencia a busca do conhecimento *Exploitative* (0,371) e busca do conhecimento *Exploratory* (0,444) no APL de Taquaral. O isomorfismo coercitivo que surge pela pressão exercida pelo Governo, outras empresas, clientes e fornecedores através de imposições, por sua vez, influencia a busca do conhecimento *Exploratory* (-0,084) e a busca conhecimento *Exploitative* (-0,110) em ambos os casos de forma negativa. O isomorfismo mimético que surge pela imitação entre empresas influencia a busca do conhecimento *Exploitative* (0,398) e busca do conhecimento *Exploratory* (0,322). A busca conhecimento *Exploratory* (0,319) e *Exploitative* (0,486) influenciam a desempenho inovativo com destaque para o conhecimento *Exploitative*, que se apresenta como mais significativo no modelo apresentado, então o modelo leva à indicação de que, em maior ou menor escala, o Isomorfismo Organizacional influencia a busca do conhecimento, os quais em conjunto afetam o desempenho inovativo das empresas de Taquaral.

5 CONCLUSÃO

Diante deste estudo realizado no APL de Taquaral de Goiás, fica como legado a consecução dos objetivos previstos na pesquisa, que previa verificar como ocorria o isomorfismo organizacional (coercitivo, normativo e mimético) e busca do conhecimento (*exploratory* e *exploitative*), no propósito de construir um modelo (*framework*) de tais relações.

Com relação ao isomorfismo organizacional, constata-se que manifesta em suas três formas (DIMAGGIO e POWELL, 1983), mas de certa maneira incipiente, tendo em vista que o coercitivo influencia negativamente a busca dos conhecimentos *exploratory* e *exploitative*. Depreende-se, partindo dos dados e teorias, que o normativo influencia diretamente a busca dos conhecimentos *exploratory* e *exploitative* e o desempenho inovativo; o mimético influencia diretamente a busca do conhecimento *exploratory*; e a busca do conhecimento *exploitative* indiretamente no desempenho inovativo.

Nas entrevistas, houve indicação de que o isomorfismo mimético se faz presente, com bastante intensidade, e na avaliação realizada pelo questionário essa presença ficou em torno de 67% nas relações de criação e produção das peças de vestuário dentro do APL, onde o grande mecanismo que faz isso acontecer aparentemente se conjuga na internet, através das redes sociais (Instagram, Facebook, WhatsApp), que devido à facilidade de acesso e à inexistência de barreiras permitem que empresas obtenham informações dos produtos dos concorrentes. Esse comportamento mimético traz certa vantagem para as empresas em termos de economia de ações humanas (DIMAGGIO e POWELL, 2005), pois a maioria é MPE com pouca força de trabalho.

Outra evidência é que as empresas vislumbram o governo somente como um regulador e cobrador de tributos, não visualizando outros benefícios ofertados pela administração pública, de acordo com as entrevistas, e que existe uma certa pressão por parte de outras empresas, clientes e fornecedores, nas respostas do questionário há um indicativo de 55% da presença de isomorfismo coercitivo no ambiente pesquisado, demonstrando as efetivas pressões formais e informais exercidas sobre as empresas do APL por outras organizações das quais elas dependem (DIMAGGIO e POWELL, 2005).

Não foi percebido a presença de políticas públicas efetivas são essenciais na construção de vantagens competitivas localizadas. Os tipos de políticas públicas voltadas ao fomento de APLs geralmente são: incentivos fiscais; investimentos em infraestrutura urbana e construção de equipamentos públicos (estradas, aeroportos, concessão de terrenos, pavimentação, extensão de linhas de fornecimento de energia e redes de telefone etc.) o que pode foi constatado quando as empresas falavam sobre o governo (AMATO NETO, 2009; PEREIRA; CARVALHO, 2008).

Os empresários possuem formação profissional e educacional diferentes, veem com otimismo as parcerias com institutos de pesquisas e universidades, o que pode demonstrar interesse pela profissionalização ((DIMAGGIO e POWELL, 2005), de acordo com as entrevistas o que se confirma pela avaliação do isomorfismo normativo como presente em 75% na avaliação pelo questionário, porém ao que parece essas parcerias ocorrem de maneira pouco perceptível por algumas empresas, o que pode indicar uma gestão incipiente por parte dos gestores do APL, que deveria planejar e executar estratégias inovativas para ajudar as empresas a desenvolver produtos competitivos no mercado onde atuam ou desejam atuar é o desafio da gestão .

Quando se analisou a busca do conhecimento (*Exploratory e Exploitative*), no questionário aplicado, o conhecimento *exploratory* ficou avaliado com 67,71% sobre a capacidade de buscar novas tecnologias, as entrevistas indicam não existir uma forma definida para conseguir conhecimentos externos novos, ocorrendo de forma quase imperceptível, ligado ainda a uma incapacidade para operacionalizá-lo. Isso ocorre possivelmente por ser um ambiente de micro e pequenas empresas, com pouco ou nenhum recurso para investir em P&D, o que confirma (KACHBA E KAZUO, 2013). E provavelmente sem capacidade de obter financiamentos por meio de agências de fomentos, situação que pode indicar também ausência de políticas públicas nesse sentido, demonstrativo de incapacidade das empresas do APL para buscar novas tecnologias por não possuírem capacidade técnica-operacional e meios de financiar inovação, isso confirma a observação que foi feita quanto à imitação massiva que ocorre no polo estudado.

Pelo questionário, cerca de 68,29% das respostas indicam uma capacidade das empresas do APL em buscar e implantar tecnologias, isso quando se trata de conhecimento *exploitative* pois quanto ao conhecimento *exploratory* essa capacidade não é percebida devido às características das empresas que compõem o aglomerado (KACHBA E KAZUO, 2013), com relatos das entrevistas percebe-se que essas

informações vem da internet, fornecedores e colegas próximos e de alguns compradores que trazem modelos diferentes, indicando que a internet (redes sociais) parece ter um papel de protagonista, esse uso de novas tecnologias se dá pela utilização de novos equipamentos, ficando a aquisição de novos conhecimentos em modelagem e novos materiais o que conforme Zhang e Hu (2017) é uma prática aceitável que busca dar legitimidade às empresas tendo em vista que o aglomerado é relativamente novo, mas essa prática com o passar do tempo poderá influenciar de forma negativa nas empresas do APL, que poderá ter como consequência a inatividade de algumas.

Foi possível verificar a existência de práticas institucionais e ações estratégicas das organizações do aglomerado que possuem características isomórficas tanto para natureza coercitiva e normativa quanto para a mimética (ZHANG e HU, 2017). Essas características ocorrem de forma individual na maioria das vezes e quase nunca de forma integrada, isso acontece porque foi percebido que as empresas do APL não atuam de fato com aparência de rede, talvez pelo fato de que o polo é relativamente novo e não existe um alto grau de profissionalização entre a maioria das empresas (AMATO, 2009; ZACARELLI ET AL, 2008), mas isso não impediu geração de um forte isomorfismo ambiental especialmente o mimético (DIMAGGIO E POWEL, 2005), entre as empresas que compõem o APL.

Fica a recomendação que novas pesquisas sejam realizadas em outros APLs, *clusters* ou polos, a fim de verificar se o que foi observado em Taquaral de Goiás se aplica de forma parecida ou não em outros polos de confecções.

REFERÊNCIAS

- ABRAHAMSON, E. e ROSENKOPF, L. Institutional and competitive bandwagons: using mathematical modeling as a tool to explore innovation diffusion. **Academy of Management Review**, v. 18, n. 3, pp. 487-517, 1993.
- ADLER, N.J. Psychological safety and learning behaviour in work teams. **Administrative Science Quarterly**, v. 14, n. 44, pp. 350-383, 1983.
- AERTS, W.; CORMIER, D.; MAGNAN, M. Intra-industry imitation in corporate environmental reporting: an international perspective. **Journal of Accounting and Public Policy**, v. 25, n.3, p. 299–331, 2006.
- AHI, P.; SEARCY, C.; A comparative literature analysis of definitions for green and sustainable supply chain management. **J. Clean. Prod.** 52, 329-341. 2013,
- AHUJA, G.; LAMPERT, CM. Entrepreneurship in the large corporation: a longitudinal study of how established firms create breakthrough inventions. **Strategic Management Journal**, v. 22, n. 6/7, pp. 521-543, 2001.
- ALVARENGA, T. H. P.; RODRIGUEZ, C. M. T. **Teoria Institucional e sua aplicabilidade nas pesquisas relacionadas à Gestão de Operações**. VII Congresso Brasileiro de Engenharia de Produção. Ponta Grossa - PR. Dez, 2017.
- AMATO NETO, J. **Gestão de Sistemas Locais de Produção e Inovação (Clusters/APLs): um modelo de referência**. São Paulo: Atlas, 2009.
- ANDERSON, J.C.; GERBING, D.W. Structural equation modeling in practice: a review and recommended two-step approach, **Psychological Bulletin**, v. 103, n. 3, pp. 411-423, 1988.
- ANDREONI, M. **Estamparia têxtil: uma estratégia na diferenciação do produto da manufatura do vestuário de moda**. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção), Instituto de Ciências Exatas da Universidade Paulista, São Paulo, São Paulo, 2008.

ANJO, C. E. S. et al. Inovação e Formação de Estratégias Empresariais: um estudo de caso no setor de material de defesa. **Revista Gestão Industrial**, v. 8, n.1, p.116-144, 2012.

AOKI, M. Endogenizing Institutions and Institutional Changes. **Journal of Institutional Economics**, v. 3, n. 1, pp. 1 – 39, 2007.

APRILE, R., MAGNAGHI, E. **Integrated reporting: a theoretical perspective on this critical issue**. Paper presented at the eighth Interdisciplinary Workshop on “Intangibles, Intellectual Capital & Extra-Financial Information.” 27 – 28 Grenoble, France, set. 2012.

ARSHI, T.; CHUGH, G. Strategizing for Innovation: an Empirical Investigation on Strategic Orientation and Innovation. **Business and Management Horizons**, v. 1, n. 1, p. 138-152, 2013.

BALL, A.; CRAIG, R. Using neo-institutionalism to advance social and environmental accounting. **Critical Perspectives on Accounting**, v. 21, n.4, p. 283–293, 2010.

BARRETO, I.; BADEN-FULLER, C. To Conform or To Perform? Mimetic Behaviour, Legitimacy-Based Groups and Performance Consequences. **Journal of Management Studies**. 4., 2006.

BASTOS, J. R. F. **Ganhos competitivos em uma rede de cooperação empresarial no setor de confecções de Taquaral/Goiás**. Dissertação. (Mestrado em Engenharia de Produção e Sistemas). Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2015.

BATAGLIA, V.; SILVA, A. A.; KLEMENT, C. F. F. Dimensões da imitação entre empresas: um estudo na indústria de transformação brasileira. **RAE**. São Paulo. v. 51 n. 2. mar. /abr. 2011, pp. 160-174, 2011.

BELL, M.; ALBU, M. Knowledge systems and technological dynamism in industrial cluster in developing countries. **World Development**, v. 27, n. 9, p. 1715 - 1734, 1999.

BERRONE, P.; CRUZ, C.; GÓMEZ-MEJIA, L.R.; LARRAZA, M. Socioemotional wealth and organizational response to institutional pressures: do family controlled firms pollute less? **Administrative Science Quarterly**, v.55, p. 82–113, 2010.

BRASIL. Ministério da Economia. **Relação Anual de Informações Sociais ação Anual de Informações Sociais – RAIS- 2018**. Brasília. Disponível em: <http://bi.mte.gov.br/bgcaged>. Acesso em 12 de agosto de 2019

BRASIL. Ministério da Economia. **Cadastro Geral de Empregados e Desempregados – CAGED – 2018**. Brasília. Disponível em: <http://bi.mte.gov.br/bgcaged>. Acesso em: 10 de setembro de 2019.

BRASIL. Ministério da Economia. Receita Federal do Brasil - RFB. **Classificação Nacional de atividades econômicas – CNAE - 2020**. Disponível em: <https://receita.economia.gov.br/orientacao/tributaria/cadastros/cadastro-nacional-de-pessoas-juridicas-cnpj/classificacao-nacional-de-atividades-economicas-2013-cnae>. Acesso em: 14 de fevereiro de 2020.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **Manual de Apoio a Arranjos Produtivos Locais**. Brasília: MDIC, GTPAPL, 2010.

BROWN, S.L. AND EISENHARDT, K.M. The art of continuous change: linking complexity theory and time-paced evolution in relentlessly shifting organizations. **Administrative Science Quarterly**, v. 42, n. 1, pp. 1 - 34, 1997.

BROWN, T. A.; **Confirmatory Factor Analysis for Applied Research**, 1st Edition, New York: The Guilford Press, 2006.

BRUM, C.; SCHERER, F. Gestão da inovação no desenvolvimento de produtos: uma reestilização da rosácea da moda. In: Colóquio Nacional de Moda, Salvador. **Anais...** 2006.

BURGELMAN, R. A. **Built to Become: Corporate Longevity and Strategic Leadership**. Working Paper Series #3115. Stanford University, USA, 2015.

CALÍOPE, T.; DA SILVA FILHO, J. Imitation and Innovation in Fashion: Mapping the Creative Process in "Modinha" Segment on a Regional Fair. **International Journal of Innovation (IJJ Journal)**, 2016.

CALLADO, A. A. C.; PINHO, M. A. B. **Evidências de isomorfismo mimético sobre práticas de gestão de custos entre MPEs de diferentes setores de atividade**. XX Congresso Brasileiro de Custos – Uberlândia, MG, Brasil, nov. 2013.

CARBONARA, N. Information and communication technology and geographical clusters: opportunities and spread. **Technovation**, v. 2, n. 5, p. 213-222. [http://dx.doi.org/10.1016/S0166-4972\(03\)00095-6](http://dx.doi.org/10.1016/S0166-4972(03)00095-6). 2005.

CARDONA, L., PARDO, M. & DASÍ, A. The institutional isomorphism in the context of organizational changes in higher education institutions. **International Journal of Research in Education and Science (IJRES)**, 6(1), 61-73, 2020.

CARVALHO, M. & SERRA, N. **Fontes de inovação: a cadeia têxtil paulista**. Artigo apresentado no XIX Encontro Nacional de Engenharia de Produção, Rio de Janeiro, Brasil, 1999.

CAROLAN, B.V. (2008), Institutional pressures and isomorphic change: the case of New York City's Department of Education. **Education & Urban Society**, v. 40, n. 4, pp.428-451, 2008.

CASSIOLATO J. E.; LASTRES, H. M. M. Micro, pequenas e médias empresas em Arranjos Produtivos no Brasil, México, Uruguai, Itália e Taiwan. In: LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E.; MACIEL, M. L. **Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local**. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2003.

CASSIOLATO, J. E.; CAMPOS, R. R.; E STALLIVIERI, F. Processos de aprendizagem e inovação em setores tradicionais: os arranjos produtivos locais de confecções no Brasil. **Revista Economia**, v. 7, n. 3, p. 477-502. 2007.

CAMBELL A. **Applied Chaos theory: A Paradigm for Complexity**, San Diego: Academic Press, 1993.

CASTRO, S. D. **Mapeamento das aglomerações produtivas especializadas de Goiás. Identificação e caracterização de APLs potenciais do Estado**. Goiânia: SEBRAE-Go, 2004.

CASTRO, S. D. Dinâmica Produtiva e Inovativa do APL de confecções da região de Jaraguá - GO. In: LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E. **Estratégias para o desenvolvimento: um enfoque sobre arranjos produtivos locais do Norte, Nordeste e Centro-Oeste brasileiros**. 1ª ed. Rio de Janeiro: e-papers, 2006.

CASTRO, S. D. Avaliação e proposição de políticas para o APL de confecções da região de Jaraguá. In: CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H.M.M.; STALLIVIERI (Org.). Arranjos produtivos locais: uma alternativa para o desenvolvimento. **Experiências de políticas**. Rio de Janeiro: e-papers, 2008.

CAULKINS, P.; HARTL, R.; KORT, P. & FEICHTINGER, G. Explaining fashion cycles: imitators chasing innovators in product space. **Journal of Economic Dynamics & Control**, 31: 1535-1556, 2007.

CHESBROUGH, H.W. **Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting From Technology**. Harvard Business School Publishing, Cambridge, MA, 2003.

CILLO, P.; LUCA, L.; TROILO, G. Market information approaches, product innovativeness, and firm performance: an empirical study in the fashion industry. **Research Policy**. 39. 1242-1252. 10.1016/j.respol.2010.06.004, 2010.

COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em Administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

CRESWELL, J. W.; TASHAKKORI, A. Developing publishable mixed methods manuscripts. **Journal of Mixed Methods Research**, v. 1, p. 107-111, 2007. DOI: 10.1177/1558689806298644.

CRESWELL, J. W.; PLANO CLARK, V. L. **Pesquisa de métodos mistos**. Segunda Edição. São Paulo: Penso, 2013.

COSTA, W. P. **Arranjo produtivo local como instrumento de política no desenvolvimento do Estado de Goiás (2002-2008)**. Dissertação (Mestrado) – Pontifícia Universidade Católica de Goiás, 2011.

CUNHA, J. A. C. Sobre Arranjos Produtivos Locais e Clusters. In: Encontro de Administração Pública e Governança. **Anais...** Salvador: ANPAD, 2008.

DACIN, M.T. Isomorphism in context: the power and prescription of institutional norms. **Academy of Management Journal**, v. 40, n. 1, pp. 46-81, 1997.

DAHLIN, K. B.; BEHRENS, D. M. When is an invention really radical? Defining and measuring technological radicalness. **Research Policy**. v. 4, p.717-737, 2005.

DAMANPOUR, F.; WISCHNEVSKY, J. Research on innovation in organizations: distinguishing innovation generating from innovation-adopting organizations. **Journal of Engineering Technology Management**, v. 23, p. 269-291, 2006.

DAROIT, D.; NASCIMENTO, L. F. Dimensões da Inovação sob o Paradigma do Desenvolvimento Sustentável. In: DOSI, Giovanni; PAVITT, Keith; SOETE, Luc. **Encontro da Associação Nacional de Programas de Pós-Graduação em Administração - The Economics of Technical Change and International Trade**. New York: Harvester Wheatsheaf, 1990.

DEEHOUSE, D.L. Does isomorphism legitimate? **Academy of Management Journal**, v. 39, n. 4, pp. 1024-1039, 1996.

DESCHAMPS, J. & NAYAK, P. **Product juggernauts: how companies mobilize to generate a stream of market winners**. Massachusetts: Harvard Business School Press, 1995.

DIMAGGIO, P.J. AND POWELL, W.W., The iron cage revisited institutional isomorphism and collective rationality organizational fields. **American Sociological Review**, v. 48, n. 2, pp.147-160, 1983.

DIMAGGIO, P.J. AND POWELL; W.W. A gaiola de ferro revisitada: isomorfismo institucional e racionalidade coletiva nos campos organizacionais, **RAE-Clássicos**, 78: 74-89, 2005.

DUBEY, R.; ANGAPPA, G.; SADIA, S. A., **Exploring the relationship between leadership, operational practices, institutional pressures and environmental**

performance: A framework for green supply chain. *Int. J. Prod. Econ.* 160, 120-132, 2015.

EMÍDIO, L. & SABIONI, M. **O private label e seu estímulo à cópia na indústria de confecção de vestuário:** uma reflexão a partir de um estudo de caso. *Projética*, 1(1): 68-81, 2010.

ELANGO VAN, N. Cluster Institutional Isomorphic Pressures: a case of Tirupur knitwear cluster. **Research Journal of Social Science & Management.** 2. 94-102, 2012.

ELANGO VAN, N. Isomorphic pressures of Cluster Institutions on ERP adoption: A study in SME cluster of Indian knitwear industry. **Journal of Enterprise Resource Planning Studies.** 2015. 24. 10.5171/2015.860631, 2015.

BEUREN, I.; FACHINI, G.; NASCIMENTO, S. (2010). Evidências de isomorfismo nas funções da controladoria das empresas familiares têxteis de Santa Catarina. **Revista Contemporânea de Contabilidade.** DOI: 10.5007/2175-8069.2010v7n13p35. 2010.

FENNELL, M. L. The effects of environmental characteristics on the structure of hospital clusters. **Administrative Science Quarterly**, v. 25 (484–510), 1980.

FORNELL, C.; LARCKER, D. F. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. **Journal of Marketing Research**, 18(1), 39–50. <https://doi.org/10.2307/3151312>. 1981.

FREEMAN, C.; SOETE, L. **A economia da inovação industrial.** São Paulo: Unicamp, 2008.

FREITAS, C. C. G.; HOCAYEN-DA-SILVA, A. J.; SEGATTO, A. P. Formulação estratégica e fatores isomórficos: análise do arranjo produtivo local de malhas de Imituva. **Revista Ibero-Americana de Estratégia**, v. 12, n. 1, p. 1-28, 2013.

FREITAS, A. L. P., RODRIGUES, S. G. A. Avaliação da confiabilidade de questionário: uma análise utilizando o coeficiente alfa de Cronbach In: Simpósio de Engenharia de Produção, 12, 2005, 07-09 nov. Bauru-SP. **Anais...**, Bauru-SP: UNESP, 2005

FUENTES, A. A vocation for industrial transformation: ideology, organizational isomorphism, and upgrading in the Guatemalan sugar industry. **Studies in Comparative International Development**, v. 49, n. 3, pp. 370-401, 2014.

GALHARDI, A.; ZACCARELLI, S. Inovação e imitação tecnológica como estratégia competitiva. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 7, n. 17, p. 23-29, 2005.

GARCIA, R.; SCUR, G. Ciclo de vida do *cluster* e a evolução das capacitações das empresas: uma análise do sistema local de cerâmica de revestimento de Santa Gertrudes. **Revista Pymes, Innovación y Desarrollo**. v. 4, n.01, p. 95–114, 2016.

GARCIA, R.; et al. Esforços inovativos de empresas no Brasil: uma análise das indústrias têxtil-vestuário, calçados, móveis e cerâmica. **São Paulo em Perspectiva**. 19(2): 60- 70, 2005.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6ª ed. São Paulo - SP: Atlas, 2006.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GIROLETTI, A. D.; LIMA, R. de J. C.; PATAH, L. A. Educação para a Inovação. **Rev. ADM**. UFSM, Santa Maria, v. 5, n. 3, p. 607-624, set. /dez. 2012.

GOIÁS. **Decreto nº 5.990, de 12 de agosto de 2004**. Institui a Rede Goiana de Apoio a Arranjos Produtivos Locais e dá outras providências. Diário Oficial, Goiás - GO, 17 ago. 2004. Alterado pelo Decreto nº 8.682 Diário Oficial, Goiás - GO, 1 jul. 2016.

GOIÁS. **Passo a passo para a formação de APLs**. 2002. Disponível em: <http://www.desenvolvimento.go.gov.br/programa-de-desenvolvimento-do-empreeendedorismo/arranjos-produtivos-locais.html> Acesso em: 14 maio 2019.

GOIÁS. **Sobre Arranjos Produtivos Locais – APL. 2019**. Disponível em: <http://www.sic.go.gov.br/component/content/article/2-institucional/2870-perguntas-e-resposatasapl.html> Acesso em: 11 abril 2020.

GOODERHAM, P. N; NORDHAUG, O.; RINGDAL, K. Institutional and rational determinants of organizational practices: Human resource management in European firms. **Administrative Science Quarterly**; v. 44, n. 3, p. 507, set. 1999.

GREENWOOD, R., SUDDABY, R. Institutional entrepreneurship in mature fields: the big five accounting firms. **Academy of Management Journal** 49 (1), 27–48, 2006.

GREENWOOD, R.; OLIVER, C.; SAHLIN, K.; SUDDABY, R. Introduction. In: R. Greenwood, C. Oliver, K. Sahlin, & R. Suddaby (Eds.), SAGE. **Handbook of organizational institutionalism**. (pp. 1–46). London: SAGE. 2008.

GREVE, H.R. **Organizational Learning from Performance Feedback: A Behavioral Perspective on Innovation and Change**, Cambridge University Press, Cambridge, 2003.

GUALANDRIS, J.; KALCHSCHMIDT, M.; 2014. Customer pressure and innovativeness: Their role in sustainable supply chain management. *J. Purch. Supply Manag.* 20, 92-103, 2014.

GUIDI, A. C.; MORGAN, L.; MONTEBELO, M. I.; CORRÊA, DALILA ALVES. Cost Management in Micro and Small Companies in the Mining Sector. **Revista de Negócios**. 22. 48. 10.7867/1980-4431.2017v22n2p48-64, 2018.

HAIR, J.F.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L.; BLACK, W. C. **Multivariate data analysis**. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 1998.

HAIR J. J. F.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L.; BLACK, W. C. **Análise multivariada de dados**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HAIR, J. F.; SARSTEDT, M.; RINGLE, C. M. An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 40, p. 414-433. DOI: 10.1007/s11747-011-0261-6. 2012.

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

HAIR JR., J. F.; HULT, T. M.; RINGLE, C. M.; SARSTEDT, M. A. **A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)**. Los Angeles: SAGE, 2016.

HALL, J. Environmental **supply chain dynamics**. *J. Clean. Prod.* 8, 455–471. 2000.

HAMBRICK, D.C.; CHEN, M.J. The influence of top management team heterogeneity on firms' competitive moves. **Administrative Science Quarterly**. v. 41, n. 4, pp. 659-684, 1996.

HAMEL, G. The why, what, and how of management innovation. **Harvard business review**. 84. 72-84, 163, 2006.

HANNAN, M. T.; FREEMAN, J. The population ecology of organizations. **American Journal of Sociology**, v. 82, n. 5, p. 929-964, 1977.

HANNAN, M.T. AND FREEMAN, J. Where do organizational forms come from? **Sociological Forum**, v. 1, n. 1, pp.50-72, 1986.

HARGRAVE, T.J. AND VAN DE VEN, A.H. A collective action model of institutional innovation. **Academy of Management Review**, v. 31, n. 4, pp. 864-888, 2006.

HAUNSCHILD, P.R. e MINER, A.S. Modes of interorganizational imitation: the effects of outcome salience and uncertainty. **Administrative Science Quarterly**, v. 42, n. 3, pp. 472-500, 1997.

HAUSMAN, A. Innovativeness among small businesses: theory and propositions for future research. **Industrial Marketing Management**, v. 34, n. 8, pp. 773-782. 2005.

HEMPHILL, C.; & SUK, J. **The law, culture, and economics of fashion, discussion paper n° 627**, The John M. Olin Center for Law, Economics and Business – Harvard Law School, EUA, 2009.

HENISZ, W.J.; DELIOS, A. Uncertainty, imitation, and plant location: Japanese multinational corporations, 1990–1996. **Administrative Science Quarterly**, 46, 443–475. 2001.

HENSELER, J.; RINGLE, C. M.; SINKOVICS, R.R. The use of partial least squares path modeling in international marketing. **Advances in International Marketing**, v. 20, p. 277-319, 2009. DOI: 10.1108/S1474-7979(2009)0000020014.

HESSELS, J., & TERJESEN, S. Resource dependency and institutional theory perspectives on direct and indirect export choices. **Small Business Economics**, 34(2), 203–220. 2010.

HOEJMOSE, S., BRAMMER, S., MILLINGTON, A., 2012. "Green" supply chain management: The role of trust and top management in B2B and B2C markets. **Ind. Market. Management.** 41, 609-620, 2012

HUANG, S.; BAI, Y.; TAN, Q. How Does the Concentration of Determinants Affect Industrial Innovation Performance? – An Empirical Analysis of 23 Chinese Industrial Sectors. **PLOS ONE** 12(1): e0169473.<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0169473>, 2017.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Projeção da população do Brasil e das unidades da federação.** Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/apps/populacao/projecao/index.html>. Acesso em 9 maio 2019.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **PINTEC- Pesquisa de inovação 2016.** Instruções para o preenchimento do questionário. Rio de Janeiro, RJ. 2016. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv99007.pdf>. Acesso em: 01 mar. 2020.

IPEAD. **Relatório do projeto diagnóstico situacional de cadeias produtivas de Belo Horizonte** – cadeia produtiva do vestuário. Belo Horizonte: IPEAD, 2011.

ISIDRO-FILHO, A.; DE AQUINO GUIMARÃES, T. Conhecimento, aprendizagem e inovação em organizações: uma proposta de articulação conceitual. **Revista de Administração e Inovação**, v.7, n. 2, pp. 127-149. 2010.

JACKSON, S.E. Consequences of group composition for the interpersonal dynamics of strategic issue processing. **Advances in Strategic Management**, v. 8, n. 1, pp. 345-382, 1992

JACOB, K et al. Abordagens da estratégia inovativa de imitação (cópia) na indústria de vestuário. **Sistemas & Gestão**, (9), pp. 156-166, 2014.

JOHANNESSEN, J.A.; OLSEN, B.; LUMPKIN, G.T. Innovation as newness: what is new, how new, and new to whom? **European Journal of Innovation Management**, v.4 Issue:1, pp.20-31, <https://doi.org/10.1108/14601060110365547>, 2001.

JOHNSON, R.A. **Applied Multivariate Statistical Analysis**, Prentice Hall, 1992.

KACHBA, Y. R.; HATAKEYAMA, K. Innovative strategies in cluster: obliquity for the development of fashion products. **Produção**, v. 23, n. 4, p. 751-761, out./dez. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-65132013000400007>. 2013.

KAISER, H. F.; RICE, J. **Little Jiffy, mark IV. Educational and Psychological Measurement**, n. 34, p. 111-117, 1974.

KAUPPI, K. Extending the use of institutional theory in operations and supply chain management research: Review and research suggestions. **Int. J. Oper. Prod. Manag.** 33, 1318–1345. 2013

KATHARINA, K., SABINE, M. AND FIONA, R. **The effects of regulatory pressure on Information System adoption success: An institutional theory perspective.** Proceedings of the 17th European Conference on Information Systems, pp. 1-12, 2009.

KATILA, R. New product search over time: past ideas in their prime? **Academy of Management Journal**, v. 45, n. 5, pp. 995-1010, 2002.

KATILA, R. AND AHUJA, G. Something old, something new: a longitudinal study of search behaviour and new product introduction. **Academy of Management Journal**, v. 45, n. 6, pp. 1183-1194, 2002.

KEE-HUNG, L.; CHRISTINA, W.Y.W.; EDWIN CHENG, T.C. Institutional isomorphism and the adoption of information technology for supply chain management. **Computers in Industry**, v. 57, n. 1, pp. 93-98, 2006.

KETCHEN JR, D. J.; GIUNIPERO, L. C. The intersection of strategic management and supply chain management. **Industrial Marketing Management**, v.33, n.1, p.51–56. 2004.

KILBOURNE, W. E.; BECKMANN, S. C.; THELEN, E. The role of the dominant social paradigm in environmental attitudes: a multinational examination. **Journal of Business Research**, v. 55, n.3, p. 193–204. 2002.

KIM, C. e PARK, J. Explorative search for a high-impact innovation: the role of technological status in the global pharmaceutical industry. **R & D Management**, v. 43, n. 4, pp. 394-406, 2013.

KONDRA, A.Z. E HININGS, C.R. Organizational diversity and change in institutional theory. **Organization Studies**, v. 19, n. 5, pp. 743-767, 1998.

KRAUSE, R. et al. The Coercive Isomorphism Ripple Effect: An Investigation of Nonprofit Interlocks on Corporate Boards. **The Academy of Management Journal**. 62. 10.5465/amj.2017.0064, 2019.

LAI, K.; WONG, C.W.Y.; CHENG, T.C.E. Institutional isomorphism and the Adoption of information technology for supply chain management. **Comput. Ind.** 57, 93–98. 2006.

LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E. **Glossário de arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais**. Rio de Janeiro: UFRJ, 2003. Disponível em: <http://www.redesist.ie.ufrj.br/>. Acesso em: 16 out. 2020

LANDIS, J. R., KOCH, G. G. (1977). The measurement of observer agreement for categorical data. **Biometrics**, 2977. P. 33:159.

LAWRENCE, T.B., SUDDABY, R. **Institutions and institutional work**, In: Clegg, S.R., Hardy, C., Lawrence, T.B., Nord, W.R. (Eds.), *Handbook of Organization Studies*, 2nd ed. Sage, London, pp. 215–254, 2006.

LAURSEN, K.; SALTER, A. Searching high and low: what types of firms use universities as a source of innovation? **Research Policy**, v. 33, n. 8, pp. 1201-1215, 2004.

LAURSEN, K.; SALTER, A. Open for innovation: the role of openness in explaining innovation performance among UK manufacturing firms, **Strategic Management Journal**, v. 27, n. 2, pp. 131-150,2006.

LAVIE, D., STETTNER, U. e TUSHMAN, M.L. Exploration and exploitation within and across organizations. **Academy of Management Annals**, v. 4, n. 1, pp. 109-155, 2010.

LEÃES, S. **Marketing em moda**. Dissertação (Mestrado em Design e Marketing), Escola de Engenharia da Universidade do Minho, Guimarães, Minho, 2008.

LEIPONEN, A. e HELFAT, C.E. Innovation objectives, knowledge sources, and the benefits of breadth. **Strategic Management Journal**, v. 31, n. 2, pp. 224-236, 2010.

LEMONS, C. Inovação em arranjos e sistemas de MPME. In: Lastres et. al. (orgs). **Proposição de políticas para a promoção de sistemas produtivos locais de micro, pequenas e médias empresas**. Nota Técnica 1.3. Instituto de Economia. UFRJ: Rio de Janeiro, 2001.

LEONARD BARTON, D. Core capabilities and core rigidities: a paradox in managing new product development. **Strategic Management Journal**, v. 13, n. S1, pp. 111-125, 1992.

LEVINTHAL, D.A.; MARCH, J.G. The myopia of learning, **Strategic Management Journal**. v. 14, n. S2, pp. 95-112, 1993.

LI, Y.; LI, J.; CAI, Z. The timing of market entry and firm performance: A perspective of institutional theory. **Industrial Marketing Management**, v.43, p.754–759, 2014.

LIANG, H.; SARAF, N.; HU, Q.; XUE, Y. Assimilation of enterprise systems: The effect of institutional pressures and the mediating role of top management. **MIS Q.** 2007, 31, 59–87. 2007.

LIMA, T. M. et al. APL Como estratégia de negócio: um estudo de caso no setor de panificação artesanal brasileiro, **Revista Gestão e Conhecimento**, v. 7, n. 2, jul/dez. (p. 96-119), Curitiba, Paraná, 2013.

LINTON, J.D.; KLASSEN, R.; JAYARAMAN, V.; Sustainable supply chains: an introduction. **J. Oper. Manag.** 25, 1075-1082, 2007

LOPES, J. D et al. A.Arranjo Produtivo Local: o setor de confecções em Goiás. **Revista Conjuntura Econômica Goiana**. N. 32, março-2015.

MACEDO, A. & BATAGLIA, W. A relação entre ambiente organizacional e imitação entre empresas. **Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, 10(2): 229-253, 2012.

MACHADO, S.A. **Dinâmica dos arranjos produtivos: um estudo de caso em Santa Gertrudes, a nova capital da cerâmica brasileira**. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2003.

MAKADOK, R. e WALKER, G. Search and selection in the money market fund industry. **Strategic Management Journal**, v. 17, n. S1, pp. 39-54, 1996.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing: Uma Orientação Aplicada**. 3ª. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARCH, J.G. Exploration and exploitation in organizational learning, **Organization Science**, v. 2, n. 1, pp. 71-87, 1991.

MARCOULIDES, G. A.; SAUNDERS, C. Editor's comments: PLS: a silver bullet? **MIS Quarterly**, v. 30, n. 2, p. iii-ix, 2006. DOI: 10.2307/25148727

MATHEWS, J.A. The origins and dynamics of Taiwan's R&D consortia, **Research Policy**, v. 31, n. 4, pp. 633-651, 2002.

MCDONALD, M.L.; WESTPHAL, J.D. Getting by with the advice of their friends: CEOs' advice networks and firms' strategic responses to poor performance. **Administrative Science Quarterly**, v. 48, n. 1, pp. 1-32, 2003

MCFARLAND, R.G.; BLOODGOOD, J.M.; PAYAN, J.M. Supply chain contagion. **J. Mark.** 72, 63–79. 2008.

MDIC & IEL. **O futuro da indústria têxtil e de confecções: vestuário de malha**. Brasília: MDIC/STI e IEL/NC, 2005.

MENDES, P.P.P.; SHIKI, S.de F.N.; TORRES, D.A.R. **Arranjo Produtivo Local como uma estratégia de desenvolvimento: o estudo do setor de confecções de Divinópolis**. In: XV Seminário sobre a economia mineira. Belo Horizonte: UFMG/ Cedeplar, 2012.

MEYER, J.W., ROWAN, B. Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony on JSTOR. **American Journal of Sociology**, v. 83, n. 2, pp. 340 – 363, 1977.

MEYER, H.-D., & ROWAN, B. **Institutional Analysis and the Study of Education.** The New Institutionalism in Education, 1–13. 2006.

MENKES, M. R; ALUCHNA, M. Institutional isomorphism and corporate social responsibility: towards a conceptual model. **Journal of Positive Management.** v. 8, n. 2, 2017, pp. 3–16, 2018.

MESSNER, M., CLEGG, S. AND KORNBERGER, M. Critical practices in organizations, **Journal of Management Inquiry**, v.17, n. 2, pp.68-82, 2008.

MEYER, J. W.; ROWAN, B. Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. **American Journal of Sociology**, v. 83, p. 340-363, 1977.

MEYER, J.W., **The impact of the centralization of educational funding and control on state and local organizational governance.** Stanford University, Program Report, NO. 79-B20. Institute for Research on Educational Finance and Governance, Stanford, CA, 1979.

MILLER, S. et al. Financial Implications of Local and Nonlocal Rival Isomorphism: a Signaling Paradox. **Journal of Management.** 39. 1979-2008. 10. 1177/0149206313493323, 2013.

MINGOTI, S. A. **Análise de Dados através de Métodos de Estatística Multivariada: uma abordagem Aplicada.** Belo Horizonte: Editora UFMG, 2005.

MINTZBERG, H., AHLSTRAND, B., LAMPEL, J. **Strategy safari: a guided tour through the wilds of strategic management.** New York: Free Press, 1998.

MIZRUCHI, M.S., FEIN, L.C. The Social Construction of Organizational Knowledge: A Study of the Uses of Coercive, Mimetic, and Normative Isomorphism. **Administrative Science Quarterly**, v. 44, n. 4, pp. 653 – 683. DOI: 10.2307/266705, 1999.

MOREIRA, D. A.; QUEIROZ, A. C. S. Inovação: Conceitos Fundamentais. In: Daniel Augusto Moreira; Ana Carolina Queiroz Spolidoro. (Org.). **Inovação Organizacional e Tecnológica.** 1ª ed. São Paulo: Thomson Learning, 2007, v. 01, p. 01-22.

MORGAN, G. **Imagens da Organização.** São Paulo: Atlas, 2006.

MORETTIN, P. A.; BUSSAB, W. O. **Estatística Básica**. 6ª Edição. Saraiva, São Paulo, 2010. ISBN 978-85-02-08177-2.

NEMET, G.F. e JOHNSON, E. Do important inventions benefit from knowledge originating in other technological domains? **Research Policy**, v. 41, n. 1, pp. 190-200, 2012.

NERKAR, A. Old is gold? - The value of temporal exploration in the creation of new knowledge, **Management Science**, v. 49, n. 2, pp. 211-229, 2003.

NETO, A.P.R; CASTRO, J. D. B. A cidade de Taquaral de Goiás: um expoente para a indústria têxtil. **Revista Eletrônica de Economia da Universidade Estadual de Goiás**, Anápolis - GO, v. 12, n. 02, p. 218-236 Jul/dez. 2015.

NIOSI, J. **Innovation and development through imitation**. Artigo apresentado no XIV International Schumpeter Society Conference, Brisbane, Austrália, 2012.

NUNNALLY, J.C.; BERNSTEIN, I.H. (1994) The Assessment of Reliability. **Psychometric Theory**, 3, 248-292. 1994.

OLIVEIRA, M.I.L; LEITE, T.S. Inovação em arranjos produtivos locais: O caso de Jaraguá. **Estudos**. v. 04 n. 9/10 p. 695-711. Set-out-2007.

OLIVEIRA, P. & EPAMINONDAS, M. Conhecimento, inovação e estratégia competitiva: um estudo no setor atacadista da moda. **Revista Eletrônica de Estratégia e Negócios**, 7(1): 82-104, 2014.

OLIVER, C. Strategic Responses to Institutional Processes. **The Academy of Management Review**, v. 16, n. 1, pp. 145 – 179. DOI: 10.2307/258610, 1991.

OLIVER, C. Sustainable competitive advantage: Combining institutional and resource-based views. **Strategy Manag. J.** 18, 697–713, 1997.

OCDE. Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data. **OCDE publishing**, 3rd Edition, Paris, 2005.

PATEL, P.C.; HAVE, R.V.D. Enhancing innovation performance through exploiting complementarity in search breadth and depth. **Frontiers of Entrepreneurship Research**, v. 30, n. 9, pp. 1-13, 2010.

PEARSON, K.; FISHER, R. e INMAN, H. F. (1994), Karl Pearson and R. A. Fisher on Statistical Tests: a 1935 Exchange from Nature. **The American Statistician**, 48,1: 2-11.

PEREIRA, J. P. C.; CARVALHO, M. M. Cooperação e localidade: uma análise no contexto do agronegócio de flores. **Revista Produção**, v. 18, n. 1, p. 195-209. <http://dx.doi.org/10.1590/S0103-65132008000100015>. 2008.

PHAN, T.N.; BAIRD, K.; The comprehensiveness of environmental management systems: The influence of institutional pressures and the impact on environmental performance. **J. Environ. Manage.** 160, 45-56, 2015.

PHENE, A., FLADMOE LINDQUIST, K. e MARSH, L. Breakthrough innovations in the US biotechnology industry: the effects of technological space and geographic origin. **Strategic Management Journal**, v. 27, n. 4, pp. 369-38, 2006.

PINHEIRO, D.; ARAÚJO, F. Gosto e inovação na indústria de vestuário. **Revista Ciências Administrativas**, 12(1): 76-82, 2006.

POLLACH, I. Strategic corporate social responsibility: The struggle for legitimacy and reputation. **International Journal of Business Governance and Ethics**. v.10, n.1, p.57-75, 2015.

POLETTO, E. R. O Desenvolvimento territorial e a promoção dos Arranjos Produtivos Locais (APLs): Uma aproximação geográfica. Observatorium: **Revista Eletrônica de Geografia**, Universidade Estadual Paulista, v.1, n.1, p. 58-83, jan. São Paulo, 2009.

PORTER, M.E. **The Competitive Advantage of Nations**. Free Press, New York, 1990.

PORTER, M. Clusters an the economics and competition. **Harvard Business Review**, Nov. /dec, 1998.

POWELL, Walter W.; DIMAGGIO, Paul J. (Org.). **El nuevo institucionalismo em el análisis organizacional**. Tradução de Roberto Ramón Reyes Mazzone. México: Fondo de Cultura Económica, 1999.

PREARO, L. C. **O uso de técnicas estatísticas multivariadas em dissertações e teses sobre o comportamento do consumidor: um estudo exploratório**. Dissertação apresentada ao Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da universidade de São Paulo, 2008, 100 p

PRIGOGINE I. **From Being to Becoming: Time and Complexity in the Physical Sciences**. New York, W.H. Freeman: 128. Also, see Burgelman, R.A. 2015. "Prigogine's Theory of the Dynamics of Far-from-Equilibrium Systems Informs the Role of Strategic Entrepreneurship and Innovation in Organizational Evolution." In Shalley, C.E., Hitt, M.A., and Zhou, J. (eds.), *Oxford Handbook of Creativity, Innovation, and Entrepreneurship: Multilevel Linkages*, Oxford University Press, 1980.

QUINELLO, R. **A teoria institucional aplicada à administração: entenda como o mundo invisível impacta na gestão dos negócios**. São Paulo: Novatec, 2007.

RINGLE, C. M.; SILVA, D.; BIDO, D. Modelagem de equações estruturais com utilização do SmartPLS. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 13, n. 2, p. 56-73, 2014. DOI: 10.5585/remark.v13i2.2717.

RIVAS-TOVAR, L.A. Evolución de la teoría de la Organización. **Universidad y Empresa**, 17, pp. 11–32, 2009.

RIVERA, J. Institutional pressures and voluntary environmental behavior in developing countries: Evidence from the Costa Rican hotel industry. **Soc. Nat. Resour.** 17, 779–797, 2004.

RIVKIN, J.W. e SIGGELKOW, N. (2003), Balancing search and stability: interdependencies among elements of organizational design. **Management Science**, v. 49, n. 3, pp. 290-311, 2003.

ROSENKOPF, L. e NERKAR, A. Beyond local search: boundary spanning, exploration, and impact in the optical disk industry. **Strategic Management Journal**, v. 22, n. 4, pp. 287-306, 2001.

RUEF, M.; LOUNSBURY, M. Introduction: the sociology of entrepreneurship. In: Ruef, M., Lounsbury, M. (Eds.). **The Sociology of Entrepreneurship**. JAI Press, San Diego, pp. 1–33, 2007.

RÜTHSCHILLING, A. **Design de vestuário de moda contemporânea: criação versus produção**. Dissertação (Mestrado em Design e Marketing), Escola de Engenharia da Universidade do Minho, Guimarães, Minho, 2009.

SAJEVA, S. The role of imitation-based strategies in the context of latecomers. **Social Sciences**, v. 81, n. 3, 2013.

SALMERON, J.L. AND BUENO, S. An information technologies and information systems industry based classification in small and medium-sized enterprises: an institutional view, **European Journal of Operational Research**, v. 173, n. 3, pp. 1012-1025, 2006.

SCOTT, W.R. The adolescence of institutional theory. **Administrative Science Quarterly**, v. 32, n.4, pp.493-511, 1987.

SCOTT, W.R., 1995. **Institutions and Organizations**. Sage, Thousand Oakes, CA, 1995.

SCOTT, W. R. **Introduction: institutional theory and organizations**. In *The Institutional Construction of Organizations*; Scott, W.R., Christensen, S., Eds.; SAGE: Thousand Oaks, CA, USA; pp. 11–23. 1995.

SCOTT, W. R. Institutional carriers: Reviewing modes of transporting ideas over time and space and considering their consequences. **Ind. Corp. Chang.** 12, 879–894, 2003.

SCOTT, W. R. **Institutions and organizations: ideas and interests**. Thousand Oaks: Sage Publications, 2008.

SEYFRIED, M.; ANSMANN, M.; POHLENZ, P. Institutional isomorphism, entrepreneurship and effectiveness: the adoption and implementation of quality management in teaching and learning in Germany. **Tertiary Education and**

Management. Jun/2019, v.25, n.2, pp.115-129 .ISSN1573-1936, doi10.1007/s11233-019-09022, 2019.

SMITH, W.K.; TUSHMAN, M.L. Managing strategic contradictions: a top management model for managing innovation streams. **Organization Science**, v. 16, n. 5, pp. 522-536, 2005.

SCHUMPETER, J. A. A Instabilidade do Capitalismo (1928). In: CARNEIRO, Ricardo (Org.). Artigo publicado na Coletânea: **Os Clássicos da Economia**. Série Fundamentos, Editora Ática, 1997.

SCHUMPETER, J. A. **A Teoria do desenvolvimento econômico**. 2. ed. - São Paulo: Nova Cultural, 1985.

SETYANTI, S. W. L. H; TROENA, E. A. Innovation Role in Mediating the Effect of Entrepreneurship Orientation, Management Capabilities and Knowledge Sharing Toward Business Performance: Study at Batik SMEs in East Java Indonesia. **IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)**. v. 8, p. 16-27, mar/abr, 2013.

SHILLER, R.J. Behavioral Economics and Institutional Innovation. **Southern Economic Journal**, v. 72, n. 2, pp. 269-283, 2005.

SINGH, J. Collaborative networks as determinants of knowledge diffusion patterns. **Management Science**, v. 51, n. 5, pp. 756-770, 2005.

SOSIK, J. J.; KAHAI, S. S.; PIOVOSO, M. J. Silver bullet or voodoo statistics? A primer for using partial least squares data analytic technique in group and organization research. **Group & Organization Management**, v. 34, n. 1, p. 5–36, 2009. DOI: 10.1177/1059601108329198.

SOUZA, L. A cópia no universo da moda. Artigo apresentado no II Congresso Internacional de Negócios da Moda, Rio de Janeiro, Brasil. Sproles, G. (1974). Fashion Theory: a conceptual framework. **Advances in Consumer Research**, 1: 463-472, 2013.

SUCHMAN, M. C. Managing legitimacy: strategies and institutional approaches. **Academy of Management Review**, v.20, p.571-610. 1995.

TAN, J. Growth of industry clusters and innovation: lessons from Beijing Zhongguancun Science Park. **Journal of Business Venturing** 21 (6), 827–850, 2006.

TAN, J.; SHAO, Y.; LI, W., To Be Different, or to Be the Same? An Exploratory Study of Isomorphism in the Cluster (February 23, 2012). **Journal of Business Venturing**, Vol.28, p.83, 2013 .Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2215986>. 2013.

TATE, W. L.; ELLRAM, L. M.; DOOLEY, K. J. Transaction cost and institutional drivers of supplier adoption of environmental practices. **Journal of Business Logistics**, v.32, n.1, p.6–16. 2011.

TEIXEIRA, K. H.; AMARAL FILHO, J. D.; MAYORGA, R. D.; E MAYORGA, M. I. D. O. Território, cooperação e inovação: um estudo sobre o Arranjo Produtivo Pingo d'água. **Revista de economia e sociologia rural**, v. 44, n. 3, pp. 573-594. 2006.

TIDD, J.; BESSANT, J.; PAVITT, K. **Gestão da inovação**. 3ª ed. São Paulo: Bookman, 2008.

TIGRE, P. B. **Gestão da Inovação: a economia da tecnologia no Brasil**. p. 29 Rio de Janeiro: Elsevier. 2006.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1990

TUSHMAN, M.L.; O'REILLY, C.A. Ambidextrous organizations: managing evolutionary and revolutionary change, **California Management Review**, v. 38, n. 4, pp. 8-30, 1996.

ULHØI, J. Modes and orders of Market entry: innovation and imitation strategies. **Technology Analysis & Strategic Management**, v. 24, n. 1, p. 37-50, 2012.

ULLMAN, J. B. Structural Equation Modeling: Reviewing the Basics and Moving Forward. **Journal of Personality Assessment**, v. 87, n. 1, p. 35-50, 2006.

VALDANI, E.; ARBORE, A. Strategies of imitation: an insight. **Problems and Perspectives in Management**, v. 5, n. 3, 198-205, 2007.

VASCONCELOS, F. C.; VASCONCELOS, I. F. F. G. Isomorfismo estrutural e os limites da normalização: Dois estudos de caso sobre a implantação das normas ISO 9000 em empresas de informática na França. In: Encontro de Estudos Organizacionais, 2, 2000, Curitiba. **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2000.

VENKATRAMAN, N., LEE, C.H.; IYER, B. **Strategic ambidexterity and sales growth: a longitudinal test in the software sector**. Working paper, Boston University, 2007.

VEZZOLI, C., CESCHIN, F., DIEHL, J.C., KOHTALA, C., 2012. Why have 'sustainable product-service systems' not been widely implemented? - **Meeting new design challenges to achieve societal sustainability**. J. Clean. Prod. 35, 288-290, 2012.

VIEIRA, J.C. Avaliação da experiência de arranjos produtivos locais em goiás. **Conjuntura Econômica Goiana**. Setembro/2016 n. 38, 2016.

XINXIAN, W. Organizational isomorphism of SOE reform in China. **China Studies**, v. 44, n. 9, pp.57-80, 2000.

YANG, Z.; SU, C. Institutional theory in business marketing: A conceptual framework and future directions. **Industrial Marketing Management**, v.43, p.721–725, 2014.

WEI-LONG, L., et al. How knowledge exploration distance influences the quality of innovation. **Total Quality Management & Business Excellence**, v. 23, n. 9, pp. 1-15, 2012).

WEN-CHENG, W.; CHIEN-HUNG, L.; YING-CHIEN, C. Types of Competitive Advantage and Analysis. **International Journal of Business and Management**. v. 6, n. 5, p. 100- 104, 2011.

WOLD, H. Partial least squares. In S. Kotz & N. L. Johnson (Eds.), **Encyclopedia of statistical sciences**, New York: Wiley, p. 581-591, 1985.

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

ZAWISLAK, P. A. A relação entre o conhecimento e desenvolvimento: essência do progresso técnico. **Análise**. v. 6. n. 1, p.125-149, 1995.

ZENG, H.; CHEN, X.; XIAO, X.; ZHOU, Z., Institutional pressures, sustainable supply chain management, and circular economy capability: Empirical evidence from Chinese eco-industrial park firms, **Journal of Cleaner Production**. 2016. Doi: 10.1016/j.jclepro.2016.10.093.

ZHANG, H.; HU B. The effects of organizational isomorphism on innovation performance through knowledge search in industrial *cluster*, **Chinese Management Studies**, 2017 .v.11 Issue: 2, pp.209-229, <https://doi.org/10.1108/CMS-04-2016-0076>.

ZHU, Q.; GENG, Y.; FUJITA, T.; HASHIMOTO, S. Green supply chain management in leading manufacturers Case studies in Japanese large companies. **Management Research Review**, v. 33, n. 4, p.380–392, 2010.

ZHU, Q.; SARKIS, J. The moderating effects of institutional pressures on emergent green supply chain practices and performance. **Int. J. Prod. Res.** 45, 4333–4355. 2007.

ZHU, Q.; SARKIS, J.; GENG, Y.; Green supply chain management in China: pressure, practices and performance. **Int. J. Oper. Prod. Management**. 25, 449-468. 2005.

APÊNDICE A – RELAÇÃO DE ARTIGOS PRINCIPAIS BASES

Relação de artigos publicados nas principais bases de pesquisa sobre Arranjo Produtivo Local – APL, Busca do Conhecimento e Isomorfismo Organizacional.

Ano	Título	Autoria	Periódico	Base
	Arranjo Produtivo Local - Local productive arrangement			CAPES
2018	Local Productive Arrangements and local development in non-metropolitan municipalities of Sao Paulo, Brazil	María Verónica Iderete; Miguel Juan Bacic	Cuadernos de Gestión	CAPES
2018	Open Innovation, Product Development, and Inter-Company Relationships Within Regional Knowledge Clusters	Della Peruta, Maria; Giudice, Manlio; Lombardi, Rosa; Soto-Acosta, Pedro	Journal of the Knowledge Economy	CAPES
2017	Innovation capabilities in services: a multi-cases approach	Daniel, Vanessa Marques; de Lima, Mauricio Pozzebon; Ferrari Dambros, Ângela Maria	Academia Revista Latinoamericana de Administración	CAPES
2017	Interorganisational social capital and innovation: a multiple case study in wine producers networks in Serra Gaúcha	Faccin, Kadígia; Genari, Denise; Macke, Janaina	RAI Revista de Administração e Inovação,	CAPES
2017	Moderating role of productivity on diversified conglomerates and performance: the case of Malaysia	Gyan, Alex Kwaku	Asia-Pacific Journal of Business Administration	CAPES
2017	Proximity as determinant of business cooperation for technological and non-technological innovations: a study of an agribusiness cluster	Geldes, Cristian; Heredia, Jorge; Felzensztein, Christian; Mora, Marcos	Journal of Business & Industrial Marketing	CAPES
2019	Circular economy: analysis of the implementation of practices in the Brazilian network	Silva, Flavia Cristina; Shibao, Fabio Ytoshi; Kruglianskas, Isak; Barbieri, Jose Carlos; Almeida Sinisgalli, Paulo Antonio	Revista de Gestão USP	CAPES
2018	The influence of the specifics of small businesses on innovation: A multiple case study of the Brazilian metal-mechanical industry.(Case study)	De Lara, Felipe Ferreira; Guimaraes, Marcia Regina Neves	Revista de Gestão USP	CAPES
2015	Challenges and potential of small cities for development in the context	Alves, Lidiane Aparecida; de	RA'E GA	CAPES

	of an urban society: some notes based on reality of Frutal-MG and São Gotardo-MG	Paula, Adriano Reis Silva		
2016	Participation in decision-marking of the LPA clothing Muriae-MG	Antero, Cecilia Alves da Silva; Tavares, Bruno; Lima, Afonso A.T.de F. de C.; Gava, Rodrigo; de Castro, Sabrina Olímpio Caldas.	Revista de Gestão USP	CAPES
2016	Coordination of joint actions in Muriae's (MG) clothing LPA	Antero, Cecilia Alves da Silva; Tavares, Bruno; Antonialli, Luiz Marcelo; Lima, Afonso Augusto Teixeira de Freitas De Carvalho; Gava, Rodrigo	Revista de Administração Mackenzie	CAPES
2017	Analysis of competitiveness in retail business clusters: adjustment of metrics through an application at the Bom Retiro retail fashion cluster/ Análise da competitividade de clusters de negócios de varejo: ajuste de métricas através de uma aplicação no <i>cluster</i> varejista de moda no bom retiro.	Aguiar, Helder de Souza; Pereira, Cristina Espinheira Costa; Donaire, Denis; Nascimento, Paulo Tromboni de Souza.	Revista de Gestão USP	CAPES
2017	Analysis of the management artifacts used by the food trucks of the city of Natal/RN	Dos Santos, Joao Victor Joaquim; Azevedo, Yuri Gomes Paiva; de Lima, Diogo Henrique Silva; Lucena, Edzana Roberta Ferreira da Cunha Vieira	Revista de Gestão, Finanças E Contabilidade.	CAPES
2017	Análise da competitividade de <i>clusters</i> de negócios de varejo: ajuste de métricas através de uma aplicação no cluster varejista de moda do Bom Retiro	Aguiar, Helder de Souza; Pereira, Cristina Espinheira Costa; Donaire, Denis, Nascimento, Paulo Tromboni de Souza.	REGE – Revista de Gestão	CAPES
2017	Analysis of competitiveness in retail business clusters: adjustment of metrics through an application at the Bom Retiro retail fashion cluster	Aguiar, Helder de Souza, Pereira, Cristina Espinheira Costa;	Revista de Gestão USP	CAPES

2017	Analysis of the management artifacts used by the food trucks of the city natal/RN.	Dos Santos, Joao Victor Joaquim; Azevedo, Yuri Gomes Paiva; de Lima, Diogo Henrique Silva; Lucena, Edzana Roberta Ferreira da Cunha Vieira	Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade	CAPES
	Governança em Redes			
2013	Division of social work and local productive arrangements: economic reflections of the moral effects of interorganizational networks	Silva, Gustavo Melo; Neves, Jorge Alexandre Barbosa	Revista de Administração Mackenzie	CAPES
2013	Knowledge management in clusters of companies: value network as a tool to strengthen knowledge exchange	Saraceni, Adriana Valelia; De Andrade, Pedro Paulo, Jr.; Resende, Luis Mauricio	Revista Eletrônica de Estratégia e Negócios	CAPES
2013	Clusters and LPA's: bibliometric analysis of national publications from 2000 to 2011	De Mascena, Keysa Manuela Cunha; Figueiredo, Fernanda Cruz; Boaventura, Joao Mauricio Gama	ERA	CAPES
2014	Concepções teóricas e verificações empíricas sobre a cooperação entre firmas no Brasil: uma introdução ao fórum alianças estratégicas e redes de alianças	Verschoore, Jorge; Bulgacov, Sergio; Segatto, Andrea Paula; Bataglia, Walter	Revista de Administração Mackenzie	CAPES
2015	Social management and public governance: theoretical and conceptual approaches and delimitations	Alcântara, Valderi de Castro; Pereira, Jose Roberto; Silva, Erica Aline Ferreira	Revista de Ciências da Administração	CAPES
2015	Collaborative methods in supply chain management: implementation challenges	De Carvalho Gomes, Leonardo; Kliemann Neto, Francisco Jose	RAE	CAPES
2016	Participation in decision-making of the LPA clothing Muriae-MG	Antero, Cecília Alves da Silva; Tavares, Bruno; Lima, Afonso A.T.de F. de C.; Gava, Rodrigo; de Castro, Sabrina Olímpio Caldas	Revista de Gestão USP	CAPES

2016	Elements for discussion of modern slave labor as a Management practice/Elementos para discussão da escravidão contemporânea como prática de gestão	Mascarenhas, Andre Ofenhejm; Dias, Sylmara Lopes Gonçalves; baptista, Rodrigo Marti	RAE	CAPES
2016	Coordination of joint actions in Muriae's (MG) clothing LPA	Antero, Cecilia Alves Da Silva; Tavares, Bruno; Antoniali, Luiz Marcelo; Lima, Afonso Augusto Teixeira De Freitas De Carvalho; Gava, Rodrigo	Revista de Administração Mackenzie	CAPES
2015	Challenges and potential of small cities for development in the context of an urban society: some notes based on reality of Frutal-MG and São Gotardo-MG	Silva, Gustavo Melo; Neves, Jorge Alexandre Barbosa	RA'E GA	CAPES
2016	Participation in decision-marking of the LPA clothing Muriae-MG	Saraceni, Adriana Valelia; De Andrade, Pedro Paulo, Jr.; Resende, Luis Mauricio	Revista de Gestão USP	CAPES
2016	Coordination of joint actions in Muriae's (MG) clothing LPA	De Mascena, Keysa Manuela Cunha; Figueiredo, Fernanda Cruz; Boaventura, Joao Mauricio Gama	Revista de Administração Mackenzie	CAPES
2017	Analysis of competitiveness in retail business clusters: adjustment of metrics through an application at the Bom Retiro retail fashion <i>cluster</i> / Análise da competitividade de clusters de negócios de varejo: ajuste de métricas através de uma aplicação no <i>cluster</i> varejista de moda no bom retiro.	Verschoore, Jorge; Bulgacov, Sergio; Segatto, Andrea Paula; Bataglia, Walter	Revista de Gestão USP	CAPES
2017	Analysis of the management artifacts used by the food trucks of the city of Natal/RN	Alcântara, Valderi de Castro; Pereira, Jose Roberto; Silva, Erica Aline Ferreira	Revista de Gestão, Finanças E Contabilidade.	CAPES
2017	Análise da competitividade de clusters de negócios de varejo: ajuste de métricas através de uma	De Carvalho Gomes, Leonardo;	REGE – Revista de Gestão	CAPES

	aplicação no <i>cluster</i> varejista de moda do Bom Retiro	Kliemann Neto, Francisco Jose		
2017	Analysis of competitiveness in retail business clusters: adjustment of metrics through an application at the Bom Retiro retail fashion cluster	Antero, Cecília Alves da Silva; Tavares, Bruno; Lima, Afonso A.T.de F. de C.; Gava, Rodrigo; de Castro, Sabrina Olimpio Caldas	Revista de Gestão USP	CAPES
2017	Analysis of the management artifacts used by the food trucks of the city natal/RN	Mascarenhas, Andre Ofenhejm; Dias, Sylmara Lopes Gonçalves; Baptista, Rodrigo Marti	Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade	CAPES
2013	Formulação estratégica e fatores isomórficos: análise do arranjo produtivo local de malha de Imbituva	Carlos Cesar Garcia Freitas, Antônio João Hocayen da Silva, Andréa Paula Segatto	Revista Ibero – Americana de estratégia	SPELL
2014	Transferência de conhecimento proveniente de prestadores de serviços e entidades de apoio	Robson dos Santos, Marco Antônio Pinheiro da Silveira	REUNA	SPELL
2014	<i>Clusters</i> de pequenas e médias empresas e desenvolvimento regional	Roberto Aparecido Macedo, Luiz Jurandir Simões de Araújo, Anderson Luís Saber Campos	Revista Eletrônica Gestão e Serviços	SPELL
2014	Arranjo produtivo local: Proposta de método para mensurar o grau de formação de aglomerado de empresas	Antônio Camacho, Mauro Gebran	Revista de Tecnologia Aplicada	SPELL
2015	Modelo de gestão em empresas varejistas: estudo de caso no contexto de um polo têxtil	José Luiz Contador, João Eduardo Prudêncio Tinoco, Elio Takeshy Tachizawa, Carlos Manuel Valentim Quadrado	REUNA	SPELL
2015	Um estudo dos APLs de São Bento do Sul (SC) e Arapongas (PR) a partir dos multiplicadores de produção, emprego e renda	Anuar Ancioto Issa, Paulo Rogério Alves Brene, Ana Maria Machado	Revista Capital Científico – Eletrônica	SPELL

		Caravieri, Umberto Antônio Sesso Filho.		
2016	A estratégia como foco em um plano de desenvolvimento de um arranjo produtivo local da região das Missões	Déoclécio Cardoso, Leandro Dorneles dos Santos, Édio Polacinski	Revista de Administração da UFSM	SPELL
2016	Prioridades competitivas das Micro e pequenas empresas do Arranjo Produtivo Local de Muriaé-MG	Natália Michele Ferreira, Bruno Tavares, Marco Aurélio Marques Ferreira, Lucas Maia dos Santos.	REUNA	SPELL
2017	Análise de Redes Sociais no Arranjo Produtivo Local dos Ramos Têxtil e de Confecções da Região da Grande São Paulo a Partir de uma Visão de Governança	Milton Carlos Farina, Alessandra Preto Bitante, Lidiane campos Brito, Luciane Ribeiro Dias Pinheiro	Gestão e Regionalidade	SPELL
2017	Arranjo Produtivo Local de Confecções: análise do perfil das empresas e da tomada decisão dos gestores	Juliana Araújo, Umbelina Lagioia, João Gabriel Nascimento de Araújo	Revista da Micro e Pequenas Empresas	SPELL
2017	A Sustentabilidade de um Arranjo Produtivo Local no Polo Moveleiro de Arapongas	Eliane Alves da Silva, Paulo Cesar Ribeiro Martins	Gestão Organizacional – Revista Eletrônica de Gestão Organizacional	SPELL
2013	Formulação estratégica e fatores isomórficos: análise do arranjo produtivo local de malha de Imbituva	Carlos Cesar Garcia Freitas, Antônio João Hocayen da Silva, Andréa Paula Segatto	Revista Ibero – Americana de estratégia	SPELL
2014	Transferência de conhecimento proveniente de prestadores de serviços e entidades de apoio	Robson dos Santos, Marco Antônio Pinheiro da Silveira	REUNA	SPELL
2014	<i>Clusters</i> de pequenas e médias empresas e desenvolvimento regional	Roberto Aparecido Macedo, Luiz Jurandir Simões de Araújo, Anderson Luís Saber Campos	Revista Eletrônica Gestão e Serviços	SPELL
2014	Arranjo produtivo local: proposta de método para mensurar o grau de	Antônio Camacho, Mauro Gebran	Revista de Tecnologia Aplicada	SPELL

	formação de aglomerado de empresas			
2015	Modelo de gestão em empresas varejistas: estudo de caso no contexto de um polo têxtil.	José Luiz Contador, João Eduardo Prudêncio Tinoco, Elio Takeshy Tachizawa, Carlos Manuel Valentim Quadrado	REUNA	SPELL
2015	Um estudo dos APLs de São Bento do Sul (SC) e Araçongas (PR) a partir dos multiplicadores de produção, emprego e renda	Anuar Ancioto Issa, Paulo Rogério Alves Brene, Ana Maria Machado Caravieri, Umberto Antônio Sesso Filho.	Revista Capital Científico – Eletrônica	SPELL
2016	A estratégia como foco em um plano de desenvolvimento de um arranjo produtivo local da região das Missões	Déoclécio Cardoso, Leandro Dorneles dos Santos, Édio Polacinski	Revista de Administração da UFSM	SPELL
2016	Prioridades competitivas das Micro e pequenas empresas do Arranjo Produtivo Local de Muriaé-MG	Natália Michele Ferreira, Bruno Tavares, Marco Aurélio Marques Ferreira, Lucas Maia dos Santos.	REUNA	SPELL
2017	Análise de Redes Sociais no Arranjo Produtivo Local dos Ramos Têxtil e de Confecções da Região da Grande São Paulo a Partir de uma Visão de Governança	Milton Carlos Farina, Alessandra Preto Bitante, Lidiane campos Brito, Luciane Ribeiro Dias Pinheiro	Gestão e Regionalidade	SPELL
2017	Arranjo Produtivo Local de Confecções: análise do perfil das empresas e da tomada decisão dos gestores	Juliana Araújo, Umbelina Lagioia, João Gabriel Nascimento de Araújo	Revista da Micro e Pequenas Empresas	SPELL
2017	A Sustentabilidade de Um Arranjo Produtivo Local no Polo Moveleiro de Araçongas	Eliane Alves da Silva, Paulo Cesar Ribeiro Martins	Gestão Organizacional – Revista Eletrônica de Gestão Organizacional	SPELL
2013	Formulação estratégica e fatores isomórficos: análise do arranjo produtivo local de malha de Imbituva	Carlos Cesar Garcia Freitas, Antônio João	Revista Ibero – Americana de estratégia	SPELL

		Hocayen da Silva, Andréa Paula Segatto		
2014	Transferência de conhecimento proveniente de prestadores de serviços e entidades de apoio	Robson dos Santos, Marco Antônio Pinheiro da Silveira	REUNA	SPELL
2014	<i>Clusters</i> de pequenas e médias empresas e desenvolvimento regional	Roberto Aparecido Macedo, Luiz Jurandir Simões de Araújo, Anderson Luís Saber Campos	Revista Eletrônica Gestão e Serviços	SPELL
2014	Arranjo produtivo local: proposta de método para mensurar o grau de formação de aglomerado de empresas	Antônio Camacho, Mauro Gebran	Revista de Tecnologia Aplicada	SPELL
2015	Modelo de gestão em empresas varejistas: estudo de caso no contexto de um polo têxtil.	José Luiz Contador, João Eduardo Prudêncio Tinoco, Elio Takeshy Tachizawa, Carlos Manuel Valentim Quadrado	REUNA	SPELL
2015	Um estudo dos APLs de São Bento do Sul (SC) e Arapongas (PR) a partir dos multiplicadores de produção, emprego e renda	Anuar Ancioto Issa, Paulo Rogério Alves Brene, Ana Maria Machado Caravieri, Umberto Antônio Sesso Filho.	Revista Capital Científico – Eletrônica	SPELL
2016	A estratégia como foco em um plano de desenvolvimento de um arranjo produtivo local da região das Missões	Déoclécio Cardoso, Leandro Dorneles dos Santos, Édio Polacinski	Revista de Administração da UFSM	SPELL
2016	Prioridades competitivas das Micro e pequenas empresas do Arranjo Produtivo Local de Muriaé-MG	Natália Michele Ferreira, Bruno Tavares, Marco Aurélio Marques Ferreira, Lucas Maia dos Santos.	REUNA	SPELL
2017	Análise de Redes Sociais no Arranjo Produtivo Local dos Ramos Têxtil e de Confecções da Região da Grande São Paulo a Partir de uma Visão de Governança	Milton Carlos Farina, Alessandra Preto Bitante, Lidiane campos Brito,	Gestão e Regionalidade	SPELL

		Luciane Ribeiro Dias Pinheiro		
2017	Arranjo Produtivo Local de Confecções: análise do perfil das empresas e da tomada decisão dos gestores	Juliana Araújo, Umbelina Lagioia, João Gabriel Nascimento de Araújo	Revista da Micro e Pequenas Empresas	SPELL
2017	A Sustentabilidade de um Arranjo Produtivo Local no Polo Moveleiro de Arapongas	Eliane Alves da Silva, Paulo Cesar Ribeiro Martins	Gestão Organizacional – Revista Eletrônica de Gestão Organizacional	SPELL
2013	Formulação estratégica e fatores isomórficos: análise do arranjo produtivo local de malha de Imbituva	Carlos Cesar Garcia Freitas, Antônio João Hocayen da Silva, Andréa Paula Segatto	Revista Ibero – Americana de estratégia	SPELL
2014	Transferência de conhecimento proveniente de prestadores de serviços e entidades de apoio	Robson dos Santos, Marco Antônio Pinheiro da Silveira	REUNA	SPELL
2014	Clusters de pequenas e médias empresas e desenvolvimento regional	Roberto Aparecido Macedo, Luiz Jurandir Simões de Araújo, Anderson Luís Saber Campos	Revista Eletrônica Gestão e Serviços	SPELL
	Knowledge management			
2018	Knowledge management process arrangements and their impact on innovation	Teixeira, Eduardo Kunzel; Oliveira, Mirian; Curado, Carla Maria Marques	Business Information Review	CAPES
2018	Firm's strategic choices and network knowledge dynamics: how do they affect innovation?	Belso-Martinez, Jose Antonio; Diez-Vial, Isabel	Journal of Knowledge Management	CAPES
2017	Cross-Regional Corporations and Learning Effects in a Local Telecommunications Industry Cluster of China.(Report)(Author abstract)	Ai, Chi-Han; Wu, Hung-Che	Journal of the Knowledge Economy	CAPES
2018	The relationship between knowledge sharing capability and innovation performance within industrial clusters	Han, Ying; Chen, Guohong	Journal of Chinese Economic and Foreign Trade Studies	CAPES
2018	Innovation Clusters and Regional Development	Ablaev, Ildar	Academy of Strategic Management Journal,	CAPES

2019	Knowledge-based dynamic capabilities: a joint R&D project in the French semiconductor industry	Faccin, Kadígia; Balestrin, Alsones; Volkmer Martins, Bibiana; Bitencourt, Claudia Cristina	Journal of Knowledge Management,	CAPES
2017	How Does the Concentration of Determinants Affect Industrial Innovation Performance? - An Empirical Analysis of 23 Chinese Industrial Sectors. (Research Article)	Huang, Shansong; Bai, Yang; Tan, Qingmei	PLoS ONE	CAPES
2012	Proposal for indicators for na entrepreneurship observatory in Brazil/Proposta de indicadores para um observatório de empreendedorismo no Brasil.	Scarpin, Márcia Regina Santiago; Roncon, Aleksander; Correia, Rion Brattig; Hoeltgebaum, Marianne	Revista Eletrônica de Estratégia e Negócios	CAPES
2013	Decisive factors to mortality of micro smal companies in the metropolitan área of Florianopolis from the standpoint of the accoutant/Fatores determinantes da mortalidade de micro e pequenas empresas da região metropolitana de Florianópolis sob a ótica do contador.	Nascimento, Marcelo; De Lima, Carlos Rogerio Montenegro; De Lima, Mauricio Andrade; Ensslin, Eduardo Rolin	Revista Eletrônica de Estratégia e Negócios	CAPES
2013	Division of social work and local productive arrangements: economic reflections of the moral effects of interorganizational networks	Silva. Gustavo Melo; Neves, Jorge Alexandre Barbosa	Revista de Administração Mackenzie	CAPES
2013	From garment to fashion production: an analysis of the evolution of the apparel industry in Brazil. (Report)	Pinto, Marcelo Machado Barbosa; De Souza, Yeda Swirski	BAR	CAPES
2013	Knowledge management in clusters of companies: value network as a tool to strengthen knowledge exchange	Saraceni, Adriana Valelia; De Andrade, Pedro Paulo, Jr.; Resende, Luis Mauricio	Revista eletrônica de Estratégia e Negócios	CAPES
2013	Concepções teóricas e verificações empíricas sobre a cooperação entre firmas no Brasil: uma introdução ao fórum alianças estratégicas e redes de alianças.	Verchoore, Jorge; Bulgacov, Sergio; Segatto, Andrea Paula; Bataglia, Walter	Revista de Administração Mackenzie	CAPES
2014	Country of origin image attributes as a source of competitive advantage: study in international Brazilian fashion industry	Sutter, Mariana Bassi; Polo, Edison Fernandes; Maclennan,	Revista Eletrônica de Negócios Internacionais	CAPES

		Maria Laura Ferranty		
2014	Novos horizontes para operações competitivas	De Souza, Maria Tereza Saraiva; Cattini, Orlando Jr.; Barbieri, Jose Carlos	ERA	CAPES
2014	Collaborative methods in supply chain management: implementation challenges	De Carvalho Gomes, Leonardo; Kliemann Neto, Francisco Jose	RAE	CAPES
2015	Elements for discussion of modern slave labor as a Management practice	Mascarenhas, André Ofenhejm; Dias, Sylmara Lopes Gonçalves; Baptista, Rodrigo Martins	ERA	CAPES
2015	Differentiation and competitiveness of Brazilian fashion offer in international market.	Sutter, Mariana Bassi; Maclennan, Maria Laura Ferranty; Polo, Edison Fernandes; Strehlau, Vivian Iara	Revista de Administração Mackenzie	CAPES
2016	Influence institutional arrangements in production sites for innovation creation/Influência institucional em arranjos produtivos locais para criação de inovação.	Braga, Oscar Sarquis Gonçalves; Forte, Sergio, Henrique Arruda Cavalcante	Revista Ibero-Americana de Estratégia	CAPES
2016	Organizational strategies and the economic-financial performance of fifty-year-old Brazilian companies/ Estratégias organizacionais e o desempenho econômico-financeiro das empresas cinquentenárias brasileiras.	Silva, Thiago Bruno de Jesus; Lay, Luiz Antonio; Da Silva, Marcia Zanievicz	Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade	CAPES
2016	Proposal for indicators for na entrepreneurship observatory in Brazil/Proposta de indicadores para um observatório de empreendedorismo no Brasil.	Scarpin, Márcia Regina Santiago; Roncon, Aleksander; Correia, Rion Brattig; Hoeltgebaum, Marianne	Revista Eletrônica de Estratégia e Negócios	CAPES
2016	Decisive factors to mortality of micro small companies in the metropolitan área of Florianopolis from the standpoint of the accountant/Fatores determinantes da mortalidade de	Nascimento, Marcelo; De Lima, Carlos Rogerio Montenegro; De	Revista Eletrônica de Estratégia e Negócios	CAPES

	micro e pequenas empresas da região metropolitana de Florianópolis sob a ótica do contador.	Lima, Mauricio Andrade; Ensslin, Eduardo Rolin		
2019	A Gestão do Conhecimento na Indústria da Moda: um Estudo Exploratório da Inter-Relação do Método Projetual de 'Design' com O Ciclo de Meyer e Zack	Cibelle Akemi Vallim Fernandes; Rejane Sartori; Nelson Tenório	Perspectivas em Gestão & Conhecimento	SPELL
2018	Barreiras ao Compartilhamento do Conhecimento nas Organizações	Lucimara Wons, Rosilane de Oliveira Castro de Souza, Helena de Fátima Nunes Silva, Flávia Roberta Fernandes.	Perspectivas em Gestão & Conhecimento	SPELL
2018	Ciclos de Gestão do Conhecimento: Um Estudo Aplicado ao Setor de Compras de uma Empresa de Moda e Vestuário	Marcio José Silva, Cláudia Herrero Martins Menegassi, Luiz Tatto.	Revista de Ciências da Administração	SPELL
2018	Perspectivas de Estudos sobre Gestão do Conhecimento no Setor da Moda e do Vestuário, por meio de Análise Sistemática de Literatura	Marcio José Silva, Cláudia Herrero Martins Menegassi.	Perspectivas em Gestão & Conhecimento	SPELL
2017	The Use of Knowledge Management Practices by Brazilian Startup Companies	Gustavo Dalmarco, Alisson Eduardo Maehler, Marcelo Trevisan, Janaina Mortari Schiavini.	Revista de Administração e Inovação	SPELL
2017	Práticas de Gestão do Conhecimento em Empresas do Vale do Rio dos Sinos/RS	Vânia Gisele Bessi, Kelvin da Silva Penedo, Marta Rosecler Bez, Dusan Schreiber.	Revista Gestão & Planejamento	SPELL
2016	O compartilhamento de conhecimento em organizações apícolas: uma análise qualitativa em organizações sul-mato-grossenses	Victor Fraile Sordi, Erlaine Binotto, Marina Keiko Nakayama	NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia	SPELL
2016	A Importância da Comunicação na Transferência do Conhecimento e na Criação de uma Visão Compartilhada: um Estudo de Caso	Maria Terezinha Angeloni, Rafael Zimmermann Homma, Luiz Afonso Pereira Athayde Filho, Aldo Cosentino.	Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios	SPELL
2016	Práticas de Gestão do Conhecimento na Internacionalização de Pequenas	Ricardo Vinícius Dias Jordão.	BASE - Revista de Administração	SPELL

	Empresas: um Estudo Comparativo de Casos na Indústria de Café		e Contabilidade da UNISINOS	
2016	Gestão do conhecimento e vantagem competitiva: estudo no setor metal mecânico	Andressa Centenaro, Angela Maria Ortolan Bonemberger, Claudionor Guedes Laimer.	Revista de Ciências da Administração	SPELL
	Isomorphism - Isomorfismo			
2017	The effects of organizational isomorphism on innovation performance through knowledge search in industrial cluster	Zhang, Hui; Hu, Baoliang	Chinese Management Studies	CAPES
2017	The influence of formal institutions on the internationalization of companies in an emerging country.	Monticelli, Jefferson Marlon; Calixto, Cyntia Vilasboas; de Vasconcellos, Silvio Luis; Garrido, Ivan Lapuente	Revista Brasileira de Gestão de Negócios (Brazilian Journal of Business Management)	CAPES
2017	Co-evolution of industry strategies and government policies: The case of the Brazilian Automotive Industry.	Duarte, Roberto Gonzalez; Rodrigues, Suzana Braga	BAR - Brazilian Administration Review	CAPES
2018	Corporate Social Responsibility and Corporate Longevity: The Mediating Role of Social Capital and Moral Legitimacy in Korea	Ahn, Se-Yeon ; Park, Dong-Jun	Journal of Business Ethics	CAPES
2017	Cost Management in Micro and Small Companies in the Mining Sector	Antônio Carlos Guidi, Levi Morgan, Maria Imaculada Montebelo, Dalila Alves Corrêa.	Revista de Negócios	SPELL
2015	Isomorfismo, Eficiência Simbólica e Legitimidade Social na Institucionalização da Sustentabilidade Socioambiental nas Organizações Contemporâneas	Giovanna Garrido, Patrícia Saltorato.	Perspectivas em Gestão & Conhecimento	SPELL
	Innovation - Inovação -			
2017	Fatores Determinantes da Aprendizagem Organizacional para a Inovação Ambiental: Um Estudo Multicaso	Jacomossi, Rafael Ricardo; Demajorovic, Jacques	Revista de Administração Contemporânea	CAPES
2017	Global Innovation in Foreign Subsidiaries: The Impact of Entrepreneurial Orientation and Corporate Networks	Costa, Sidney; Borini, Felipe Mendes	BBR. Brazilian Business Review	CAPES

2017	Innovation and productivity: empirical evidence for Brazilian industrial enterprises	Carvalho, Luciana; Avellar, Ana Paula Macedo de	Revista de Administração	CAPES
2018	Legal model of Brazilian science and technology parks	Teixeira, Clarissa; Santos, Gabriel; Moré, Rafael	International Journal of Innovation	CAPES
2018	Vertical and horizontal relationships in the process of innovation and learning by interacting: study in an industry cluster	Betim, L.M.; Resende, L. M.; De Andrade, P.P.; Pontes, J.; Petter, R.R.H	Gestão e Produção	CAPES
2017	Does the Geographical Proximity Matter in Knowledge and Information Flow? A study about wine cluster in the Southern region of Brazil	Ruffoni, Janaína; Tatsch, Ana Lúcia; Stefani, Rafael; Schaeffer, Paola Rücker; Grings, Lenise Gessi	Revista de Economia e Sociologia Rural	CAPES
2017	Triple Helix influence on competitiveness factors: comparison between wine clusters in Brazil and Chile/ Influencia Triple Helix sobre fatores de competitividade: comparacao de clusters de vinho no Brasil e Chile	Armando, Eduardo; Boaventura, Joao Mauricio Gama; Todeva, Emanuela; Pereira, Cristina Espinheira Costa	InternexT: Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM	CAPES
2018	The impact of organizational innovativeness on product-oriented innovativeness in agro-industrial micro and small businesses	De Carvalho, Gustavo; Kovaleski, João; de Carvalho, Hélio; Corrêa, Rúbia; Sokulski, Carla; Kolotelo, Jorge	International Journal of Innovation	CAPES
2017	Interorganisational social capital and innovation: a multiple case study in wine producers networks in Serra Gaucha	Faccin, Kadigia; Genari, Denise; Macke, Janaina	RAI Revista de Administração e Inovação	CAPES
2018	Systems Thinking and Scenario Planning: Application in the Clothing Sector	Serrano, Rosiane; Rodrigues, Luis; Lacerda, Daniel; Paraboni, Priscila	Systemic Practice and Action Research	CAPES
2019	Inovação nas Empresas e Orientação Cultural à Inovação: Um Estudo Multinível	Leela L. Francischeto, Elaine R. Neiva.	Revista de Administração Mackenzie	SPELL
2019	O Impacto das Atividades Inovativas na Ampliação de Mercado nos Setores Industriais Brasileiros	Rodrigo Milano Lucena.	Desafio Online	SPELL
2019	O Uso da Nanotecnologia na Indústria Têxtil para Inovar na Moda Gestante	Larissa Ruiz Golemba de Britto, Hugo	Revista Brasileira de	SPELL

		Minoru Kitazawa, Olga Maria Coutinho Pépece.	Gestão e Inovação	
2019	Inovação em Micro e Pequenas Empresas de Goiânia	Paulo Cesar Bontempo, Rodson Marden Witotovicz, Mariano Yoshitake.	Gestão & Regionalidade	SPELL
2018	Práticas de Inovação para a Sustentabilidade em Empresas de Santa Maria-RS	Daiane Fighera, Jordana Marques Kneipp, Igor Ceratti Treptow, Lira de Oliveira Müller, Clandia Maffini Gomes.	Revista Brasileira de Gestão e Inovação	SPELL
2018	Análise do Tipo, Grau de Novidade e Dimensões da Inovação: Estudo de Caso em uma Vinícola Localizada na Serra Gaúcha – Brasil	Vandoir Welchen, Pelayo Munhoz Olea, Paula Patricia Ganzer, Cassiane Chais, Adrieli Alves Pereira Radaelli, Joel Tshibamba Mukendi.	RACE: Revista de Administração, Contabilidade e Economia	SPELL
2018	Consultoria Organizacional como um Instrumento de Inovação em Arranjos Produtivos Locais	Fabiana Ferreira Silva, Ana Regina Bezerra Ribeiro, Washington Ferreira Silva.	Revista Organizações em Contexto	SPELL
2018	Inovação, Aprendizagem e Cooperação na Cadeia de Suprimento Têxtil da Região de Americana/SP	Marcos de Carvalho Dias.	Gestão & Regionalidade	SPELL
2017	Dimensões da Inovação e Capacidades Organizacionais: a Percepção dos Colaboradores das Empresas no Norte do Rio Grande Do Sul	Raquel Schmitz, Bruna Sbardelotto, Andréia Alcântara da Rosa, Eliana Andréa Severo.	Revista Eletrônica Gestão e Serviços,	SPELL
2017	Relação entre Intraempreendedorismo e Inovação: um Estudo em Empresas Participantes do APL de TI do Sudoeste do Paraná	Helem Baldisera, Gilberto Francisco Ceretta, Dácio Roberto dos Reis.	Gestão & Regionalidade	SPELL
2017	Práticas de Gestão do Conhecimento em Empresas do Vale do Rio dos Sinos/RS	Vânia Gisele Bessi, Kelvin da Silva Penedo, Marta Rosecler	Revista Gestão & Planejamento,	SPELL

		Bez, Dusan Schreiber.		
	Pesquisa Bibliométrica nas Bases de Maior Impacto			
2015	Multilevel and Strategic Recruiting: Where Have We Been, Where Can We Go from Here?	Jean M. Phillips, Stanley M. Gully	Journal of Management	BASES
2015	Learning from Learning Theory: a Model of Organizational Adoption Strategies at the Microfoundations of Institutional Theory	David Chandler, Hokyu Hwang	Journal of Management	BASES
2019	Issues and Trends in Causal Ambiguity Research: A Review and Assessment	Stefan Konlechner; Véronique Ambrosini	Journal of Management	BASES
2018	Reconciling the Dilemma of Knowledge Sharing: a Network Pluralism Framework of Firms' R&D Alliance Network and Innovation Performance	Jiamin Zhang; Han Jiang; Rui Wu; Jizhen Li	Journal of Management	BASES
2017	Triple helix on globalization: a case study of the China International Nanotech Innovation Cluster	Yijie Cheng, Yun Liu, Wei Fan, Zhe Yan, Xuanning Ye	Journal of Management	BASES
2014	Innovating through Clusters	Chiara D'Alise, Luca Giustiniano, Enzo Peruffo	Journal of Management	BASES
2001	From Fragmentation to Integration: Development Process of Innovation Clusters in Korea	Kong-Rae Lee	Journal of Management	BASES
2017	The Influence of Cluster Firms' Integration into Global Value Chains on Cluster Competitiveness	Cristina Espinheira Costa Pereira, João Maurício Gama Boaventura, Emanuela Todeva and Eduardo Armando	Academy of Management Journal	BASES
2016	Industrial Clusters, Value Chains and HRM In The Brazilian Automotive Industry	Pauline Dibben, Geoffrey T. Wood, Carolina Linhares and Juliana Meira	Academy of Management Journal	BASES
2019	The Coercive Isomorphism Ripple Effect: An Investigation of Nonprofit Interlocks on Corporate Boards	Ryan Krause, Zhiyan Wu, Garry D. Bruton and Suzanne M. Carter	Academy of Management Journal	BASES
2013	Are global pipelines fundamental for cluster innovation and growth? Lessons from Brazil	Bruno S Silvestre and Romeu Silva Neto	Academy of Management Journal	BASES

2019	Moderating effect of cluster relationships on firm performance and innovation balance	Zhendong Li, Marina Yue Zhang and Huiying Zhang	Academy of Management Journal	BASES
2019	Influence of Firms' Network Position on their Innovation Outcome in a Mature Industrial Cluster	Owais Anwar Golra, Alessandro Rosiello and Richard T. Harrison	Academy of Management Journal	BASES
2019	Anchors Aweigh: The Sources, Variety, and Challenges of Mission Drift	Matthew Grimes, Trenton A. Williams and Eric Yanfei Zhao	Academy of Management Review	BASES
2018	An Examination of the Firm-level Performance Impact of Cluster Hiring in Knowledge-intensive Firms	Rory Eckardt, Bruce C. Skaggs and David P. Lepak	Academy of Management Review	BASES
2019	Learning management knowledge: Integrating learning cycle theory and knowledge types perspective	Kuo-Wei Lee	Academy of Management Review	BASES
2019	Business-to-Business Conflicts and Environmental Governance in Global Supply Chains	Vivek Soundararajan and Michael Bloomfield	Academy of Management Review	BASES
2017	The Influence of Cluster Firms' Integration into Global Value Chains on Cluster Competitiveness	Cristina Espinheira Costa Pereira, João Maurício Gama Boaventura, Emanuela Todeva and Eduardo Armando	Academy of Management Review	BASES
2016	Industrial Clusters, Value Chains and HRM In The Brazilian Automotive Industry	Pauline Dibben, Geoffrey T. Wood, Carolina Linhares and Juliana Meira	Academy of Management Review	BASES
2016	The mechanisms supporting successful collaborative innovation projects in clusters	Jongwook Kim and Steven Globerman	Academy of Management Review	BASES
2013	Financial Implications of Local and Nonlocal Rival Isomorphism: A Signaling Paradox	Stewart Robert Miller, Daniel C. Indro, Malika Richards, Daniel Han Ming Chng	Academy of Management Review	BASES
2018	When the parent imitates the child: Strategic renewal through separation and reintegration of subsidiaries	William Ocasio; Nevena Radoynovska	Strategic Organization	BASES
2006	Why Do Firms Imitate Each Other?	Marvin B. Lieberman and Shigeru Asaba	Academy of Management Review	BASES

2018	Institutional isomorphism and corporate social responsibility: towards a conceptual model	Maria Roszkowska-Menkesa; Maria Aluchnab	Journal of Management	BASES
2019	Institutional isomorphism, entrepreneurship and effectiveness: the adoption and implementation of quality management in teaching and learning in Germany	Markus Seyfried; Moritz Ansmann; Philipp Pohlenz	Tertiary Education and Management	BASES
2015	Isomorphic pressures of Cluster Institutions on ERP adoption: A study in SME cluster of Indian knitwear industry	Elangovan N	Journal of Enterprise Resource Planning Studies	BASES
2012	Cluster Institutional Isomorphic Pressures: A case of Tirupur knitwear cluster	Elangovan N	Research journal of social science e management	BASES
2013	To be different, or to be the same? An exploratory study of isomorphism in the cluster	Justin Tan; Yunfei Shao; Wan Li	Journal of Business Venturing	BASES

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO

Esta pesquisa de doutorado busca descobrir de que forma as empresas do Arranjo Produtivo buscam obter informações/conhecimentos necessários para seu funcionamento e também a capacidade de se adequar às normas governamentais, exigências de fornecedores e clientes, processo de criação, de imitação/copiar outras empresas (prática chamada de isomorfismo organizacional).

IDENTIFICAÇÃO

Caracterização dos participantes desta pesquisa

Nome:

Função/cargo:

Caracterização da empresa

1 - Nome:

2 - Idade da empresa:

3 –Número de funcionários da empresa:

Para as perguntas enumeradas de 1 (um) a 25 (vinte e cinco), responda de acordo com esta escala de 7 pontos, sendo 1- De modo algum e 7- Em grande medida:

De jeito nenhum	1	2	3	4	5	6	7	Totalmente
-----------------	---	---	---	---	---	---	---	------------

Nº	Itens	1	2	3	4	5	6	7
	Isomorfismo Coercitivo inclui política de regulação pelo poder público, padrões exigidos por clientes e fornecedores que afetam as relações de poder da empresa – está relacionado às políticas de governo e regulamentações:							
1	O funcionamento de nossa empresa é influenciado pelas políticas e regulamentos relevantes do governo.							

16	Nossa empresa pode combinar o conhecimento tecnológico já existente com os já conhecidos para formar novos ativos (serviços, produtos, clientes, fornecedores, etc.).									
17	Nossa empresa pode aplicar o conhecimento tecnológico já existente para o desenvolvimento de novos produtos.									
Desempenho da inovação – o quanto a empresa é capaz de gerar inovação.										
18	Em comparação com as demais empresas do segmento de confecções, a nossa empresa lança mais novos produtos.									
19	Em comparação com empresas do segmento de confecções, a nossa empresa é mais rápida na desenvolvimento de novos produtos.									
20	Em comparação com empresas do segmento de confecções, a nossa empresa tem maior sucesso com lançamento de novos produtos no mercado.									
21	Em comparação com empresas do segmento de confecções, a nossa empresa possui maior proporção de vendas com novos produtos.									
Ambiente - no qual está inserido o segmento de confecções.										
22	A velocidade de atualização de produtos/serviços é muito rápida no segmento de confecções.									
23	A velocidade do desenvolvimento tecnológico e da mudança de produtos/ serviços é muito rápida no segmento de confecções.									
24	A velocidade com que muda a exigência do cliente é muito rápida no segmento de confecções.									
25	É difícil prever a ação do concorrente no segmento de confecções.									

APÊNDICE C – TRANSCRIÇÃO DAS ENTREVISTAS

EMPRESA - 1 - A empresa possui 4 funcionários e 11 anos de funcionamento, Microempresa (ME), apresentou o seguinte discurso sobre **Isomorfismo Coercitivo**: entende que políticas e regulamentos relevantes do governo influenciam o funcionamento da empresa. (1) “(...). **Sim, lógico, pois sem envolvimento com o governo não se consegue nada no APL (...) através de benefícios fiscais, organização de eventos, é importante sim as políticas para manter as empresas funcionando.**” Porém, parece que ela não tem clareza que existem leis, normas e regulamentos de funcionamento que afetam a empresa. Quanto à restrições imposta por outras empresas de confecções por outras empresas percebe que existe (2) “(...) **existe umas restrições por parte de certas empresas, empresários que não tem a mente aberta para mudanças inovadoras, querem trabalhar da mesma forma, não vê que a gente está tentando buscar o melhor para eles. (...).**” Não acha que sua empresa seja afetada pelas imposições de clientes ou fornecedores, mas ao final da resposta fica implícita que isso pode ocorrer, (3) “(...) **acredito que não existe imposições por parte de clientes e fornecedores, mas têm casos que clientes compram mercadorias, de acordo com o que querem exigindo modelos, materiais, etiquetas próprias, como esse povo compra muito a empresa acaba fazendo, para não perder venda.**” Para **Isomorfismo Normativo (4)**, considera que os profissionais do segmento de confecções não têm formação educacional e experiência de trabalho (profissional) semelhantes. “*Não, a formação dos empresários é diferente, tem gente de todo jeito que resolve abrir uma confecção, de produtor rural a empregado que quer ser patrão, mas o APL tem oferecido cursos de capacitação através do SEBRAE para os empresários onde alguns não aceitam participarem desses eventos, porque não querem se relacionar.*” Considera que a empresa está disposta a obter novos conhecimentos de negócios e tecnologia por meio da cooperação com universidade, instituto de pesquisa e/ou governo. (5) (6) “**Sim, lógico que estou e isso já é feito com alunos de design e moda da UFG, da SALGADO, UEG com realização de estágios aqui na cidade, com o apoio do SEBRAE.**” Para o **Isomorfismo Mimético** foi verificado que empresas de confecções geralmente imitam umas às outras, conforme resposta obtida. (7), (8), (9) “*Antigamente era a maioria, agora diminuiu mas existe, por exemplo trocas compro um modelo e o adequado ao gosto do meu cliente, esse modelo é repassado*

para outras confecções que fazem a mesma coisa, com isso o modelo não fica tão igual, mas com a internet é só ir no site, Instagram ou Facebook e copiar, fazendo pequenas alterações de tecido, cor, rendas, o que quiser. ” Para **Conhecimento Exploratory (Exploratório)** quanto a capacidade de reconhecer e aplicar o conhecimento de um novo campo tecnológico relacionado à indústria de confecções (máquinas, materiais e processos de fabricação) considera que é capaz. **(10)** *Novas tecnologias isso quase não tem em confecções, quase tudo acaba girando especificamente novos em torno de tendências de modas, mas a minha empresa procura estar antenada participando de eventos e de olho em novos meios de produzir mais, melhor e barato, aqui em Taquaral fico de olho no COTEC e no SEBRAE de Anápolis que atende aqui, que são parceiros.* ” Considera que os principais canais (contatos, parceiros) têm para obter conhecimento sobre um novo campo tecnológico (máquinas, materiais e processos) dentro e fora do segmento de confecções são informações vindas da internet e por contratação de profissional. **(11) (12)** *“Os canais de se obter novos conhecimentos são os sites e redes sociais (WhatsApp, Instagram e Facebook), que se tornaram muito importante durante a pandemia, ITEGO, o SEBRAE, que ofertam cursos, para minhas coleções eu e outros colegas temos uma estilista de Goiânia que sempre está passando as novidades nessa parte de roupa íntimas, é meio caro, mas compensa, porque além de modelos ela passar tendências de tecidos, rendas, cores, o que tiver de novo.* ” **Conhecimento Exploitative (explorador)** sobre a capacidade de identificar, reconhecer e rastrear o conhecimento de um campo tecnológico já existente, considera que não tem muita inovação no ramo de confecções. **(13)**. *“(…) não vejo mais nada de tecnológico a não ser as coleções que são lançadas e novos tecidos e linhas, que ainda tá prejudicado pela pandemia, pois tudo vem da China e da Índia.* ” Sobre a forma da empresa possuir formas (canais) para obter conhecimentos tecnológicos já existentes, dentro e fora do segmento de confecções considera que a forma principal é a internet e também os compradores de outros Estados, feiras e eventos. **(14) (15)**. *“A Forma que minha empresa possui adaptar formas de trabalhar que já estão lá fora é a internet, lá tem tudo que você precisa, tem também os eventos, feiras, que nem sei quando vai ter outros, tem também aquele comprador que chega com um molde diferente ou material querendo contratar facção, esse povo sempre traz coisas que já são usadas em Brasília, Minas Gerais e São Paulo que a gente passa a usar e também observar*

o que o vizinho anda fazendo, as vendas on-line são um sucesso, pois não tem a questão da pechincha, isso aconteceu devido a pandemia, e muitos estão vendendo só pela internet, aprendi venda on-line com tutorial da internet. ”

EMPRESA - 2 – A empresa possui 05 funcionários, 03 anos de funcionamento. Microempresa (ME). **Isomorfismo Coercitivo** concerne quanto ao funcionamento da empresa ser influenciado pelas políticas e regulamentos relevantes do governo. Considera que sim, pouca influência na parte de benefícios e muito com relação à regulação. “ **(1) sim, sofre pouca influência quando o assunto é benefícios, porque as empresas se levantaram por iniciativas próprias, sem ajuda, mas grande influência quando se trata de regulação, impostos e funcionamento das empresas.** ” Considera que não existem restrições impostas por outras empresas de confecções (preços, modo de atuar, tipo de materiais etc.) **(2)** “*Não, cada um tem autonomia para trabalhar, tem que aqueles que trabalham para um público mais exigente adota materiais de qualidade superior, e aqueles que não conseguem ou não querem esse consumidor prefere um consumidor menos exigente que vai pagar mais barato, tem cliente para cada categoria, cada um na sua.*” Sobre o processo de desenvolvimento da empresa ser afetado pelas imposições de clientes ou fornecedores considera que ocorre sim. “**Pode, porque eu posso querer fazer um produto, mas a palavra final é do cliente, (3) (...) então não adianta produzir e não ter para quem vender (...).**” **Isomorfismo Normativo** não considera que os profissionais do segmento de confecções têm formação educacional e experiência de trabalho (profissional) semelhantes devido a origens diversas dos empresários. **(4)** “*Não, a maioria não conhece nada e vai aprendendo com o dia a dia, temos desde universitários até aqueles que vieram da zona rural.* ” Sobre a disposição para obter novos conhecimentos de negócios e tecnologia por meio da cooperação com universidade, instituto de pesquisa e/ou governo está interessado. **(5) (6) “Sim, claro que esse tipo de parceria seria muito interessante para nós.** ” **Isomorfismo Mimético** considera que as empresas geralmente imitam umas às outras, e que as redes sociais em muito contribuem para isso. **(7) (8) (9) “Imita, copia, quase 100% dos empregos da cidade é de confecções, e como é uma cidade pequena as pessoas se conhecem e acabam trocando informações entre si, têm também pessoas que trabalham em mais de uma empresa e levam informações, existe também a prática de troca de modelos e moldes entre empresas com maior afinidade, e mesmo que a pessoa não queira repassar esse modelo dela vai estar na vitrine ou na**

internet (Instagram e Facebook), rede social não tem barreira. ” **Conhecimento Exploratory (Exploratório)** - a empresa busca efetivamente identificar, reconhecer e aplicar o conhecimento de um novo campo tecnológico relacionado à indústria de confecções, (máquinas, materiais e processos de fabricação), porém quando o assunto são equipamentos não consegue acompanhar. **(10)** *“Sim! **Sempre procuro por materiais, modelos diferentes e também processos de produção diferentes, mas quando o negócio são máquinas mais modernas é difícil acompanhar devido ao custo de implantação, mas sempre vejo o que tem de novo.** ”* Os canais (contatos, parceiros) tem para obter conhecimento sobre um novo campo tecnológico (máquinas, materiais e processos) dentro e fora do segmento de confecções sua empresa possui é a internet através das redes sociais e fornecedores. **(11) (12)** *“**Eu estou ligado na internet vendo o que acontece, recebo por e-mail muito material interessante, ou então pelo Instagram, tem os parceiros lojistas atacadistas, pois eu sempre compro desse tipo de empresa, eles acabam por apresentar o que tem de novo no mercado.**”* **Conhecimento Exploitative (Explorador)** - a empresa busca efetivamente identificar, reconhecer e rastrear o conhecimento de um campo tecnológico já existente, através da observação de outras empresas, porém mais uma vez esbarra em algumas técnicas e operacionais caso queira implementar. **(13)** *“**Consigo sim, observando empresas como D’Ster, Moda Íntima, D’Villas, que são a referência em inovação, mas essas empresas tem um padrão diferente, onde ela tem uma capacidade de venda maior, faziam vendas on-line a muito mais tempo, a maioria começou a fazer isso após a pandemia, eu acho difícil implantar processos de produção eficientes, eu mesmo fico com modelos e tendências de tecidos, cores, que são fáceis de adotar.** ”* As principais formas (canais) para obter conhecimentos tecnológicos já existentes, dentro e fora do segmento de confecções e a internet pelas redes sociais, fornecedores e empresários mais próximos. **(14) (15)** *“**Olha as formas que minha empresa tem é a internet, pelas redes sociais, observando as que são destaque como já falei, tem também os fornecedores, e os colegas mais próximos, que acabam por compartilhar as novidades, mas nem tudo que eu vejo consigo implantar como já disse.** ”*

EMPRESA - 3 - A empresa possui 8 funcionários, 11 anos de funcionamento. Empresa de Pequeno Porte (EPP). **Isomorfismo Coercitivo** - considera que o funcionamento da empresa é influenciado pelas políticas e regulamentos relevantes do governo de forma bastante ampla e que depende disso para funcionar e crescer

(...) (1) **uma vez criadas as empresas vão depender do governo para funcionar e crescer, quer seja através de isenção fiscal, crédito subsidiado e outros regulamentos que possam influenciar como de meio ambiente, sanitário, alvarás de funcionamento.**” Relata a existência de restrições imposta por outras empresas de confecções (preços, modo de atuar, tipo de materiais etc.) no caso de preços de produtos, valores de salários de funcionários. “ (2) (...) **tem porque alguns que querem interferir nos preços da gente, nos salários de funcionários, porque tem interesse em contratar os funcionários da gente.**” Considera que o processo de desenvolvimento da empresa é afetado pelas imposições de clientes ou fornecedores, pois muitos clientes dão sugestões na confecção das roupas. (3) **“Sim, ainda mais no meu caso que vende muito para empresas e sacoleiros de outros estados, tenho que aceitar a sugestões desse povo, se não fico sem vender.”** **Isomorfismo Normativo** - profissionais do segmento de confecções por vezes não possuem formação educacional e experiência de trabalho (profissional) semelhantes, cada um tem sua própria formação escolar.. (4) **“Não, cada um tem uma formação escolar, experiência geralmente ninguém tem, vem tudo na coragem, e vão aprendendo com os outros, eu mesmo quando comecei, foi porque um conhecido estava ganhando dinheiro com confecção daí entrei e deu certo.”** A empresa está disposta a obter novos conhecimentos de negócios e tecnologia por meio da cooperação com universidade, instituto de pesquisa e/ou governo, acredita também que outras empresas também têm esse interesse para melhorar o desempenho nos negócios. (5) (6) **“Sim, não só eu, mas acredito que muitos outros têm interesse (...).** **Isomorfismo Mimético** vê que as empresas de confecções geralmente se imitam de forma generalizada. (7) (8) (9) **“Rapaz imitação faz parte das confecções ainda mais de moda íntima, acho que em todo lugar.”** **Conhecimento Exploratory (Exploratório)** - não acredita que a empresa possa efetivamente identificar, reconhecer, porém se chegar até ele consegue aplicar o conhecimento de um novo campo tecnológico relacionado à indústria de confecções. (10) **“De reconhecer não, mas se chegar até mim eu consigo usar com certeza.”** Quanto aos canais (contatos, parceiros) que a empresa tem para obter conhecimento sobre um novo campo tecnológico (máquinas, materiais e processos) dentro e fora do segmento de confecções informa que são os vendedores, outros empresários através das redes sociais. (11) (12) **“O que chega até mim vem de vendedores e que eu vejo dos colegas e procuro acompanhar, busco nos perfis de redes sociais deles.”** **Conhecimento Exploitative (Explorador)** - diz que

a empresa pode efetivamente identificar, reconhecer e rastrear o conhecimento de um campo tecnológico já existente, geralmente esse rastreamento se dá pelas redes sociais, que a internet propicia acesso a diversos tipos de informações. **(13)** *“Consigo sim, como eu disse no **caso dos colegas vejo que ele produz de novo pelas redes sociais daí vou “investigar” como ele conseguiu aquilo, com isso rastreo e chego até a quem permitiu que ele tivesse implantação, a inovação de modelagem ou mesmo de produção, mas isso não é fácil, tem gente que no início quer esconder.**”* Quanto aos canais que a empresa possui para obter conhecimentos tecnológicos já existentes, dentro e fora do segmento de confecções, lembra que no início era pelos fornecedores, clientes, SEBRAE, vitrine do colegas, mas agora o principal meio é constituído pelas redes sociais (internet) **(14) (15)** *“(…) **no início era pelos fornecedores, clientes, SEBRAE, vitrines dos colegas, revistas de moda, mas daí o tempo passou e com as redes sociais, quem manda na hora de obter novas tecnologias é a internet tem vídeo de máquinas, de tecidos de todos os jeitos, até aula para corte e costura a pessoa encontra, com esses canais de YouTube, tem coisa demais, não sei se as pessoas conseguem usar, mas que tem. Ah, Isso tem.**”*

EMPRESA 4 - a empresa possui 07 funcionários, 15 anos de funcionamento. Microempresa (ME). **Isomorfismo Coercitivo** - não considera que o funcionamento de sua empresa é influenciado pelas políticas e regulamentos relevantes do governo, na resposta deixou a entender no caso de benefícios quaisquer, porém quando diz que a ótica de que o governo só cobra, o que é função da regulamentação, pode-se dizer que influencia. **(1)** *“**Não, porque a gente é que tem que se virar e correr atrás, o governo não oferece nada só cobra**”.* Que existem restrições imposta por outras empresas de confecções (preços, modo de atuar, tipo de materiais etc.) a empresa mas que isso não costuma afeta-la pois a decisão final é dela. **(2)** *“**Existe as restrições, mas isso não afeta o meu funcionamento porque eu que decido os preços e materiais que uso.**”* Que o processo de desenvolvimento da sua empresa não é afetado pelas imposições de clientes ou fornecedores. **(3)** *“**Não, ele pode sugerir, mas não afeta, a gente já segue uma linha de produtos de qualidade.**”*

Isomorfismo Normativo - não considera que os profissionais do segmento de confecções têm formação educacional e experiência de trabalho (profissional) semelhantes. **(4)** *“**Não, muitos entram sem nenhum conhecimento e vai aprendendo com o dia a dia.**”* Que a empresa não está disposta a obter novos conhecimentos de

negócios e tecnologia por meio da cooperação com universidade, instituto de pesquisa e/ou governo, que já participou de experiências anteriores e acha que está muito repetitivo e que não contribui para melhoria da empresa. **(5) (6)** *“Não, já tivemos muitas participações em eventos, cursos, com o SEBRAE, SENAI, UFG, mas agora está tudo muito repetitivo, não contribui para melhoria da empresa.”*

Isomorfismo Mimético - que as empresas de confecções geralmente se imitam, algumas principalmente na modelagem. **(7) (8) (9)** *“Se imitam, principalmente na modelagem, assim que saí um modelo logo tem várias fazendo a mesma coisa.”*

Conhecimento Exploratory (Exploratório) - que a empresa precisa de novas tecnologias, mas não tem capacidade efetiva de identificar, reconhecer e aplicar o conhecimento de um novo campo tecnológico relacionado à indústria de confecções.

(10) *“Sim, a gente precisa de novas tecnologias, mas a gente não tem capacidade de buscar e reconhecer isso (...).”* Quanto aos canais (contatos, parceiros) que tem para obter conhecimento sobre um novo campo tecnológico (máquinas, materiais e processos) dentro e fora do segmento de confecções informa que faz isso pela internet, observando o que os demais estão fazendo.

(11) (12) *“A gente consegue ver as novidades através da internet do que os outros estão fazendo, geralmente pelo Instagram, mas só os mais próximos compartilham, e tem fornecedores que trazem coisas novas.”*

Conhecimento Exploitative (explorador) sobre se a empresa pode efetivamente identificar, reconhecer e rastrear o conhecimento de um campo tecnológico já existente disse que consegue identificar, mas nem sempre consegue implementar devido aos custos. **(13)** *“Consigo identificar, vendo o que os colegas estão fazendo, mas nem sempre consegue implementar, por dificuldade financeira.”*

Quanto à capacidade da empresa possuir formas (canais) para obter conhecimentos tecnológicos já existentes, dentro e fora do segmento de confecções, relata que isso vem da internet, de fornecedores e colegas próximos e de alguns compradores que trazem modelos diferentes. **(14) (15)** *“Olha as formas que minha empresa tem é a internet, os fornecedores, e os colegas mais próximos, que acabam por compartilhar as novidades, tem também aqueles compradores que trazem modelos e materiais diferentes.”*

EMPRESA 5 - a empresa possui 09 funcionários, 12 anos de funcionamento. Empresa de Pequeno Porte (EPP). **Isomorfismo Coercitivo** - Considera que o funcionamento de sua empresa é influenciado pelas políticas e regulamentos relevantes do governo. **(1)** *“ Sim, porque através de políticas de públicas, onde*

tem linhas de crédito com juros menores, incentivos tributários é possível as empresas se manterem, as imposições legais essa tem que seguir, caso não faça isso a empresa não vai longe muito longe. ” Considera que existem restrições impostas por outras empresas de confecções (preços, modo de atuar, tipo de materiais etc.), mas que isso tem um limite, pois tem que ter concorrência. **(2) “Existe as restrições, mas tem um limite, pois quem define o preço e os materiais e serem utilizados tem que ser a empresa, não dá pra ficar todo mundo alinhado, a gente tem que ter liberdade para trabalhar.”** Que o processo de desenvolvimento da empresa é afetado pelas imposições de clientes ou fornecedores especialmente de comprador maior que faz muitas exigências. **(3) “Olha, isso acontece quando a gente tem um comprador maior, daí ele fica exigindo um material específico, traz o próprio modelo, acaba que ele tem força para impor à vontade dele.”**

Isomorfismo Normativo - que os profissionais do segmento de confecções não têm formação educacional e experiência de trabalho (profissional) semelhantes, que empresas são abertas sempre que alguém vê alguma possibilidade de negócio e aprende com o tempo. **(4) “Nada, tem gente de todo jeito, que nunca foram empresários, mas que veem a possibilidade de abrir um negócio, porque um parente abriu ou um conhecido abriu, e vai lutando, aprendendo com os outros.”** Que a empresa está disposta a obter novos conhecimentos de negócios e tecnologia, por meio da cooperação com universidade, instituto de pesquisa e/ou governo, que já acontece isso com uns alunos de moda que fazem estágio, mas que tem interesse e cooperação na área de gestão. **(5) (6) “A minha empresa sempre essa disposta a participar desse tipo de cooperação, que já acontece aqui com alunos da UFG, UEG, tem outra, mas não lembro nome, onde fica uns alunos estagiando aqui, alunos de cursos de moda, mas poderia ter outros na área de gestão pelo menos eu acho.”**

Isomorfismo Mimético - as empresas de confecções geralmente imitam umas às outras, isso acontece muito em Taquaral. **(7) (8) (9) “Demais, confecções acho que é o lugar que mais se imita em todos os sentidos: material, modelo, cor, porque segue tendências de coleções não tem como fugir disso. Conhecimento Exploratory (Exploratório)** que consegue identificar, reconhecer um novo campo tecnológico, mas aplicar não especialmente se for máquinas. **(10) “Sim, consigo até identificar, mas daí usar são outros quinhentos, especialmente se for a parte de máquinas.”** Que os canais (contatos, parceiros) tem para obter conhecimento sobre um novo campo tecnológico (máquinas, materiais e processos) dentro e fora do segmento de

confeções são os próprios empresários, os fornecedores e compradores. **(11) (12)** **“Olha os canais aqui são os próprios empresários, os fornecedores, compradores.”** **Conhecimento Exploitative (explorador)** - que a empresa pode efetivamente identificar, reconhecer e rastrear o conhecimento de um campo tecnológico já existente, sendo que no caso de modelagem é fácil, porém quando é processo de produção é mais difícil por necessitar de investimento financeiro. **(13)** **“ (...) a gente consegue identificar como os outros estão fazendo, quando é modelagem é fácil vai lá e cópia, agora processo de produção é mais difícil, tem que investir.”** A empresa possui algumas formas (canais) para obter conhecimentos tecnológicos já existentes, dentro e fora do segmento de confeções, no início eram eventos oferecidos pelo SEBRAE, agora são as redes sociais. **(14) (15)** **“No começo a gente usava os eventos oferecidos pelo SEBRAE, mas agora é a internet, pelo WhatsApp, Instagram e Facebook, porque está lá é só ver e pegar.”**

EMPRESA 6 - a empresa possui 12 funcionários, 07 anos de funcionamento. Microempresa (ME). **Isomorfismo Coercitivo** - que o funcionamento da empresa é influenciado pelas políticas e regulamentos relevantes do governo, especificamente a parte de legislação. **“(1) (...) sim, tem que seguir as leis, se não tem problema com fiscalização, tanto de prefeitura quanto do estado, a influência tá nisso.”** Que não existe restrição imposta por outras empresas de confeções (preços, modo de atuar, tipo de materiais etc.) a empresa dele, mas resumiu a resposta a ele. **(2) (...) não, porque para mim não acontece (...).** Que o processo de desenvolvimento da empresa é afetado pelas imposições de clientes ou fornecedores devido à competição, daí a necessidade de atender a certas exigências de clientes e fornecedores. **(3)** **“ (...) onde acaba tendo algum tipo de concessão de nossa parte, e para adquirir matéria prima a gente depende do fornecedor, porque hoje essa parte de comprar e vender não ta brincadeira, se não atender certas exigências você fica sem frequêns e sem fornecedor.”** **Isomorfismo Normativo** - considera que os profissionais do segmento de confeções têm formação educacional e experiência de trabalho (profissional) semelhantes. **(4)** **“Isso aí é, todo mundo aqui é mais ou menos igual né, (...)”** Que a empresa não está disposta a obter novos conhecimentos de negócios e tecnologia por meio da cooperação com universidade, instituto de pesquisa e/ou governo, pois já tem o jeito dele de trabalhar. **(5) (6)** **“Não, pelo menos para mim não, (...) eu já tenho meu jeito de trabalhar.”** **Isomorfismo Mimético** que as empresas de confeções geralmente imitam umas às outras, que

essa prática não prejudica ninguém e que isso é uma prática comum. (7) (8) (9) **“Sim, isso aí sim, aqui é assim a pessoa quer um modelo se a gente não tiver arruma e faz para ele, e isso não atrapalha ninguém, quando uma pessoa chega em outro lugar, essa pessoa lá faz a mesma coisa.”** **Conhecimento Exploratory (Exploratório)** - que a empresa não pode efetivamente identificar, reconhecer e aplicar o conhecimento de um novo campo tecnológico relacionado à indústria de confecções espera um dia conseguir isso. (10) **“Não, é o que eu quero é um dia conseguir fazer isso, hoje só sigo os outros.”** Que não possui canais (contatos, parceiros) para obter conhecimento sobre um novo campo tecnológico (máquinas, materiais e processos) dentro e fora do segmento de confecções. (11) (12) **“Não, não tenho contato, representante, nada (...).”** **Conhecimento Exploitative (Explorador)** - que a empresa pode em parte identificar, reconhecer e rastrear o conhecimento de um campo tecnológico já existente, no caso da modelagem sim, mas a questão maior são máquinas e equipamentos por questões financeiras. (13) **“Consigo em partes, estou trabalhando para isso, a parte de modelagem consigo, a questão maior é máquinas e equipamentos, por questões financeiras, pois são caras.”** Os canais empresa possui para obter conhecimentos tecnológicos já existentes, dentro e fora do segmento de confecções são os clientes e redes sociais. (14) (15) **“Para mim os clientes, eles conseguem trazer novidades de modelos, tecidos, rendas, cores, só, e no mais eu e minha esposa usamos mesmo é Instagram e grupo de WhatsApp.”**

EMPRESA 7 - a empresa possui 12 funcionários, 33 anos de funcionamento. Empresa de Pequeno Porte (EPP). **Isomorfismo Coercitivo** que o funcionamento da empresa é influenciado pelas políticas e regulamentos relevantes do governo, portanto tem que atuar de acordo com o governo. (1) **“Sim, se não seguir as leis, pagar impostos a empresa logo acaba, então a gente tem que seguir todos os regulamentos do governo, então que agir de acordo com a conduta do governo.”** Que existem restrições imposta por outras empresas de confecções (preços, modo de atuar, tipo de materiais etc.), geralmente com relação a preço, mas que tenta seguir um meio termo. (2) **“Olha, aqui tem cobrança por parte de outras empresas com relação a preço, mas a gente tenta seguir uma média, não sendo o mais barato nem o mais caro (...).”** Que o processo de desenvolvimento da sua empresa é afetado pelas imposições de clientes e fornecedores, pois acaba tendo que ceder às exigências especialmente de clientes. (3) **“(…) tem que seguir a demanda dos**

clientes e fornecedores, acaba que tem que ceder muito especialmente para clientes.” **Isomorfismo Normativo** - Considera que os profissionais do segmento de confecções têm formação educacional e experiência de trabalho (profissional) semelhantes quanto à formação escolar, quanto ao profissionalismo, mas o aprendizado básico é muito rápido. **(4)** *“Sim, os proprietários e funcionários até que tem a mesma formação de escola, e quanto o profissionalismo vejo que não, mas em confecções o aprendizado básico é muito rápido por todos - cortador, costureiro, proprietário não tem muito segredo.”* Que a empresa está disposta a obter novos conhecimentos de negócios e tecnologia por meio da cooperação com universidade, instituto de pesquisa e/ou governo, devido a novas tecnologias. **(5) (6)** *“(…) mais tecnologia, para ficar à frente, então acho que eles são importantes para isso.”*

Isomorfismo Mimético - as empresas de confecções geralmente imitam umas às outras, não são cópias idênticas, sempre que imita altera algum detalhe. **(7) (8) (9)** *“Com certeza acho que aqui em Taquaral tem muito disso, mas não é uma cópia idêntica, pois quem imita muda a cor, inclui algum detalhe, só que a matriz é a mesma.”*

Conhecimento Exploratory (Exploratório) - a empresa procura identificar novas tecnologias, mas quanto a implantar tem que ter prudência, pois os custos são muitos altos para implantar, por isso tem dificuldade para reconhecer e aplicar o conhecimento de um novo campo tecnológico relacionado à indústria de confecções. **(10)** *“A gente sempre procura novas tecnologias na medida do possível, agora para aplicar tem que ter os pés no chão, porque pode não dar certo e essas coisas são caras.”* A empresa não possui canais (contatos, parceiros) específicos para obter conhecimento sobre um novo campo tecnológico (máquinas, materiais e processos) dentro e fora do segmento de confecções, isso é feito basicamente por redes sociais. **(11) (12)** *“Especificamente não, aqui a minha esposa faz pesquisa no Instagram, nessas redes sociais, daí quando ela vê novidades a gente vê se consegue fazer aqui.”*

Conhecimento Exploitative (Explorador) - a empresa procura efetivamente identificar, reconhecer e rastrear o conhecimento de um campo tecnológico já existente, através do que os outros fazem, pois tem sempre alguns que estão à frente. **(13)** *“Consegue através do que os outros fazem, olhando os companheiros, os amigos, porque sempre tem uns que estão à frente como a Rosa Pink, D’Villas, D’Ster e outras aí, então a gente vai chegando perto para ver melhor.”* Que as redes sociais são as formas (canais) para obter os conhecimentos tecnológicos já existentes, dentro e fora do segmento de confecções, com trocas de informações em

grupos de aplicativos. (14) (15) ***“A minha mulher fica ligada no Instagram e no Facebook das outras empresas, e também nesses grupos de WhatsApp, tem muitos aqui que faz trocas de informações, modelos, contatos de fornecedores, esses grupos ajudam muito.”***