

Isomorfismo Organizacional, Busca de Conhecimento e sua Influência no Desempenho Inovativo: Um Estudo no APL de Taquaral – GO – Brasil

Autores:

Vailson Freitas

Marco Silveira

Manuel Fernandes Silva Souza

Giseli Angela Tartaro Ho

Resumo: Este estudo permitiu analisar a ocorrência de isomorfismo organizacional e a busca de conhecimento entre as empresas participantes do Arranjo Produtivo Local de Confecções de Taquaral - GO, observando os efeitos destes elementos no desempenho inovativo do arranjo. Foi utilizado o método misto, do tipo sequencial explanatório, e gerou uma representação dos processos de isomorfismo e busca de conhecimento. Na etapa quantitativa foi aplicado um questionário baseado em escala desenvolvida por Zhang & Hu (2017). A etapa qualitativa ampliou os resultados com a identificação das fontes de conhecimento *exploratory* e *exploitative* utilizadas pelos empresários. Os fenômenos identificados foram o isomorfismo mimético 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.

Palavras-chave: Arranjo Produtivo Local (APL), Isomorfismo Organizacional, Busca de Conhecimento, Desempenho Inovativo, Método Misto.

Influence of Organizational Isomorphism and Search for Knowledge on Innovative Performance: A study in APL of Taquaral – GO – Brazil

Abstract: This study allowed us to analyze the occurrence of organizational isomorphism and the search for knowledge among companies participating in the Local Productive Arrangement of Taquaral clothing from Goiás - Brazil observing the effects of these elements on the innovative performance of the arrangement. The research used a mixed method of the explanatory sequential type and generated a representation of the processes of isomorphism and the search for knowledge. In the quantitative research a questionnaire was applied based on a scale developed by Zhang & Hu (2017). In the qualitative research the results were expanded through the identification of exploratory and exploitative knowledge sources used by entrepreneurs. The phenomena effectively identified were mimetic isomorphism and the search

for exploitative knowledge. The exploratory knowledge was observed in a lesser extent. Both knowledge-seeking categories influenced the APL's innovative performance.

Keywords: Local Productive Arrangement (APL), Organizational Isomorphism, Knowledge Search, Innovative Performance, Mixed Method

Introdução

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 & Hu (2017).

No ano de 2004, Garcia, Motta e Amato Neto estudaram dois APLs brasileiros e sua relação com a Cadeia Global de Valor e verificaram que a forma de atuação dos APLs de calçados de Franca (SP) e o de móveis em Bento Gonçalves (RS) diferem, substancialmente, no que se refere à inserção no mercado externo.

A pesquisa mostra que as empresas produtoras de calçados de Franca eram incapazes de assumir as tarefas de concepção, desenvolvimento e comercialização de seus produtos, sendo essas funções assumidas pelos grandes compradores globais.

Já os produtores de Bento Gonçalves, ainda 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, permitindo acumulação de competências e habilidades entre os produtores.

O estudo desenvolvido por Garcia, Motta & Amato Neto (2004) teve foco na análise da estrutura de governança, observando a relação dos APLs com a cadeia global e os resultados da pesquisa, também mostraram que os APLs buscam conhecimento externo, de maneiras distintas.

Portanto, com o objetivo de identificar e verificar como ocorre a busca de conhecimento por empresas pertencentes a APLs, especificamente no APL do segmento de confecções e fações da cidade de Taquaral do Estado de Goiás, a escolha desse APL deveu-se aos fatos de que o governo do Estado de Goiás, a partir de 2001, adotou políticas de apoio e criação de APLs (Costa, 2011), em 2019 já havia 78 APLs formados no Estado e o destaque é para a importância social e a marcante presença da indústria de confecções, que possui concentrações nos municípios de Jaraguá, Taquaral, Inhumas, Trindade, Goiânia, Anápolis, Pontalina e outros (Castro, 2006). Os municípios limítrofes ficam num raio de menos de 50 km, com Taquaral no centro que é a sede do APL onde as confecções possuem um papel significativo na geração de empregos e renda.

Diferentemente dos dois APLs para os quais se voltou a pesquisa de Garcia, Motta & Amato Neto (2004), os APLs do ramo de confecções goianos não têm relação com a cadeia global, porém, significativa parte de sua produção é destinada à região norte do Brasil, as informações que obtêm para desenvolvimento de produtos e inovação são provenientes do próprio país, não é um segmento intensivo em inovação e é composto, em sua maioria, por micros e pequenas empresas, cuja principal necessidade é conhecer as tendências para produção das novas coleções, duas vezes por ano, o que inclui a busca por novos materiais e processos produtivos. Segundo censo do IBGE de 2010 a cidade possui 3540 habitantes e já em 2020 o APL de Taquaral - GO possuía 144 empresas de confecções, sendo 81 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 da cidade se caracteriza por serem pequenos negócios de característica familiar (Receita Federal do Brasil, 2020).

A Classificação Nacional de Atividade Econômica (CNAE) aponta que estão registradas como atividade primária 117 confecções de roupas íntimas, 14 facções de roupas íntimas e 13 confecções diversas e quanto ao gênero do gestor, foi possível verificar que das 144 empresas, 63 são geridas por mulheres e 81 por homens e produzem, predominantemente lingerie e moda praia. 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 e a criação do APL de Taquaral 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 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 2021, 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. Segundo Goiás (2002), selecionado o APL, dá-se início, passo a passo, ao processo de formação do Arranjo. Este processo mostra-se caracterizado por 11 passos: 1) Mobilização dos atores locais ligados de alguma forma com o segmento; 2) Identificação de lideranças e demandas comuns; 3) Formalização do objeto da proposta por meio de reuniões; 4) Procura de apoio institucional; 5) Agendamento de reunião de sensibilização com atores locais, a fim de nivelar o conhecimento e viabilizar uma agenda proativa; 6) Escolha de um conselho de gestor provisório; 7) Elaboração do Termo de Referência (TR); 8) Estruturação do Fórum Permanente de Governança; 9) Elaboração do Planejamento Estratégico Vocacionado (PE); 10) Elaboração do Plano de Desenvolvimento Preliminar (PDP); e 11) Elaboração de projetos e operacionalização dos encaminhamentos.

O interesse em investigar os caminhos escolhidos pelos empresários do APL de Taquaral 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 & 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*¹) e de ambos no desempenho inovativo dos clusters. A replicação da escala desenvolvida por Zhang & 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.

¹ Decidiu-se não traduzir os termos *exploratory* e *exploitative*, cujas definições serão apresentadas adiante, devido à dificuldade de encontrar correlato adequado ao segundo na língua portuguesa.

Assim, foi definida a seguinte pergunta problema: Como acontecem os processos de isomorfismo organizacional e busca de conhecimento no APL de confecções em Taquaral - 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 & 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 traz luzes para compreensão deste fenômeno num nível mais amplo, podendo se considerar contemplados APLs do segmento de confecções e outros com dinâmicas semelhantes.

Referencial Teórico

O conceito de APL adotado para este estudo está conforme Casanueva, Castro & Gálan (2013) *in* Silva & 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, Castro & Gálan, 2013, Delgado, Porter, Stern, 2014) complementado por Marini & Silva (2012) ao afirmar que apesar de diferentes conceitos encontrados na literatura, ainda assim, as principais características são comuns.

Ou seja, interrelações 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, Matos, F., Machado, Sobreira & Matos, L., 2013).

Entendendo que a organização é uma instituição amparada pela Teoria Institucional, DiMaggio & Powell (1983) abordavam a instituição como uma estrutura social formada de atividades sociais, recursos, materiais e símbolos e o estudo de Meyer & 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, portanto esse conceito contribui com o entendimento do empreendedorismo em

organizações, pois é fortemente influenciado pela história, cultura, tradição e ambiente (Bergsgard & Nodland, 2020) sendo que os elementos institucionais, tais como, missão e modelos comportamentais impactam decisões sobre ações inovadoras (Watson, Wilson, Smart & MacDonald, 2018) e para explicar os fatores associados à inovação derivados da relação entre negócios e , ciência e de como os pesquisadores tratam esse relacionamento é possível usar a teoria institucional (Koskela-Huotari, Vink & Edvardsson, 2020).

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, promovendo inovação contínua e colaboração entre os atores envolvidos e, também, que a proximidade geográfica deveria facilitar o compartilhamento de conhecimento e, assim, 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), assim DiMaggio & Powell (1983) e Powell (1991) afirmam que o isomorfismo organizacional é o 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 conduções isomórficas, dos tipos: normativa; coercitiva e mimética. DiMaggio & Powell (1983) e Zhu, Geng, Fujita & 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.

De acordo com a teoria institucional, um ambiente institucional tem o poder de fazer as organizações dentro dele estarem sujeitas a regras semelhantes, assim como as pressões cognitivas e culturais, de modo que elas ajam de formas semelhantes para ganhar reconhecimento, aprovação e aumentar sua legitimidade (Meyer & Rowan, 1977, Powell & Dimaggio, 1991).

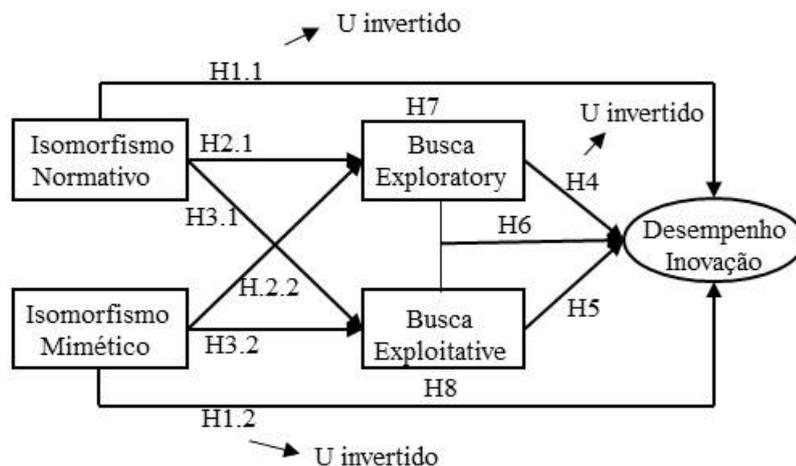
Os clusters constituem uma forma de redes de conhecimento e a busca de conhecimento é um elemento essencial entre as atividades dos membros da rede, para tal, existem múltiplas classificações das dimensões da busca, entre elas: busca local versus distante, *exploratory* versus *exploitative* e profundidade versus escopo da busca, nessa perspectiva, March (1991) apud Zhang & Hu (2017) esclarece que a distinção entre a “exploração de novas possibilidades”

(*exploratory*) e a “exploração de velhas certezas” (*exploitative*) captura diferenças fundamentais em comportamento e estratégia da empresa, com consequências significativas para seu desempenho, logo *exploratory* é a busca de novos conhecimentos ou as tentativas de encontrar novas combinações de conhecimento e *exploitative*, por sua vez, reconstrói o conhecimento usual ou, o melhora, a partir do já usado 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 & Hu (2017) elaboraram um framework que mostra as relações entre o isomorfismo e busca de conhecimento e de ambos com o desempenho inovativo, mostrado na figura 1.

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



Fonte: Zhang & Hu (2017)

Observa-se na figura 1 que o isomorfismo normativo e o isomorfismo mimético têm efeitos em forma de U inversos 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.

Observa-se ainda, 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.

Ressalte-se que o efeito mediador da busca de conhecimento transforma o efeito em forma de U invertido do isomorfismo normativo e isomorfismo mimético em desempenho da inovação num efeito positivo valendo lembrar DiMaggio & Powell (1983) quando propõem os três tipos

de isomorfismo causados por um ambiente institucional poderoso: coercivo, mimético e normativo.

Quando coercitivo ocorre a influência exercida por normas, leis e agências governamentais (Dimaggio & Powell, 1983, Kilbourne, Beckmann & Thelen, 2002, Zhu, Geng, Fujita & Hashimoto, 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, Kilbourne, Beckmann & Thelen, 2002, Zhu, Geng, Fujita & Hashimoto, 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, Kilbourne, Beckmann & Thelen, 2002, Zhu, Geng, Fujita & Hashimoto, 2010) complementado por Henisz & Delios (2001) que afirmava: 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. Assim, as pressões miméticas são vinculadas principalmente aos padrões de determinados grupos sociais como resposta às incertezas ambientais e, muitas vezes, representando uma força poderosa no processo de imitação (Quinello, 2007).

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. Na etapa quantitativa da pesquisa, o questionário aplicado aos gestores das empresas do APL de Confecções de Taquaral-GO se baseou naquele utilizado por Zhang & Hu (2017) e algumas alterações foram realizadas com base no feedback obtido do pré-teste realizado com 7

empresários, entre eles a gestora do APL, o presidente da associação de empresas local, o assessor do SEBRAE responsável por assessorar as empresas locais e com 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 & Powell (1983), porque elas tratam diretamente da influência exercida por normas, leis e agências governamentais. As outras três questões do bloco permaneceram 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 (Confeções) e Dongguan (produtos eletrônicos).

Entre os elementos avançados definidos por Harrison, Reilly & Creswell (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, ampliar os resultados obtidos na primeira etapa e questões do instrumento de pesquisa buscaram saber se existem canais para obtenção de conhecimento, pois um dos intuitos 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 que discorressem sobre os itens chave do questionário: Isomorfismo (coercitivo, normativo e mimético) e Busca de Conhecimento (*exploratory* e *exploitative*), por exemplo, respondendo às assertivas: “As empresas precisam buscar conhecimento e tecnologias em diferentes lugares, para aplicá-los na criação de novos produtos/serviços. Fale sobre o como ocorre este processo em 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, Reilly & Creswell (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, numeradas de 1 a 25 e escala de 7 pontos, sendo 1 para DE JEITO NENHUM até 7 TOTALMENTE, está no anexo 1 e 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*. Saliente-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: a intensidade com que ocorre aquele processo (entre aqueles apresentados para busca de conhecimento e isomorfismo) e as fontes onde são buscadas as informações ou quais são aquelas que eles imitam, com os entrevistados sendo estimulados a falarem livremente, porém, quando possível, o entrevistador buscou obter informações sobre como ocorrem os processos e quem são os interlocutores.

Resultados e discussão

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

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 resultado.

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 & 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. Como o problema de pesquisa é: “como acontecem os processos de isomorfismo organizacional e busca de conhecimento no APL”, estas medidas básicas podem ser consideradas importantes.

O quadro 1 a seguir mostra a média, mediana e desvio padrão obtidos para cada um dos constructos analisados.

Quadro 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 Exploratory	4,75	4,75	1,396
Conhecimento Exploitative	4,78	5,00	1,405
Desempenho Inovativo	4,39	4,50	1,312
Medidas agregadas:			
Isomorfismo Organizacional	4,62	4,78	1,385
Busca do Conhecimento	4,77	5	1,400

Fonte: elaborado pelos autores

Ao analisar o quadro 1, verifica-se que a Busca de Conhecimento tem intensidade levemente superior ao isomorfismo e o único item que teve média inferior a 4 é o Isomorfismo Coercitivo, sendo que desse bloco, teve a menor média a questão que trata de “restrições impostas por outras empresas de confecções”. Por outro lado, o item que obteve maior média foi Isomorfismo Normativo e desse bloco se destacaram as questões que abordam “disposição para participar de cooperação técnica para obter novos negócios, conhecimento e tecnologia” e a “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 de Conhecimento, tanto *exploratory* como *exploitative*, também se verifica que a intensidade é maior nas respostas das empresas com menos de cinco anos de idade.

Etapla quantitativa: análise fatorial exploratória

A tabela 1 apresenta as duas cargas fatoriais estimadas por meio do modelo de componentes principais e das comunalidades das questões. As comunalidades representam a proporção da variância para cada variável incluída na análise e que é explicada pelos fatores extraídos.

Tabela 1 – Cargas iniciais dos fatores extraídos pelo método de componente principal

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

Fonte: elaborada pelos autores

Observa-se na tabela 1 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*, que 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%.

Etapa quantitativa: análise fatorial confirmatória

Foi realizada ainda a análise fatorial confirmatória (AFC) para avaliar a validade convergente e discriminante por Smarth SPLS 3. A Tabela 2 mostra os resultados da análise.

Tabela 2 – 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.

Embora o indicador da consistência interna, Alfa de Cronbach (AC), seja o tradicional, a Confiabilidade Composta (CC) é mais adequada ao 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 2, acima, 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 & 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 da tabela 3, abaixo.

Tabela 3 - Resultado validade da discriminante

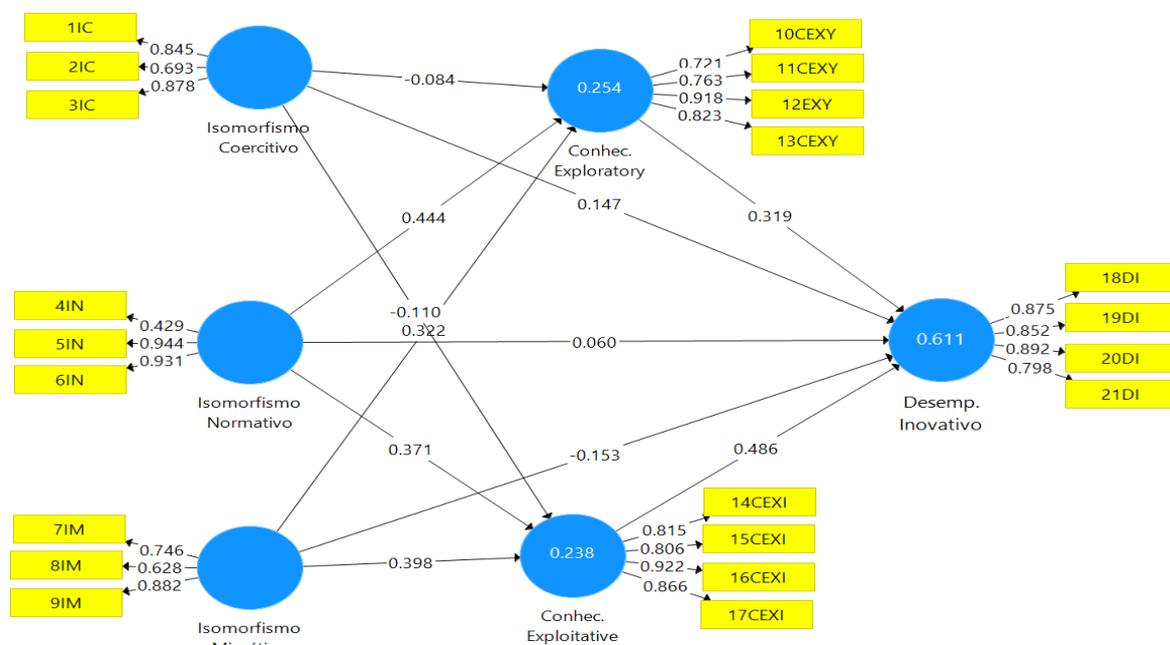
	Conh. <i>Exploitative</i>	Conh. <i>Exploratory</i>	Des. Inovativo	Isom. Coercitivo	Isom. Mimético	Isom. Normativo
Conhecimento <i>Exploitative</i>	0,853					
Conhecimento <i>Exploratory</i>	0,784	0,810				
Desempenho Inovativo	0,727	0,708	0,855			

Isomorfismo Coercitivo	0,153	0,163	0,220	0,809		
Isomorfismo Mimético	0,334	0,266	0,156	0,438	0,759	
Isomorfismos Normativo	0,328	0,410	0,391	0,238	-0,044	0,804

Fonte: elaborado pelos autores

Então, como os valores quadráticos das AVEs de todos os construtos latentes, mostrados na tabela 3 acima são superiores aos valores das correlações, pode-se concluir que existe validade discriminante. Para avaliação do modelo estrutural da figura 2 abaixo, 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 Jr, Hult, Ringle & Sarstedt, 2016).

Figura 2 – Modelo Estrutural



Fonte: elaborado pelos autores

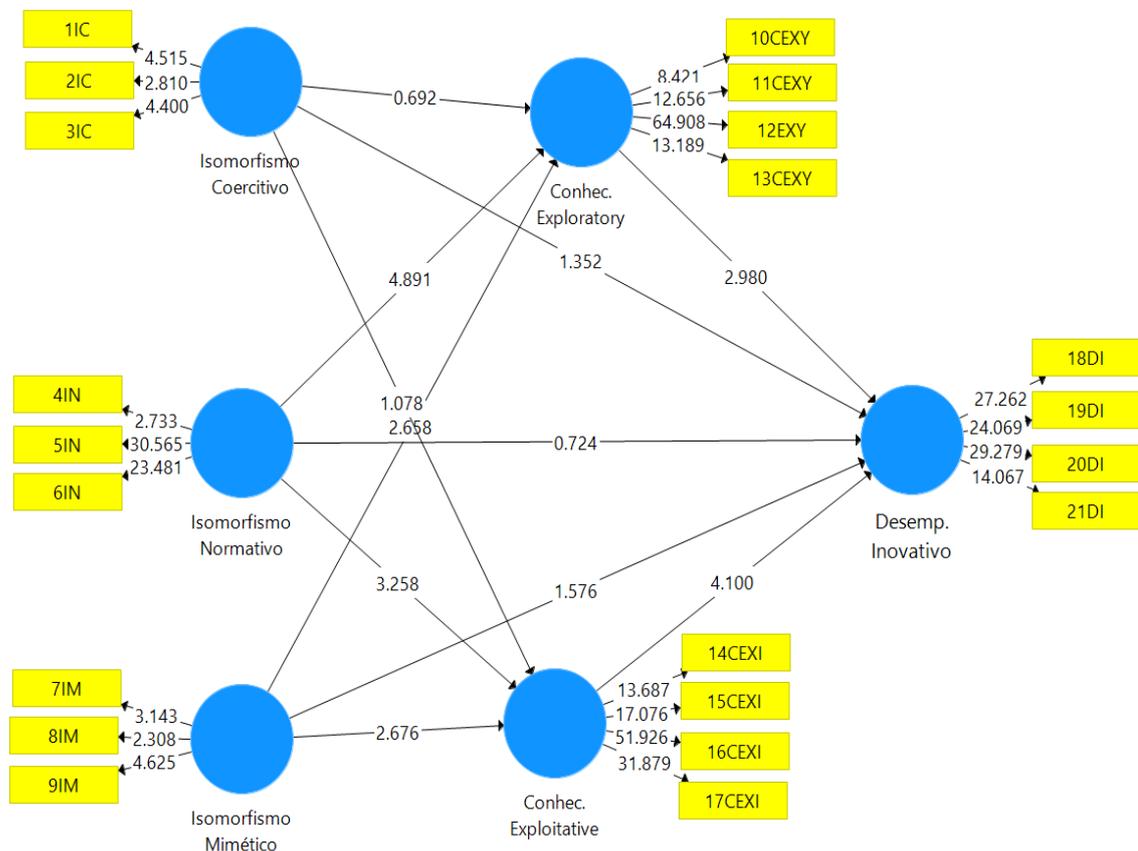
Sobre a figura 2 acima, os valores dentro dos círculos representam quanto a variância da variável latente é explicada pelas demais variáveis latentes contidas no modelo estrutural, por sua vez, os valores apresentados sobre setas são denominados coeficientes de caminho e explicam quão forte é o efeito de um construto sobre os demais. Conforme Henseler, Ringle & Sinkovics (2009) e Hair, Ringle & Sarstedt (2012), para 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, 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 0,1e 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, figura 3 a seguir.

Figura 3 - Significância das relações apontadas



Fonte: Elaborado pelos autores

O resultado do teste colocado na figura 3 acima, permite 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 $p \leq 0,05$ (Ringle, Silva & Bido, 2014) e foi realizado com 5.000 subamostras cujos resultados estão na figura 3 acima e na Tabela 4 a seguir.

Tabela 4 – Significância das correlações e coeficientes de regressão

Correlação das variáveis	Teste T	Valores de P
Conhecimento Exploitative -> Desempenho Inovativo	4,100	0,000
Conhecimento Exploratory -> Desempenho Inovativo	2,980	0,003
Isomorfismo Coercitivo -> Conhecimento <i>Exploitative</i>	1,067	0,286
Isomorfismo Coercitivo -> Conhecimento <i>Exploratory</i>	0,669	0,503
Isomorfismo Coercitivo -> Desempenho Inovativo	1,342	0,180
Isomorfismo Mimético -> Conhecimento <i>Exploitative</i>	2,676	0,008
Isomorfismo Mimético -> Conhecimento <i>Exploratory</i>	2,658	0,010
Isomorfismo Mimético -> Desempenho Inovativo	1,554	0,120
Isomorfismo Normativo -> Conhecimento <i>Exploitative</i>	3,258	0,001
Isomorfismo Normativo -> Conhecimento <i>Exploratory</i>	4,891	0,000
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, Silva & Bido, 2014).

Em seis dos valores apresentados na tabela 4 (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 & 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 & Hu (2017) encontrou a curva U invertido, que significa que até um certo ponto a influência é positiva, mas a partir deste ponto passa a ser negativa.

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.

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.

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 & Hatakeyama (2013) afirmam que o baixo nível de investimentos em P&D e marketing é característica das PMEs, gera incapacidade de desenvolver produtos, realizar inovações complexas e produtos personalizados.

O quadro 2, a seguir, representa a intensidade com que ocorreram os processos, com base na análise das entrevistas.

Quadro 2 – Representação de achados da etapa qualitativa

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

Legenda: Alta intensidade (Ai), Média intensidade (Mi), Baixa intensidade (Bi)

Fonte: elaborado pelos autores

Análise integrada dos resultados

Após a realização da análise para cada vertente de dados, conforme Harrison, Reilly & Creswell (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, sendo que 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.

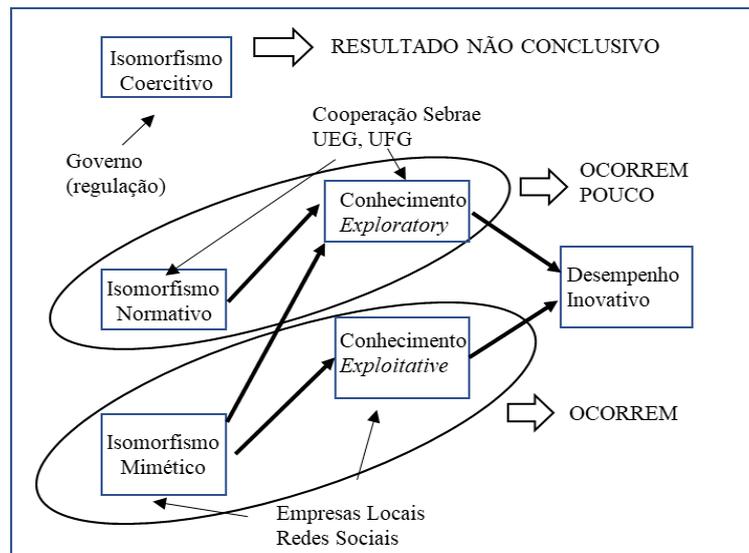
Como os principais resultados a partir da análise multivariada consistiram nas relações de influência mais fortes, que por ordem de importância foram: Busca de conhecimento *exploitative* e conhecimento *exploratory* relacionados com o Desempenho Inovativo, Isomorfismo Normativo com o Conhecimento *exploratory* 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 destacaram-se o isomorfismo coercitivo e mimético, sob o ponto de vista da intensidade que ocorrem. Enquanto isso, o isomorfismo normativo e 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 & 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 seguir.

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



Fonte: elaborada pelos autores

A visualização da figura 4 acima indica que o fenômeno isomorfismo mimético é, efetivamente, praticado pelos empresários do APL de confeccões de Taquaral, suas empresas imitam umas às outras e buscam conhecimento em redes sociais, fenômeno esse, 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 & Hu (2017) quando afirma que o conhecimento *exploitative* é aquele que reconstrói o conhecimento existente ou melhora o conhecimento já usado 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.

Conclusão

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 confeccões, localizado na pequena cidade do interior de Goiás.

Num cenário onde 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 realizem 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. Sugere-se que pesquisas feitas e a serem feitas em outros APLs sejam compartilhadas e a troca de conhecimento seja aprimorada.

Referências

- Alvarenga, R. A. M., Matos, F. R. N., Machado, D. Q., Sobreira, M. C., & Matos, L. B. S. (2013) Arranjo produtivo local e desenvolvimento sustentável: Uma relação sinérgica no município de Marco (CE). *Revista de Administração Mackenzie*, 14(5), 15-43. <https://doi.org/10.1590/S1678-69712013000500002>.
- 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), 1-14.
- Carrol, M. C.; Zeller, M.C. (2012). The cognitive limits to economic cluster formation. *Urbani Izziv*, 23(Suppl.1), 553-562. <https://doi.org/10.5379/urbani-izziv-en-2012-23-supplement-1-005>.
- Casanueva, C., Castro, I., & Gálan, J. L. (2013). Informational networks and innovation in mature industrial clusters. *Journal of Business Research*, 66(5), 603-613. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.02.043>.
- Castro, S. D. (2006). 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.
- Costa, W. P. (2002-2008), *Arranjo produtivo local como instrumento de política no desenvolvimento do Estado de Goiás* (Dissertação de Mestrado). Pontifícia Universidade Católica de Goiás, 2011.
- Delgado, M., Porter, M. E., & Stern, S. (2014). Defining clusters of related industries. Working Paper 20375. *Cambridge: National Bureau of Economic Research*. Recuperado de <https://bit.ly/3azkpGE>.
- Dimaggio, P.J., & Powell, W.W. (1983). The iron cage revisited institutional isomorphism and collective rationality organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.
- Fornell, C., Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. Recuperado de <https://doi.org/10.2307/3151312>.
- Garcia, R., Motta, F. G. E., & Amato Neto, J. (2004, set.-dez.). Uma Análise das Características da Estrutura de Governança em Sistemas Locais de Produção e suas Relações com a Cadeia Global. *Gestão & Produção*, 11(3), 343-354.
- Hair, J. F., Sarstedt, M. A., & Ringle, C. M. (2012). An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40, 414-433. <https://doi.org/10.1007/s11747-011-0261-6>.
- Hair Jr., J. F., Hult, T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. A. (2016). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Los Angeles: SAGE.
- Harrison, R. L., Reilly, T. M., & Creswell, J. W. (2020). Methodological Rigor in Mixed Methods: An Application in Management Studies. *Journal of Mixed Methods Research*, 14(4), 473-495.
- Henisz, W.J., & Delios, A. (2001). Uncertainty, imitation, and plant location: Japanese multinational corporations - 1990-1996. *Administrative Science Quarterly*, 46, 443-475.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R.R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. *Advances in International Marketing*, 20, 277-319. [https://doi.org/10.1108/S1474-7979\(2009\)0000020014](https://doi.org/10.1108/S1474-7979(2009)0000020014).

- Kachba, Y. R., & Hatakeyama, K. (2013- out.-dez.) Innovative strategies in cluster: obliquity for the development of fashion products. *Produção*, 23(4), 751-761. http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-65132013000400007.
- Kilbourne, W. E., Beckmann, S. C., Thelen, E. (2002). The role of the dominant social paradigm in environmental attitudes: a multinational examination. *Journal of Business Research*, 55(3), 193–204.
- Koskela-Huotari, K., Vink, J., & Edvardsson, B. (2020). The institutional turn in service research: taking stock and moving ahead. *Journal of Services Marketing*, 34(3), 373-387.
- Lastres, H. M. M., Cassiolato, J. E. (2003). *Glossário de arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais*. Rio de Janeiro, RJ: RedeSist. Recuperado de <https://bit.ly/2MYaCl8>
- March, J.G. (1991). Exploration and exploitation in organizational learning. *Organization Science*, 2(1), 71-87.
- Marini, M. J., & Silva, C. L. (2012). Desenvolvimento regional e arranjos produtivos locais: Uma abordagem sob a ótica interdisciplinar. *Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional*, 8(2), 107-129. Recuperado de <https://bit.ly/3rimmOm>.
- Meyer, J. W., & Rowan, B. Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony, 1977. In: Powell, W. W.; DiMaggio, P. J. (Eds.). *The new institutionalism in organization analysis*. Chicago: University of Chicago Press.
- Pequenas Empresas Grandes Negócios (2012). Reportagem TV Globo, afiliada TV Anhanguera, *Com 200 fábricas, Taquaral de Goiás é referência nacional em moda íntima*. Recuperado de <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) (1991). *The New Institutionalism in Organizational Analysis* (pp. 41-62). Chicago: The University of Chicago Press.
- Quinello, R. (2007). *A teoria institucional aplicada à administração: entenda como o mundo invisível impacta na gestão dos negócios*. São Paulo: Novatec.
- Rivera, J. (2004). Institutional pressures and voluntary environmental behavior in developing countries: Evidence from the Costa Rican hotel industry. *Soc. Nat. Resour*, 17, 779–797.
- Ringle, C. M., Silva, D., & Bido, D. (2014). Modelagem de equações estruturais com utilização do SmartPLS. *Revista Brasileira de Marketing*, 13(2), 56-73. DOI: 10.5585/remark.v13i2.2717.
- Silva, R. G., & Martinelli, D. P. (2021). Arranjos Produtivos Locais (APL) e Fatores Formadores das Dimensões do Desenvolvimento Local. *Revista Organizações & Sociedade*, 28(96), 9-34.
- Zhang, H., & Hu B. (2017). The effects of organizational isomorphism on innovation performance through knowledge search in industrial cluster. *Chinese Management Studies*, 11(2), 209-229. <https://doi.org/10.1108/CMS-04-2016-0076>.
- Zhu, Q., Geng, Y., Fujita, T., & Hashimoto, S. (2010). Green supply chain management in leading manufacturers Case studies in Japanese large companies. *Management Research Review*, 33(4), 380–392.
- Watson, R., Wilson, H. N., Smart, P., & MacDonald, E. K. (2018). Harnessing Difference: A Capability-Based Framework for Stakeholder Engagement in Environmental Innovation. *Journal of Product Innovation Management*, 35(2), 254-279.