



A INOVAÇÃO COMO ESTRATÉGIA NAS EMPRESAS FAMILIARES NO SEGMENTO DE VESTUÁRIO: UM ESTUDO NO APL DA CIDADE DE MONTE SIÃO SUL DE MINAS GERAIS

Nathalia Ayumi Imanisse Kawakami (IC) e Marcos Antonio Franklin (Orientador)

Apoio: PIBIC Mackenzie

RESUMO

Esse estudo foi realizado para analisar como a inovação é inserida nas estratégias das empresas familiares no arranjo produtivo local de Monte Sião-MG. Para o desenvolvimento dessa pesquisa, foi elaborado o seguinte problema: como a inovação está incorporada nas estratégias das empresas familiares no segmento de vestuários no APL (arranjo produtivo local) na Cidade de Monte Sião-MG? Tendo como objetivo geral: Investigar como a inovação está incorporada nas estratégias das empresas familiares no segmento de vestuários no APL na Cidade de Monte Sião-MG. O método utilizado foi o quantitativo com o emprego do *survey*. Para a coleta de dados foi utilizado um questionário com uma escala de cinco pontos tipo Likert com 35 perguntas elaboradas com base no referencial teórico que trataram sobre inovação, estratégia empresarial, empresa familiar e APL. A forma de coleta de dados, embora utilizando o Google Forms, foi realizada presencialmente na cidade de Monte Sião nos dias 23 e 24 de maio de 2024. Para as análises dos dados empregou-se a estatística descritiva com o uso da ferramenta JAMOVI. Os estudos revelaram que as empresas de Monte Sião ainda estão inovando, seja, na parte online, quanto na inovação de produtos. Ademais, grande parte das empresas familiares de lá, tem dúvidas sobre a administração da empresa, e de como transferi-la para um familiar.

Palavras-chaves: Inovação. Empresas familiares, APL.

ABSTRACT

This study was carried out to analyze how innovation is inserted into the strategies of family businesses in the local productive arrangement of Monte Sião – MG. To develop this research, the following problem was developed: how is innovation incorporated into the strategies of family businesses in the LPA (Local Production Arrangement) clothing segment in the city of Monte Sião – MG? The general objective is to: Investigate how innovation is incorporated into the strategies of family businesses in the clothing segment in the LPA in the city of Monte Sião – MG. The method used was quantitative using a survey. To collect data, a questionnaire was used with a five-point Likert scale with 35 questions prepared based on the theoretical



framework that dealt with innovation, business strategy, family business and LPA. Although using Google Forms, the data collection method was carried out in person in the city of Monte Sião on May 23 and 24th, 2024. Descriptive statistics were used to analyze the data using the JAMOVI tool. The studies revealed that companies in Monte Sião are still innovating online and in product innovation. Furthermore, most family businesses there have doubts about managing the company and how to transfer it to a family member.

Keywords: Innovation, Family businesses, LPA.

1 INTRODUÇÃO

Este projeto, teve como finalidade estudar a inovação como estratégias nas empresas familiares no segmento de vestuário no contexto de pós pandemia, visto que, segundo uma pesquisa da PwC (2021), 58% das empresas entrevistadas acreditam em um crescimento após o impacto da Covid-19. Como empresa familiar, entende-se aquelas que são compostas por membros de uma mesma família e que utilizam as influências de sua própria cultura na organização e estratégia empresarial (MARTINEZ, GALVÁN e PALACIOS, 2012). Estudos apontam que a inovação nesse tipo de negócio é pouco explorada e, por vezes, considerada arriscada em um ambiente familiar (BORGES, LIMA e ANDRADE, 2014). Considerando que este estudo será realizado em um Arranjo Produtivo Local (APL), Cardoso, Carneiro e Rodrigues (2014), definem, como uma proximidade territorial de empresas do mesmo setor com o objetivo de obter vantagem competitiva frente à concorrência. Assim, a pesquisa será realizada no APL de Monte Sião – Minas Gerais, conhecido como “capital do tricô” (TURISMO EM MONTE SIÃO, 2023). Neste local, Caravelas Dados e Estatísticas (2023) aponta que 1.872 dos 5,2mil trabalhadores estão empregados na atividade de fabricação de artigos de vestuário e 241 no comércio desses produtos. Cabe mencionar que este projeto de iniciação científica está ligado a um projeto de pesquisa que está em andamento. Para tanto, para a elaboração deste projeto, formulou-se o seguinte problema de pesquisa.

1.1 Problema de pesquisa

Como a inovação está incorporada nas estratégias das empresas familiares no segmento de vestuários no APL na Cidade de Monte Sião-MG?

1.2 Justificativa

Este projeto se justifica no sentido, de apresentar um mapeamento da inovação para a criação de estratégias nas empresas familiares frente à concorrência no cenário pós pandêmico. Nesse contexto, Borges *et al.* (2014) afirmam que os estudos sobre inovação nesse tipo de



negócio são consideravelmente pouco explorados. Visando que a pandemia do Covid-19 trouxe desafios para os lojistas nunca enfrentados, de maneira que o sistema estratégico de muitas empresas precisou ser alterado em vista da sobrevivência, Da Matta e Tavares (2021) afirmam que o mundo após a pandemia é diferente e, por isso, se faz necessário entender as necessidades do consumidor. Assim, é favorável observar a forma como as empresas do segmento de vestuário do APL de Monte Sião lidam com esse tipo de estratégia, dado que estas empresas formam a base econômica da cidade e, segundo Caravelas Dados e Estatísticas (2023), Monte Sião é caracterizada com classe econômica abaixo do nível estadual, baixo nível no *ranking* de abertura de empresas (104º) e alta concorrência no setor de destaque – fabricação e varejo de vestuário.

1.3 Objetivo geral e específicos da pesquisa

Objetivo geral: Investigar como a inovação está incorporada nas estratégias das empresas familiares no segmento de vestuários no APL na Cidade de Monte Sião-MG.

Objetivos específicos:

1. Conhecer como as empresas familiares no segmento de vestuários estão estruturadas.
2. Identificar as inovações implementadas nas empresas familiares no segmento de vestuários.
3. Conhecer as estratégias implementadas nas empresas familiares no segmento de vestuários.
4. Descrever como o APL de empresas familiares no segmento de vestuários está caracterizado.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Inovação

A inovação pode tratar-se do ato ou processo de inovar que, por sua vez, remete a atividade de gerar mudanças em algo já existente. Podendo ser conceituada como a implementação de um produto/serviço novo ou melhorado, ela realmente faz uma grande diferença para empresas de todos os tipos e tamanhos. A explicação é bastante simples: se não mudar o que deve ser ofertado ao mundo (bens e serviços) e como são criados e ofertados, se corre o risco de ser superados por outros que o façam. Em última instância, é uma questão de sobrevivência, e a história é bastante clara a esse respeito; a sobrevivência não é compulsória. As empresas que sobrevivem são capazes de mudança focada e regular (BESSANT e TIDD, 2019).



2.1 Tipos de inovação

Segundo o Manual de Oslo (1997), existem quatro tipos de inovação: a de produto, processo, *marketing* e organizacional, conforme apresentados no Quadro 1.

Quadro 1: Tipos de Inovação da OCDE

Tipo de Inovação	Descrição
Inovação de produto	É a introdução de um bem ou serviço novo ou significativamente melhorado no que concerne a suas características ou usos previstos. Incluem-se melhoramentos significativos em especificações técnicas, componentes e materiais, softwares incorporados, facilidade de uso ou outras características funcionais.
Inovação de processo	É a implementação de um método de produção ou distribuição novo, ou significativamente melhorado. Incluem-se mudanças significativas em técnicas, equipamentos e/ou softwares.
Inovação de marketing	É a implementação de um novo método de marketing com mudanças significativas na concepção do produto ou em sua embalagem, no posicionamento do produto, em sua promoção ou na fixação de preços.
Inovação organizacional	É a implantação de um novo método organizacional nas práticas de negócios da empresa, na organização do seu local de trabalho ou em suas relações externas.

Fonte: Elaborado pela autora com base na OCDE (1997)

O Manual de Oslo (1997) também determina que todas as inovações devem conter algum grau de novidade, sendo que três conceitos para a novidade das inovações são discutidos: nova para a empresa, nova para o mercado, e nova para o mundo. Nesse sentido, o requisito mínimo para se considerar uma inovação é que a mudança introduzida tenha sido nova para a empresa. Os conceitos de nova para o mercado e nova para o mundo dizem respeito ao fato de determinada inovação ter sido ou não implementada por outras empresas, ou de a empresa ter sido a primeira no mercado ou na indústria ou no mundo a implantar tal inovação. Tidd e Bessant (2019) afirmam que a inovação se move por meio da habilidade em estabelecer relações, identificar oportunidades e de como tirar proveito; em seus pilares básicos, isso compreendendo o conhecimento (científico, tecnológico ou empírico), informação e criatividade. Dessa forma, Tidd e Bessant (2019) entendem que a inovação se configura como uma questão diretamente relacionada à mudança. Nesse sentido, podendo assumir formas, como apresentado nos “4 Ps da Inovação”, conforme o Quadro 2.

Quadro 2: 4Ps da Inovação

Tipo de Inovação	Descrição
Inovação de Produto/ Serviço	Mudança nas coisas (produtos/serviços) que uma empresa oferece.



Inovação de Processo	Mudanças na forma em que os produtos/serviços são criados e entregues.
Inovação de Posição	Mudanças no contexto em que os produtos/serviços são introduzidos.
Inovação de Paradigma	Mudanças nos modelos mentais subjacentes que orientam o que a empresa faz.

Fonte: Elaborado pela autora Tidd, Bessant e Pavitt (2019)

2.2 Estratégia empresarial

Para Ansoff e Donnell (2009), a estratégia é um conjunto de regras de tomada de decisão para que se oriente o comportamento de uma organização. Os autores ainda afirmam que a estratégia é um conceito fugaz e um tanto abstrato, cuja formulação tipicamente não produz qualquer ação produtiva imediata na empresa. Segundo Montgomery e Porter (2004), para chegar a uma boa estratégia, é necessário como ponto de partida ter um objetivo correto. Afirmam ainda que é necessário analisar em que ramo do setor de atividade a companhia opera e procurar determinar qual a posição da empresa nele. Montgomery e Porter (2004, p. 24) “uma parte da função do estrategista é entender os motivos que levam à rentabilidade ou à falta dela em um setor”.

Para Mintzberg, Lampel, Quinn e Ghoshal (2009, p. 11) “estratégia pode ser tanto planejamento, como modelo. As organizações planejam o futuro e procuram modelos no passado.” Mintzberg *et al.* (2009), entendem que a estratégia é uma ferramenta gerencial imprescindível para as empresas. É a estratégia que dá rumo. Sua função essencial é de servir de bússola para a empresa, para manter a rota em seu ambiente. Segundo Wright, Kroll e Parnell (2007), o controle estratégico determina em que medida as estratégias da organização são eficazes para atingir seus objetivos, se os objetivos não estão sendo atingidos, o controle tem a função de modificar as estratégias da empresa ou sua implementação, de forma que melhore a capacidade da organização para atingir seus objetivos.

2.3 Empresas familiares

Quanto aos tipos de empresas, Lodi (1998) afirma que a corporação empresarial familiar aparece na segunda geração de gestores dirigentes, quando o fundador desenvolve a continuação da empresa e da administração, transferindo aos herdeiros diretos. “A corporação empresarial familiar é aquela em que a estima da continuação da diretoria está condicionada ao fator hereditário e em que os valores referentes às Instituições da firma identificam-se com um sobrenome de família ou com a imagem de um fundador.” (LODI, 1998, p.6).

Logo, se uma corporação empresarial de fundador não tiver herdeiros, bem como qualquer organização empresarial em que famílias desfrutam tão só como investidoras, não conseguirá



ser considerada familiar (BORGES, 2016). Empresas individuais, quando apenas o fundador administra os negócios, ou puramente familiares, quando exclusivamente membros da família ocupam as altas posições hierárquicas na empresa, ou profissionais, quando executivos contratados são os responsáveis pelo andamento dos negócios, e por fim, as mistas, quando ocorrem combinações das situações anteriores (ADACHI, 2006).

Acrescenta-se que muitos dos conflitos familiares são repassados ao ambiente do trabalho, assim, Greenhaus e Beutell (1985) demonstram três formas de ocorrência de conflitos: (a) tempo, em que a pessoa deverá dispor diversos papéis e processos; (b) tensão, em momentos em que houver pressões em um processo provocaria nervoso, assim afetando o desenrolar em outros papéis; (c) comportamento, nesse caso quando as condutas de uma pessoa não são compatíveis com as expectativas esperada do comportamento.

2.3.1 Tipos de empresas familiares

Os tipos destacados, conforme Lodi (1998), podem ser identificados no Quadro 3.

Quadro 3. Tipos de empresas familiares

Tipos	Descrição
Empresa familiar tradicional.	Faz-se aquela que possui capital encerrado, caso da grande maior parte das corporações do Brasil, que são micro, pequenas ou médias. Nesse grupo, a administração de corporações familiares costuma ser exercida de forma exclusiva por membros da família, e existem poucas visibilidades financeira e administrativa.
Empresa de trabalho familiar.	Esse tipo de corporação empresarial familiar é bastante idêntico ao precedente. Seu próprio critério conceitua a compatibilização entre propriedade e administração. De tal forma, os membros da administração da corporação empresarial são, na maioria das vezes, da família, de jeito que os filhos ou familiares de nível mais próximo ao do fundador são incentivados a trabalharem nela.
Empresa de administração familiar.	Também é idêntica com o tipo precedente e o tradicional. Desse modo, a mais importante desigualdade pontual de tal corporação empresarial familiar é que todos os membros realmente consigam desempenhar controle com relação ao empreendimento e que completem integralmente as atribuições de administração à que são aptas.
Empresa familiar híbrida.	Nesse caso, a corporação empresarial familiar tem apresentado um pouco mais de abertura em relação aos tipos de corporações familiares precedentes. Desse modo, o capital é aberto, o controle é praticado pela família, existem a presença de diretores profissionais, que não possam ser de forma necessária da família, em cargos de trabalho de direção. Exatamente por isto, ambas se fazem compreendidas como um pouco mais transparentes e profissionais a isso.

Fonte: elaborada pela autora

2.4 APL – Arranjo produtivo local

Segundo Cardoso, Carneiro e Rodrigues (2014), entende-se como Arranjo Produtivo Local um agrupamento empresarial que ocupa certa região e possui um foco produtivo em comum, e, assim, mantêm conexões mutuamente benéficas entre si e outros atores locais. Como consequência, Cardoso *et al.* (2014) afirma que tal proximidade territorial entre empresas de um mesmo ramo propicia uma alavancagem na chance de crescimento e sobrevivência, gerando, dessa forma, vantagens ante a concorrência, principalmente em pequenos negócios.



Para Tizziotti, Tuzzi e Barbosa (2019), o conceito de Arranjo Produtivo Local não se resume a ações econômicas, uma vez que as relações sociais naquele espaço determinam as características do grupo, podendo ser histórica, cultural, política, econômica, social e ambiental. Tizziotti *et al.* (2019) conceituam “economias externas” como a dinâmica de desenvolvimento garantida pela aglomeração de empresas de um mesmo setor. Para os autores, neste contexto há fatores benéficos para as organizações nele inscritas, tais como: mão de obra especializada, fornecedores, produção de conhecimento e de tecnologia. A cooperação entre indivíduos, uma vez percebida como vantajosa para ambos em um contexto de longo prazo, produz a confiança, afirmam Tizziotti *et al.* (2019).

Conforme as relações entre organizações se estabilizam, é gerada uma reciprocidade, tal qual pode se ampliar em uma rede de relações. Com isso, as empresas instituem relações entre capital social e confiança (TIZZIOTTI *et al.*, 2019). Para Souza, Bezerra e Gonçalves (2020), os APLs são pautados com frequência em estudos organizacionais, uma vez que atua como solução para as inovações e transformações tecnológicas do mercado atual. Além de ampliar a vantagem competitiva das empresas, gera empregos e renda, levando essa pauta à assuntos socioeconômicos.

Filho, Olave e Barreto (2015), Santos, Diniz e Barbosa (2006) entendem que entre as características da existência de um APL em determinada região, está a concentração espacial da produção de bens ou serviços. Já para Filho *et al.* (2015), Santos *et al.* (2006) um dos fatores que diferencia os APLs de outras aglomerações é a existência da cooperação. Dessa forma, Castro (2009) define dois tipos de cooperação inseridos nos APLs: (1) cooperação produtiva: possui o objetivo de, além de garantir economia de escala e de escopo, garante também a melhoria dos índices de qualidade e produtividade; e (2) cooperação inovativa: responsável por diminuir os riscos, custos e tempo, além de dinamizar o potencial inovativo do APL.

2.5 Ambiente de estudo

Este estudo foi realizado na cidade de Monte Sião que é conhecida como a Capital Nacional do Tricô devido a industrialização na área têxtil, especialmente da confecção de tricô. Hoje ela pode ser considerada uma referência em moda em tricô, produzindo e distribuindo seus produtos para diversos pontos do país, situada no sul do estado de Minas Gerais (TURISMO EM MONTE SIÃO, 2023).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 Tipo de pesquisa



Esta pesquisa foi de natureza exploratória e descritiva que, segundo Cervo, Bervian e Silva (2007), consiste em realizar descrições precisas da situação e descobrir relações existentes entre os elementos componentes dela. Segundo Cervo *et al.* (2007, p.49), “os estudos exploratórios não elaboram hipóteses a serem testadas no trabalho, restringindo-se a definir objetivos e buscar maiores informações sobre determinado assunto de estudo”. Já o descritivo visa descrever as características de um fenômeno.

3.2 Método de pesquisa

Já o método a ser utilizado foi o quantitativo, que, segundo Malhotra (2004), procura quantificar dados para posteriormente serem analisados. A coleta de dados será realizada por meio de questionário fechado. Para tanto, foi utilizada a pesquisa *survey*. A pesquisa *Survey* é definida como a obtenção de informações sobre características, ações ou opiniões de um grupo de pessoas, normalmente por intermédio do questionário (TRIPODI; FELLIN e MEYER, 1981). Os dados no *survey* facilitam a aplicação cuidadosa do pensamento lógico e são realizados para entender a população da qual a amostra foi selecionada. Porém há fatores que podem influenciar a opinião do entrevistado, como a simples presença de um pesquisador, o que dificulta a mensuração correta da pesquisa (BABBIE, 2005).

3.3 População

Segundo Virgillito (2006) a população consiste que, dentre um conjunto de elementos, ao menos uma característica seja comum a todos. Neste estudo, foi composto de empresas familiares e do segmento de vestuário no APL na cidade de Monte Sião-MG.

3.4 Tipo de amostragem

Conforme Barros e Lehfeld (1998), a amostra não-probabilística é subclassificada como intencional ou de seleção racional, pois suas características são escolhidas por meio de estratégias, no qual dirigem-se intencionalmente a grupos de elementos cuja opinião deseja-se saber. Dessa forma, a amostra foi composta por uma estimativa de 100 empresas familiares do segmento de vestuário do município de Monte Sião, sul do Estado de Minas Gerais.

3.5 Instrumentos de coleta de dados

O instrumento de coleta de dados foi um questionário (Apêndice A), constituído com perguntas 35 fechadas utilizando uma escala com cinco pontos tipo Likert, que, segundo Richardson (2007), as perguntas contêm alternativas de respostas fixas e preestabelecidas. As perguntas serão elaboradas com base no referencial teórico do projeto. Assim sendo, o respondente deverá escolher a alternativa que mais se ajusta às suas características. Para o



preenchimento do questionário as respostas deverão ser anotadas com um “X”, associando-as o valor 1 avaliando que seja MUITO BAIXO (A) e associando-as ao valor 5 ao avaliar que seja MUITO ALTO (A). Contudo, caso a avaliação não seja nos pontos extremos, pode-se utilizar valores intermediários de acordo com uma orientação mais desfavorável ou favorável. A forma de coleta de dados, embora utilizando o Google Forms, foi realizada presencialmente na cidade de Monte Sião nos dias 23 e 24 de maio de 2024.

3.6 Tipos de participantes

Segundo Vergara (2000), os sujeitos da pesquisa são as pessoas que fornecem os dados necessários para a realização da coleta de dados. Os participantes foram os proprietários das empresas.

3.7 Tratamento e análise de dados

Para o tratamento e análise dos dados foi utilizada a estatística descritiva, que segundo Fávero *et al.* (2009, p. 51) possibilita “ao pesquisador melhor compreensão do comportamento dos dados por meio de tabelas, gráficos e medidas resumo identificando tendências variabilidade e valores atípicos...”. Para os autores (p. 51) é “possível avaliar a tendência central e a dispersão das amostras...”. As análises foram realizadas com o uso da ferramenta JAMOV.

4 RESULTADO E DISCUSSÃO

Para análise dos dados desta pesquisa foi utilizada a descritiva, com cálculos, da média, média e desvio-padrão, conforme a Tabela 1 que trata de inovação; a Tabela 2 com a estratégia empresarial; a Tabela 3 apresentado a análise referentes a empresa familiar e a Tabela 4 com o APL.

Tabela 1 – Análise descritiva referente – Inovação

	1	2	3	4	5
Média	6.33	1.89	2.89	18.4	27.4
Mediana	0	1	2	20	32
Desvio-padrão	12.9	2.26	2.76	11.0	14.6

Fonte: Dados da pesquisa (2024)

No que diz respeito a Tabela 1 a Inovação, pode-se observar, que na média e na mediana na escala 1, o menor resultado que ocorre é o 0, que refere que ninguém selecionou aquela escala. Agora, o número da média e da mediana se refere ao número 39, que significa que



39 entrevistados escolheram aquela escala. Já na escala 4, há uma diferença significativa entre o menor e o maior número, sendo o menor número o 5 e o maior o 41. Já na escala 5, o menor número sendo 0 e o maior 42. Contudo, no desvio padrão percebe-se que existe uma diferença entre as escalas 2 e 5. Nota-se que na escala 5, não há irregularidade dos dados, pois a média é menor que o desvio-padrão.

Tabela 2 – Análise descritiva referente – Estratégia Empresarial

	1	2	3	4	5
Média	9.20	1.40	4.70	15.7	26.0
Mediana	2.00	0.00	1.50	16.5	31.0
Desvio-padrão	16.5	2.63	6.04	9.60	15.7

Fonte: Dados da pesquisa (2024)

No que se refere a Estratégia Empresarial na Tabela 2, pode-se observar, que na média e na mediana na escala 1, o menor resultado que ocorre é o 0, que refere que ninguém selecionou aquela escala. Percebe-se que as escalas mais utilizadas foram de 3 a 5. Algumas perguntas notam-se que há uma grande diferença na resposta. Poucas empresas não têm metas. Assim, selecionando a escala 1. Contudo, no desvio padrão percebe-se que existe uma diferença entre as escalas 1 e 2. Entretanto, há uma irregularidade dos dados na escala 1, já que o desvio-padrão está sendo maior que a média.

Tabela 3 – Análise descritiva referente - Empresa Familiar

	1	2	3	4	5
Média	18.3	5.78	7.22	8.44	17.0
Mediana	9	0	7	7	12
Desvio-padrão	22.8	7.63	6.76	10.1	19.1

Fonte: Dados da pesquisa (2024)

Já na Empresa Familiar, conforme a Tabela 3, na média e mediana as escalas de 1 a 5 são feitas mais como sim e não nesse caso. Pois são perguntas que se referem a parte da empresa familiar e como ela é. Nota-se que, as perguntas são desde que se pretende passar a empresa, a se é empresa mista. Percebe-se que apenas 1 empresa era uma empresa híbrida, e a maioria sendo de capital fechado, sem diretores que não são da família. Entre as escalas 1 e 3 há uma diferença significativa entre os desvios-padrões. Significa que existe uma irregularidade nos dados na escala 1, pois a média é menor que o desvio-padrão.



Tabela 4 – Análise descritiva referente a APL

	1	2	3	4	5
Média	0.00	3.14	13.1	24.9	15.9
Mediana	0	2	12	26	17
Desvio-padrão	0.00	3.63	4.78	6.79	8.65

Fonte: Dados da pesquisa (2024)

De acordo com a Tabela 4, a média e mediana, no Arranjo Produtivo Local (APL) na escala 1 foram totalmente nulas. Pois, ninguém escolheu aquela escala, devido que as perguntas dessa área são sobre cooperação, benefícios e relações no APL. Nota-se que muitos escolheram entre 3 a 5 para responder essas perguntas. Isso é, que muitos consideram que existe cooperação e benefícios, e outros ficaram na dúvida. No desvio- padrão na escala 1, não há irregularidade de dados.

RESULTADOS DA PESQUISA

Conduziu-se uma avaliação das empresas no APL em Monte Sião, cujos entrevistados responderam ao questionário. Conforme enfatizado na apresentação dos procedimentos metodológicos.

O número de questionários respondidos totalizou em 57 entrevistados. Na média, em todas as áreas com exceção do APL, dão números próximos. Contudo, na mediana há uma diferença considerável entre as escalas. Entretanto, no desvio-padrão quando ocorre de o desvio ser maior que a média é porque ocorre uma irregularidade de dados, porém quando a média é maior que o desvio, não há irregularidade.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve o objetivo de investigar como a inovação está incorporada nas estratégias das empresas familiares no segmento de vestuários no APL na Cidade de Monte Sião-MG. Buscou-se entender as estratégias e organização interna das empresas familiares e suas particularidades, bem como sua posição em relação aos clientes e aos seus concorrentes. Além disso, por intermédio deste projeto visou-se entender como a inovação está sendo implementada nas empresas.



Mediante referencial teórico citado, viabilizou o aprofundamento do conhecimento dos conceitos de empresa familiar, inovação e como todos estes conceitos são inseridos no dia a dia da empresa. O método escolhido foi o quantitativo com o *survey* e a coleta de dados foi por meio de questionário com perguntas previamente formuladas com base no referencial teórico, que visaram apresentar como está organizado o processo de estratégias inovativas e empresa familiar. As análises dos dados revelaram que as empresas apesar de estarem inseridas no mercado atual, algumas ainda seguem o modelo mais antigo de não venderem *on-line*. Pôde-se verificar com as entrevistas que eles ainda estão em processo para mudar isso, por conta da tecnologia dos dias atuais.

De acordo com o primeiro objetivo específico, que foi conhecer como as empresas familiares no segmento de vestuários estão estruturadas, foi possível notar que na estrutura dessas empresas familiares, que pelo menos 90% delas, são tradicionais de capital encerrado, sem diretores profissionais, somente familiares. Desta forma, percebe-se que as empresas situadas no Monte -Sião são empresas familiares tradicionais.

O segundo objetivo, que era identificar as inovações implementadas nas empresas familiares no segmento de vestuário, observou-se mediante as respostas dos entrevistados e análises, que eles inovam em relação há novos produtos, e em relação ao marketing. Contudo, não são todas as empresas entrevistadas que inovam em relação ao marketing.

O terceiro objetivo, que foi conhecer as estratégias implementadas nas empresas familiares no segmento de vestuários, percebe-se que muitas das empresas têm metas e planejamentos, porém não são atingidos com eficiência. Contudo, as empresas entrevistadas acreditam que as estratégias são eficazes.

No quarto objetivo, que foi descrever como o APL de empresas familiares no segmento de vestuários está caracterizado, pode-se notar que o APL tem como cooperação inovativa e vantagem competitiva entre as empresas. Analisou -se que entre as 57 empresas familiares entrevistadas pelo menos 23 empresas confia nas relações das empresas no APL.

Já em relação a inovação, notou- se que as empresas sempre tentam inovar com relação aos produtos. Ademais, como o Monte-Sião é um APL na área de vestuário, encontra-se uma cooperação positiva entre as empresas, pois é um local de visitas, turismo na área de roupas.

Dessa forma, a partir do que foi estudado, pôde-se notar que as empresas precisam se adaptar ao mercado *on-line* e produzir estratégias para realizar as metas estabelecidas.

No entanto, a pesquisa apresentou a limitação no número de respostas obtidas na coleta de dados. Isso, por conta de a ausência de integrantes da família no dia da aplicação do instrumento. Outra limitação foi a amostra como não é representativa não permite a



generalização do estudo. Para estudos futuros, recomenda-se aplicar uma pesquisa qualitativa em empresas deste APL para verificar em detalhes o modelo de gestão, as inovações e suas estratégias.

6 REFERÊNCIAS

- ADACHI, P. P. **Família S.A.: gestão de empresa familiar e solução de conflitos**. São Paulo, Atlas, 2006.
- ANSOFF, H. I.; McDONNELL, E. J. **Implantando a administração estratégica**. São Paulo: Atlas, 2009.
- BABBIE, E. R. **Métodos de pesquisa de Survey**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2005.
- BARROS, A. de J. P. de; LEHFELD, N. A. de S. **Projeto de pesquisa :propostas metodológicas**. 7 ed. Petrópolis: Vozes, 1998.
- MARTÍNEZ, A. B.; GALVÁN, R. S.; PALACIOS, T. M.B. El enfoque basado en el conocimiento en las empresas familiares. **Investigación Administrativa**, v. 41. n. 109, Ciudad de México, enero-junio, pp. 62-69, 2012.
- BESSANT, J; TIDD, J. **Inovação e empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2019.
- BORGES, A. F.; BRITO, M. J. de; LIMA, J. B. de; CASTRO, C. L. de C. Empreendedorismo em empresas familiares: a pesquisa atual e os desafios futuros. **RAM, Rev. Adm. Mackenzie**. v..17, n.2, p.93-121. Abr. 2016.
- BORGES, A. F.; LIMA, J. B.; ANDRADE, D. M. Práticas de inovação em empresa familiar: estudo de caso. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 8, n. 3, jul./set. p. 37-54, 2014.
- CARAVELA DADOS E ESTATÍSTICAS. Economia de Monte Sião – MG. Disponível em:< <https://www.caravela.info/regional/monte-si%C3%A3o---mg> Acessado em 06.04.2023. 13:39.
- CARDOSO, U. C.; CARNEIRO, V. L. N. C.; RODRIGUES, E. R. Q. **APL: arranjo produtivo local**. Brasília: SEBRAE, 2014.
- CASTRO, L. H. **Arranjo produtivo local**. Brasília: SEBRAE, 44 p. (Série Empreendimentos Coletivos), 2009.
- CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; SILVA, R. da. **Metodologia científica**. 6 ed. São Paulo: Prentice-Hall, 2007.
- DA MATTA, S. C.; TAVARES, L. R. A evolução do comércio lojista perante a pandemia da Covid-19: um estudo sobre uma loja do ramo da moda plus size de Juiz de Fora – MG. **Gestão – Revista Científica**, v. 3, n. 1, p. 1- 23. 2021.
- FÁVERO, L. P. *et al.* **Análise de dados: modelagem multivariada para tomada de decisões**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.



PROGRAMA INSTITUCIONAL DE
INICIAÇÃO CIENTÍFICA

XX Jornada de Iniciação Científica - 2024

GONÇALVES, J. S. R.C. As empresas familiares no Brasil. **RAE- Revista de Administração de empresas/ EAESP/FGV**, v. 7, n.1, p.7-12, 2000.

GREENHAUS, J. H.; BEUTELL, N. J. Fontes e conflito entre os papéis do trabalho e da família. **Academy of Management Review**, 10 (1), 76-88, 1985.

LODI, J. B. **Empresa familiar**. São Paulo: Pioneira, 1998.

MERA, P.; BERMEO, C. Importancia de las empresas familiares em la economía de um país. **Revista Publicando**, 4 n. 12. (2), 506-531, 2017.

MINTZBERG, H.; LAMPEL, J.; QUINN, J. B.; GHOSHAL, S. **O processo da estratégia: conceitos, contextos e casos selecionados**. 4 ed. Porto Alegre: Bookman, 2009

MONTGOMERY, C. A.; PORTER, M. E. **Estratégia: a busca da vantagem competitiva**. Rio de Janeiro, RJ: Elsevier, 2004.

OECD. Manual de Oslo: **Proposta de diretrizes para coleta e interpretação e dados sobre inovação tecnológica**. 3 ed. Paris, 1997.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2017.

SOUZA, S. M. A.; BEZERRA, P. R. S.; GONÇALVES, G. A. da C. Estágio de desenvolvimento do arranjo produtivo local de confecções do município Toritama (PE). **Iberoamerican Journal of Strategic Management (IJSM)**, 19(4), 100-118. 2020.

TIZZIOTTI, C. P. P.; TRUZZI, O. M. S.; BARBOSA, A. de S. Arranjos Produtivos Locais: uma análise baseada na participação das organizações locais para o desenvolvimento. **Revista Gestão & Produção**, 26(2), 2019.

TRIPODI, T.; FELLIN, P.; MEYER, H. **Análise da pesquisa social**. Rio de Janeiro: Francisco Alves Editora, 1981.

TURISMO EM MONTE SIÃO. **Sobre a cidade de Monte Sião**. Disponível em:<
<https://www.montesiao.tur.br/sobre>> Acesso em 04.04.2023. 11:25.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

VIRGILLITO, S. B. **Estatística aplicada**. 3 ed. São Paulo: Edicon, 2006.

WRIGHT, P.; KROLL, M. J.; PARNELL, J. **Administração estratégica: conceitos**. São Paulo: Atlas 2007.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 4 ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

Contatos: e-mail aluna kawakaminathalia58@gmail.com

e-mail orientador marcosantronio.franklin@mackenzie.br



APÊNDICE A – Questionário - Survey

Para o preenchimento do questionário (35 perguntas) as respostas deverão ser anotadas com um “X”, associando-as o valor 1 avaliando que seja MUITO BAIXO (A) e associando-as ao valor 5 ao avaliar que seja MUITO ALTO (A). Contudo, caso a avaliação não seja nos pontos extremos, pode-se utilizar valores intermediários de acordo com uma orientação mais desfavorável ou favorável.

Perguntas	Muito Baixo (a)				Muito Alto (a)
Inovação					
1)Sua empresa tem inovação de produtos? (novo/diferente)	1	2	3	4	5
2)Sua empresa tem inovação de processo? (Otimização do fluxo de trabalho)	1	2	3	4	5
3)Sua empresa tem inovação de marketing? (Online para o físico ou físico para online)	1	2	3	4	5
4)Sua empresa tem inovação organizacional? (Benefícios que melhoram a qualidade de vida dos colaboradores)	1	2	3	4	5
5)Já ocorreu alguma mudança significativa no logo de sua empresa?	1	2	3	4	5
6)Com qual frequências sua empresa identifica oportunidades para inovar no mercado?	1	2	3	4	5
7) Em que medida sua empresa já inovou em serviços?	1	2	3	4	5
8)Em qual medida sua empresa já inovou em produtos?	1	2	3	4	5
9) Você acredita que sua empresa consegue estar sempre inovando no mercado atualmente?	1	2	3	4	5
Estratégia empresarial					
10)Sua empresa faz planejamento?	1	2	3	4	5
11)Sua empresa tem metas/objetivos?	1	2	3	4	5
12)Você acredita que sua empresa tem estratégias eficazes? (Necessidades do cliente)	1	2	3	4	5
13)A sua empresa atinge as metas estabelecidas?	1	2	3	4	5
14)Como a sua empresa enfrenta os desafios?	1	2	3	4	5
15)As estratégias de sua empresa são eficientes? (Insumos)	1	2	3	4	5
16)A sua empresa procura modelos no passado como parte da estratégia de sua empresa?	1	2	3	4	5
17)Você acompanha as estratégias da sua empresa?	1	2	3	4	5
18)A formulação da estratégia produz uma ação produtiva imediata na sua empresa?	1	2	3	4	5
Empresa familiar					
19)Em que medida, sua empresa tem como característica ser mista? (A empresa ter executivos e familiares)	1	2	3	4	5
20)Com que frequência ocorrem conflitos sua empresa?	1	2	3	4	5
21)Sua empresa é uma empresa familiar tradicional? (Capital encerrado, só a família administra)	1	2	3	4	5
22)Sua empresa todos os membros têm controle sobre o empreendimento?	1	2	3	4	5



XX Jornada de Iniciação Científica - 2024

23) Sua empresa é uma empresa híbrida? (Capital aberto, diretores profissionais)	1	2	3	4	5
24) Você incentiva familiares administrem a sua empresa?	1	2	3	4	5
25) A sua empresa tem diretores profissionais que não são familiares?	1	2	3	4	5
26) Os membros de sua empresa estão aptos para administrar o empreendimento?	1	2	3	4	5
27) Você pretende passar sua empresa para algum familiar?	1	2	3	4	5
28) Sua empresa é apenas administrada por você?	1	2	3	4	5
APL – Arranjo produtivo local					
29) Onde está localizado sua empresa tem cooperação produtiva?	1	2	3	4	5
30) Sua empresa se beneficiou com a proximidade de outras empresas do mesmo ramo?	1	2	3	4	5
31) Onde está localizado sua empresa tem como cooperação inovativa?	1	2	3	4	5
32) Você confia nas relações das empresas do aglomerado de mesmo setor?	1	2	3	4	5
33) Quão significativo é a ampliação da vantagem competitiva das empresas proporcionada com a proximidade de outras empresas do mesmo ramo?	1	2	3	4	5
34) Você acredita que existe algum benefício que favoreça sua empresa nessas aglomerações de empresas do mesmo setor?	1	2	3	4	5
35) Sua empresa tem relações positivas com os outros empreendimentos do mesmo ramo?	1	2	3	4	5