



# Desempenho inovativo influenciado pelo isomorfismo organizacional no Arranjo Produtivo Local (APL) de Confecções de Taquaral de Goiás/GO

Manuel Fernandes Silva Souza<sup>1</sup>

Marco A. Pinheiro da Silveira<sup>2</sup>

Vailson Batista de Freitas<sup>3</sup>

Recebido em: 08-07-2024

Aceito em: 17-11-2024

## Resumo

No Brasil, os Arranjos Produtivos Locais (APLs) compõem políticas públicas de apoio a clusters empresariais com significativo potencial de desenvolvimento. Este estudo trata dessas aglomerações produtivas e suas relações com a inovação organizacional com objetivo de analisar a ocorrência de isomorfismo organizacional e a busca de conhecimento entre as empresas participantes do Arranjo Produtivo Local (APL) de Confecções de Taquaral de Goiás, Estado de Goiás, observando os efeitos destes elementos no desempenho inovativo do APL. A pesquisa se utilizou de método misto, do tipo sequencial explanatório, e gerou uma representação dos processos de isomorfismo e busca de conhecimento. Na etapa inicial quantitativa do estudo foi aplicado questionário, baseado em escala já existente. Em seguida, foi realizada etapa qualitativa, que visou ampliar os resultados por meio da identificação das fontes de conhecimento *exploratory* e *exploitative*. Os fenômenos identificados efetivamente foram o isomorfismo miméticos e a busca de conhecimento *exploitative*. Em menor intensidade se manifestou a busca de conhecimento *exploratory*. Ambas as categorias de busca de conhecimento influenciaram o desempenho inovativo do APL. As redes sociais e as outras empresas do grupo destacaram-se como fontes de conhecimento/imitação e, apesar das empresas mostrarem muita disposição para praticarem o isomorfismo normativo e realizarem a busca de conhecimento *exploratory*, estes processos ocorrem em menor intensidade. Apesar do foco ter sido um APL de grande relevância para aquela região, por ser um único APL é esta uma limitação deste estudo, embora ele possa ser aplicado ou ampliado em outros arranjos.

**Palavras-chave:** Arranjo produtivo local (APL); desempenho inovativo; isomorfismo organizacional; método misto.

## ***Innovative performance influenced by organizational isomorphism in the Local Production Arrangement (LPA) of Clothing Manufacturers in Taquaral de Goiás/GO***

### **Abstract**

*In Brazil, Local Productive Arrangements (LPAs) make up public policy to support business clusters with significant development potential, thus, this study deals with these productive agglomerations and their relationships with organizational innovation with the objective of analyzing the occurrence of organizational isomorphism and the search for knowledge among companies participating in the LPA of Clothing Manufacturers in Taquaral de Goiás, State of Goiás, observing the effects of these elements on the innovative performance of the LPA. The research used a mixed method, of the explanatory sequential type, and generated a representation of the processes of isomorphism and search for knowledge. In the initial quantitative stage of the study, a questionnaire was applied, based on an existing scale. Next, a qualitative stage was carried out, which aimed to expand the results by identifying exploratory and exploitative sources of knowledge. The phenomena effectively identified were mimetic isomorphism and the search for exploitative knowledge. The search for exploratory knowledge was less intense. Both categories of knowledge search influenced the innovative performance of the APL. Social networks and other companies in the group stood out as sources of knowledge/imitation and, despite companies showing a lot of willingness to practice normative isomorphism and carry out the search for exploratory knowledge, these processes occur at a lower intensity. Although the focus was on an LPA of great relevance to that region, as it is a single LPA, this is a limitation of this study, although it can be applied or expanded to other arrangements.*

**Keywords:** *Local productive arrangement (LPA); innovative performance; organizational isomorphism; mixed method.*

<sup>1</sup> Doutorado em Administração (USCS). Professor da Universidade Municipal de São Caetano do Sul (USCS).

E-mail: [manuel.souza@online.uscs.edu.br](mailto:manuel.souza@online.uscs.edu.br)

<sup>2</sup> Doutorado em Administração de Empresas (FGV). Pós-Doutorado em Administração de Empresas (FEA-USP). Professor da Universidade Municipal de São Caetano do Sul (USCS). Email: [marco.pinheiro@online.uscs.edu.br](mailto:marco.pinheiro@online.uscs.edu.br)

<sup>3</sup> Doutorado em Administração (USCS). Pró-reitor de Administração do Instituto Federal Goiano. E-mail: [vailsonfreitas@gmail.com](mailto:vailsonfreitas@gmail.com)

## 1 Introdução

Os Arranjos Produtivos Locais (APLs) no Brasil estão inseridos nas políticas públicas de apoio a clusters empresariais com significativo potencial de desenvolvimento, portanto, este estudo se originou do interesse em promover a ampliação dos conhecimentos relacionados à dinâmica que envolve a busca de conhecimento realizada por empresas participantes de um APL, visando desenvolver seus produtos e realizar inovações. Observou-se, porém, que o isomorfismo organizacional, ou seja, o movimento de imitação realizado pelas empresas está fortemente relacionado com a busca pelo conhecimento, conforme apontado no trabalho de Zhang e Hu (2017)

Já no ano de 2004, Garcia, Motta e Amato Neto (2004) estudaram dois APLs brasileiros e sua relação com a Cadeia Global de Valor. Os autores verificaram que a forma de atuação dos APLs de calçados de Franca (SP) e o de móveis em Bento Gonçalves (RS) difere substancialmente, no que se refere à inserção no mercado externo. A pesquisa mostrou que empresas produtoras de calçados de Franca eram incapazes de assumir as tarefas de concepção, desenvolvimento e comercialização de seus produtos. Nesse caso, essas funções são assumidas pelos grandes compradores globais.

Já os produtores de Bento Gonçalves, segundo os autores, procuravam se aproveitar da proximidade geográfica e cultural entre si, para estabelecer alguns projetos conjuntos e com custos compartilhados. A adoção desta forma de desenvolvimento os tornaria menos dependentes dos agentes globais. O estudo desenvolvido por Garcia, Motta e Amato Neto (2004) teve foco na análise da estrutura de governança, observando a relação dos APLs com a cadeia global. Os resultados da pesquisa mostram também que APLs buscam conhecimento externo, de maneiras distintas.

Visando buscar aprofundamento na questão da busca de conhecimento por empresas pertencentes a APLs, decidiu-se analisar neste estudo o APL do segmento de confecções localizado no município de Taquaral de Goiás, no estado de Goiás. A partir de 2001, o governo deste estado adotou políticas de apoio e criação de APLs (Costa, 2011). Em 2019 havia 78 APLs no estado e entre estes é marcante a presença da indústria de confecções, que possui

concentrações nos municípios: Jaraguá, Taquaral de Goiás, Inhumas, Trindade, Goiânia, Anápolis, Pontalina e outros (CASTRO, 2006).

Diferentemente dos dois APLs para os quais se voltou a pesquisa de Garcia, Motta e Amato Neto (2004), os APLs goianos do ramo de confecções não têm relação com a cadeia global. Parte significativa de sua produção é destinada à região Norte do Brasil. Ou seja, as informações que obtêm para desenvolvimento de produtos e inovação são provenientes do próprio Brasil. Deve-se destacar que não se trata de segmento intensivo em inovação. Considerando as pequenas empresas, que são maioria nos APLs, a principal necessidade é conhecer as tendências para produção das novas coleções, duas vezes ano, o que inclui a busca por novos materiais e processos produtivos

O APL de Taquaral de Goiás possuía, em 2020, 144 empresas de confecções, sendo 81 de microempreendedores individuais (MEI) e 63 empresas convencionais (empresas individuais e empresas limitadas). Desse total, 9 eram 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 do município se caracteriza por serem pequenos negócios de característica familiar (Receita Federal do Brasil–RFB, 2020).

Com relação à Classificação Nacional de Atividade Econômica (CNAE), como atividade primária, 117 são registradas como confecções de roupas íntimas, 14 de confecções de roupas de praia e 13 de confecções diversas. Quanto ao gênero do gestor empresarial, foi possível verificar que 63 empresas são administradas por mulheres e 81 por homens. Segundo o Censo Demográfico do IBGE, de 2022, o município de Taquaral de Goiás possui 4.026 habitantes. O APL de Taquaral de Goiás produz predominantemente lingerie e moda praia e a maioria das empresas participantes são microempresas. Dados da RAIS/CAGED (2018) demonstram que o ramo de confecções empregava diretamente cerca de 658 pessoas, ou seja, parcela importante da população do município. A criação do APL de Taquaral de Goiás esteve inserida num movimento que se deu partir de 2001, em que políticas de apoio e criação de APLs tiveram início no estado de Goiás, com a criação de diversos polos.

Em 2003, se constituiu um fórum de entidades, voltado para promoção de 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). Em 2004 foi criada a Rede Goiana de Apoio aos Arranjos Produtivos Locais (RG-APL).

O início da atividade de confecções no município de Taquaral de Goiás se deu em 1992, quando a empresária Cleide Gontijo Siqueira começou a costurar, em casa, para aumentar a renda, contando com apenas dois funcionários e produção de 200 peças por semana, mas foi crescendo aos poucos. Em 2001, a empresária já possuía 20 funcionários, produzindo 2 mil peças por semana. O sucesso inspirou outras costureiras, principalmente depois que as costureiras montaram a União dos Confeccionistas de Taquaral (Unica), com ajuda do Sebrae na capacitação da mão de obra. O índice de desemprego na cidade foi praticamente reduzido a zero (Pequenas Empresas Grandes Negócios, 2012). A seleção dos locais para implantação de APLs era 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.

Essa metodologia utilizada pelo Sebrae consistia em selecionar o APL e dar início, passo a passo, ao processo de formação do APL (Castro, 2006). Este processo é 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. O interesse em investigar os caminhos escolhidos pelos empresários do APL de Taquaral de Goiás para obterem os conhecimentos de que necessitam levou à inclusão da questão do isomorfismo organizacional, porque este é um mecanismo diretamente relacionado aos esforços para ampliação de conhecimento.

O trabalho de Zhang e Hu (2017) apresenta um modelo que analisa relações entre isomorfismo, busca de conhecimento e desempenho inovativo em clusters. Este modelo foi utilizado como elemento chave para o desenvolvimento dos procedimentos metodológicos adotados neste estudo. Os autores realizaram um *survey* direcionado a gestores de diferentes clusters industriais chineses, cujos resultados mostraram a influência do isomorfismo organizacional (normativo e mimético) na busca de conhecimento (*exploratory* e *exploitative*) e

de ambos no desempenho inovativo dos clusters. A replicação da escala desenvolvida por Zhang e Hu (2017), com pequenas adaptações, foi acrescida de uma etapa qualitativa, em que se buscou um aprofundamento na identificação dos canais utilizados para os empresários para buscarem conhecimento.

Para este estudo foi definida como problema de pesquisa a seguinte questão: de que forma acontecem os processos de isomorfismo organizacional e a busca de conhecimento no APL de confecções em Taquaral de Goiás-GO e como tais processos influenciam no desempenho inovativo?

Além de buscar identificar a influência do isomorfismo organizacional na busca de conhecimento e de ambos no desempenho inovativo do APL, de forma semelhante ao que fizeram Zhang e Hu (2017) em seu estudo voltado para os clusters chineses, este trabalho buscou uma ampliação de escopo, que resultou na elaboração de uma representação dos processos de Isomorfismo Organizacional e Busca de Conhecimento em um APL de Confecções, e seus efeitos no Desempenho Inovativo. A elaboração da representação visou oferecer a acadêmicos e práticos que atuam na área de APLs um mapeamento dos principais mecanismos utilizados pelo APL estudado para imitação e busca de conhecimento, além de indicar as principais fontes utilizadas pelo grupo de empresas.

O estudo desta situação específica facilita a compreensão deste fenômeno num nível mais amplo, podendo se considerar contemplados os APLs do segmento de confecções e outros com dinâmicas semelhantes. Nas quatro seções a seguir serão apresentados o referencial teórico, os procedimentos metodológicos, a discussão dos resultados e as considerações finais.

## **2 Referencial teórico**

A definição de APL adotado para este estudo está conforme Casanueva et al., (2013); Silva e Martinelli (2021) que o define como um conjunto de empresas localizadas próximas umas das outras, pertencentes a setores similares ou relacionados, motivadas por fatores históricos, econômicos e sociais e, em havendo mecanismos de transferência de conhecimento (Casanueva et al, 2013, Delgado et al, 2014) complementado por Marini e Silva (2012) ao afirmar que apesar de diferentes conceitos encontrados na literatura, ainda assim, as principais características são comuns. Ou seja, inter-relações serão estabelecidas para que se tenha externalidades e desenvolvimento (Carrol; Zeller, 2012; Marini; Silva, 2012) e se estabelecerá a confiança e

formação de vínculos territoriais (Lastres; Cassiolato, 2003) e assim a sinergia se fortalecerá com base na geração de resultados a partir da cooperação e consciência coletiva (Alvarenga et al, 2013).

Conforme DiMaggio e Powell (1983), a organização é uma instituição amparada pela Teoria Institucional e que a instituição como uma estrutura social é formada de atividades sociais, recursos, materiais e símbolos. Já os resultados do estudo de Meyer e Rowan (1977) indicavam que as estruturas organizacionais emergem das regras com prevalência da confiança sobre a coordenação e controle para que fosse possível alcançar legitimidade, estabilidade, recursos e sobrevivência.

A partir de 1991, com a publicação do chamado *livro laranja* (Dimaggio; Powell, 1991) a teoria neoinstitucional dá seus primeiros passos (Alvesson; Spicer, 2019). Alguns trabalhos buscaram entender questões institucionais centrais de como as organizações constroem e mantêm a legitimidade (Suchman, 1995). A teoria institucional é mesclada com a teoria das redes (Westphal et al, 1997), amplia-se a agenda com a introdução de novos conceitos como: empreendedorismo institucional (Battilana; Leca; Boxenbaum, 2009; Garud, Jain; Kumaraswamy, 2002), lógicas institucionais (Thornton et al., 2012) e trabalho institucional (Lawrence; Suddaby, 2006). Portanto esses conceitos contribuíram para o entendimento do empreendedorismo em organizações, pois é fortemente influenciado pela história, cultura, tradição e ambiente (Bergsgard; Nodland, 2020). E, ainda, os elementos institucionais, tais como, missão e modelos comportamentais impactam decisões sobre ações inovadoras (Watson et al., 2018).

Para explicar os fatores associados à inovação derivados da relação entre negócios, ciência e de como os pesquisadores tratam esse relacionamento é possível usar a teoria institucional (Koskela-Huotari et al., 2020). Entende-se que a institucionalização ocorre a partir de três mecanismos de difusão, denominados de *isomorfismo*, ou seja: o *isomorfismo coercitivo* que ocorre quando as organizações estão motivadas para evitarem sanções das organizações das quais são dependentes, o *isomorfismo normativo*, que ocorre porque estas estão motivadas pelo respeito às obrigações sociais e o *isomorfismo mimético*, que ocorre porque elas estão motivadas por interpretações de outros comportamentos sociais (Dimaggio; Powell, 1983).

O trabalho de Zhang & Hu (2017) ofereceu subsídios relevantes para concepção desta pesquisa, por tratarem dos conceitos de isomorfismo organizacional e busca de conhecimento, por lembrarem que um *cluster* industrial (vale para um APL) deve funcionar como uma rede de inovação baseada na aprendizagem. E, também, devem promover inovação contínua e

colaboração entre os atores envolvidos e que a proximidade geográfica deveria facilitar o compartilhamento de conhecimento e, com isso, aprendizagem interativa e inovação.

Certamente, surge a preocupação com a profissionalização que gera pressões normativas, derivadas do esforço coletivo de membros de uma organização ocupados em definir métodos e condições de trabalho, com o propósito de controlar e estabelecer bases cognitivas e legitimadas para as suas autonomias ocupacionais (Quinello, 2007). DiMaggio e Powell (1983) e Powell e DiMaggio (1991) afirmam que o isomorfismo organizacional é um fenômeno de condução efetiva das organizações ao processo de institucionalização direcionado a um caráter homogêneo da utilização de práticas, processos e gestão que exercem pressão sobre as organizações e promovem as condições isomórficas: normativa, coercitiva e mimética, mencionadas anteriormente. DiMaggio e Powell (1983) e Zhu, Geng, Fujita e Hashimoto (2010) reforçam que as pressões normativas são normalmente exercidas pelas partes interessadas, internas e externas, que possuem interesse na organização e busca a plena eficiência e profissionalização.

Um ambiente institucional tem o poder de fazer com que as organizações, dentro dele, estejam sujeitas a regras semelhantes, assim como, as pressões cognitivas e culturais, de modo que elas ajam de formas semelhantes para ganhar reconhecimento e aprovação e, também, aumente a sua legitimidade (Meyer; Rowan, 1977; Powell; Dimaggio, 1991). Os *clusters* constituem uma forma de redes de conhecimento. E a busca de conhecimento é um elemento essencial entre as atividades dos membros da rede, para tal, existem múltiplas classificações das dimensões de busca. Entre estas, a busca local versus distante, *exploratory* versus *exploitative* e profundidade versus escopo da busca.

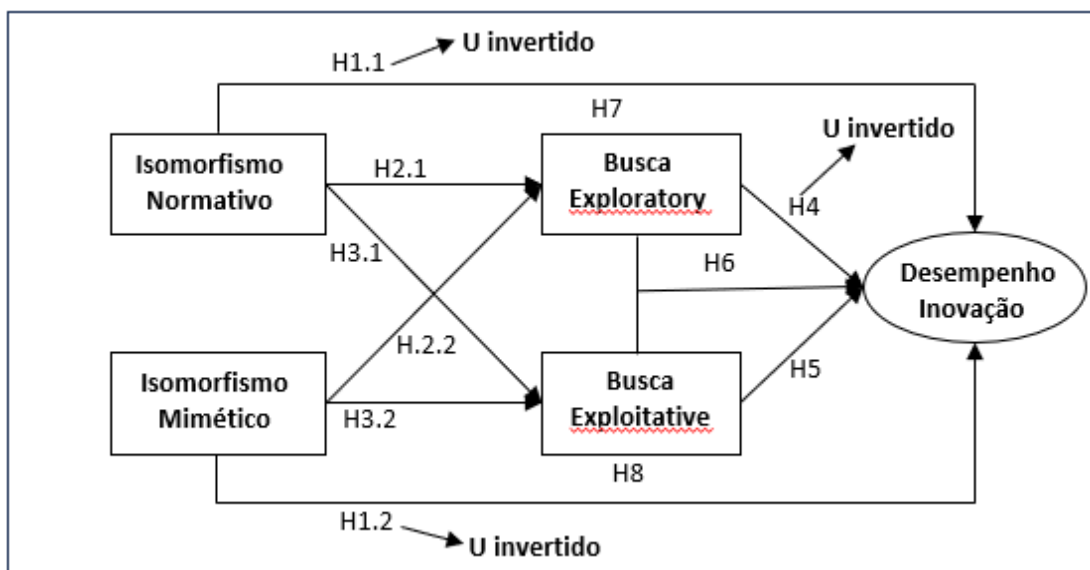
Nessa perspectiva, March (1991) apud Zhang e Hu (2017) esclarece que a distinção entre a *exploração de novas possibilidades (exploratory)* e a *exploração de velhas certezas (exploitative)* captura diferenças fundamentais de comportamento e de estratégia da empresa. Isto tem consequências significativas para seu desempenho, logo *exploratory* é a busca de novos conhecimentos ou as tentativas de encontrar novas combinações de conhecimento. Por sua vez, *exploitative* reconstrói o conhecimento usual, ou melhora este, a partir dos já usados atualmente.

Por outro lado, o isomorfismo organizacional manifesta-se quando surgem recursos, normas institucionais, liderança profissional e exemplos de sucesso no ambiente externo, e as organizações, que buscam legitimidade na rede, formam um ambiente de aprendizagem e

comportamento de imitação. Zhang e Hu (2017) elaboraram o *framework* da figura 1 para mostrar as relações entre o isomorfismo e busca de conhecimento e de ambos com o desempenho inovativo.

Observa-se na figura 1 que o isomorfismo normativo e o isomorfismo mimético têm efeitos em forma de U invertido sobre o desempenho da inovação nas empresas do *cluster*, assim como a busca *exploratory* de conhecimento. Isto significa que, até certo ponto, a influência é positiva, passando então a ser negativa. Também pode ser visualizado na figura 1 que a busca de conhecimento *exploitative* e o balanço entre os dois tipos de busca de conhecimento têm efeitos positivos no desempenho da inovação das empresas do *cluster* e as buscas de conhecimento *exploratory* e *exploitative* exercem efeitos de mediação parcial entre o isomorfismo organizacional e o desempenho inovador daquelas empresas.

Figura 1 - Relações entre o isomorfismo e a busca de conhecimento e destes com o desempenho inovativo



Fonte: Zhang e Hu (2017)

Ressalta-se que o efeito mediador da busca de conhecimento transforma o efeito em forma de U invertido do isomorfismo normativo, e do isomorfismo mimético, em desempenho da inovação, num efeito positivo. Vale lembrar que DiMaggio e Powell (1983) são os proponentes dos três tipos de isomorfismo causados por um ambiente institucional poderoso: coercitivo, mimético e normativo.

Quando coercitivo 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 e as exigências governamentais são exemplos cotidianos que podem influenciar as ações de uma organização sobre suas práticas (Rivera, 2004). O normativo, normalmente ocorre quando exercido pelas partes interessadas na organização, internas ou externas, visando a eficiência e profissionalização (Dimaggio; Powell, 1983; Zhu *et al*, 2010).

O mimético ocorre quando uma organização imita as ações de concorrentes bem-sucedidos no mercado realizando um benchmarking de práticas organizacionais (Dimaggio; Powell, 1983; Zhu *et al*, 2010) complementado por Henisz e Delios (2001) que sugeria: quando organizações identificam outra que tem processo ou prática que lhe possibilita melhorar sua capacidade gerencial ou redução de custos, essas organizações tendem a agir de forma semelhante, com intuito de, também, serem bem-sucedidas nesse aspecto.

Por fim, lembrando do que afirma Quinello (2007), 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.

### **3 Procedimento metodológicos**

Utilizou-se o método misto com delineamento sequencial explanatório, o que implica em pesquisa quantitativa seguida de qualitativa, pois Harrison; Reilly; Creswell (2020) apresentam duas categorias para avaliação do rigor em métodos mistos: primária e elementos avançados. A categoria primária contempla os seguintes elementos: 1) coleta de dados rigorosa de cada vertente de dados quantitativos e qualitativos; 2) análise de dados rigorosa para cada uma das vertentes; 3) integração ou mistura de ambas as vertentes, sendo que a integração dos dados é mais do que a soma de suas partes; e 4) uso de um tipo específico de design de métodos mistos. Destaque-se que em projetos sequenciais explanatórios, o acompanhamento qualitativo, realizado numa segunda etapa, visa fornecer melhor compreensão dos resultados quantitativos.

Portanto, na etapa quantitativa da pesquisa, o questionário aplicado aos gestores das empresas do APL de Confecções de GO foi baseado no utilizado por Zhang e Hu (2017) e estruturado com seis blocos no total, sendo: um bloco com três questões isomorfismo coercitivo, outro para normativo e outro para mimético. O quarto bloco com quatro questões para a

dimensão do conhecimento *exploratory*, o quinto bloco com quatro questões para o conhecimento *exploitative* e o sexto bloco com quatro questões para a dimensão desempenho inovativo. Usou-se a escala *Likert* de sete pontos, sendo 1 para “de jeito nenhum” até 7 para “totalmente”.

O questionário foi ajustado com base no feedback obtido do pré-teste realizado com 7 empresários, incluindo a gestora do APL, o presidente da associação de empresas local, o assessor do SEBRAE responsável por assessorar as empresas locais e dois professores- doutores da área de administração do Instituto Federal Goiano. Entre os ajustes, as três primeiras questões que tratam de isomorfismo normativo foram classificadas como isomorfismo coercitivo, adotando-se assim a proposição, já mencionada, de DiMaggio e Powell (1983), porque elas tratam diretamente da influência exercida por normas, leis e agências governamentais. As outras três questões do bloco permanecem classificadas como isomorfismo normativo, porque tratam das pressões para profissionalização, referindo-se à formação profissional, parcerias técnicas e com universidades.

O instrumento de pesquisa utilizado permitiu a verificação da ocorrência do isomorfismo organizacional da busca de conhecimento naquele APL localizado no interior de Goiás. A aplicação do instrumento também permitiu a comparação entre os resultados obtidos com sua aplicação nos *clusters* chineses de *Zhuji* (meias), *Yueqing* (utensílios de cozinha e eletrodomésticos), *Changshu* (Confecções) e *Dongguan* (produtos eletrônicos).

Entre os elementos avançados definidos por Harrison *et al* (2020) para avaliação do rigor do método misto está a necessidade de se fornecer uma discussão dos objetivos e da finalidade para o uso de métodos mistos. Assim, a etapa qualitativa deste trabalho visou auxiliar na interpretação e ampliação dos resultados obtidos na primeira etapa. É importante destacar que no instrumento de pesquisa foram incluídas questões que buscam saber se existem canais para obtenção de conhecimento, pois um dos objetivos centrais da etapa qualitativa foi buscar descobrir quais canais são utilizados pelos empresários e, também, saber quais empresas eles imitavam.

As entrevistas realizadas com os sete empresários foram do tipo entrevista por pautas, em que o entrevistador apresenta os temas (pautas) sobre os quais espera que o entrevistado fale, solicitando-lhes discorrer sobre os itens chave do questionário: isomorfismo (coercitivo, normativo e mimético) e busca de conhecimento (*exploratory* e *exploitative*). Dessa forma, era esperado que o entrevistado respondesse, afirmativamente, ou não, à assertiva: *As empresas*

*precisam buscar conhecimento e tecnologias em diferentes lugares, para aplicá-los na criação de novos produtos/serviços. E, em seguida, era solicitado que ele falasse sobre como ocorre este processo na sua empresa, sobre os lugares onde vão buscá-los.*

Dessa forma, a etapa qualitativa contribuiu para elaboração da representação dos processos de isomorfismo e busca de conhecimento reiterando Harrison *et al* (2020) ao afirmarem que os métodos mistos pressupõem que, quando um pesquisador combina experiências vividas (dados qualitativos) com tendências estatísticas (dados quantitativos), a força conjunta de ambos os tipos de dados fornece um melhor entendimento do que o de apenas um tipo de dado.

Portanto, a parte do questionário utilizado na etapa quantitativa da pesquisa com blocos de assertivas sobre isomorfismo coercitivo, normativo, mimético, conhecimento *exploatory*, *exploitative*, desempenho da inovação e variáveis de controle, foi respondido por 109 empresários integrantes do APL, sendo que o tratamento dos dados foi feito com o uso da estatística descritiva, análise fatorial exploratória e confirmatória e do processo de *bootstrapping*.

Salienta-se que, na etapa qualitativa, o critério utilizado para análise dos textos resultantes das entrevistas se baseou no *garimpo* de expressões que demonstrassem dois aspectos principais. Primeiro, em relação à intensidade com que ocorre aquele processo (entre aqueles apresentados para busca de conhecimento e isomorfismo). Segundo, em relação às fontes de onde são obtidas as informações ou quais são aquelas que eles imitam. Para isso, os entrevistados foram estimulados a falarem livremente, porém, quando possível, o entrevistador buscou obter informações sobre como ocorrem os processos e quem são os interlocutores.

#### **4 Resultados e discussão**

As análises dos resultados obtidos a partir dos dados dos questionários recebidos dos entrevistados e das entrevistas foram feitas conforme o procedimento metodológico explicitado anteriormente e estão nos itens a seguir.

#### 4.1 Etapa Quantitativa: estatística descritiva

A análise das 109 empresas mostrou que elas têm uma idade média de 7,8 anos, sendo que quase 72% delas têm menos de 10 anos, confirmando a juventude do APL e mostrando que os esforços do governo estadual para estimular seu desenvolvimento tiveram resultados. Os constructos avaliados obtiveram uma média entre 4 e 5 pontos, lembrando que as questões buscaram captar a opinião dos respondentes com relação à ocorrência dos fenômenos a eles apresentados. Assim a nota 1 indica que o fenômeno não ocorre *de jeito nenhum* (tradução adotada para a expressão *not at all*, utilizada no questionário de Zhang e Hu (2017)) e a nota 7 indica que ele ocorre *totalmente* (tradução adotada para a expressão *to a very great extent*).

Portanto, em linhas gerais os empresários consideram que o isomorfismo organizacional e a busca de conhecimento se manifestam de forma mediana, pois a média das respostas está um pouco acima do ponto intermediário entre os extremos da escala. Considerando que o objetivo da pesquisa era responder *como acontecem os processos de isomorfismo organizacional e a busca de conhecimento no APL*, estas medidas básicas podem ser consideradas importantes. A tabela 1 mostra a média, mediana e desvio padrão obtidos para cada um dos *constructos*.

Tabela 1 - Média, mediana e desvio padrão obtidas para os constructos analisados

VARIÁVEIS	Média	Mediana	Desvio padrão
Isomorfismo Coercitivo	3,86	4,00	1,520
Isomorfismo Normativo	5,28	5,33	1,263
Isomorfismo Mimético	4,72	5,00	1,374
Conhecimento <i>Exploratory</i>	4,75	4,75	1,396
Conhecimento <i>Exploitative</i>	4,78	5,00	1,405
Desempenho Inovativo	4,39	4,50	1,312
<b>Medidas agregadas:</b>			
Isomorfismo Organizacional	4,62	4,78	1,385
Busca do Conhecimento	4,77	5	1,400

Fonte: Elaborada pelos autores.

Ao analisar a tabela 1, verifica-se que a busca do conhecimento tem intensidade levemente superior ao isomorfismo. O único item que teve média inferior a 4 é o isomorfismo coercitivo, sendo que a questão desse bloco, que teve a menor média foi *“existem restrições impostas por outras empresas de confecções e isso faz com que o modo de operação da nossa empresa siga essas orientações”*. Por outro lado, o item que obteve maior média foi isomorfismo normativo, com destaque para as questões: *Nossa empresa está disposta a participar de*

*cooperação técnica para obter novos negócios, conhecimento e tecnologia e 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.*

Ao analisar as respostas considerando-se o tempo de funcionamento e o porte da empresa observou-se que as empresas com até 5 anos de existência apresentam a maior média (6,43) para o isomorfismo normativo e as empresas com menor tempo e que apresentaram uma média (6,14) declaram que realizam o isomorfismo mimético com mais intensidade. Para a busca do conhecimento, tanto *exploratory* como *exploitative*, também se verifica que a intensidade é maior nas respostas das empresas com menos de cinco anos de idade.

#### 4.2 Etapa quantitativa: análise fatorial exploratória

A tabela 2 apresenta as duas cargas fatoriais estimadas por meio do modelo de componentes principais e das comunalidades das questões, destacando-se que as comunalidades representam a proporção da variância para cada variável incluída na análise e que é explicada pelos fatores extraídos.

Tabela 2 - Cargas iniciais dos fatores extraídos pelo método de componente principal

VARIÁVEIS	Método de Componente Principal		
	Fator 1	Fator 2	Comunalidades (h <sup>2</sup> )
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: Elaborada pelos autores.

Portanto, na tabela 2, observa-se que o score Busca do Conhecimento *Exploratory* apresenta a maior comunalidade do conjunto, significando que os dois fatores extraídos explicam 86,9% da variância do score Conhecimento *exploratory*. Portanto os dados são adequados para análise fatorial, os fatores de carga de todos os indicadores ficaram acima de 0,5 e a variância cumulativa é explicada por todos os indicadores, pois excede 74%.

#### 4.3 Etapa quantitativa: análise fatorial confirmatória

A Análise Fatorial Confirmatória (AFC) foi realizada para avaliar a validade convergente e discriminante com o uso do software *SmartPLS 3* e os resultados da análise estão mostrados na tabela 3.

Tabela 3 - Resultados da Análise Fatorial Confirmatória

VARIÁVEIS	Variância Média Extraída (AVE)	Confiabilidade Composta (CC)	T VALOR	Alfa de Cronbach (AC)
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 pelos autores.

Dessa tabela 3 verifica-se que, embora o indicador da consistência interna, *Alfa de Cronbach* (AC), seja o tradicional, a Confiabilidade Composta (CC) é mais adequada ao *Partial Least Squares Path Modeling* (PLS-PM), pois trata e prioriza as variáveis de acordo com as suas confiabilidades. O AC é muito sensível ao número de variáveis em cada construto, porém, 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; Sarstedt; Ringle, 2016), logo a Tabela 3, mostra que os valores encontrados para AC e CC estão satisfatórios.

Para avaliar se duas medidas do mesmo conceito estão correlacionadas foi 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) o que indica variáveis com validação convergente e correlacionadas, confirmados pelos valores apresentados na tabela 4.

Como os valores quadráticos das AVEs de todos os construtos latentes, mostrados na tabela 4, são superiores aos valores das correlações, pode-se concluir que existe validade discriminante. Para avaliação do modelo estrutural da figura 2, criado pelos autores, 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., 2016).

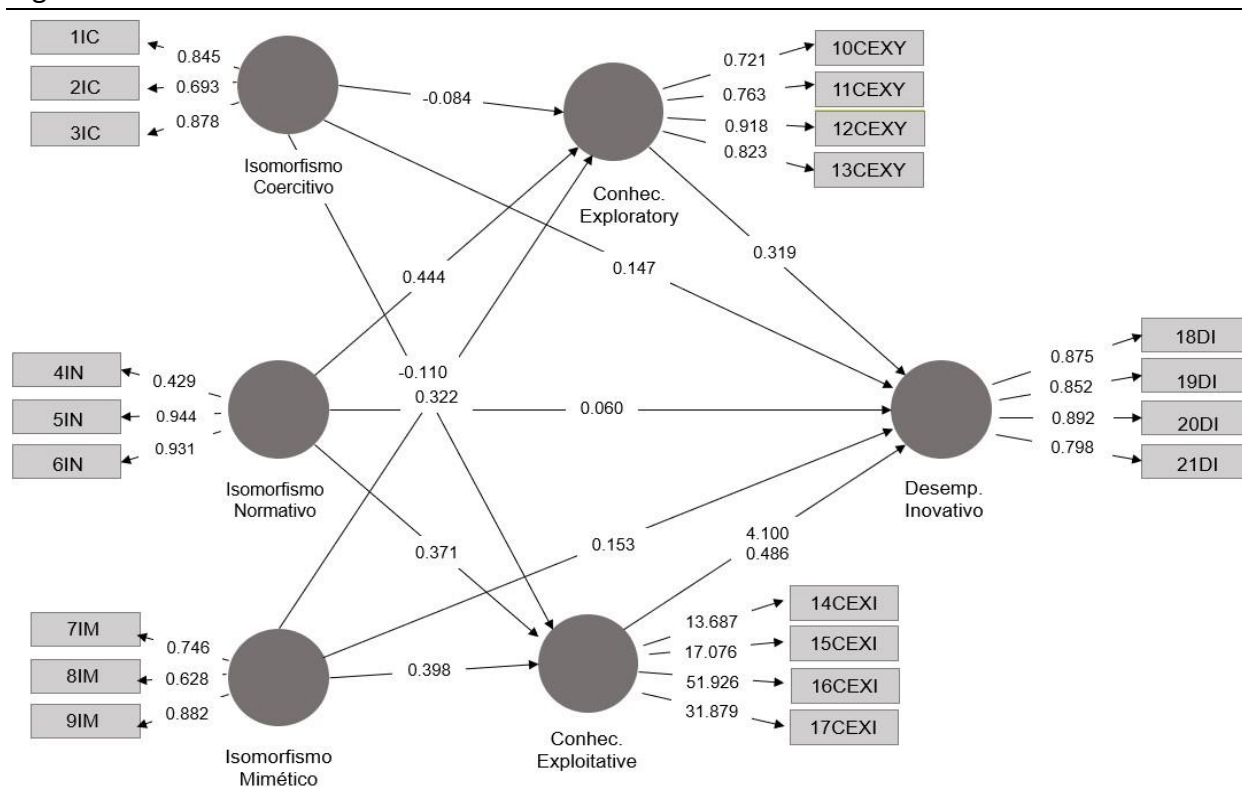
Tabela 4 - Resultado validade da discriminante

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

Fonte: Elaborada pelos autores.

Destaque-se que os valores da figura 2, 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 nas setas são denominados coeficientes de caminho e explicam quão forte é o efeito de um construto sobre os demais.

Figura 2 – Modelo Estrutural

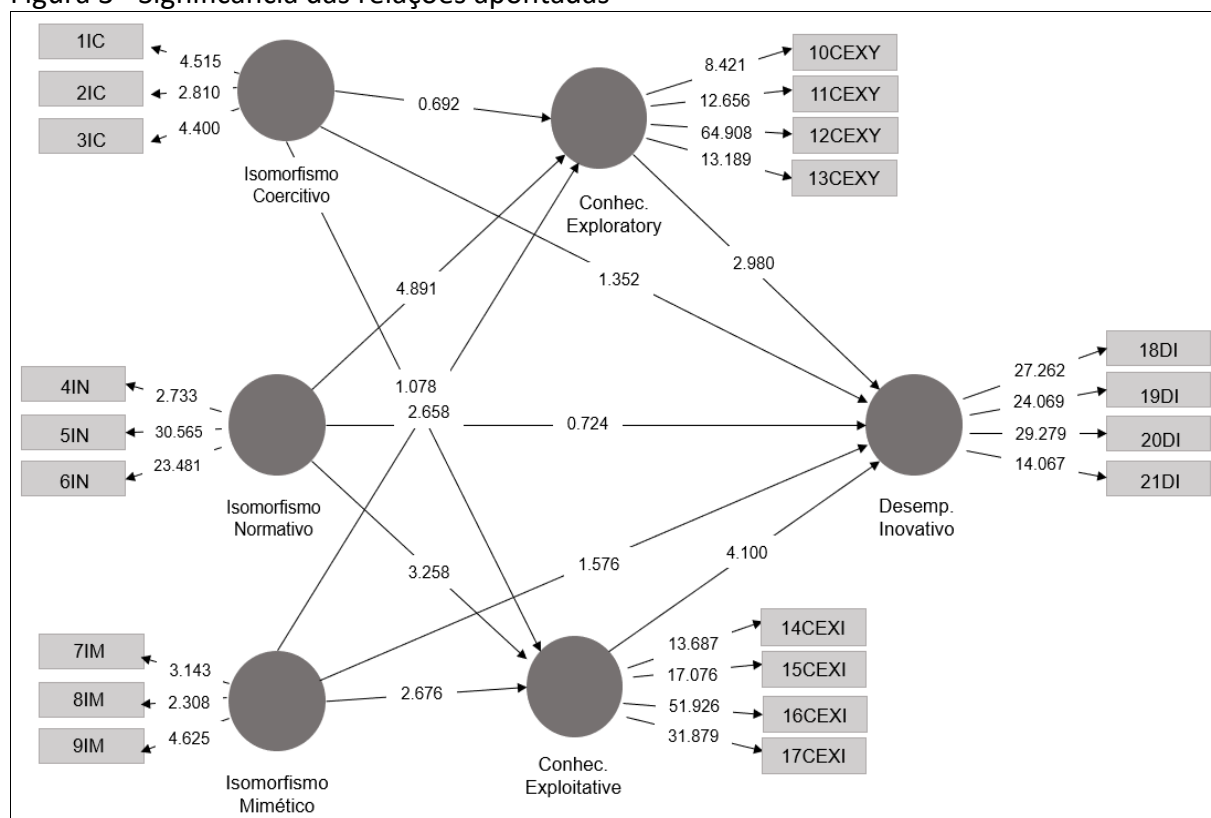


Fonte: Elaborada pelos autores

As áreas de ciências sociais e comportamentais, sugerem  $R^2 = 0,25$  como efeito fraco,  $R^2 = 0,50$  como efeito moderado e  $R^2 = 0,75$  como efeito substancial (Henseler, Ringle & Sinkovics, 2009, Hair, Sarstedt & Ringle, 2012), portanto ao avaliar o grau de explicação da variável Desempenho Inovativo, constata-se que ele foi de 0,611, dado que permite concluir que as cinco variáveis latentes são explicadas de forma moderada (61,1%), pela variância desse construto e por sua vez, as variáveis isomorfismo coercitivo, isomorfismo normativo e isomorfismo mimético explicam o Conhecimento *Exploratory* (25,4%) e o Conhecimento *Exploitative* (23,8%) de forma fraca, respectivamente.

Com relação ao tamanho e significado do coeficiente 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 os construtos estatisticamente significantes têm uma relação teórica prevista de valores esperados superiores a 0,1 e como o isomorfismo mimético apresenta valor negativo para Desempenho Inovativo (-0,153), sugere uma influência negativa para desempenho inovativo. As significâncias das relações apontadas foram testadas por meio do módulo *Bootstrapping* (técnica de re-amostragem), disponível no *SmartPLS 3*, mostradas na figura 3.

Figura 3 - Significância das relações apontadas



Fonte: Elaborada pelos autores



Os resultados do teste colocados na figura 3 permitem avaliar se as correlações e os coeficientes de regressão são significantes, diferentes de zero, rejeitando-se a hipótese nula, pois essas relações são significantes quando  $p \leq 0,05$  e foi realizado com 5.000 subamostras cujos resultados (Figura 3 e Tabela 5).

Tabela 5 - Significância das correlações e coeficientes de regressão

Correlação das variáveis	Teste T	Valores de P
Conhecimento Exploitative -> Desempenho Inovativo	<b>4,100</b>	<b>0,000</b>
Conhecimento Exploratory -> Desempenho Inovativo	<b>2,980</b>	<b>0,003</b>
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>	<b>2,676</b>	<b>0,008</b>
Isomorfismo Mimético -> Conhecimento <i>Exploratory</i>	<b>2,658</b>	<b>0,010</b>
Isomorfismo Mimético -> Desempenho Inovativo	1,554	0,120
Isomorfismo Normativo -> Conhecimento <i>Exploitative</i>	<b>3,258</b>	<b>0,001</b>
Isomorfismo Normativo -> Conhecimento <i>Exploratory</i>	<b>4,891</b>	<b>0,000</b>
Isomorfismo Normativo -> Desempenho Inovativo	0,736	0,462

Fonte: Elaborado pelos autores

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 3, mas esse ajuste ainda não permitiu que o nível de significância atingisse os valores recomendados pela literatura (Ringle et al., 2014).

Em seis dos valores apresentados na tabela 5 (em negrito), o nível de significância foi inferior a 0,05, com teste t superior a 1,96, sendo esse o valor mínimo recomendado em um teste de significância bicaudal. Conclui-se que houve forte relacionamento entre as variáveis latentes independentes e as variáveis latentes dependentes mesmo não tendo sido detectado forte relacionamento entre as outras cinco variáveis independentes e as variáveis latentes dependentes. Entretanto, após a realização do *bootstrapping* houve melhora significativa indicando que os valores recomendados pela literatura foram alcançados.

Ao analisar a aplicação do modelo estrutural da figura 3, observa-se que o isomorfismo mimético, mediado pelo conhecimento *exploitative* são os elementos que se manifestam de forma predominante e esse resultado coincide com os de Zhang e Hu (2017), que constataram que a busca de conhecimento *exploitative* tem influência no desempenho inovativo (0,486).

Verifica-se também a influência do isomorfismo normativo na busca de conhecimento *exploratory*, mediando a influência deste para que aconteça o desempenho inovativo. Porém neste caso, o estudo Zhang e Hu (2017) encontrou a curva U invertido (Figura 1), que significa que até um certo ponto a influência é positiva, mas a partir deste ponto passa a ser negativa.

#### 4.4 Etapa Qualitativa

Esta etapa foi concebida para complementar e explorar a questão dos canais ou fontes utilizadas pelos empresários para *busca de conhecimento e imitação* visando conhecer a interpretação que eles fazem da forma como ocorrem os fenômenos do isomorfismo e busca de conhecimento. Para a análise das entrevistas criou-se um quadro onde foram colocadas as fontes apontadas, por cada um dos sete entrevistados, relacionando-as às subcategorias de isomorfismo e busca de conhecimento (Quadro 1). Para mostrar a intensidade com que ocorreram os processos criou-se o quadro 1 com base na análise das entrevistas. Em síntese, verificou-se que para busca de conhecimento, foram indicados: Governo, Sistema S do SEBRAE, clientes, fornecedores e empresas locais. Porém destacou-se a relevância dada às redes sociais (*Instagram, Facebook, grupos de WhatsApp, Youtube*) como canais para acesso a novidades no ramo de confecções.

Quadro 1 - Representação de achados da etapa qualitativa

Empresa	Isomorfismo Coercitivo	Isomorfismo Normativo	Isomorfismo Mimético	Conhecimento <i>Exploratory</i>	Conhecimento <i>Exploitative</i>
Empresa 1: 4 funcionários, 11 anos de funcionamento (ME)	Ai	Mi	Ai	Bi	Mi
Empresa 2: 5 funcionários, 3 anos de funcionamento (ME)	Ai	Mi	Ai	Bi	Mi
Empresa 3: 8 funcionários, 11 anos de funcionamento (EPP)	Ai	Mi	Ai	Bi	Mi
Empresa 4: 7 funcionários, 15 anos de funcionamento (ME)	Mi	Mi	Ai	Bi	Mi
Empresa 5: 9 funcionários, 12 anos de funcionamento (EPP)	Ai	Mi	Ai	Bi	Mi
Empresa 6: 12 funcionários, 7 anos de funcionamento (ME)	Bi	Mi	Ai	Bi	Mi
Empresa 7: 12 funcionários, 33 anos de funcionamento (EPP)	Ai	Ai	Ai		Ai

Fonte: Elaborado pelos autores. **Legenda:** Alta intensidade (Ai), Média intensidade (Mi), Baixa intensidade (Bi)

O isomorfismo mimético foi identificado a partir das entrevistas como o mais relevante, haja vista o alto grau de imitação percebido entre as empresas, que copiam modelos, tendências, materiais etc. Com relação ao conhecimento do tipo *exploratory*, as entrevistas demonstraram pouca capacidade das empresas em gerar soluções ou ideias inovadoras, possivelmente, pelo fato do APL ser composto principalmente por microempresas, cerca de 90%, com capital social médio inicial de R\$20.000,00, denotando que, dificilmente terão condições de investir, por exemplo em P&D, que seria uma das fontes de conhecimento, adicionalmente, Kachba e Hatakeyama (2013) afirmam que o baixo nível de investimentos em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) e *marketing* é característica das PMEs, gera incapacidade de desenvolver produtos, realizar inovações complexas e produtos personalizados.

## 5 Análise integrada dos resultados

Após a realização da análise para cada vertente de dados, conforme Harrison *et al* (2020), é necessária a *integração* ou mistura de ambas as vertentes de dados na perspectiva de que essa integração seja mais do que soma de suas partes, foi adotado o *design* sequencial explanatório.

A segunda etapa qualitativa visou ampliar e aprofundar os resultados da primeira etapa, quantitativa com as estatísticas descritivas demonstrando que, os empresários consideram que o isomorfismo organizacional e a busca de conhecimento se manifestam de forma mediana, ou seja, um pouco acima do ponto intermediário entre os extremos da escala. O único item que teve média inferior a 4 foi o isomorfismo coercitivo e o item que obteve a maior média foi isomorfismo normativo.

Como os principais resultados a partir da análise multivariada consistiram nas relações de influência mais fortes, que por ordem de importância foram: Busca de conhecimento *exploitative* e conhecimento *exploratory* relacionados com o Desempenho Inovativo, isomorfismo normativo com o Conhecimento *exploratory* e o isomorfismo mimético com o Conhecimento *exploitative*, principal resultado da etapa qualitativa foram os achados relativos aos locais onde os empresários buscam conhecimento e a quem eles imitam. Mas também procurou-se captar a intensidade com que os processos analisados acontecem e nesse sentido destacou-se o isomorfismo coercitivo e mimético, sob o ponto de vista da intensidade que ocorre. Enquanto isso, o isomorfismo normativo e o conhecimento *exploitative* foram considerados como tendo ocorrência em nível médio.

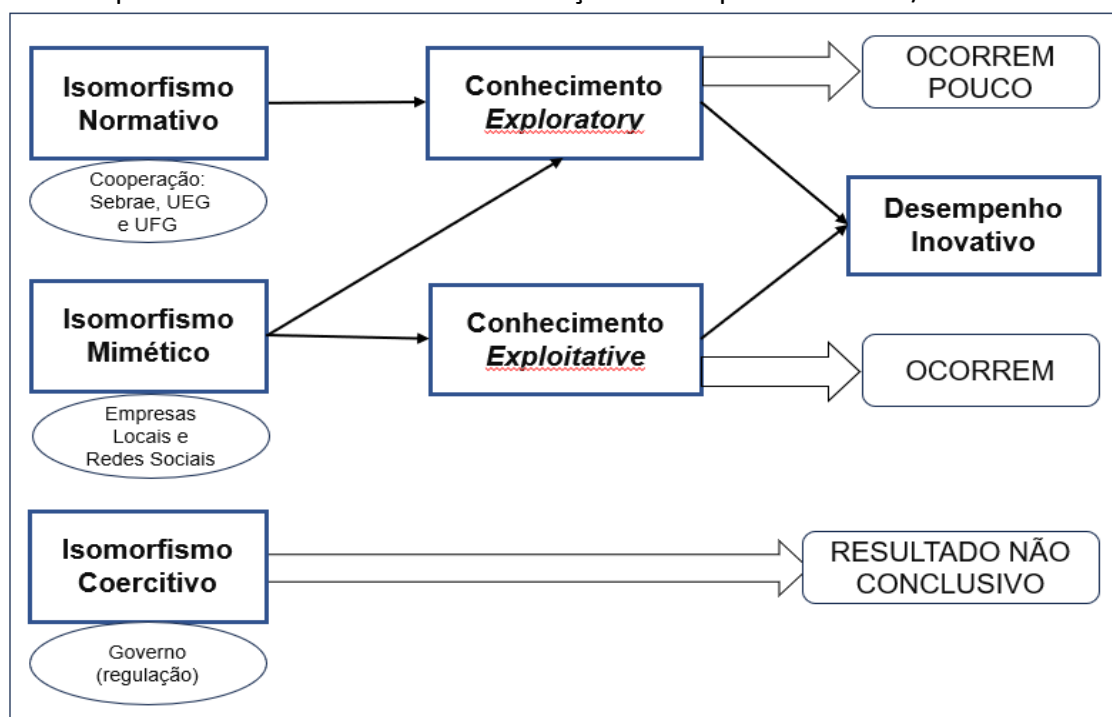
Observam-se assim alguns resultados divergentes nas diferentes etapas realizadas, por exemplo, o isomorfismo normativo foi apontado como fenômeno que ocorre com maior intensidade, contradizendo o resultado da etapa qualitativa. Porém, a análise da questão levou em consideração que o segundo resultado pode ser mais próximo da realidade, uma vez que esta ideia está ancorada na análise da forma como estão formuladas as questões que fazem parte da escala original elaborada por Zhang e Hu (2017). Como duas das três questões buscavam saber se os empresários estavam dispostos a (*is willing to*) participar de parcerias técnicas e obter cooperação das universidades, considerou-se adequado ajustar estas questões, de modo a captar a realidade e não a intenção.

O isomorfismo coercitivo também se mostrou divergente, pois teve a menor média de ocorrência na primeira etapa da pesquisa, mas foi apontado como tendo maior intensidade a partir da análise das entrevistas. Diante dessa divergência, o resultado foi considerado inconclusivo, mas os resultados integrados das duas etapas da pesquisa permitiram a criação do esquema apresentado na figura 4.

A partir da visualização da figura 4 é possível verificar que o fenômeno isomorfismo mimético acontece, efetivamente, entre os empresários do APL de confecções de Taquaral de

Goiás, suas empresas imitam umas às outras e buscam conhecimento em redes sociais. Esse fenômeno, alinhado com o que indicou o modelo mostrado na figura 3, ou seja, o isomorfismo mimético influencia a ocorrência da busca de conhecimento *exploitative*, que também está destacado no trabalho de Zhang e Hu (2017). Este autor afirma que o conhecimento *exploitative* é aquele que reconstrói o conhecimento existente ou melhora os conhecimentos já usados atualmente. Entretanto, apesar das empresas mostrarem muita disposição para praticarem o isomorfismo normativo e realizarem a busca de conhecimento *exploratory*, esses processos ocorrem em menor intensidade, conforme apontado pelo SEBRAE e universidades.

Figura 4 - Representação dos processos de isomorfismo organizacional, busca de conhecimento e desempenho inovativos no APL de Confeccões de Taquaral de Goiás/GO



Fonte: Elaborada pelos autores

Observou-se que a presença dos movimentos de busca dos conhecimentos *exploratory* e *exploitative* identificados é positiva e indica que as empresas ao utilizá-los nos seus processos de inovação promoverão desenvolvimento e crescimento. Entretanto, observou-se que elas ainda não possuem capacidade técnica, operacional e financeira (por falta de linhas de crédito) para implementação da inovação o que as leva à imitação.

Essa constatação coloca as empresas na dependência do governo e de linhas de crédito que as permita funcionar e crescer implementando projetos de inovação, assim este estudo está

limitado às empresas deste APL, podendo ser usado por outros com atenção voltada às particularidades de cada região e governos.

## 6 Considerações finais

Empresas de pequeno porte, na maioria dos casos, já empreendem sem muitos recursos financeiros, técnicos, comerciais e outros e ao participarem de um APL, principalmente, buscam suprir suas deficiências a partir do compartilhamento de recursos, conhecimento, inovação e custos, sendo isso o encontrado nas empresas participantes do APL do segmento de confecções, localizado na pequena cidade do interior de Goiás.

Num cenário em que a busca de conhecimentos que levem à inovação e perpetuidade das empresas são processos relevantes, a realidade encontrada neste APL é a de que aquelas empresas praticam, predominantemente, o isomorfismo mimético e realizam buscas de conhecimento do tipo *exploitative* imitando outras empresas do grupo e, principalmente, acessando redes sociais, tais como: *Instagram*, *Facebook*, *Youtube* e grupos de *whatsapp* denotando um baixíssimo desempenho inovativo por estarem numa fase rudimentar de sistematização da obtenção e troca de conhecimento.

Ainda assim é um APL que se mostrou consolidado e em crescimento, aspectos esses que devem estimular os órgãos do governo, tais como: prefeitura, governo estadual, SEBRAE e Universidades a aprimorarem seus apoios técnicos, comerciais e de transferência de conhecimento e tecnologia na direção de dar perenidade a todo o empreendimento, inclusive estimulando que novas pesquisas em APLs do estado de Goiás, de outros estados brasileiros, incluir outros países e outros tipos de APLs com o propósito de identificar novas formas de troca de conhecimento que gerem inovação e desenvolvimento local e regional.

Apesar de este estudo ter sido, também, motivado por estudos desenvolvidos nos APLs de calçados de Franca e no de móveis de Bento Gonçalves, inicialmente este estudo está limitado ao APL do setor de confecções com características específicas, como de empresas pequenas com baixo nível de inovação. Os achados apresentados aqui podem não ser aplicáveis a outros tipos de APL com maior complexidade e pertencentes a outros segmentos porque eles podem apresentar características não estudadas, tais como as derivadas da teoria das redes, lógicas institucionais e trabalho institucional e outras, por atuarem em mercados diversos.

Então, é recomendado que o estudo seja ampliado para outros APLs com o objetivo de identificar outros fatores limitantes e, sobretudo, preparar as novas empresas e as já atuantes para, junto com os poderes públicos, obterem vantagens competitivas a partir da geração de políticas públicas. Assim, indo além dos incentivos fiscais e das infraestruturas urbanas tradicionais, pois estes modelos podem proporcionar um nível elevado de desenvolvimento local e regional.

## Referências

- ALVARENGA, R. A. M.; MATOS, F. R. N.; MACHADO, D. Q.; SOBREIRA, M. C.; MATOS, L. B. S. Arranjo produtivo local e desenvolvimento sustentável: Uma relação sinérgica no município de Marco (CE). **Revista de Administração Mackenzie**, 14(5), 15-43, 2013. <https://doi.org/10.1590/S1678-69712013000500002>.
- ALVESSON, M. e SPICER, A. Neo-Institutional Theory and Organization Studies: A Mid-Life Crisis? **Organization Studies**, Vol. 40(2) 199–218, 2019. <https://doi.org/10.1177/0170840618772610>.
- BATTILANA, J.; LECA, B.; BOXENBAUM, E. How actors change institutions: Toward a theory of institutional entrepreneurship. **Academy of Management Annals**, 3, 65–107, 2009. <https://doi.org/10.5465/19416520903053598>.
- BERGSGARD, N. A.; NODLAND, S. I. Open Tenders in Public Procurement of Welfare Services: Professionalization, Standardization, and Innovation among Civil Sector Providers. **Journal of Civil Society**, 56(1), p.1-14, 2020. <https://doi.org/10.1080/17448689.2020.1827810>.
- CARROL, M. C.; ZELLER, M.C. The cognitive limits to economic cluster formation. **Urbani Izziv**, 23(Suppl.1), p. 553-562, 2012. doi:10.5379/urbani-izziv-en-2012-23-supplement-1-005.
- CASANUEVA, C.; CASTRO, I.; GÁLAN, J. L. Informational networks and innovation in mature industrial clusters. **Journal of Business Research**, 66(5), p. 603-613, 2013. <https://doi.org/10.1016/j.ibusres.2012.02.043>.
- 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.
- 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. <https://tede2.pucgoias.edu.br/>
- DELGADO, M.; PORTER, M. E.; STERN, S. Defining clusters of related industries. Working Paper 20375. **Cambridge: National Bureau of Economic Research**, 2014. Disponível em: <https://bit.ly/3azkpGE>.
- DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. Introduction. In P. J. DiMaggio & W. W. Powell (Eds.), **The new institutionalism in organizational analysis**. Chicago: University of Chicago Press, pp.1-39, 1991. <https://books.google.com.br/books?hl=ptBR&lr=&id=jbTbAgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR5&dq=%20>

The+new+ institutionalism+ in+organizational+analysis+(pp.1-39)+Chicago: %20+University+of+ Chicago+Press.&ots%20=pEkjF8MicH&sig=H7yXzck44HS#v=onepage&q&f=false

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.

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

GARCIA, R; MOTTA, F. G. E AMATO NETO, J. Uma Análise das Características da Estrutura de Governança em Sistemas Locais de Produção e Suas Relações com a Cadeia Global. **Gestão & Produção**, v.11, n.3, p.343-354, set.-dez. 2004.  
<https://www.scielo.br/j/gp/a/Y6WgkGc7TcZv6fP4bDvZr8b/?format=pdf&lang=pt>.

GARUD, R.; JAIN, S.; KUMARASWAMY, A. Institutional entrepreneurship in the sponsorship of common technological standards: The case of Sun Microsystems and Java. **Academy of Management Journal**, 45, 196–214, 2002. [http://digitalcommons.wcupa.edu/man\\_facpub](http://digitalcommons.wcupa.edu/man_facpub).

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. <https://doi.org/10.1007/s11747-011-0261-6>.

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.

HARRISON, R. L.; REILLY, T. M.; E CRESWELL, J. W. Methodological Rigor in Mixed Methods: An Application in Management Studies. **Journal of Mixed Methods Research**, Vol. 14(4) 473–495, 2020. <https://doi.org/10.1177/1558689819900585>.

HENISZ, W.J.; DELIOS, A. Uncertainty, imitation, and plant location: Japanese multinational corporations, 1990–1996. **Administrative Science Quarterly**, 46, 443–475, 2001.  
<http://dx.doi.org/10.2307/3094871>.

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.  
[https://doi.org/10.1108/S1474-7979\(2009\)0000020014](https://doi.org/10.1108/S1474-7979(2009)0000020014).

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Pesquisa de Inovação Tecnológica: PINTEC 2017**. Rio de Janeiro: IBGE, 2020.

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, 2013.  
<https://www.scielo.br/j/prod/a/L849kgGXSgcyxFPRQbZh45D/?lang=pt>.

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. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(00\)00141-7](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(00)00141-7).

KOSKELA-HUOTARI, K.; VINK, J.; EDVARDSSON, B. The institutional turn in service research: taking stock and moving ahead. **Journal of Services Marketing**, 34 (3) p.373-387, 2020.  
<https://doi.org/10.1108/JSM-02-2019-0101>.

LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E. **Glossário de arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais**. Rio de Janeiro, RJ: RedeSist, 2003. Recuperado de <https://bit.ly/2MYaCl8>.



- LAWRENCE, T.; SUDDABY, R. Institutional work. In S. Clegg, C. Hardy, & T. Lawrence (Eds.), **Handbook of organization studies** (2nd ed.) (pp. 215–254). London: SAGE Publications, 2006.
- MARCH, J.G. Exploration and exploitation in organizational learning, **Organization Science**, Vol. 2 No. 1, pp. 71-87. <http://www.jstor.org/stable/2634940>.
- MARINI, M. J.; SILVA, C. L. Desenvolvimento regional e arranjos produtivos locais: uma abordagem sob a ótica interdisciplinar. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, 8(2), p. 107-129, 2012. Recuperado de <https://bit.ly/3rimmOm>.
- MEYER, J. W.; ROWAN, B. Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. In: Powell, W. W.; DiMaggio, P. J. (Eds.). *The new institutionalism in organization analysis*. Chicago: University of Chicago Press, 1991.
- PEQUENAS EMPRESAS GRANDES NEGÓCIOS. Reportagem TV Globo, afiliada TV Anhanguera, 2012. **Com 200 fábricas, Taquaral de Goiás é referência nacional em moda íntima**. <http://g1.globo.com/goias/noticia/2012/04/com-200-fabricas-taquaral-de-goias-e-referencia-nacional-em-moda-intima.html>
- POWELL, W. W., DIMAGGIO, P.J. (Eds). *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, p. 41-62, Chicago: The University of Chicago Press, 1991. [https://books.google.com.br/books?hl=ptBR&lr=&id=jbTbAgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR5&dq=The+New+Institutionalism+in+Organizational+Analysis+\(pp.+4162\).+Chicago:+The+University+of+Chicago+Press.&ots=pEkjF8Mm8I&sig=74gC\\_EYt6517cAriRPNIZZgyU#v=onepage&q=The%20New%20Institutionalism%20in%20Organizational%20Analysis%20\(pp.%204162\).%20Chicago%3A%20The%20University%20of%20Chicago%20Press.&f=false](https://books.google.com.br/books?hl=ptBR&lr=&id=jbTbAgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR5&dq=The+New+Institutionalism+in+Organizational+Analysis+(pp.+4162).+Chicago:+The+University+of+Chicago+Press.&ots=pEkjF8Mm8I&sig=74gC_EYt6517cAriRPNIZZgyU#v=onepage&q=The%20New%20Institutionalism%20in%20Organizational%20Analysis%20(pp.%204162).%20Chicago%3A%20The%20University%20of%20Chicago%20Press.&f=false)
- QUINELLO, R. **A teoria institucional aplicada à administração: entenda como o mundo invisível impacta na gestão dos negócios**. São Paulo: Novatec, 2007.
- 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. <https://doi.org/10.1080/08941920490493783>.
- SILVA, R. G.; MARTINELLI, D. P. Arranjos Produtivos Locais (APL) e Fatores Formadores das Dimensões do Desenvolvimento Local. **Revista Organizações & Sociedade**. 28(96), p. 9-34, 2021. <https://doi.org/10.1590/1984-92302021v28n9601PT>.
- SUCHMAN, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. **Academy of Management Review**, 20, 571–610.
- THORNTON, P.; OCASIO, W.; LOUNSBURY, M. **The institutional logics perspective: A new approach to culture, structure and process**. Oxford: Oxford University Press, 2012.
- ZHANG, H.; HU B. The effects of organizational isomorphism on innovation performance through knowledge search in industrial cluster, **Chinese Management Studies**, v.11. Issue: 2, p. 209-229, 2017. <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. <https://doi.org/10.1108/01409171011030471>.
- WATSON, R.; WILSON, H. N.; SMART, P.; MACDONALD, E. K. Harnessing Difference: A Capability-Based Framework for Stakeholder Engagement in Environmental Innovation. **Journal of Product Innovation Management**, 35(2), p. 254-279, 2018. <https://doi.org/10.1111/jpim.12394>.

WESTPHAL, J. D., GULATI, R., & SHORTELL, S. M. (1997). Customization or conformity? An institutional and network perspective on the content and consequences of TQM adoption. *Administrative Science Quarterly*, 42, 366–394. <http://www.istor.org/stable/2393924>.