



Em Questão

ISSN: 1807-8893

emquestao@ufrgs.br

Universidade Federal do Rio Grande do  
Sul  
Brasil

Corsatto, Cássia Aparecida; Machado Hoffmann, Wanda Aparecida  
A construção do conhecimento organizacional para a inovação nas empresas de micro e  
pequeno porte do segmento de moda de Goiânia, Pontalina e Taquaral de Goiás - GO  
Em Questão, vol. 23, núm. 2, mayo-agosto, 2017, pp. 186-211  
Universidade Federal do Rio Grande do Sul  
Porto Alegre, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=465650858010>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais artigos
- Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica

Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal

Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto

# A construção do conhecimento organizacional para a inovação nas empresas de micro e pequeno porte do segmento de moda de Goiânia, Pontalina e Taquaral de Goiás - GO

**Cássia Aparecida Corsatto**

Doutoranda; Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, SP, Brasil;  
cassiacorsatto@gmail.com

**Wanda Aparecida Machado Hoffmann**

Pós-Doutora; Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, SP, Brasil;  
wanda@ufscar.br

**Resumo:** Investigou as formas de construção do conhecimento organizacional para a geração de inovação nas micro e pequenas empresas do segmento de moda de Goiânia, Pontalina e Taquaral de Goiás, no Estado de Goiás, observando o processo de criação do conhecimento acumulado com a formação, capacitação e treinamento das pessoas e outros mecanismos de apropriação de conhecimentos informais. Buscou identificar os estímulos à valorização e à implementação de ideias inovadoras. Pesquisa descritiva exploratória, de natureza aplicada, de abordagem quantitativa na medida em que se observou aspectos numéricos e qualitativos ao proceder a coleta de informações por meio de entrevistas individuais. A coleta de dados foi realizada com 45 empresas, por meio de questionário estruturado aplicando entrevistas em profundidade e foram tratados utilizando os softwares *Survey Win4.0* e *Excell*, obtendo como resultado, a forma como as empresas pesquisadas se apropriam de conhecimentos para a inovação.

**Palavras-chave:** Construção do conhecimento. Conhecimento organizacional. Inovação. Micro e pequena empresa. Moda.

## 1 Introdução

As constantes mudanças que vêm ocorrendo no ambiente organizacional, caracterizadas principalmente pelo processo de globalização provocaram transformações intensas na economia mundial. Estas transformações aceleraram a dinâmica dos mercados estabelecendo uma nova ordem econômica, forçando empresas do mundo todo a buscar novas formas de atuação em que possam desenvolver condições para a conquista de posições diferenciadas de competição (BRUNO; FILIPECKI; SOARES JÚNIOR, 2009). Nesta realidade estão inseridas as Micro e Pequenas Empresas (MPes), que são

referendadas em vários países como a espinha dorsal da economia e como fonte de geração de emprego, renda e coesão social, se destacando por gerar em torno de 60 a 70% dos empregos nos países membros da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), conforme afirmam Wee e Chua (2013). No Brasil, que está inserido neste contexto, em 2011, as MPEs do setor industrial “[...] representavam 95,5% do número de empresas; empregavam 42% do pessoal ocupado no setor e; pagavam 25,7% das remunerações de empregados no período.” (SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS, 2015, p. 29). Este é o caso da indústria têxtil e de confecção/moda<sup>1</sup>. Considerado tradicional no Brasil, o segmento vem sofrendo pressão dos países asiáticos como Coreia do Sul, Taiwan, Hong Kong, Índia, Paquistão e China, que com seu poder competitivo, forçaram países europeus, a América do Norte e países em desenvolvimento, como o Brasil, a promoverem mudanças na sua forma de atuação, estabelecendo um novo padrão de concorrência, que enfatiza não só preço, mas qualidade e diferenciação (STANISLAWSKI; OLCZACK, 2010).

Neste contexto se encontra a cadeia produtiva de têxtil e de moda no Brasil que, em 2012, ocupava o 4º lugar no *ranking* dos maiores produtores mundiais de confeccionados, produzindo 3% do volume dos produtos inseridos no mercado. Ressalta-se, no entanto, que China/Hong Kong (47%) e Índia e Paquistão (10%), como mostram os números, lideravam o *ranking* e estabeleciam forte pressão no mercado, ameaçando os produtos brasileiros (PRADO; ROBIC, 2012).

A constatação dessa realidade aponta para a necessidade de ações que fortaleçam a competitividade do segmento, já que o cenário exige das empresas agilidade e alta capacidade de adaptação a situações diversas. Uma possibilidade para essas ações está na utilização do conhecimento adquirido para a geração de inovação, dado que a inovação é um fator decisivo para a competitividade das empresas (DAVILA; EPSTEIN; SHELTON, 2007). No entanto, as mudanças pelas quais a sociedade passou alteraram o modo de produção e distribuição do conhecimento, estabelecendo uma nova dinâmica entre a interação do conhecimento tácito, o codificado e suas formas de socialização nas empresas, direcionando suas bases de construção para as pessoas, que passam a desempenhar um papel central neste contexto (DRUCKER, 1993; FORAY; LUNDEVALL, 1996; TAKEUCHI; NONAKA, 2008). Na visão de Drucker (1993), o

papel do trabalhador do conhecimento passa a ser fundamental no processo de criação do conhecimento para a inovação. Senge (1990) reforça esta condição ao afirmar que “[...] as melhores organizações do futuro serão aquelas que descobrirão como despertar o empenho e a capacidade de aprender das pessoas em todos os níveis da organização [...]” (SENGE, 1990, p. 12) e, Hotho e Champion (2013) complementam mencionando que há um amplo consenso de que, nas pequenas empresas, a fonte de inovação reside na capacidade de inovação das pessoas.

Diante disso, entende-se que, se uma das alternativas para a inserção das empresas no mercado competitivo é a construção do conhecimento para a inovação, é necessário estimular a apropriação deste conhecimento pelas pessoas. Esta questão motivou a pergunta sobre quais as formas utilizadas pelas MPEs<sup>2</sup>, do segmento de moda localizadas em Goiânia, Pontalina e Taquaral de Goiás, cidades do Estado de Goiás, na construção do conhecimento organizacional para a geração de inovações. Na busca de respostas às questões apontadas, aplicou-se uma pesquisa com o grupo de empresas selecionadas, observando aspectos relacionados à construção do conhecimento organizacional, investigando a oferta de qualificação, treinamentos e outros mecanismos de apropriação de conhecimentos e as formas de estímulo, valorização e implementação de ideias inovadoras nas empresas. Embora esta não seja a única maneira possível para construir o conhecimento organizacional, a experiência dos países europeus para o segmento de moda tem apontado resultados de inovações geradas pelo estímulo às capacitações, busca de informações e outros mecanismos que propiciam a “[...] troca de conhecimentos entre membros de uma mesma equipe e com pessoas de outras empresas, oportunizam a busca de soluções, facilitam a criação de ideias e a troca de conhecimentos técnicos, de gestão e outros.” (WEE; CHUA, 2013, p. 967).

Esta condição, afirma Hirsch-Kreinsen (2008), permite às empresas do segmento de moda cultivar e desenvolver sua base de conhecimento estrategicamente, mobilizá-lo internamente e, com isso, combinar elementos do conhecimento individual com o conhecimento da equipe a fim de gerar inovações. Considerando o contexto apresentado, esse trabalho é composto por cinco partes além da introdução, onde, na primeira, apresentam-se os conceitos e definições de conhecimento e inovação à luz da literatura, a segunda apresenta as abordagens sobre o processo de construção do conhecimento organizacional para a inovação e seu contexto nas MPE’s, na terceira são

apresentados os aspectos metodológicos da pesquisa, a quarta traz os resultados e discussões encontrados na pesquisa e na quinta parte apresentam-se as considerações finais.

## **2 Definições e conceitos de conhecimento e inovação**

Diante dessas discussões cujo tema central é a construção do conhecimento organizacional para a inovação, apresentam-se os conceitos e definições de conhecimento e inovação utilizados neste estudo. Quanto ao conhecimento, trata-se de uma palavra de senso comum, que no sentido usual significa “[...] o ato ou o efeito de conhecer, noção, notícia, informação, experiência.” (FERREIRA, 1999, p. 529).

Atribuído ao indivíduo, o conhecimento assume a função do “[...] discernimento, critério, apreciação; consciência de algo ou de si mesmo [...]” (FERREIRA, 1999, p. 529) podendo-se dizer que “[...] os conhecimentos se armazenam nas pessoas, provavelmente nas conexões neurais do cérebro [...]” (MUNHÖZ-SECA; RIVEROLA, 2004, p. 17), estando relacionados ao saber, sendo, portanto, de difícil observação. Quanto ao seu processo de construção, de acordo com Russo (2010, p. 19), o conhecimento envolve “dados que representam a ‘matéria-prima’ bruta, a partir da qual as operações lógicas criam informações” que são interpretadas para gerar conhecimento, ou seja, “[...] informação e conhecimento são, essencialmente, criações humanas e nunca seremos capazes de administrá-los se não levarmos em conta que as pessoas desempenham, neste caso, um papel fundamental.” (DAVENPORT; PRUSAK, 2003, p. 199).

No contexto das organizações, ainda que não haja um consenso sobre as formas utilizadas para sua conversão em produtos, bens ou serviços, é consenso a compreensão de que: i) a organização gera conhecimento no ambiente interno e processa “[...] a informação do ambiente externo para se adaptar às novas circunstâncias” (TAKEUCHI; NONAKA, 2008, p. 54) e que, ii) o conhecimento organizacional é um projeto humano relacionado aos saberes corporativos que impactam nas inovações (DRUCKER, 1993; DOSI; NELSON, 2010; TAKEUCHI; NONAKA, 2008).

E o que é inovação? Joseph Schumpeter (1883-1950), que relacionou a inovação ao sistema econômico, a definiu como um processo de destruição criadora, em que a dinâmica do mercado leva empresas à destruição ou recriação de produtos, serviços e métodos que caem na obsolescência (SCHUMPETER, 1961). Considerando o caráter

de novidade atribuído à função inovação, Schumpeter (1985) a vinculou à introdução de um novo produto e/ou qualidade; introdução de novos processos e/ou métodos de produção; novos mercados e novas fontes de matérias-primas; estabelecimento de novas formas de organização econômica; introdução de novas relações de trabalho; entre outras. Os economistas neoschumpeterianos avançaram na evolução teórica e empírica da abordagem de Schumpeter, colocando a inovação como fator determinante para o crescimento da firma, inserindo no processo, a importância do conhecimento. Assim, no contexto da inovação, na visão neoschumpeteriana, Nelson e Winter (1982) a definem como um processo que depende da trajetória na qual o conhecimento e a tecnologia são desenvolvidos em sua interação entre vários atores e fatores. Esta abordagem sistêmica dos autores observa os processos de criação, difusão e aplicação de conhecimentos para a inovação.

Outro conceito de inovação importante no contexto das MPEs, uma vez que as insere no processo de mensuração da inovação no mundo, é aquele apresentado pela terceira edição do Manual de Oslo. O conceito traz o conhecimento para o contexto da inovação, definindo-a como:

[...] a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de *marketing*, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas. (ORGANIZAÇÃO PARA COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO, 2005. p. 55).

### **3 A construção do conhecimento organizacional para a inovação**

Diante dos conceitos apresentados, observa-se que a construção do conhecimento organizacional para a inovação é um processo que pressupõe a existência, ainda que implícita, de uma cultura e de um ambiente organizacional favoráveis, além de requerer estratégias que estabeleçam as fontes adequadas e os tipos de conhecimentos necessários para a geração de inovação (DAVILA; EPSTEIN; SHELTON, 2007; TIDD; BESSANT; PAVITT, 2008).

Assim, considerando que o conhecimento organizacional é de domínio estrito das pessoas, entende-se que a sua convergência e conversão ocorrem mediante as entradas (*inputs*) aportadas nos processos e as saídas (*outputs*) geradoras de resultados.

Essas etapas, caracterizadas como construtoras de conhecimento para a inovação, são compostas pelos processos de aprendizagem, apropriação do conhecimento, experimentação, materialização (transformação em produtos e serviços), resultados e avaliação (MUNÕZ-SECA; RIVEROLA, 2004; STOLLENWERK, 2001).

Considerando estas questões no contexto da inovação, Dosi e Nelson (2010) enfatizaram a importância das competências e habilidades dos indivíduos que executam projetos, processos e rotinas para o desenvolvimento de um produto, bem ou serviço em uma empresa, uma vez que, conforme menciona Teece (2010), as empresas trazem o conhecimento tácito das suas rotinas para a resolução de problemas e para as inovações que possam ocorrer. Estas questões, no entanto, na visão de Foray e Lundvall (1996) não eram suficientes para explicar a ocorrência das inovações, para os autores, “[...] existia uma lacuna na compreensão do conhecimento organizacional, que requeria uma nova teoria que explicasse a relação da produção, troca e uso do conhecimento [...]” (FOREY; LUNDVAL, 1996, p. 11) e definiu as diferenças entre o uso das informações disponíveis e o conhecimento. Segundo os autores, “[...] existiam grandes mudanças no modo de produção e distribuição de conhecimentos (nova dinâmica entre conhecimento tácito e codificado, aumento da importância das redes de trabalho, aceleração do processo de aprendizagem) que precisavam ser repensadas [...]” (AMORIM, 2007, p. 34).

Esta lacuna também foi percebida por Takeuchi e Nonaka (2008), que afirmavam que as formas usuais de aplicação do conhecimento não explicavam as ocorrências da inovação nas empresas, propondo uma nova teoria para a criação do conhecimento organizacional que explicasse a inovação. Segundo Takeuchi e Nonaka (2008), os conhecimentos tácitos e explícitos são elementos primordiais na criação do conhecimento organizacional e da inovação, “[...] o conhecimento tácito é pessoal, específico ao contexto e, por isso, difícil de formalizar e o explícito ou ‘codificado’ se refere ao conhecimento que é transmissível na linguagem formal, sistemática [...]” (TAKEUCHI; NONAKA, 2008, p. 57), sendo, portanto, conhecimentos que se complementam.

Assim, quando há a interação entre o conhecimento tácito e o explícito surge a inovação, ou seja, “[...] a inovação é uma questão de conhecimento, de criar novas possibilidades por meio da combinação de diferentes conjuntos de conhecimentos.”

(TIDD; BESSANT; PAVITT, 2008, p. 35).

Esta permissa leva ao entendimento de que elementos como educação, capacitação, treinamento e acesso à informação ganham importância no processo de construção do conhecimento organizacional. Esta dinâmica ocorre ao combinar os tipos de conhecimentos envolvidos nos diferentes tipos de inovação.

### **3.1 O contexto da construção do conhecimento organizacional para a inovação nas micro e pequenas empresas**

A construção do conhecimento organizacional e suas formas de ocorrência, apropriação, aquisição e gestão foram temas amplamente discutidos nas últimas décadas do século XX e continuam na atualidade, porém, as discussões existentes na literatura abordam o processo de construção do conhecimento em grandes organizações. Ressalta-se que há diferenças a serem consideradas quando se trata da abordagem sobre a construção do conhecimento para a inovação nas pequenas empresas e este aspecto tem recebido relativamente pouca atenção da literatura (HUTCHINSON; QUINTAS, 2008; TORRÈS; JULIEN, 2005).

No caso das MPEs, se por um lado, conforme mencionam Wee e Chua (2013), a cultura organizacional, a estrutura enxuta e menos burocrática dessas empresas proporcionam a proximidade das pessoas, promovendo um nível elevado de socialização do conhecimento, por outro, o processo de criação de conhecimento nessas empresas está, geralmente, centralizado no empresário que não o compartilha ou delega aos funcionários (WEE; CHUA, 2013). Em que pese, conforme mencionam Wee e Chua (2013), a questão de que o conhecimento das pequenas empresas esteja em sua maioria centralizado no empresário, ainda assim, conforme as abordagens de Davila, Epstein e Shelton (2007), Drucker (1993) e Tidd, Bessant e Pavitt (2008), o conhecimento contido em uma organização é de domínio das pessoas e elas representam um fator importante na criação deste conhecimento para o desenvolvimento de inovações.

Entende-se, portanto, ser necessário que as empresas busquem mecanismos para desenvolver competências próprias e diferenciadas, independente do seu tamanho e que invistam os recursos necessários para criar tais competências (VERGANTI, 2012), ou ainda, que busquem identificar, reconhecer e utilizar as competências instaladas para gerar inovações. Nas MPEs, esta busca pode ocorrer de várias formas, entre elas, o

treinamento e capacitação formal e informal dos funcionários com vistas à melhoria do desempenho dos seus vários processos. Quanto a essa questão, Tidd, Bessant e Pavitt (2008, p. 502) argumentam que “[...] treinamento e desenvolvimento são também complementos fundamentais para que as pessoas tenham mais responsabilidade e demonstrem maior iniciativa [...]” para colaborar com a construção do conhecimento na empresa.

Esta é uma característica a ser desenvolvida na cultura das MPEs, visto que elas, conforme Kitching e Blackburn (2002<sup>3</sup> apud STOREY, 2004), são menos propensas do que as grandes empresas para proporcionar aos seus empregados e gestores o treinamento formal, ou ainda, apresentam dificuldades em buscar competências adequadas para a construção de conhecimentos que estejam inseridos no contexto e na razão de ser da empresa.

No caso das empresas do segmento de moda, por ser considerado um segmento de baixa e média tecnologia, embora seus recursos em conhecimentos informais sejam vastos, elas apresentam dificuldades para integrar estes aos conhecimentos formais, além do que seu foco está em grande parte direcionado à aquisição dos conhecimentos disponibilizados pelos programas de treinamento e desenvolvimento oferecidos por instituições, (HIRSCH-KREISEN, 2008).

Uma das consequências desta estratégia, menciona o autor, é que as empresas ficam dependentes das ofertas limitadas das instituições, inibindo, com isto, suas oportunidades de construir o conhecimento adequado para gerar inovações, comprometendo sua capacidade de competir no mercado onde está inserida.

#### **4 Aspectos metodológicos**

A metodologia utilizada para desenvolver a pesquisa a partir das reflexões e contexto apresentados assumiu característica descritiva exploratória, de natureza aplicada, de abordagem quantitativa por observar aspectos numéricos levantados a partir da aplicação de questionário e qualitativa por observar aspectos do ambiente natural, coletando as informações a partir da percepção do sujeito (DESLANDES, 1994; LAKATOS; MARCONI, 1990; SILVA; MENEZES, 2005).

Conforme Cervo; Bervian e Silva (2007), uma pesquisa exploratória descritiva

estabelece a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação e conexão com outros, sua natureza e características que envolvem “[...] levantamento bibliográfico, entrevista com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; análise de exemplos que estimulem a compreensão” (SILVA; MENEZES, 2005, p. 21), a pesquisa descritiva por sua vez descreve “[...] as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis envolvendo o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados: questionário e observação sistemática.” (SILVA; MENEZES, 2005, p. 21).

A pesquisa foi realizada com 45 micro e pequenas empresas participantes dos Projetos Coletivos, segmento Moda/Confecção do Sebrae/Goiás, localizadas nos municípios de Goiânia, Pontalina e Taquaral de Goiás, que participassem do Programa Internacionalização/Projeto Inteligência Comercial Internacional do Sebrae nos anos de 2013 e 2014. A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas *in loco* nas empresas e aplicada pela pesquisadora, em duas rodadas: 2013 e 2014. O instrumento de pesquisa utilizado foi um questionário estruturado, que investigou as formas de construção do conhecimento organizacional para a geração de inovação utilizada pelo grupo de empresas pesquisadas.

Os dados e informações obtidos foram armazenados utilizando o *software SurveyWin 4.0* e a tabulação, análise e apresentação dos resultados foram realizadas utilizando a ferramenta *Excell2013*, compondo as ocorrências de respostas positivas ou negativas, quantidade de itens presentes perguntados por empresa, média, percentuais e equações matemáticas simples, com vistas a atender à resposta do problema e em consonância com os objetivos da pesquisa.

Para manter o caráter sigiloso da pesquisa e o anonimato das empresas pesquisadas os questionários receberam etiquetas classificadas de forma alfanumérica, identificadas com a letra E (Empresa), acompanhada da sigla atribuída a cada município, compondo a seguinte classificação: GO (Goiânia), PTL (Pontalina) e TQ (Taquaral) e um número para cada empresa de cada município (correspondendo à quantidade de empresas pesquisadas em cada um), organizadas da seguinte forma: EGO 01 a EGO 17, EPTL 01 a EPTL 10, ETQ 01 a ETQ 18, totalizando 45 empresas.

## **5 Resultados e discussões**

Considerando a proposta de investigar as formas de construção do conhecimento para a geração de inovação nas MPEs do segmento de moda localizadas nos municípios de Goiânia, Pontalina e Taquaral de Goiás – GO, observando os mecanismos de apropriação do conhecimento formal e informal e considerando que o conhecimento aportado nas pessoas de uma empresa representa um fator importante para a geração de inovações, nesta etapa apresenta-se os resultados obtidos com a pesquisa e as discussões geradas a partir deles.

### 5.1 Apoio à formação dos funcionários

A construção do conhecimento para a inovação, conforme apresentado, é um passo importante para empresas que almejam ser reconhecidas como inovadoras e esta função está em grande parte alocada nas pessoas, pois são elas que “[...] adotam, aderem, mudam ou repensam uma cultura.” (DAVILA; EPSTEIN; SHELTON, 2007, p. 262).

Diante disso, essa questão investigou a existência, nas empresas pesquisadas, de políticas de apoio e incentivo à formação educacional e acadêmica dos funcionários. Conforme Tabela 01, observou-se que das 45 empresas pesquisadas, 34 (2013) e 32 (2014) não possuíam cultura de apoio ao funcionário na sua formação.

Considerando que, conforme Hirsch-Kreinsen (2008), em uma perspectiva geral, o conhecimento relevante para uma empresa de baixa tecnologia, como são consideradas as empresas do segmento de moda, é o conhecimento prático, e considerando que empresas deste segmento são menos intensivas em conhecimentos formais, entende-se que estas afirmativas justificam os números levantados, que apontam que formação dos funcionários é entendida como pouco relevante para a construção do conhecimento e da inovação nessas empresas. Em seguida, a pesquisa identificou junto aos entrevistados se o apoio, caso fosse concedido, ocorria com suporte financeiro (subsídio) ou não.

**Tabela 1** – Apoio à formação do colaborador das empresas pesquisadas em 2013 e 2014

Municípios	Empresas Total	2013		2014		2014-2013	
		Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não
EGO	17	6	11	6	11	0	0
EPTL	10		10	1	9	1	-1
ETQ	18	5	13	6	12	1	-1
<b>Total Geral</b>	<b>45</b>	<b>11</b>	<b>34</b>	<b>13</b>	<b>32</b>	<b>2</b>	<b>-2</b>

Fonte: Dados da pesquisa.

Nessa questão, observou-se, conforme Tabela 2, que 11 empresas (2013) e 13 (2014) apoiaram a formação de funcionários, no entanto, apenas três, localizadas em Goiânia (2013 e 2014) e uma em Pontalina (2014), concederam apoio com subsídio, as demais, distribuídas em Goiânia (três) e Taquaral de Goiás (cinco) em 2013 e (seis) em 2014, afirmaram apoiar a formação dos funcionários, porém, sem conceder subsídios. Esclarece-se que as empresas entendem como apoio sem subsídio a autorização para utilização da estrutura física e de tecnologia da informação para estudos e a liberação do funcionário para o acesso às aulas sem descontar das horas trabalhadas.

Entre os tipos de formação apoiados com subsídio, encontrou-se: ensino médio, curso técnico profissionalizante e cursos tecnológicos.

**Tabela 2** – Apoio à formação do colaborador das empresas pesquisadas com subsídio e sem subsídio 2013 e 2014

2013 Município	Total		Apoio Form./Capac.				Média Colab./ Empr.	2014 Município	Total		Apoio Form./Capac.				Média Colab./ Empr.
	Empres sas	Colab.	Sim		Não				Empres sas	Colab.	Sim		Não		
			Empr.	Colab.	Empr.	Colab.					Empr.	Colab.			
EGO	6	20	3	8	3	12	3,3	EGO	6	20	3	8	3	12	3,3
EPTL								EPTL	1	1	1	1			1,0
ETQ	5	5			5	5	1,0	ETQ	6	6			6	6	1,0
<b>Total Geral</b>	<b>11</b>	<b>25</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>17</b>	<b>2,3</b>	<b>Total Gera</b>	<b>13</b>	<b>27</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>18</b>	<b>2,1</b>

Empr. - Empresa; Colab.-Colaborador

Fonte: Dados da pesquisa.

## 5.2 Treinamento e capacitação dos funcionários

Outra variável considerada relevante e que pode determinar o domínio do conhecimento que uma empresa detém sobre as competências e potencial dos seus funcionários para a construção do conhecimento está na maneira como a empresa fomenta e incentiva a capacitação e a cultura da inovação entre seus funcionários. Para compreender como acontecia esta dinâmica nas empresas pesquisadas, perguntou-se se a empresa promovia ou encaminhava funcionários para treinamentos/capacitações internas ou externas e quais as áreas que receberam estes treinamentos nos anos de 2013 e 2014. Conforme Tabela 3, observou-se que 41 das empresas pesquisadas promoveram ou encaminharam funcionários para treinamento no período pesquisado. Quanto às áreas que receberam treinamento (questão de resposta livre), notou-se que a área de vendas em 2013/2014, foi a mais citada e com maior número de funcionários capacitados (80 e 60), seguida da área de produção (43 e 46). Ainda conforme mostrado na Tabela 3, a área de criação

teve uma redução em relação a 2013 de 26 para 16 funcionários treinados (-10) e na área de administração observou-se o aumento de nove funcionários treinados, passando de 19 para 28 em 2014.

Diante desses resultados, observou-se que grande parte dos conhecimentos estão concentrados nas áreas de produção e vendas (*outputs*). Por outro lado, as áreas de criação onde ocorrem as principais entradas da informação para o desenvolvimento de produtos (*inputs*) e onde acontece grande parte das inovações, sendo, portanto, aquela em que a construção do conhecimento deveria ser mais intensiva, sofreram baixas significativas.

Pode-se inferir, com isto, que nessas empresas, a inovação, quando ocorre, se dá de forma empírica e desordenada. A análise focada na área de criação se dá pelo fato de se tratarem de empresas que estavam se preparando para a exportação, onde o conhecimento centrado na pesquisa e desenvolvimento adquire importância para a inovação.

**Tabela 3** – Promoção/encaminhamento de funcionários para treinamentos nas empresas pesquisadas em 2013 e 2014

2013 Áreas	1ª Capacitação		2ª Capacitação		3ª Capacitação		4ª Capacitação		Total		Média
	Empr.	Colab.	Empr.	Colab.	Empr.	Colab.	Empr.	Colab.	Empr.	Colab.	
Administração	4	6	6	8	2	5			12	19	1,6
Criação	2	2	7	18	4	6			13	26	2,0
Corte					1	1	1	2	2	3	1,5
Diretoria					1	2			1	2	2,0
Financeiro	1	1							1	1	1,0
Gerências					2	3			2	3	1,5
Lavanderia	1	2							1	2	2,0
Marketing									0	0	
Produção	6	13	7	27	2	3			15	43	2,9
Vendas	27	61	4	16	1	3			32	80	2,5
Não Capac.	4		21		32		44				
<b>Total Geral</b>	<b>41</b>	<b>85</b>	<b>24</b>	<b>69</b>	<b>13</b>	<b>23</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>79</b>	<b>179</b>	<b>2,3</b>

2014 Áreas	1ª Capacitação		2ª Capacitação		3ª Capacitação		4ª Capacitação		Total		Média
	Empr.	Colab.	Empr.	Colab.	Empr.	Colab.	Empr.	Colab.	Empr.	Colab.	
Administração	10	15	7	10	2	3			19	28	1,5
Criação	5	7	6	8	1	1			12	16	1,3
Corte									0	0	
Diretoria	1	3	2	3					3	6	2,0
Financeiro									0	0	
Gerências					2	3			2	3	1,5
Lavanderia									0	0	
Marketing			1	1					1	1	1,0
Produção	9	15	3	8	3	23			15	46	3,1
Vendas	16	35	6	20	2	3	1	2	25	60	2,4
Não Capac.	4		20		35		44				
<b>Total Geral</b>	<b>41</b>	<b>75</b>	<b>25</b>	<b>50</b>	<b>10</b>	<b>33</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>77</b>	<b>160</b>	<b>2,1</b>

Empr.= Empresas Colab.= Colaborador

Fonte: Dados da pesquisa.

### 5.2.1 Fontes fornecedoras de treinamentos/capacitações

Ao serem indagados sobre as fontes fornecedoras das capacitações (questão de livre resposta) obteve-se a lista apresentada na Tabela 4. Conforme se pôde observar, 67,5% das capacitações foram demandadas ao Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), seguido do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai) com 15% e as demais foram distribuídas entre capacitações promovidas pela própria empresa, de caráter interno ou adquiridas no mercado. Notou-se ainda que Goiânia foi o município que mais demandou o Sebrae (um total de 50 capacitações 2013/2014), seguido de Taquaral de Goiás (46 capacitações 2013/2014).

Este resultado corrobora com a abordagem de Hirsch-Kreinsen (2008) de que empresas do segmento de moda direcionam seus esforços em capacitações e treinamentos oferecidos pelos programas de instituições.

**Tabela 4** – Fontes fornecedoras de capacitações/treinamentos para as empresas pesquisadas em 2013 e 2014

Organização	2013				2014				2013/14				% Total
	EGO	EPTL	ETQ	Total	EGO	EPTL	ETQ	Total	EGO	EPTL	ETQ	Total	
Aciap/Sebrae	2			2	2			2	0	4	0	4	2.5%
Audaces		1		1					0	1	0	1	0.6%
Centopéia	4			4	3			3	7	0	0	7	4.4%
Empresa	3	1		4	4	1		5	7	2	0	9	5.6%
Outras	3			3	3			3	6	0	0	6	3.8%
Sebrae	26	7	17	50	24	5	29	58	50	12	46	108	67.5%
Senai	7	2	6	15	7	2	1	10	14	4	7	25	15.6%
<b>Total Geral</b>	<b>43</b>	<b>13</b>	<b>23</b>	<b>79</b>	<b>41</b>	<b>10</b>	<b>30</b>	<b>81</b>	<b>84</b>	<b>23</b>	<b>53</b>	<b>160</b>	<b>100.0%</b>
<b>% Total</b>	<b>54%</b>	<b>16%</b>	<b>29%</b>	<b>100%</b>	<b>51%</b>	<b>12%</b>	<b>37%</b>	<b>100%</b>	<b>53%</b>	<b>14%</b>	<b>33%</b>	<b>100%</b>	

Fonte: Dados da pesquisa.

### 5.3 Mecanismos de acesso a informações

Conforme Feghali e Dwyer (2004, p. 13) “[...] as atividades de monitoramento de moda ou a pesquisa de moda analisam a informação de áreas distintas como economia, política, sociologia, ciência e tecnologia, até chegar à formulação de prognósticos na forma de tendências [...]”, ou seja, o acesso a fontes de informação é uma forma de estímulo à busca por conhecimentos e competências para a inovação.

Assim, esta questão verificou se as empresas pesquisadas disponibilizavam acesso a fontes de informação como forma de incentivo ao desenvolvimento profissional dos funcionários e de apropriação de conhecimento para a inovação e, ainda, quais fontes eram disponibilizadas.

Conforme Tabela 5, obtiveram-se os seguintes resultados: as empresas localizadas em Goiânia que compõem 38% do total das empresas pesquisadas se destacaram igualmente em percentual nos dois tempos da pesquisa nos itens aquisição de publicações especializadas (38%), palestras de tendências de moda (38%) e acesso à internet (36%), em seguida aparecem os itens: participação em eventos nacionais com 38% em 2013 e 31% em 2014, acesso a normas e procedimentos (22% em 2013 e 20% em 2014), assinatura de periódicos especializados (18% em 2013 e 16% em 2014) e assinatura de sites especializados em moda, tendências e outros (13% em 2013 e 9% em 2014) e, em menor percentual, apareceu a participação em eventos internacionais (7% em 2013 e 4% em 2014).

As empresas pesquisadas em Pontalina (22% do total das empresas pesquisadas) priorizaram a busca de informações em palestras de tendência de moda (20%), acesso à internet e participação em eventos nacionais (16%) e participação em eventos nacionais (16% em 2013 e 11% em 2014), em menor percentual apareceram a aquisição de publicações especializadas (9%), acesso a normas, procedimentos e rotinas (7%), assinatura de periódicos especializados (4%) e assinatura de sites especializados em moda, tendências e outros (2%), participação em eventos internacionais (2%), estes números se repetiram em 2014, exceto no item participação em eventos nacionais que reduziu para 11%.

Em Taquaral de Goiás (40% do total das empresas pesquisadas) as formas mais usuais de acesso às fontes de informação estavam concentradas na participação em palestras de tendência de moda (29%), acesso à internet (24%) e participação em eventos nacionais (20% em 2013 e 22% em 2014), seguidas da aquisição de publicações especializadas (13%), acesso a normas, procedimentos e rotinas (7%), participação em eventos internacionais (7% em 2013 e 2% em 2014), assinatura de sites especializados em moda e tendências (4% em 2013 e 7% em 2014), e em menor proporção assinatura de periódicos especializados (2%).

Notou-se que as empresas pesquisadas em Pontalina e Taquaral de Goiás priorizaram o acesso às palestras de tendências e acesso à internet como principal fonte de informação para os funcionários, podendo-se inferir que a escolha dessas fontes se deve ao fato de a primeira ser gratuita e a segunda de baixo custo para a empresa, além de atingirem maior número de funcionários.

Ainda, conforme Tabela 5, a pesquisa apontou que as empresas pesquisadas em Goiânia apresentaram características diferenciadas quanto à disponibilização de fontes de informação para os funcionários, ao investirem na aquisição de publicações especializadas, participação em eventos nacionais e acesso a palestras de moda (38%), além disso, notou-se que estas empresas atingiram maior percentual no item acesso às normas, procedimentos e rotinas (27%) em detrimento dos 7% apresentados pelos outros grupos pesquisados.

**Tabela 5** – Fontes de Informações disponíveis aos funcionários em percentual por município nas empresas pesquisadas em 2013 e 2014

2013	Empre	Inter	Publica	Perió	Sites	Normas	Moda	Ev.Nac.	Ev.Int.	2014	Empre	Inter	Publica	Perió	Sites	Normas	Moda	Ev.Nac.	Ev.Int.
Município	sas	net	ções	dicos						Município	sas	net	ções	dicos					
EGO	38%	36%	38%	18%	13%	22%	38%	38%	7%	EGO	38%	36%	38%	16%	9%	20%	38%	31%	4%
EPTL	22%	16%	9%	4%	2%	7%	20%	16%	2%	EPTL	22%	16%	9%	4%	2%	7%	20%	11%	2%
ETQ	40%	24%	13%	2%	4%	7%	29%	20%	7%	ETQ	40%	24%	13%	2%	7%	7%	29%	22%	2%
<b>Total Geral</b>	<b>100%</b>	<b>76%</b>	<b>60%</b>	<b>24%</b>	<b>20%</b>	<b>36%</b>	<b>87%</b>	<b>73%</b>	<b>16%</b>	<b>Total Geral</b>	<b>100%</b>	<b>76%</b>	<b>60%</b>	<b>22%</b>	<b>18%</b>	<b>33%</b>	<b>87%</b>	<b>64%</b>	<b>8%</b>

Obs.: Ev.Nac. - Eventos Nacionais; Ev.Int. - Eventos Internacionais

Fonte: Dados da pesquisa.

Diante dos resultados obtidos nesta questão pode-se inferir que o grupo de empresas pesquisadas de Goiânia constroem sua base de conhecimentos observando as questões da qualidade, melhoria dos processos e produtos, se apresentando, desta forma, mais propensas a inovar.

#### **5.4 Formas de incentivo à inovação e valorização de ideia**

As empresas que estão inseridas na nova ordem de mercado competitivo precisam se atentar para a organização dos seus processos de criação<sup>4</sup> utilizando os conhecimentos e habilidades existentes em sua estrutura na busca pela inovação.

Entende-se que o incentivo à criação de ideias e a busca de mecanismos para valorizá-las e implementá-las quando apropriadas seja uma das formas para que isto aconteça, uma vez que, a abordagem de aprendizagem baseada na aplicação do conhecimento, no incentivo às práticas inovadoras e valorização de ideias, pode levar as empresas a estabelecer fortes conexões com o mercado (DÁVILA; EPSTEIN; SHELTON, 2007; TIDD; BESSANT; PAVITT, 2008).

Diante disso, essa questão verificou se a equipe era incentivada a inovar, obtendo como resultado que 87% das empresas pesquisadas afirmaram incentivar suas

equipes à inovação. Conforme aponta a Tabela 6, quando perguntadas sobre quais as formas de incentivo à inovação praticadas as respostas mais frequentes foram:

- a) capacitação e desenvolvimento (84% em 2013 e 80% em 2014);
- b) estímulo à inovação (67% em 2013 e 69% em 2014),
- c) valorização de ideias (60% em 2013 e 53% em 2014);
- d) sistemas de trabalho (58% em 2013 e 51% em 2013),
- e) transformação de ideias em produtos e serviços (51% em 2013 e 2014) e;
- f) qualidade de vida e ambiente favorável apareceram em 36% das empresas pesquisadas em ambos os períodos, vale observar que se tratou de uma questão de múltipla escolha.

**Tabela 6** – Formas de incentivo à inovação adotadas pelas empresas pesquisadas - Total geral em percentual 2013 e 2014

2013 Município	Empre sas	Incenti vo	Formas de Incentivo à Inovação					
			Sist. Trabalho	Capac. Desen.	Inova ção	Ideias	Transf. Ideias	Qualidade Vida
EGO	100%	100%	88%	100%	88%	88%	82%	59%
EPTL	100%	90%	50%	90%	70%	20%	10%	20%
ETQ	100%	72%	33%	67%	44%	56%	44%	22%
<b>Total Geral</b>	<b>100%</b>	<b>87%</b>	<b>58%</b>	<b>84%</b>	<b>67%</b>	<b>60%</b>	<b>51%</b>	<b>36%</b>

2014 Município	Empre sas	Incen tivo	Formas de Incentivo à Inovação					
			Sist. Trabalho	Capac. Desen.	Inova ção	Ideias	Transf. Ideias	Qualidade Vida
EGO	100%	100%	76%	100%	88%	94%	88%	59%
EPTL	100%	100%	50%	80%	70%	30%	30%	20%
ETQ	100%	67%	28%	61%	50%	28%	28%	22%
<b>Total Geral</b>	<b>100%</b>	<b>87%</b>	<b>51%</b>	<b>80%</b>	<b>69%</b>	<b>53%</b>	<b>51%</b>	<b>36%</b>

Sist.Trabalho = Sistema de Trabalho; Capac.Desenv.= Capacitação e Desenvolvimento; Transf. Ideias. = Transformação de Ideias em Produtos/Serviços;

Fonte: Dados da pesquisa.

#### 5.4.1 Inovações identificadas e implementadas a partir das ideias geradas pelos funcionários

De acordo com Tidd, Bessant e Pavitt (2008, p. 402), “[...] a maioria das ideias não é exatamente nova [...]”, mas surge da observação de boas práticas tanto no ambiente interno, como externo, podendo ser aprimoradas, desde que a equipe tenha permissão para expressá-las. Diante disto, complementando a questão anterior, buscou-se investigar junto aos entrevistados o número de ideias identificadas e implementadas nos

períodos em que foi realizada a pesquisa. Os resultados obtidos, conforme Tabela 7, mostraram que 24 empresas em 2013 e 22 em 2014 identificaram um total de 32 e 29 ideias, observou-se ainda que 23 empresas em 2013 e 22 em 2014 implementaram 31 e 29 ideias.

Do total de empresas que identificaram e implementaram ideias, 15 (2013) e 13 (2014) estavam localizadas em Goiânia, identificando um total de 23 e 19 ideias e implementando 22 e 19 em 2013/14. Em Pontalina, duas empresas em 2013 e quatro em 2014 identificaram duas e quatro ideias e implementaram a mesma quantidade nos períodos pesquisados e; em Taquaral de Goiás, sete (2013) e cinco (2014) das empresas pesquisadas identificaram e implementaram sete e seis ideias (2013 e 2014). Considerando os resultados apresentados na Tabela 7, notou-se que, apesar da redução na identificação e na implementação de ideias nas empresas pesquisadas em Goiânia de 2013 para 2014, estas apresentaram melhor performance em relação às demais, atingindo a média de 1,57 ideias implementadas por empresa.

Levando-se em conta o número de empresas pesquisadas nos municípios de Pontalina e Taquaral de Goiás, notou-se que esse último apresentou uma média baixa de ideias identificadas e implementadas, podendo-se inferir que nestas empresas a inovação, quando ocorre, se dá a partir da utilização do conhecimento tácito dos indivíduos, de forma isolada e despercebida ou ainda que a “[...] criação do conhecimento está centralizada no proprietário em vez de nos funcionários.” (WEE; CHUA, 2013, p. 963).

**Tabela 7** – Inovações identificadas e implementadas nas empresas pesquisadas - Total Geral em 2013 e 2014

2013 Município	Empre- sas	Identificadas		Implementadas		Média/Empresa	
		Empr.	Identific.	Empr.	Implem.	Ident.	Implem.
EGO	17	15	23	14	22	1,53	1,57
EPTL	10	2	2	2	2	1,00	1,00
ETQ	18	7	7	7	7	1,00	1,00
<b>Total Geral</b>	<b>45</b>	<b>24</b>	<b>32</b>	<b>23</b>	<b>31</b>	<b>1,33</b>	<b>1,35</b>

  

2014 Município	Empre- sas	Identificadas		Implementadas		Média/Empresa	
		Empr.	Identific.	Empr.	Implem.	Ident.	Implem.
EGO	17	13	19	13	19	1,46	1,46
EPTL	10	4	4	4	4	1,00	1,00
ETQ	18	5	6	5	6	1,20	1,20
<b>Total Geral</b>	<b>45</b>	<b>22</b>	<b>29</b>	<b>22</b>	<b>29</b>	<b>1,32</b>	<b>1,32</b>

Empr.- Empresas; Identific. - Identificadas; Implem.- Implementadas

Fonte: Dados da pesquisa.

A título de exemplo, o Quadro 1 mostra algumas ideias apresentadas pelos funcionários, que foram acatadas e implementadas pelos dirigentes, trazendo resultados e benefícios para as empresas. Observou-se que a maioria das ideias se caracterizou pela introdução de novos processos, novos métodos novos de gestão ou de produção de bens e serviços novos ou significativamente melhorados, que trouxeram algo de novo para as empresas e com resultados efetivos, o que, de acordo com a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (2005), é considerado inovação.

**Quadro 1** – Exemplos de ideias identificadas e implementadas pelas empresas pesquisadas em 2013 e 2014

Empresas 2013	IDEIAS		Resultados	Empresas 2014	IDEIAS		Resultados
	Identif.	Implementadas			Identif.	Implementadas	
EGO1	1	1 - Mudança no processo produtivo, fazia um corte e enviava completo para a produção, passou a fazer em enviar em lotes.	Ganho de agilidade no processo	EGO1	1	1- Nova linha de produtos: Pijamas e camisolas para gestantes.	Aumento nas vendas
EGO10	2	1 – Adequação do mobiliário nas lojas Ideia das vendedoras para facilitar o acesso ao estoque;	Agilidade no atendimento; Satisfação do cliente	EGO10	1	1 – Todo sábado colocar as peças que em promoção nas araras para torna-las mais visíveis, sugestão das vendedoras implementada.	Aumento nas vendas
EGO12	1	Desenvolvimento de coleção exclusiva assinada por ilustrador Goianiense	Visibilidade da marca	EGO8	1	Desenvolvimento de uma cortina de proteção na mesa de corte para não espirrar cola nos tecidos (Ideia colaborador do corte)	Ganho qualidade do produto

Fonte: Dados da pesquisa.

### 5.5 Acompanhamento da aprendizagem gerada com as práticas inovadoras

Um dos pré-requisitos básicos da produção do conhecimento para a inovação é o aprimoramento contínuo que é observado no acompanhamento da aprendizagem com as experiências adquiridas por meio da apropriação do conhecimento e sua aplicação prática. Tidd, Bessant e Pavitt (2008) mencionam que o acompanhamento da aprendizagem apresenta como um dos benefícios potenciais a possibilidade de verificar “[...] o conhecimento empresarial acumulado (aprendizado, ativos intangíveis) que pode ser útil para o desenvolvimento das inovações futuras.” (TIDD; BESSANT; PAVITT, 2008, p. 238). Assim, esta questão observou como as empresas fazem o acompanhamento da aprendizagem e a utilização do conhecimento instalado para a inovação.

Conforme mostrado na Tabela 8, ao perguntar se a empresa fazia avaliação/acompanhamento do processo de aprendizagem gerado pelas experiências adquiridas com as inovações, notou-se que 36% das empresas pesquisadas em 2013 e

33% em 2014 afirmaram fazer tal avaliação. Destas 53% em 2013 e 59% em 2014 são de Goiânia, 10% em Pontalina (2013 e 2014) e 33% (2013) e 22% (2014) em Taquaral de Goiás.

**Tabela 8** – Acompanhamento do processo de aprendizagem com a prática da inovação nas empresas pesquisadas em 2013 e 2014 em percentual

2013 Municípios	Empresas		Avaliação/Acompanhamento					2014 Municípios	Empresas		Avaliação/Acompanhamento				
	Total	Avaliação	Estímulo	Registro	Reuniões	Disseminação	Outros		Total	Avaliação	Estímulo	Registro	Reuniões	Disseminação	Outros
EGO	100%	53%	53%	59%	41%	53%	0%	EGO	100%	59%	59%	35%	47%	53%	0%
EPTL	100%	10%	10%	0%	10%	10%	0%	EPTL	100%	10%	10%	0%	10%	10%	0%
ETQ	100%	33%	11%	6%	22%	22%	0%	ETQ	100%	22%	11%	6%	11%	11%	0%
<b>Total Geral</b>	<b>100%</b>	<b>36%</b>	<b>27%</b>	<b>13%</b>	<b>27%</b>	<b>31%</b>	<b>0%</b>	<b>Total Geral</b>	<b>100%</b>	<b>33%</b>	<b>29%</b>	<b>16%</b>	<b>24%</b>	<b>24%</b>	<b>0%</b>

Fonte: Dados da pesquisa.

## 5.6 Formas de avaliação/acompanhamento do processo de aprendizagem

Em seguida, buscou-se identificar as formas de avaliação e registro do conhecimento adquirido com a prática da inovação utilizada nas empresas pesquisadas. Notou-se conforme mostrado na Tabela 9, que os mecanismos mais utilizados foram os itens disseminação de informações e conhecimentos com 14 ocorrências em 2013 e 12 em 2014; estímulo à reflexão sobre os processos de inovação praticados apareceu em seguida com 12 ocorrências em 2013 e 13 em 2014 e reuniões de *feedback* e aprendizagem futura com 12 e 11 ocorrências, sucessivamente, nos períodos pesquisados.

Considerando se tratar de uma questão de múltipla escolha, analisando de maneira geral, notou-se que as empresas pesquisadas que afirmaram fazer avaliação do processo de aprendizagem, em sua grande maioria, utilizam as formas mais básicas de avaliação e acompanhamento da aprendizagem apresentados, fazendo a avaliação de forma tácita.

**Tabela 9** – Formas de avaliação da aprendizagem com a prática da inovação nas empresas pesquisadas em 2013 e 2014

2013 Municípios	Empresas		Avaliação/Acompanhamento					Média	
	Total	Avaliação	Estímulo	Registro	Reuniões	Disseminação	Outros	Total	Aval.
EGO	17	9	9	5	7	9	0	1.8	3.3
EPTL	10	1	1		1	1	0	0.3	3.0
ETQ	18	6	2	1	4	4	0	0.6	1.8
<b>Total Geral</b>	<b>45</b>	<b>16</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>14</b>	<b>0</b>	<b>1.0</b>	<b>2.8</b>

2014 Municípios	Empresas		Avaliação/Acompanhamento					Média	
	Total	Avaliação	Estímulo	Registro	Reuniões	Disseminação	Outros	Total	Aval.
EGO	17	10	10	6	8	9	0	1.9	3.3
EPTL	10	1	1		1	1	0	0.3	3.0
ETQ	18	4	2	1	2	2	0	0.4	1.8
<b>Total Geral</b>	<b>45</b>	<b>15</b>	<b>13</b>	<b>7</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>0</b>	<b>1.0</b>	<b>2.9</b>

Fonte: Dados da pesquisa.

Notou-se que do total de empresas pesquisadas, apenas seis em 2013 e sete em 2014 afirmaram fazer o registro/documentação das experiências adquiridas com os processos de inovação. E, ainda, das empresas que afirmaram fazer avaliação/acompanhamento do processo de aprendizagem dos funcionários, o grupo localizado em Goiânia (9) atingiu a maior média (3,3).

Diante destes resultados, pode-se inferir que este grupo de empresas está atento ao processo de criação de conhecimentos e à importância de aproveitar conhecimento instalado para a geração de inovação.

## 6 Considerações finais

A proposta deste estudo buscou investigar como as MPEs do segmento de moda localizadas em Goiânia, Pontalina e Taquaral de Goiás-GO se comportam quanto às formas utilizadas na construção do conhecimento para a geração da inovação. Pode-se considerar, com base no resultado da pesquisa, que as empresas pesquisadas trazem, ainda que de forma incipiente, a cultura de investir em mecanismos formais e informais de capacitação/treinamento, buscando inserir as pessoas no processo de construção do conhecimento organizacional para a inovação.

Quanto aos meios formais de construção de conhecimentos utilizados pelas empresas pesquisadas observou-se que, no que se refere ao incentivo e investimento na formação das pessoas, este requisito se apresentou como pouco relevante para a construção do conhecimento nessas empresas; por outro lado, quanto ao incentivo e investimento na capacitação e treinamento das pessoas, observou-se que a maioria das

empresas encaminhou funcionários para treinamento e apontou-o como ferramenta para a inovação, apesar de a maioria das capacitações ser oferecida por instituições, corroborando com a afirmativa de Hirsch-Kreinsen (2008), que esta é uma característica das empresas do segmento de moda.

Quanto aos meios informais utilizados para a construção do conhecimento, baseados na disponibilização de fontes de acesso às informações, notou-se que este é um tema considerado relevante pelas empresas pesquisadas, podendo-se concluir que faz parte da sua cultura, a busca por informações diversas. Já a cultura de documentação e registro do conhecimento adquirido e acompanhamento do processo de aprendizagem, que são importantes ferramentas de verificação da efetividade do investimento em capacitações para a construção do conhecimento e inovação, sendo reconhecidamente um mecanismo de retenção do conhecimento, este se apresentou praticamente inexistente e pouco utilizado no universo pesquisado. Em termos gerais, considerando os resultados obtidos, notou-se forte tendência para capacitações nas áreas de processos produtivos e comercialização e pouca capacitação técnica específica e em processos de gestão empresarial, existindo, assim, a necessidade de fortalecer a busca de conhecimentos nestas áreas. No entanto, em que pese estas questões, entende-se que foi possível avaliar o perfil das empresas pesquisadas quanto ao investimento em busca de mecanismos para a construção do conhecimento organizacional para a inovação, considerando-se ser possível que tais empresas inovem utilizando o conhecimento instalado, ainda que de forma tácita, empírica e por vezes desordenada.

## Referências

AMORIM, Wilson Aparecido Costa de. Conhecimento e aprendizagem: uma breve revisão, dos clássicos aos neo-schumpeterianos. **Integração**, São Paulo, v.13, n. 48, p. 29-38, jan/mar 2007. Disponível em: <<http://docplayer.com.br/15683436-Conhecimento-e-aprendizagem-uma-breve-revisao-dos-classicos-aos-neo-schumpeterianos.html>>. Acesso em: 26 jun. 2016.

BRASIL. Lei nº 9.841, de 5 de outubro de 1999. Institui o Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, dispendo sobre o tratamento jurídico diferenciado, simplificado e favorecido previsto nos arts. 170 e 179 da Constituição Federal. **Presidência da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 5 out. 1999. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9841.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9841.htm)>. Acesso em: 13 nov. 2016.

\_\_\_\_\_. Lei complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte; altera dispositivos das Leis nº8.212 e 8.213, ambas de 24 de julho de 1991, da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, da Lei nº 10.189, de 14 de fevereiro de 2001, da Lei Complementar nº 63, de 11 de janeiro de 1990; e revoga as Leis nº 9.317, de 5 de dezembro de 1996, e 9.841, de 5 de outubro de 1999.

**Presidência da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 14 dez. 2006.

Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/LCP/Lcp123.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm)>. Acesso em: 13 nov. 2016.

\_\_\_\_\_. Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Institui o Código Civil. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 11 jan. 2002. Disponível em: <<http://www.normaslegais.com.br/legislacao/lei10406.htm>>. Acesso em: 13 nov. 2016.

BRUNO, Flávio da S.; FILIPECKI, Ana Teresa P.; SOARES JÚNIOR, Enio. Globalização do setor têxtil e de confecção brasileiro: a busca pelo controle de ativos escassos de conhecimento. **Revista Espacios**, Lima, v. 30, n. 1, 2009. Disponível em: <<http://www.revistaespacios.com/a09v30n01/in093001.html>>. Acesso em: 11 jun. 2016.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto da. **Metodologia Científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

DAVENPORT, Thomas H.; PRUSAK, Laurence. **Conhecimento empresarial**: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual: métodos e aplicações. 14. ed. Rio de Janeiro: Elsevier: Campus, 2003.

DAVILA, Tony; EPSTEIN, Marc J.; SHELTON, Robert. **As regras da inovação**. Tradução de Raul Rubenich. Porto Alegre: Bookman, 2007.

DESLANDES, Suely Ferreira. A construção do projeto de pesquisa. In: MINAYO, Maria Cecília S. (Org.). **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. Petrópolis: Vozes, 1994. p. 31-50.

DOSI, Giovanni; NELSON, Richard R. Technical change and industrial dynamics as evolutionary processes. In: HALL, Bronwyn H.; ROSENBERG, Nathan. (Org.). **Handbooks of the economics of innovation**. Amsterdam: Elsevier, 2010. v. 1, cap. 3

DRUCKER, Peter F. **Sociedade pós-capitalista**. 2. ed. Tradução de Nivaldo Montingelli Jr. São Paulo: Pioneira, 1993.

FEGHALI, Marta K.; DWYER, Daniela. **As engrenagens da moda**. Rio de Janeiro: Senac Rio, 2004.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo Aurélio século XXI**. 3. ed. São Paulo: Nova Fronteira, 1999.

FORAY, Dominique; LUNDVALL, Bengt-Åke. **From economics of knowledge to the learning economy**. Employment and growth in the knowledge-based economy. Paris: OCED, 1996.

HIRSCH-KREINSEN, Harmut. "Low-technology": a forgotten sector in innovation policy. **Journal of Technology Management & Innovation, Dortmund**, v.3, n. 3, p. 11-20, sept.2008. Disponível em: <<http://www.scielo.cl/pdf/jotmi/v3n3/art02.pdf>> Acesso em: 23 jan. 2016.

HOTH, Sabine; CHAMPION, Katherine. Small businesses in the new creative industries: innovation as a people management challenge. **Management Decision**, Bingley, v. 49, n. 1, p. 29-54, 2011. Disponível em: <<http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/00251741111094428>>. Acesso em: 20 fev. 2016.

HUTCHINSON, Vicky; QUINTAS, Paul. Do SMEs do knowledge management? Or simply manage what they know? **International Small Business Journal**. London, v. 26, n. 2, p. 131-154, 2008. Disponível em: <<http://isb.sagepub.com/content/26/2/131.full.pdf+html>>. Acesso em: 29 jun. 2016.

LAKATOS, Eva M.; MARCONI, Marina de A. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 2. ed. São Paulo: Atlas. 1990.

MUÑOZ-SECA, Beatriz; RIVEROLA, Josep. **Transformando conhecimento em resultados: a gestão do conhecimento como diferencial na busca de mais produtividade e competitividade para a empresa**. Tradução de Carlos Racca. São Paulo: Clío, 2004.

NELSON, R. R.; WINTER, S. G. **An evolutionary theory of economic change**. Cambridge: Harvard University Press, 1982. Disponível em: <[http://inctpped.ie.ufrj.br/spiderweb/pdf\\_2/Dosi\\_1\\_An\\_evolutionary-theory-of\\_economic\\_change.pdf](http://inctpped.ie.ufrj.br/spiderweb/pdf_2/Dosi_1_An_evolutionary-theory-of_economic_change.pdf)>. Acesso em: 16 nov 2016.

ORGANIZAÇÃO PARA COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. **Manual de Oslo: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação**. 3. ed. Brasília: OCDE : FINEP, 2005.

PRADO, Marcelo; ROBIC, André R. Cenários da moda I: informações do setor de moda: cenários atuais e futuros: slides aula 02. In: **APOSTILA: Curso de Extensão em Gestão de Negócio de Moda – IBModa**. São Paulo, IBModa, 2012.

RUSSO, Mariza. **Fundamentos de biblioteconomia e ciência da informação**. Rio de Janeiro: E-Papers, 2010.

SCHUMPETER, Joseph A. **Teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Abril Cultural, 1985. (Série Os economistas).

SCHUMPETER, Joseph A. **Capitalismo, Socialismo e Democracia**. Tradução de Ruy Jungmann. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961. (Série Os economistas).

SENGE, Peter. **A quinta disciplina: caderno de campo: estratégias e ferramentas para construir uma organização que aprende**. Tradução de Antonio Roberto Maia da Silva. Rio de Janeiro: Qualymark, 1990.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Participação das micro e pequenas empresas na economia brasileira: relatório executivo**. Brasília: Sebrae, 2015.

SILVA, Edna L.; MENEZES, Estera M. **Metodologia de pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. rev. atual. Florianópolis: UFSC, 2005.

STANISLAWSKI, Robert; OLCZAK, Artur. Innovative activity in the Small Business sector of the textile and clothing industry. **Fibres & Textiles in Eastern Europe**, Zeromskiego, v. 18, n. 1(78), p. 13-16, 2010.

STOLLENWERK, Maria de Fátima L. Gestão do conhecimento: conceitos e modelos. In: TARAPANOFF, Kira (Org.) **Inteligência organizacional e competitiva**. Brasília: UNB, 2001.

STOREY, David J. Exploring the link, among small firms, between management training and firm performance: a comparison between the UK and other OCDE countries. **The International Journal of Human Resource Management**, Warwick, v. 15, n.1, p. 112-130, Feb. 2004. Disponível em: <<http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0958519032000157375>> . Acesso em: 30 jun. 2016.

TAKEUCHI, Hirotaka; NONAKA, Ikujiro. **Gestão do conhecimento**. Tradução de Ana Thorell. Porto Alegre: Bookman, 2008.

TEECE, David J. Technological innovation and the theory of firm: the role of enterprise-level knowledge, complementarities and (dynamic) capabilities. In: HALL, Bronwyn H.; ROSENBERG, Nathan (Org.). **Handbooks of the economics of innovation**. Amsterdam: Elsevier, 2010. v. 1, cap. 16.

TIDD, Joe; BESSANT, John; PAVITT, Keith. **Gestão da inovação**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

TORRÈS, Olivier; JULIEN, Pierre-André. Specificity and denaturing of small business. **International Small Business Journal**, London, v. 23, n. 4, May 2005. p. 355-377. Disponível em: <<http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0266242605054049>> . Acesso em: 29 jun 2016.

VERGANTI, Roberto. **Design-driven innovation: mudando as regras da competição: a inovação radical do significado de produtos**. Tradução de Adriana G. Pieracciani e Daniela Sequeira. 2. ed. São Paulo: Canal Certo, 2012.

VINCENT-RICARD, F. **As Espirais da Moda**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1989

WEE, Janet C. N.; CHUA, Alton Y. K. The peculiarities of knowledge management process in SMEs: the case of Singapore. **Journal of Knowledge Management**, Bingley v. 17, n. 6, p. 958-972, 2013. Disponível em: <<http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/JKM-04-2013-0163>>. Acesso em: 6 fev.2016.

## **The construction of organizational knowledge for innovation in the micro and small business of fashion segment of Goiânia, Pontalina and Taquaral de Goiás - GO**

**Abstract:** This article aims to investigate the forms of organizational knowledge construction to generate innovation in micro and small business of fashion segment at Goiania, Pontalina and Taquaral de Goiás - GO, observing the process of knowledge creation obtained with professional qualification, capacity building and training and, by the way, other mechanisms used to build the informal knowledge. It looks for identify the existence of stimulation, enhancement and implementation of innovative idea. This was a descriptive exploratory research, applied nature, quantitative approach, because it observes numerical and qualitative aspects for collected information through individual interviews. The data collect was done with 45 companies, applying in-depth interviews and were treated using the Survey Win4.0 and Excell software obtained as a result, how the companies surveyed appropriating knowledge for innovation, through formal and informal means.

**Keywords:** Knowledge construction. Organizational Knowledge. Innovation. Micro and small business. Fashion.

Recebido em: 01/08/2016

Aceito em: 12/12/2016

---

<sup>1</sup> N.A. O termo moda será utilizado doravante para designar o segmento de confecção, exceto nas citações, onde serão mantidos os termos e contextos originais dos autores no sentido de preservar a fidedignidade da fonte.

<sup>2</sup> De acordo com o Estatuto da Micro Empresa, Lei n 9.841 de 1999 (BRASIL, 1999), e com Lei Complementar n. 123 de 14 de dezembro de 2006 (BRASIL, 2006), no seu Capítulo II, que trata da DA DEFINIÇÃO DE MICRO EMPRESA E DE EMPRESA DE MICRO E PEQUENO PORTE, Art.3º- Para os efeitos desta Lei Complementar, “[...] consideram-se microempresas ou empresas de pequeno porte, a sociedade empresária, a

sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário a que se refere o art. 966 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme o caso, desde que: I - no caso da microempresa, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais); e II - no caso de empresa de pequeno porte, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais).” (BRASIL, 2016).

<sup>3</sup> KITCHING, J.; BLACKBURN, R. The Nature of Training and Motivation to Train in Small Firms. **Research Report RR 330**, Sheffield: Department for Education and Skills. 2002.

<sup>4</sup> De acordo com Vincent-Ricard (1989, p. 233) o produto de moda é composto por uma sequência de etapas ou estágios que representam uma necessidade específica que vai desde a complexidade de análise para o desenvolvimento do produto até a sua colocação no mercado, estes estágios passam pelas fases de “análise, elaboração, criação e difusão”, consideradas as etapas do processo de criação.