

## CAPACIDADE ABSORTIVA COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO EM UM *CLUSTER* REGIONAL TÊXTIL

*Absorptive capacity as a competitive differential in a regional textile cluster*

Tenfen, Glauca Marian; Ms.; Universidade Regional de Blumenau,  
glauca.tenfen@gmail.com<sup>1</sup>

Bronnemann, Marcia; Ms.; Universidade Regional de Blumenau, bronemangmail.com<sup>2</sup>

**Resumo:** Os *clusters* regionais têm revelado importante papel no desenvolvimento econômico da sociedade. Este artigo identifica como se manifesta a capacidade absorptiva em empresas de um *cluster* regional têxtil que fazem parte do Santa Catarina Moda e Cultura (SCMC), de modo a caracterizar seu diferencial competitivo.

**Palavras-chave:** Capacidade absorptiva; *Cluster* têxtil; SCMC.

**Abstract:** Regional clusters have revealed an important role in the economic development of society. This article identifies how the absorptive capacity is manifested in companies of a regional textile cluster that are part of the Santa Catarina Moda e Cultura (SCMC), in order to characterize their competitive differential.

**Keywords:** Absorbent capacity; Textile cluster; SCMC.

### Introdução

Ao final do século XX, surge o desenvolvimento de novas teorias econômicas, conferindo às firmas um caráter diferenciado e competitivo. Com isso, as relações passam a ter relevância para a compreensão do crescimento das firmas, atrelando as formas de alianças, as redes ou mesmo as aglomerações geográficas, com identidade e estratégias próprias, sempre na busca de um melhor entendimento da dinâmica da competição (MASCENA; FIGUEIREDO; BOAVENTURA, 2013). A partir disso, se torna

---

<sup>1</sup> Doutoranda em Ciências Contábeis e Administração na FURB; Mestre em Engenharia de Produção pela UFSC; Docente da Área de Gestão e Negócios no IFSC.

<sup>2</sup> Doutoranda em Ciências Contábeis e Administração na FURB; Mestre em Administração pela FURB; Graduada em Administração pela Univali; Docente da Área de Moda e Marketing na FURB.



16º

COLÓQUIO  
DE MODA

EDIÇÃO ONLINE  
DE 09/09 A 13/10 DE 2021

necessário entender a dinâmica dos *cluster*, principalmente como se formam suas vantagens competitivas em relação às demais formas de organizações econômicas.

A capacidade competitiva dos *clusters* advém da proximidade geográfica, que possibilita acessos a funcionários, fornecedores e instituições de apoio, relacionamentos, informação, grandes incentivos, produtividade e inovação (PORTER, 1999) e essa interação e troca de conhecimento entre os atores envolvidos, impulsiona o desempenho inovador das empresas (BELSO-MARTÍNEZ; EXPÓSITO-LANGA; TOMÁS-MIQUEL, 2016). O cruzamento entre esses atores que interagem, evoluem e contribuem para o desenvolvimento de uma determinada região, ocorre no *cluster* (GIULIANI, 2013).

Já os *clusters* regionais têm revelado interesse em pesquisa, por seu papel no desenvolvimento econômico, gerado pelo aumento da intensidade da concorrência interregional e internacional na economia mundial, pelas aparentes deficiências dos modelos e políticas tradicionais de desenvolvimento regional e pelo surgimento de *clusters* bem-sucedidos de empresas e indústrias em muitas nações ao redor do mundo (ENRIGHT, 2003).

Com uma rotina interna de aprendizado estabelecida pela organização para integrar recursos de conhecimento, a possibilidade de inovar produtos, processos e rotinas de negócios é ampliada. E, a partir disso, compreende-se que a capacidade das empresas em reconhecer, assimilar e transformar novas informações ou conhecimentos em fins comerciais, foi determinada como capacidade absorptiva (CA) (COHEN; LEVINTHAL, 1990). Ao rever o entendimento de CA, Zahra e George (2002) acrescentam que além da aquisição, assimilação e transformação, as empresas também aplicam/exploram o conhecimento no interesse de obter e manter uma vantagem competitiva.

Os estudos sobre CA têm tido suas investigações relacionadas a *clusters* com diferentes abordagens, como a capacidade de aprendizagem organizacional e inovação (TAMBOSI; GOMES; AMAL, 2020), grau de ligações intra-cluster e extra-cluster (CHANDRASHEKAR; HILLEMANE, 2018), a dinâmica da rede (BELSO-





16º

COLÓQUIO  
DE MODA

EDIÇÃO ONLINE  
DE 09/09 A 13/10 DE 2021

MARTÍNEZ; EXPÓSITO-LANGA; TOMÁS-MIQUEL, 2016), entre outras. Porém, nesses estudos não foram avaliados empiricamente como acontecem a disseminação e o aproveitamento adquiridos pelas empresas a partir de sua interação no *cluster*. Além disso, a maioria das pesquisas empíricas publicadas, restringem-se em identificar a existência de *cluster* em determinadas localidades e descrevê-los, tendo por base o tema escolhido (MASCENA; FIGUEIREDO; BOAVENTURA, 2013).

Dessa forma, em nossa pesquisa temos por objetivo avaliar o processo de aquisição, assimilação, transformação e aplicação (exploração) dos conhecimentos (capacidade absorptiva), adquiridos por empresas do *cluster* regional do vestuário têxtil vinculadas ao Santa Catarina Moda e Cultura (SCMC).

Para tanto, será realizada uma pesquisa de abordagem qualitativa, descritiva, aplicada aos dirigentes das empresas que fazem parte do SCMC.

Na próxima seção, é apresentada uma revisão teórica a respeito dos conceitos de capacidade absorptiva e *clusters*. Em seguida, explica-se a metodologia de pesquisa utilizada. Posteriormente, discutem-se as descobertas e exploram-se algumas possíveis perspectivas de pesquisas futuras e, por fim, apresentam-se as implicações práticas do estudo.

### **Referencial teórico**

Com o intuito de compreender a respeito da capacidade absorptiva das empresas, apresenta-se, a seguir, uma síntese dos autores que descrevem a importância em se compreender como as empresas reconhecem assimilam, transformam e aplicam/exploram as informações ou conhecimentos em fins comerciais para se que obtenha uma vantagem competitiva em um *cluster* regional.

### **Capacidade absorptiva**

A capacidade absorptiva compreende a capacidade das empresas de reconhecer, assimilar e transformar novas informações ou conhecimentos em fins comerciais





16º

COLÓQUIO  
DE MODA

EDIÇÃO ONLINE

DE 09/09 A 13/10 DE 2021

(COHEN; LEVINTHAL, 1990). Para Zahra e George (2002), é uma capacidade dinâmica que está embutida nas rotinas e processos organizacionais que levam às empresas a aquisição, assimilação, transformação e aplicação (exploração) do conhecimento no interesse em obter e manter certa vantagem competitiva. A partir de uma rotina interna de aprendizado estabelecida pela organização para integrar recursos de conhecimento, a possibilidade de inovar produtos, processos e rotinas de negócios é ampliada (COHEN; LEVINTHAL, 1990), em destaque às áreas da empresa que possuem mais conhecimento e experiência prévia relacionada (JURADO *et al.*, 2017).

O conceito de capacidade de absorção pode ser melhor entendido ao se analisar as estruturas cognitivas subjacentes à aprendizagem, pois é importante que a empresa tenha um conhecimento prévio relacionado para poder assimilar e usar novos conhecimentos (COHEN; LEVINTHAL, 1990).

A capacidade de absorção se inicia a partir dos indivíduos para, cumulativamente, transferir-se à empresa. Porém, a capacidade de absorção de uma empresa não é simplesmente a soma das capacidades de absorção de seus funcionários, mas, sim, que aspectos da capacidade de absorção são distintamente das empresas. Não se trata simplesmente de adquirir informações, mas de ter a capacidade de organizá-las e explorá-las, ou seja, existe a necessidade de interiorização, pelos indivíduos e também entre eles, dentro da empresa (COHEN; LEVINTHAL, 1990). Pode-se compreender melhor esses aspectos a partir do estudo de cada uma das dimensões propostas por Zahra e George (2002).

A dimensão reconhecimento/aquisição se refere à capacidade da empresa de identificar nas fontes externas à empresa as possibilidades de novas aquisições de informações e conhecimentos que visem facilitar suas atividades. Na dimensão assimilação, vê-se a capacidade da empresa em desenvolver processos e rotinas que sirvam para analisar, interpretar e compreender o conhecimento, também adquirido externamente. Na transformação, tem-se o desenvolvimento e refinamento das rotinas que facilitam a combinação do conhecimento existente com o conhecimento adquirido, assimilado e estruturado, para uso futuro. E na última dimensão, a aplicação/exploração,



observa-se a capacidade de uma empresa de melhorar, expandir e usar suas rotinas, competências e tecnologias existentes para criar algo novo, ou mesmo adequar, com base no conhecimento que foi alterado, visando melhorar a capacidade da empresa (COHEN; LEVINTHAL, 1990; ZAHRA; GEORGE, 2002).

Seguindo as quatro dimensões propostas por Zahra e George (2002), observa-se que, os autores agrupam a CA em dois conjuntos: (a) potencial, que inclui a aquisição e assimilação de conhecimento e (b) realizada, que engloba a transformação e aplicação/exploração de conhecimento. No entanto, mesmo com essa divisão (potencial e realizada), esses dois conjuntos são interdependentes e complementares, pois, se de um lado torna a empresa mais propensa à aquisição e assimilação do conhecimento, de outro, mostra a capacidade de alavancar o conhecimento absorvido por meio da transformação e exploração de produtos, processos e rotinas de negócios, ficando a cargo de cada empresa a escolha do momento adequado para aplicação/exploração desse conhecimento (JURADO *et al.*, 2017; ZAHRA; GEORGE, 2002).

Vê-se que a CA se inicia a partir dos indivíduos para, cumulativamente, transferir-se à empresa. Porém, a capacidade de absorção de uma empresa não está relacionada somente à soma das capacidades de absorção de seus funcionários, mas, sim, que aspectos da capacidade de absorção são distintamente dessas empresas. Não se trata simplesmente de adquirir informações, mas de ter a capacidade de organizá-las e explorá-las, ou seja, existe a necessidade de interiorização, pelos indivíduos e entre eles, na empresa (COHEN; LEVINTHAL, 1990). A abordagem de Flatten *et al.* (2011) permite compreender a aplicação de teorias de análise de CA, como as de Cohen e Levinthal (1990) e Zahra e George (2002), no momento de análise de seu desenvolvimento em uma determinada empresa.

O desenvolvimento da CA é influenciado pela facilidade com que o conhecimento se dissemina pela empresa e é transferido entre as áreas estratégicas. Dessa maneira, torna-se relevante que as práticas organizacionais adotadas pelas empresas estejam voltadas tanto a identificar conhecimentos externos relevantes, quanto a promover os processos de compartilhamento de conhecimento intrafirmas (JURADO *et al.*, 2017).



16º

COLÓQUIO  
DE MODA

EDIÇÃO ONLINE

DE 09/09 A 13/10 DE 2021

Compreende-se que a partir do momento que a organização desenvolve relações internas e externas, a consciência dos indivíduos da capacidade dos outros acaba sendo fortalecida, dessa forma as capacidades individuais são melhor aproveitadas e a capacidade de absorção da organização fortalecida. Cohen e Levinthal (1990), defendem que a capacidade de absorção de uma empresa determina até que ponto o conhecimento externo será utilizado e complementam que a empresa com níveis mais elevados de capacidade de absorção tende a ser mais pró-ativa, podendo explorar as oportunidades presentes no ambiente.

A capacidade de absorção pode ser para conhecimento geral ou mesmo para resolução de problemas ou aprendizagem. Harlow (1949), reforça a intensidade, citando como exemplo que se alguém tiver envolvido na prática com um determinado tipo de problema e acaba interrompido antes de aprender como a solução foi desenvolvida, provavelmente não haverá transferência para a próxima série de problemas, sendo assim necessário um tempo e esforço que devem ser investidos em problemas iniciais, antes de passar para os problemas mais complexos, facilitando assim a aprendizagem.

### **Capacidade competitiva de *clusters***

Conforme apresentado por Porter (1990), os *clusters* estavam muitas vezes relacionados como a principal vantagem competitiva de países, no que tange à competição internacional.

Os *clusters* nacionais e regionais podem ter ganhos de eficiência que as empresas dificilmente teriam sozinhas e esses ganhos são identificados como vantagem competitiva conseguida pelas externalidades e ação conjunta (SCHMITZ; NADVI, 1999). Pelo fato da proximidade geográfica, o fornecimento de mão-de-obra se torna facilitado, bem como, toda a estrutura de serviços que se encontra no local (NEWLANDS, 2005).

O fato das de as empresas fazerem parte do *cluster* também beneficia a troca de informações recíprocas entre os participantes, uma vez que se forma uma rede de



confiança entre eles. Isso contribui para a inovação, necessitando, porém, que a qualidade dessa troca e a absorção dos conhecimentos obtidos auxiliem em novas possibilidades em relação a produtos e serviços (NEWLANDS, 2005).

Além disso, nos *clusters* existe uma competição entre as empresas participantes, porém elas são interdependentes, conseguindo ter vantagens competitivas (PERRY, 2005). Essas vantagens, normalmente, estão atreladas à proximidade geográfica, em função dos relacionamentos, incentivos, produtividade e inovação (PORTER, 1990).

O desenvolvimento competitivo dos *clusters*, segundo Donaire *et al.* (2008), está relacionado à: a) concentração geográfica; b) abrangência de negócios; c) especialização das empresas, d) ausência de posições privilegiadas (equilíbrio entre elas); e) complementada na utilização de subprodutos; f) cooperação entre as empresas; g) substituição seletiva de negócios; h) paridade na utilização tecnológica; i) cultura do *cluster*; j) utilização de novas tecnologias; k) estratégias de resultados direcionadas ao *cluster*.

Importante destacar a interdependência entre as empresas, fronteiras flexíveis e a colaboração entre os atores, que resultam nesse relacionamento propício para os resultados esperados (BRUSCO, 1982; GRANOVETTER, 2007). A formação dos *clusters* contribui, ainda, para o aprendizado coletivo, tendo como premissa a mobilidade da mão de obra qualificada e técnica, em função dos relacionamentos entre os atores locais (CAMAGNI, 1991).

### **Clusters e as relações interorganizacionais**

O *cluster* pode ser definido como um aglomerado de empresas e instituições associadas a indústrias interrelacionadas, que se encontram geograficamente próximas e possuem ligações de interdependências econômicas e sociais (PORTER, 1990).

Com o intuito de distinguir e compreender os *clusters*, Enright (2003) os caracteriza ao longo das seguintes dimensões, que envolvem: (a) o escopo geográfico, que é a extensão territorial das empresas, dos clientes, dos fornecedores e dos serviços; (b) densidade em que se participa de mercado; (c) amplitude, onde se identificam quais

as indústrias horizontalmente relacionadas (por tecnologias comuns, usuários finais, canais de distribuição); (d) profundidade, definindo-se qual o nível de vertical relação entre as indústrias; (e) base de atividade; (f) alcance geográfico de vendas; (g) força da posição competitiva, definindo se é de líder mundial, ou de uma região supranacional, ou dentro de uma nação; (h) estágio de desenvolvimento, se é embrionário, emergente ou maduro e se está crescendo, estagnado ou diminuindo; (i) natureza das atividades tecnológicas, se gera, adapta ou só usa; (j) capacidade inovadora; (k) estrutura acionária, se é propriedade local, empresas estrangeiras ou mista. Caracterizar *clusters* por essas dimensões faz com que seja possível compreender seus potenciais e problemas, além de analisar a própria interação entre as dimensões.

Convém destacar que, nos *clusters*, existe uma possibilidade maior de geração de vínculos entre as empresas envolvidas, bem como, uma maior participação e preocupação com o desenvolvimento mútuo, com menor envolvimento do governo (MASCENA; FIGUEIREDO; BOAVENTURA, 2013).

Assim, nos estudos relacionados aos *clusters* regionais, essa formação é encontrada em praticamente todas as economias avançadas e cada vez mais em países em desenvolvimento e pode ser identificada em uma enorme variedade de indústrias, tornando-se parte do cenário econômico (ENRIGHT, 2003). A proximidade geográfica promove a interação e troca de conhecimento entre os atores envolvidos e impulsiona o desempenho inovador das empresas (BELSO-MARTÍNEZ; EXPÓSITO-LANGA; TOMÁS-MIQUEL, 2016). Pesquisas demonstraram que as empresas em *clusters* na Itália, por exemplo, tiveram um desempenho melhor do que empresas semelhantes fora dos *clusters*. E que, mesmo com a globalização da concorrência e da atividade econômica, essa vantagem competitiva pode ser localizada (ENRIGHT, 2003).

As relações interorganizacionais promovidas por um *cluster* apontam para a importância das características dos atores envolvidos e dão um papel relevante à dependência do caminho. Dessa maneira, determinados eventos vão acionar esse comportamento e a dinâmica relacional tende a acontecer naturalmente, porém, não necessariamente, a participação das empresas como uma rede é automática ou homogênea



16º

COLÓQUIO  
DE MODA

EDIÇÃO ONLINE  
DE 09/09 A 13/10 DE 2021

(BELSO-MARTÍNEZ; EXPÓSITO-LANGA; TOMÁS-MIQUEL, 2016).

Outro ponto a destacar é de que as redes de *clusters* regionais evoluem ao longo do tempo, mas preservam suas características estruturais de densidade, distância média (entre pares alcançáveis), fragmentação, ligações mútuas em ligações totais e isolados no total de empresas (GIULIANI, 2013).

### **Procedimentos metodológicos**

Utilizou-se a abordagem qualitativa por permitir analisar aspectos subjetivos da organização, como os significados compartilhados e as dinâmicas das interações grupais (COOPER; SCHINDLER, 2011), com uma estratégia de pesquisa em estudos de casos múltiplos para, dessa maneira, identificar como a teoria acontece em cada unidade autônoma (GEHMAN *et al.*, 2018).

Segundo Alves-Mazzotti e Gewandsznanajder (2000), o entrevistador escolhe os entrevistados seguindo questões de interesses do estudo e, também, a respeito de condições de acesso, disponibilidade e permanência no campo. O critério de julgamento para a seleção das empresas analisadas foi de que pertencessem ao *cluster* regional do vestuário têxtil e precisavam estar há um ano, no mínimo, fazendo parte do projeto SCMC, e que os entrevistados tivessem condições de analisar sua participação, além do envolvimento gerencial e o conhecimento dos processos de absorção, disseminação e aproveitamento dos conhecimentos (capacidade absorativa).

A coleta de dados foi realizada em duas etapas. A primeira, por contato via e-mail e telefone, no mês de fevereiro/2021, com os membros da direção do SCMC, com o objetivo de obter autorização para a realização da pesquisa e identificar as empresas que seriam analisadas. No segundo momento, foram encaminhadas informações acerca dos procedimentos a serem realizados junto às empresas participantes do SCMC, atuando com as empresas de maior porte. As empresas estão identificadas com as letras A, B, C e D, bem como os dirigentes com a numeração 1, 2, 3 e 4. O instrumento utilizado foi um roteiro de entrevista, adaptado a partir de Flatten *et al.* (2011), guiado por uma relação de



16º

COLÓQUIO  
DE MODA

EDIÇÃO ONLINE

DE 09/09 A 13/10 DE 2021

questões de interesse, todas apoiadas na capacidade absorviva (ZAHRA; GEORGE, 2002). As entrevistas foram realizadas no período de março e abril de 2021 e análise no mês de maio de 2021. Utilizou-se de recursos online para a troca de informações em tempo real, considerando-se também a segurança dos respondentes e pesquisadores, em função da pandemia COVID-19, em estado gravíssimo nesse período no estado de Santa Catarina. Para melhor entendimento, o Quadro 1 traz os detalhes do procedimento metodológico.

Quadro 1: Detalhamento do procedimento metodológico.

Item	Descrição
Tipo de pesquisa	Descritiva.
Abordagem	Qualitativa.
Sujeitos da Pesquisa	Dirigentes das empresas que fazem parte do Santa Catarina Moda e Cultura (nominados pela diretoria de cada empresa).
Instrumento	Roteiro de perguntas adaptado de Flatten et al. (2011) e aplicado para identificar como se manifesta a capacidade absorviva em empresas de um <i>cluster</i> regional têxtil.
Coleta de dados	Entrevista mediada por tecnologia.
Período de coleta	Qualitativa – março e abril/2021.
Fontes de Pesquisa	Revistas científicas, documentos digitalizados, relatórios de pesquisas gerenciais, fontes retiradas da internet e livros.

Fonte: As autoras (2021).

Por se tratar de quatro empresas, com um respondente por empresa, dessa forma, não se justificou a utilização de um software para análise dos dados. Utilizou-se a análise de conteúdo, por sua comparação descritiva das evidências em relação à literatura.

### Discussão e análise dos dados

Neste item, é apresentado um breve histórico do SCMC e de cada empresa analisada e, em seguida, os resultados obtidos nas entrevistas, organizando-os de acordo



COLÓQUIO  
DE MODA

EDIÇÃO ONLINE

DE 09/09 A 13/10 DE 2021

com as quatro dimensões da capacidade absorviva (ZAHRA; GEORGE, 2002).

## O SCMC

Santa Catarina Moda e Cultura – assim surge em 2005, um projeto de espírito jovem, crítico e inovador, que vem apresentar aquilo que, por tantos anos estado de Santa Catarina produzia sem dizer, criava sem perceber e não reconhecia sua importância, tanto para a indústria nacional, quanto para as pessoas que dela faziam parte.

As indústrias têxteis de catarinenses precisavam que algo as motivassem, que ligasse as indústrias às Instituições de Ensino Superior (IES), que mostrasse do que essas pessoas seriam capazes de fazer, quando pensavam em união, em troca, em colaboração.

E foi assim criada, uma plataforma com o intuito de promover a inovação e a colaboração de seus associados, preservando a cultura da indústria catarinense. Com a formação de times criativos e comitês temáticos e participação em palestras, workshops, oficinas, numa ação conjunta para gerar trocas, com formas diversificadas, com o objetivo de instigar a reflexão, com possibilidades de gerar conexões, com formas de aprendizagem corporativas, favorecendo e valorizando cada um de seus participantes.

Muito além de capacitação, tinha relação também com a disseminação de novos conteúdos, com oportunidades de um aprendizado coletivo. Possibilitar a aproximação de estudantes de IES parceiras, numa verdadeira imersão, produtiva e criativa, buscando convergir as necessidades e anseios da indústria, em conjunto com a academia, numa proposta que une, além das empresas associadas e seus profissionais, toda a estrutura dessas indústrias, em prol de novos conhecimentos.

Além das empresas associadas, busca-se outras no contexto nacional, que possam inspirar a evolução dos participantes do SCMC, compartilhando seus cases, suas histórias, com o objetivo de materializar seus trabalhos nos olhares de cada um que ali se qualifica. Os temas abordados são sempre trazidos a partir de seus participantes, diante dos desafios do dia a dia, para que se consiga desenvolver competências e com isso alcançar resultados.

E, dessa forma, retrata-se o SCMC, no reconhecimento das necessidades de seus



participantes, na ampliação da qualificação de seus profissionais, na troca de conhecimentos, na forma de facilitar a assimilação, a transformação e a aplicação prática na busca de resultados pré-determinados, para que aconteçam de forma fluida, acessível e possível, a cada um dos que contribuem, evidenciando, assim, a capacidade absorptiva de cada um, e de cada uma das empresas que fazem parte deste projeto.

### Descrição dos casos

O estudo foi baseado em quatro empresas do *cluster* têxtil que participam do SCMC. Na Tabela 1, consta a indicação da localização e o ingresso das empresas no SCMC, com dados obtidos a partir de documentos disponibilizados na internet. Todas as empresas referenciadas, fazem parte do mercado têxtil de Santa Catarina e os profissionais que participaram das entrevistas foram indicados pela direção de cada empresa.

Na seção seguinte, comparam-se os resultados obtidos nas entrevistas, organizando-os de acordo com as quatro dimensões da capacidade absorptiva (ZAHRA; GEORGE, 2002).

Tabela 1: Caracterização das empresas estudadas

Empresa	Localização	Início da participação junto ao SCMC
A	Blumenau	2005
B	Apiúna	2019
C	Gaspar	2012
D	Blumenau	2005

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

### Aquisição

A primeira dimensão da CA analisada foi a aquisição, que procurou demonstrar como acontece a busca de conhecimentos pelas empresas a partir de sua participação no



16º

COLÓQUIO  
DE MODA

EDIÇÃO ONLINE

DE 09/09 A 13/10 DE 2021

SCMC. A investigação identificou como ocorre a troca de informações sobre novos processos e técnicas intra e interorganizacionais, de que maneira se dá a identificação das necessidades de cada empresa, discussão de possibilidades e de profissionais que possam contribuir para esta troca.

O entrevistado da Empresa A sinalizou que, de modo geral, a troca de informações entre as empresas do SCMC ocorre por meio de networking, fóruns e palestras. A partir desses eventos e atividades, surgem os exemplos, as vivências e as sugestões do que poderia ser realizado de modo diferente. Já para os funcionários da Empresa A, a aquisição das informações é feita por intermédio de uma pessoa considerada o ponto focal, que distribui e convida outras pessoas da empresa, de acordo com o interesse do tema e de como esses profissionais podem contribuir com as atividades.

A Empresa A percebe que os funcionários trabalham e associam as informações a partir da amplitude de repertório que acabam utilizando no dia a dia e do compartilhamento do que foi aprendido ou descoberto com os demais colegas. Entende que a maneira como o profissional faz uso do que aprende é determinante para transformar ideias e/ou conhecimento adquirido na prática. Nota, ainda, que essas informações obtidas demonstram seu envolvimento com todo o processo e não somente a uma determinada área.

O respondente da Empresa B relatou que o SCMC trabalha de diferentes formas para promover as trocas entre os níveis hierárquicos das empresas. As trocas estratégicas ficam para a alta diretoria e os principais executivos, que, por sua vez, tornam-se os responsáveis em repassar essas informações aos membros da empresa por meio de palestras, encontros presenciais e virtuais para debater sobre determinado assunto. Uma outra forma, é o repasse ao time mais de operacional, que ocorre por intermédio dos comitês, e-mails marketing e cursos disponibilizados pelo SCMC. A entrevistada destaca a troca de informações por meio do grupo de mensagens instantâneas (WhatsApp), que gera uma aproximação entre os membros e permite o acesso às empresas parceiras do SCMC de uma maneira mais rápida para sanar dúvidas, buscar e compartilhar informações, buscando compreender como a outra empresa está tratando determinado





16º

COLÓQUIO  
DE MODA

EDIÇÃO ONLINE  
DE 09/09 A 13/10 DE 2021

assunto.

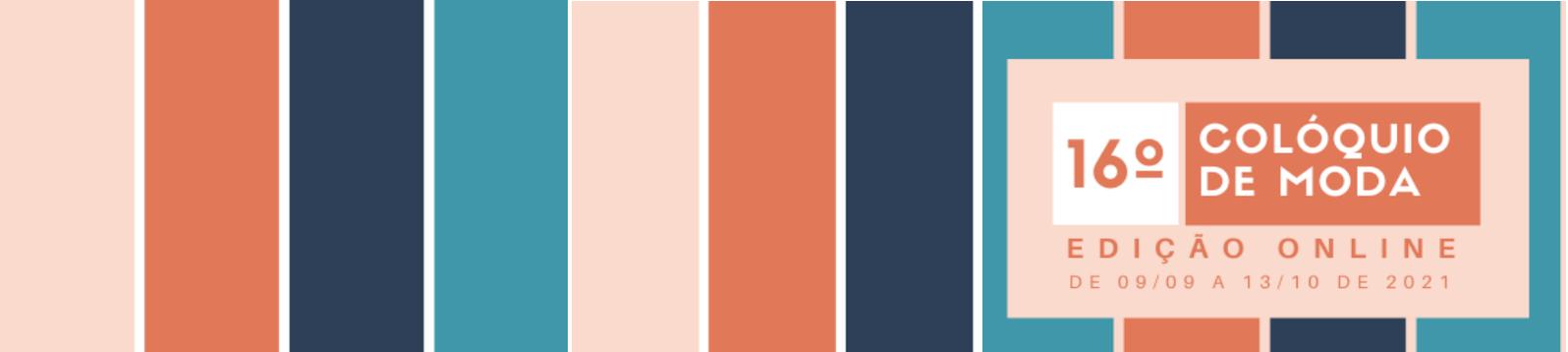
A Empresa B enfatizou a preocupação da empresa para que as informações cheguem a todas as pessoas que fazem parte do grupo; disponibilizando diversas formas de contato, para que isso aconteça de forma ágil. Acredita que isso oportunizará a todos entenderem o que está sendo discutido, bem como, que tenham a oportunidade de participar, com ideias/sugestões e que possam também ter uma opinião a respeito do assunto.

Na Empresa C, inicialmente, verificou-se que a troca de informações se dá pela interação entre os grupos de diretores e gestores, que ocorre, geralmente, em todas as semanas, por meio de eventos, palestras, conversas e comitês especializados. Uma outra maneira de ocorrer essa troca, destacada pelo entrevistado, é pela participação nos times criativos que promovem ideias disruptivas para as empresas. Como mais uma oportunidade de troca de informação, o Entrevistado 3 destaca os vários eventos e conteúdos que são disponibilizados para que as empresas possam indicar funcionários a participar. Esses eventos e conteúdos incitam provocações à empresa, que deixariam de ser instigados caso não participassem do SCMC, pois as preocupações do dia a dia acabam não oportunizando esses movimentos. Já para os demais funcionários da empresa, a troca de informações ocorre pela participação em palestras, workshops e comitês especializados.

A percepção de como os funcionários trabalham e associam as informações na Empresa C vem dos resultados obtidos, seja no mercado ou dentro da empresa. O entrevistado relata que se o funcionário está alinhado, vê que a empresa está criando, fazendo diferente e se destacando, o que entende como o resultado de um time alinhado.

Para a Empresa D, a troca de informações sobre novos processos e técnicas identificados no SCMC ocorre a partir da participação nas palestras, nos fóruns e nas oficinas. O compartilhamento entre os diretores e gerentes acontece internamente, levando em consideração as opiniões e ideias dos diversos setores. A participação dos funcionários, anteriormente, era intermediada pelo setor de Recursos Humanos (RH), que fazia essa ligação entre a diretoria e os gerentes da empresa e todos os demais





16º

COLÓQUIO  
DE MODA

EDIÇÃO ONLINE  
DE 09/09 A 13/10 DE 2021

funcionários. O entrevistado relatou que essa maneira de disseminar a informação foi sempre muito útil, pois o RH se tornava um setor neutro para apresentar a importância de determinada palestra, oficina ou fórum. O RH conseguia fazer com que os funcionários percebessem a importância de um tema, que num primeiro olhar não fazia parte de seu dia a dia, mas, no desenrolar das discussões, conseguiam mostrar que tudo está integrado e que aquele assunto poderia contribuir no em sua rotina de trabalho (direta ou indiretamente). Atualmente, o RH não desempenha mais essa atividade, em função de outras prioridades do setor, porém a entrevistada destaca que o RH era o fator chave para a participação das pessoas, por considerar um ponto neutro para incentivar as discussões.

Na Empresa D, a aplicação dos conhecimentos por parte dos funcionários de diversos setores é percebida pela modificação do repertório, torna-se mais abrangente. O Entrevistado 4 relata que os funcionários conseguem visualizar a partir de sua área de trabalho, entendendo que sua contribuição acaba sendo essencial para o desenvolvimento da empresa, isso motiva a troca de informações.

Nas quatro empresas investigadas, foram identificadas diversas formas de acesso a novos conhecimentos por meio do SCMC, quais sejam: a) diretores e gestores: participação direta nas reuniões do SCMC, fóruns, oficinas, networking; b) demais funcionários: participação em comitês, eventos específicos, workshops, palestras, e-mails marketing e reuniões internas. Nessa dimensão da capacidade absorptiva, percebe-se que as empresas têm a oportunidade de monitorar o ambiente externo para se antecipar às mudanças (ZAHRA; GEORGE, 2002). O Quadro 2, traz um resumo dessas evidências.

Quadro 2: Evidências da dimensão Aquisição.

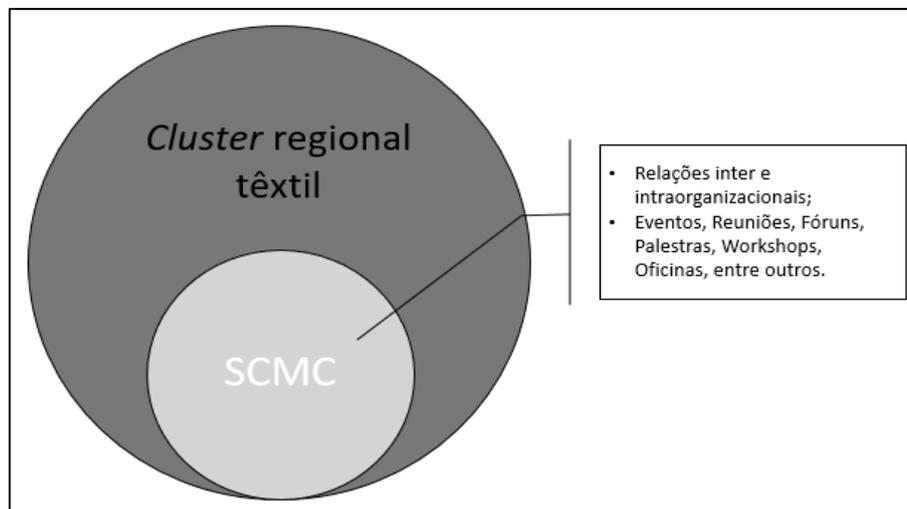


16º

COLÓQUIO  
DE MODA

EDIÇÃO ONLINE

DE 09/09 A 13/10 DE 2021



Fonte: Dados da pesquisa (2021).

### **Assimilação**

Na dimensão assimilação, o foco foi identificar os processos e rotinas que permitem que o conhecimento adquirido seja analisado, processado, interpretado, entendido, internalizado e classificado pelas empresas em função de sua participação no SCMC.

Na identificação das necessidades na ótica estratégica, observa-se a inicialização e acompanhamento dos diretores e dirigentes, porém isso não inviabiliza a possibilidade de participação por parte dos setores, bem como das pessoas diretamente vinculadas ao SCMC.

A Empresa A evidencia que a assimilação do conhecimento interno, ocorre por meio de conversas, que podem ser por e-mail ou aplicativos de conversas (WhatsApp). Porém, o entrevistado destaca que, as conversas internas, quando trazem os exemplos destacados nas reuniões do SCMC, causam maior impacto e aderência. Os encontros na empresa ocorrem periodicamente com os comitês internos (desenvolvimento de novos projetos, negócios ou coleções), porém aqueles que participam dos SCMC possuem uma vantagem ao trazerem *inputs* relevantes para gerar discussões.

A troca de informações na Empresa B acontece rapidamente, porém não de forma

sistemática. O entrevistado relata que à medida que o conhecimento chega à empresa, as discussões já são iniciadas no intuito de visualizar novas oportunidades internamente. Sendo a pessoa que participa do SCMC, a responsável em iniciar as conversas e reuniões com as áreas relacionadas, sendo também quem dará sequência aos encaminhamentos sugeridos.

Para a Empresa C, cada líder participante do SCMC se torna responsável em disseminar as informações ao seu grupo de trabalho. As reuniões são mensais com coordenação/supervisão, no intuito de que ocorra um entendimento sistêmico, incentivado pelas áreas de marketing e desenvolvimento de produto. O entrevistado reforça que um dos grandes desafios é alinhar todas as áreas da empresa num mesmo nível de ideias e transformações.

Na Empresa D, são realizadas conversas e reuniões, apresentando os exemplos mencionados nos eventos do SCMC e discutindo a forma de aproveitamento interno pela empresa. Esses encontros são periódicos e realizados para o desenvolvimento de novas propostas de trabalho. Destaca que, as pessoas que participam do SCMC acabam tendo um diferencial, em relação às demais, pelas novidades que apresentam, bem como, pela capacidade de argumentação dos temas.

Pode-se perceber que a capacidade de assimilação do conhecimento está evidenciada nas quatro empresas que, de modo geral, ocorre nas reuniões e conversas internas, com uma melhor compreensão por parte dos funcionários em relação às informações externas, incorporando novos conhecimentos que poderão resultar em inovação de produtos ou processos (COHEN; LEVINTHAL, 1990). A Tabela 2 retrata a forma da troca de informações entre as empresas investigadas.

Tabela 2: Troca de informações na dimensão Assimilação.

<b>Troca de informações</b>	<b>Empresa A</b>	<b>Empresa B</b>	<b>Empresa C</b>	<b>Empresa D</b>
Reuniões internas	X	X	X	X
Conversas	X	X	X	X
E-mail – Apps de mensagens	X	X	X	X

Fonte: Dados da pesquisa (2021).



No decorrer das entrevistas, percebeu-se que a identificação das necessidades para que o conhecimento seja assimilado pelas empresas perpassa por duas maneiras que se apresentam em: (a) trocas estratégicas: diretores e gerentes; (b) trocas operacionais: demais funcionários ou setores específicos (Tabela 3).

Tabela 3: Assimilação do conhecimento em diferentes níveis.

<b>Assimilação</b>	<b>Empresa A</b>	<b>Empresa B</b>	<b>Empresa C</b>	<b>Empresa D</b>
Identificação das necessidades e trocas estratégicas	X	X	X	X
Identificação das necessidades e trocas operacionais	X	X	X	X

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

### **Transformação**

Ao investigar a dimensão transformação nas empresas deste estudo, procurou-se entender como o conhecimento adquirido nas atividades e eventos do SCMC se ajustam às rotinas internas. Para isso, buscou-se perceber como os funcionários absorvem e associam os conhecimentos para aplicação em seu trabalho prático e geração de novas ideias.

Para o entrevistado da Empresa A, menciona “não acreditar em receitas prontas” (relato do Entrevistado 1), justificando considerar necessário que dê espaço para a promoção de oportunidades para participação de cada vez mais pessoas em eventos e/ou pesquisas mais amplas. Entende que quando o profissional tem a mente aberta para aprender, a execução do trabalho fica mais fácil e consegue desencadear um processo de treinar, acertar, errar e ajustar. Acrescenta que, a associação do conhecimento é vista pelo crescimento e maturidade desse profissional, que consegue traduzir os exemplos discutidos no SCMC em oportunidades que podem ser aplicadas à empresa. Porém, entende que nem todos estão no mesmo estágio de absorção do aprendizado. Pessoas precisam de espaço e treinamento para aplicação de ideias, o que compreende que não é

algo simples, pela própria cultura do indivíduo e capacidade desenvolver suas habilidades pessoais.

Na Empresa B, a transformação do conhecimento acontece com as associações de novas ideias com a aplicação no trabalho prático.

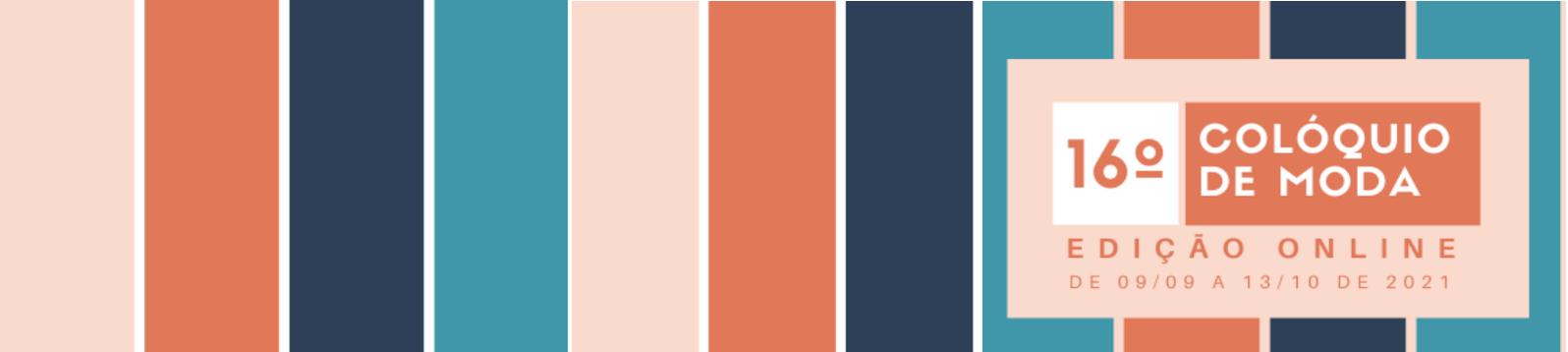
A dimensão transformação para a Empresa C é percebida quando um funcionário tem o desejo de mudar, de fazer algo diferente. O Entrevistado 3 entende que o funcionário passe por uma mudança em seu modelo mental, que vai trazer resultados com a geração de novos formatos de trabalho, novos produtos e, principalmente, soluções para o mercado ou empresa.

Na Empresa D, a associação dos conhecimentos advindos a partir do SCMC não geram, automaticamente, um produto inovador, nem mesmo algum processo considerado assim. O que se tem são ideias novas, ajustadas para melhorar o desenvolvimento do trabalho. Ideias essas que demonstram a importância na aquisição desse conhecimento, bem como, sua aplicação. Alguns conseguem visualizar soluções para a sua área, mas acabam por auxiliar a empresa como um todo. Outros, conseguem ter uma visão e aplicação mais ampla da empresa como um todo.

Pode-se observar, a partir das falas dos entrevistados, que estão diretamente associadas à Holsapple e Joshi (2000), quando destacam que a geração de conhecimento descrita a partir da combinação dos conhecimentos existentes para a criação de novos, mostram sobreposições com a transformação. Além disso, Zahra e George (2002), ratificam as menções dos entrevistados quando confirmam que a transformação está vinculada a desenvolver e refinar as rotinas que facilitam a combinação do conhecimento existente com o adquirido e assimilado para uso futuro.

### **Aplicação/exploração**

Durante as entrevistas foi possível observar como a exploração do conhecimento passa a atuar nas rotinas e processos de modo a criar novas operações, conhecimentos, competências, bens e produtos para as empresas do *cluster* têxtil que estão envolvidas no SCMC. Pontualmente, investigou-se quais resultados foram obtidos a partir dos novos



16º

COLÓQUIO  
DE MODA

EDIÇÃO ONLINE

DE 09/09 A 13/10 DE 2021

conhecimentos adquiridos e se houve mudança nas atividades cotidianas e/ou introdução de inovações.

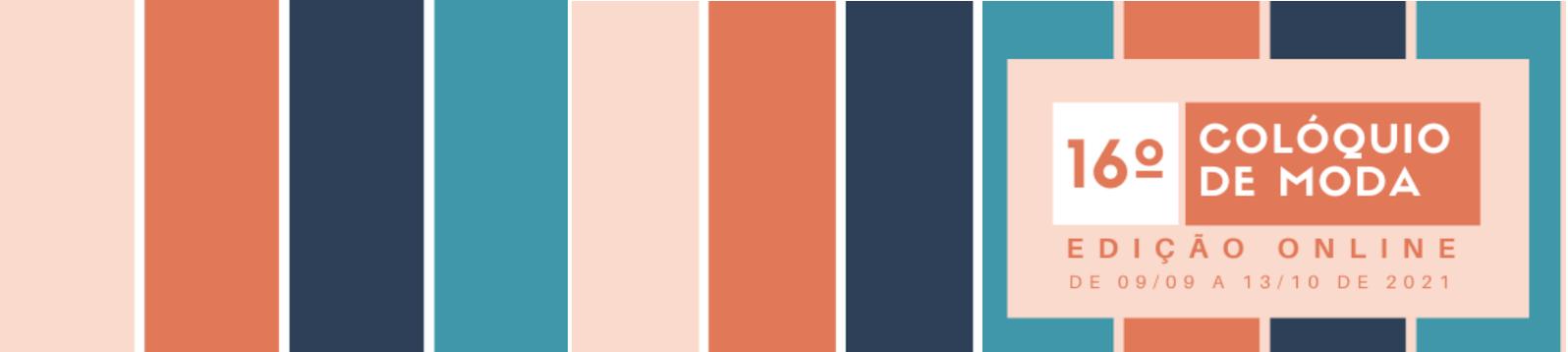
Na Empresa A, a maior mudança destacada pelo Entrevistado 1 foi a provocação de discussão a partir da informação adquirida. Relatou que, em determinada ocasião, percebeu o desenvolvimento de um funcionário envolvido no SCMC, que realizou, primeiramente, *networking* (vários contatos que acabam fortalecendo teste de protótipos, trocas entre empresas, informações e ajuda mútua em projetos paralelos), além de desenvolver novas habilidades, maior segurança em representar a empresa, amplitude de conhecimento e amadurecimento. Dessa maneira, entende que desenvolvimento intelectual é um processo que, articulado com a cultura da empresa, pode ativar uma ação eficiente, novos negócios e o fortalecimento de marca.

A Empresa B consegue tornar tangível resultados positivos por estar associada ao SCMC. O Entrevistado 2 evidenciou um time mais rápido, mais acelerado, que está mais atento aos acontecimentos em seu entorno e consegue perceber os novos caminhos do mercado. Outro ponto positivo é o das consultorias que estão trabalhando com a empresa, que foram iniciadas a partir dos eventos promovidos pelo SCMC. Destacou que houve um *networking* relevante da empresa com os associados durante a pandemia da COVID-19, onde as conversas entre as empresas permitiram entender o comportamento de cada uma nesse momento. A empresa conseguiu realizar duas ações de *co-branding* com outra associada ao SCMC, o que demonstra a aproximação gerada pelo SCMC. O Entrevistado 2 percebe, ainda, o desenvolvimento das lideranças nessa associação, provocando um pensamento mais estratégico, muito fomentado pelas palestras e pelos *insights* gerados a partir desse grupo.

Os resultados obtidos pela Empresa C envolveram mudanças nas atividades cotidianas com maior frequência, diminuição no tempo de desenvolvimento, redução de materiais e insumos, lançamento de produtos tecnológicos e inovadores com foco no mercado e não somente nas possibilidades do que a indústria consegue fazer.

Na Empresa D, a exploração do conhecimento se deu pelo envolvimento das pessoas, pelas trocas, não somente dentro da empresa, mas, também, durante a realização





16º

COLÓQUIO  
DE MODA

EDIÇÃO ONLINE

DE 09/09 A 13/10 DE 2021

das oficinas, palestras e fóruns promovidos pelo SCMC. O Entrevistado 4 declarou que acompanhar o desenvolvimento de um projeto junto com a empresa é muito importante. Vê que é nítido o crescimento de um profissional a partir disso. Porém, entende que esse processo é lento, precisa ser alimentado constantemente, para que se consiga a participação de um maior número de pessoas. É necessário que as demais áreas da empresa, a exemplo de TI e fábrica, consigam entender sua importância nesse processo e que sua participação se torne um facilitador para todos.

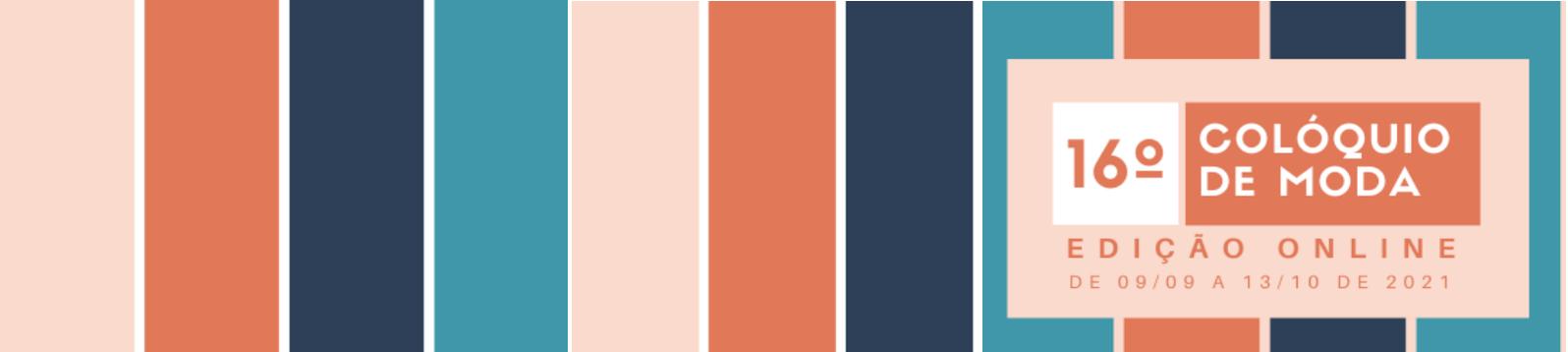
As empresas demonstraram que a exploração do conhecimento se traduziu pelo envolvimento das pessoas e, por consequência, na transformação de processos internos (ZAHRA; GEORGE, 2002) que promoveram soluções inovadoras. Pode-se inferir que a participação no SCMC permitiu uma melhoria na capacidade de absorção das empresas ao explorarem o conhecimento para reorganizar suas bases de recursos e adaptar-se dinamicamente às condições de mercado, visando um melhor desempenho (CHANDRASHEKAR; HILLEMANE, 2018).

### **Considerações Finais**

O objetivo deste trabalho foi avaliar o processo de aquisição, assimilação, transformação e aplicação/exploração dos conhecimentos (capacidade absorptiva) adquiridos por empresas do *cluster* regional do vestuário têxtil vinculadas ao SCMC. A análise dos casos possibilitou um olhar detalhado das práticas para o desenvolvimento das dimensões da CA; reforçada quando se viabiliza a geração de novos conhecimentos, coloca a CA como um tema relevante (RODRÍGUEZ-SERRANO; MARTÍN-ARMARIO, 2019), o que torna sua sistematização de suas configurações numa tarefa muito importante.

A aquisição de conhecimentos externos pelas organizações tem sido evidenciada para a geração de inovação (LIN; SU; HIGGINS, 2016), porém somente adquirir conhecimentos externos, não se torna suficiente para a mobilização de inovações (ZAHRA; GEORGE, 2002). Esse processo necessita de um conjunto de rotinas





16º

COLÓQUIO  
DE MODA

EDIÇÃO ONLINE

DE 09/09 A 13/10 DE 2021

organizacionais, pelos quais as empresas assimilam, transformam e exploram o conhecimento, ou seja, transitando assim pela capacidade absorptiva.

As quatro empresas investigadas, utilizam de diversas possibilidades de acesso a novos conhecimentos por meio do SCMC, que vão desde fóruns, oficinas, networkings (diretores e gestores), até os eventos específicos, workshops, palestras, dentre outros; possibilitando e oportunizando a participação efetiva de seus funcionários.

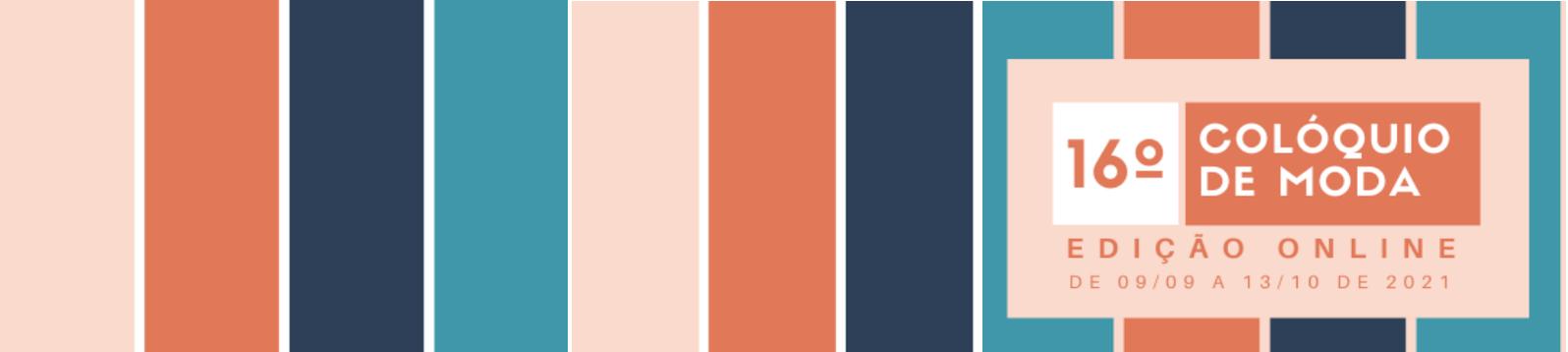
Num processo de continuidade, torna-se importante atentar-se à assimilação, que é a capacidade de uma empresa desenvolver processos e rotinas úteis na análise, interpretação e compreensão do conhecimento adquirido externamente (SZULANSKI, 1996). Pode-se perceber que a assimilação está presente nas quatro empresas, com as reuniões e conversas internas, buscando uma melhor compreensão por parte dos funcionários, para a incorporação desses novos conhecimentos (COHEN; LEVINTHAL, 1990).

A partir da importância das informações externas e sua aquisição, ou seja, depois de reconhecer as informações relevantes, torna-se necessário que sejam incorporadas e transformadas (ZAHRA; GEORGE, 2002). A transformação está relacionada com a capacidade de desenvolver e refinar as rotinas já existentes na organização, tendo por base o conhecimento recentemente adquirido e assimilado (ZAHRA; GEORGE, 2002). As empresas entrevistadas reforçam a importância dessa transformação, tendo a motivação sendo incentivada por seus dirigentes.

A dimensão aplicação está diretamente relacionada à criação de novos processos, bens, serviços e conhecimentos, com redefinição de posicionamentos de mercado, premiações por desempenho, ou mesmo registros de patentes, entre outros. Tendo nos autores sua identificação, segundo os mecanismos de integração social (ZAHRA; GEORGE, 2002); relações de aprendizagem (LANE; KOKA; PATHAK., 2006); capacidades combinatórias (GEBAUER; WORCH; TRUFFER, 2012); e capital intelectual (CASSOL; GONÇALO; RUAS, 2016).

Dessa forma, todas as quatro dimensões da CA (aquisição, assimilação, transformação e aplicação/exploração), ou seja, a absorção do conhecimento externo,





16º

COLÓQUIO  
DE MODA

EDIÇÃO ONLINE

DE 09/09 A 13/10 DE 2021

acabam sendo facilitadores estruturais da CA, permitindo que todo o processo seja explorado e reiniciado. Ficando assim evidenciando o fortalecimento da capacidade absorptiva por intermédio do relacionamento entre os profissionais, da valorização do capital humano, da incorporação de novas práticas e da obtenção de resultados econômicos.

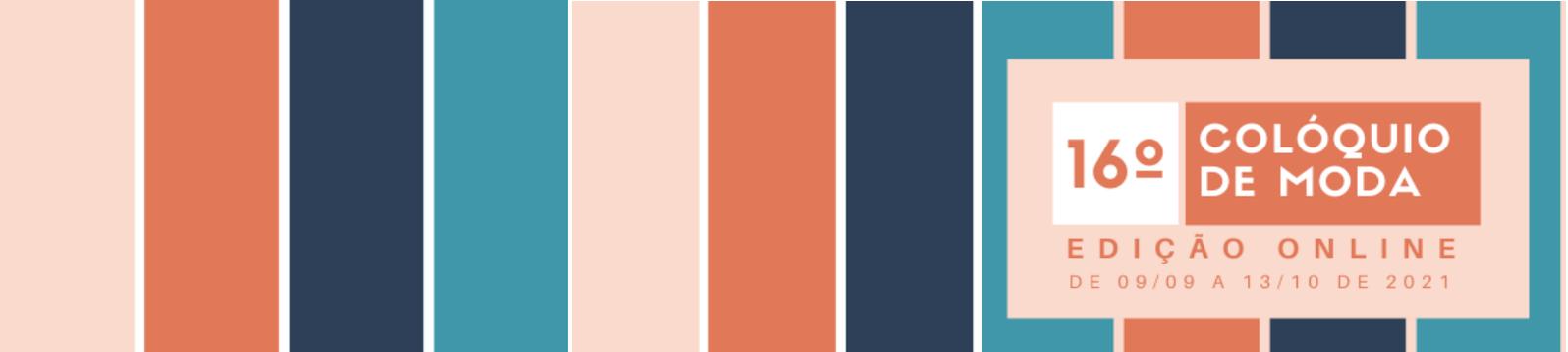
Nesta pesquisa, realizou-se um recorte, analisando um *cluster* regional, formado por indústrias têxteis, do estado de Santa Catarina, vinculadas ao SCMC, sendo conduzido na compreensão e relevância do seu processo de CA. Apesar da competição entre as empresas participantes, existe uma interdependência, conseguindo obterem vantagens competitivas (PERRY, 2005), o que pode ser observado pelo excelente relacionamento entre todas, possibilitando uma troca saudável, tendo no acesso às informações/conhecimento disponibilizados, podendo realizar a interpretação e aplicação ao seu contexto empresarial, com total responsabilidade e buscando seus próprios objetivos organizacionais.

Como limitação metodológica, este artigo se descaracteriza como uma fonte de generalização de seus resultados, pois apresenta um recorte de estudo de quatro situações empresariais, sob condições específicas.

Ratifica-se a existência do capital humano nos processos incorporados pelas empresas, identificou-se a importância em saber reconhecer e assimilar, em nível de detalhamento, o que realmente importa a cada uma dessas empresas, para facilitar a execução do processo de absorção. Destaca-se a capacidade absorptiva, no contexto interno de cada empresa do *cluster* têxtil a partir de sua participação no SCMC, o que demonstra a originalidade da pesquisa e contribuição teórica.

Como implicação prática, vê-se que este artigo conduz na compreensão e na relevância do processo de absorção do capital social a partir da participação de empresas nesse *cluster* têxtil. Fica evidenciado o fortalecimento da capacidade absorptiva por meio do relacionamento entre os profissionais de diversas especialidades, da formação de novas redes, da valorização do capital humano, da incorporação de novas práticas e da obtenção de resultado econômico derivadas do envolvimento no SCMC.





16º

COLÓQUIO  
DE MODA

EDIÇÃO ONLINE

DE 09/09 A 13/10 DE 2021

## Referências

ALVES-MAZZOTTI, Alda Judith; GEWANDSZNAJDER, Fernando. O método nas ciências naturais e sociais: pesquisa quantitativa e qualitativa. In: **O método nas ciências naturais e sociais: pesquisa quantitativa e qualitativa**. 2000. p. 203-20.

BELSO-MARTÍNEZ, José-Antonio; EXPÓSITO-LANGA, Manuel; TOMÁS-MIQUEL, José-Vicente. Knowledge network dynamics in clusters: past performance and absorptive capacity. **Baltic journal of management**, 2016.

BRUSCO, Sebastiano. The Emilian model: productive decentralisation and social integration. **Cambridge journal of economics**, v. 6, n. 2, p. 167-184, 1982.

CAMAGNI, R. "meio" local, incerteza e redes de inovação: para proteger uma nova teoria dinâmica do espaço econômico. In: CAMAGNI, R. (Ed). *Redes de inovação: perspectivas espaciais*. Londres: Belhaven Press, 1991.

CASSOL, Alessandra; GONÇALO, Cláudio Reis; RUAS, Roberto Lima. Redefining the relationship between intellectual capital and innovation: The mediating role of absorptive capacity. **BAR-Brazilian Administration Review**, v. 13, 2016.

CHANDRASHEKAR, Deepak; HILLEMANE, Bala Subrahmanya Mungila. Absorptive capacity, cluster linkages, and innovation: An evidence from Bengaluru high-tech manufacturing cluster. **Journal of Manufacturing Technology Management**, 2018

COHEN, Wesley M.; LEVINTHAL, Daniel A. Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. **Administrative science quarterly**, p. 128-152, 1990.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, P. S. Métodos de pesquisa em Administração. 10. Ed. **Porto Alegre: Bokman**, 2011.

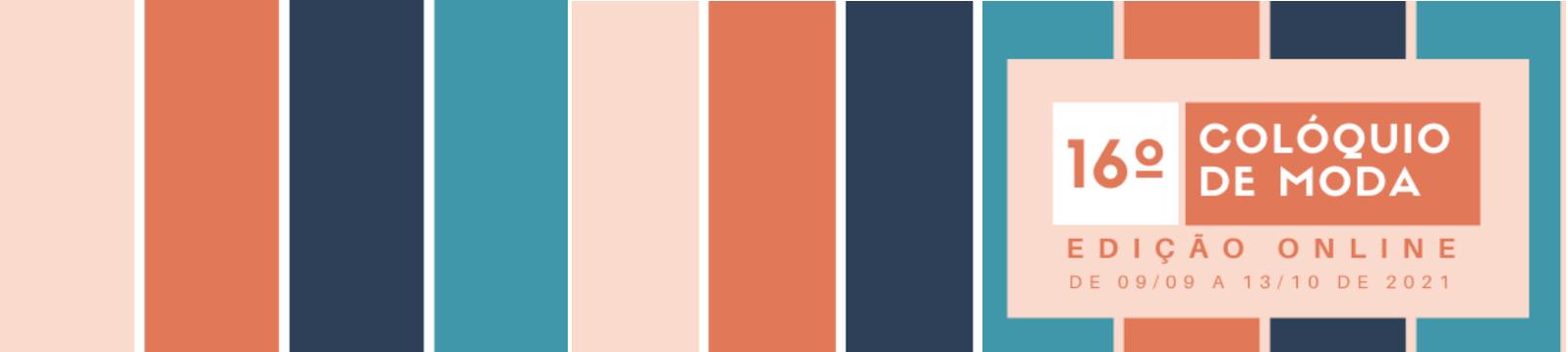
DONAIRE, Denis et al. Clusters e redes de negócios: uma nova visão para a gestão de negócios. **São Paulo, Atlas**, 2008.

ENRIGHT, Michael J. Regional clusters: what we know and what we should know. In: **Innovation clusters and interregional competition**. Springer, Berlin, Heidelberg, 2003. p. 99-129.

FLATTEN, Tessa C. et al. A measure of absorptive capacity: Scale development and validation. **European Management Journal**, v. 29, n. 2, p. 98-116, 2011.

GEBAUER, Heiko; WORCH, Hagen; TRUFFER, Bernhard. Absorptive capacity,





16º

COLÓQUIO  
DE MODA

EDIÇÃO ONLINE

DE 09/09 A 13/10 DE 2021

learning processes and combinative capabilities as determinants of strategic innovation. **European Management Journal**, v. 30, n. 1, p. 57-73, 2012.

GEHMAN, Joel et al. Finding theory–method fit: A comparison of three qualitative approaches to theory building. **Journal of Management Inquiry**, v. 27, n. 3, p. 284-300, 2011.

GIULIANI, Elisa. Network dynamics in regional clusters: Evidence from Chile. **Research Policy**, v. 42, n. 8, p. 1406-1419, 2013.

GRANOVETTER, Mark. Ação econômica e estrutura social: o problema da imersão. **RAE eletrônica**, v. 6, 2007.

HARLOW, Harry F. The formation of learning sets. **Psychological review**, v. 56, n. 1, p. 51, 1949.

HOLSAPPLE, Clyde W.; JOSHI, Kshiti D. An investigation of factors that influence the management of knowledge in organizations. **The Journal of Strategic Information Systems**, v. 9, n. 2-3, p. 235-261, 2000.

LANE, Peter J.; KOKA, Balaji R.; PATHAK, Seemantini. The reification of absorptive capacity: A critical review and rejuvenation of the construct. **Academy of management review**, v. 31, n. 4, p. 833-863, 2006.

LIN, Hai-Fen; SU, Jing-Qin; HIGGINS, Angela. How dynamic capabilities affect adoption of management innovations. **Journal of Business Research**, v. 69, n. 2, p. 862-876, 2016.

MASCENA, Keysa Manuela Cunha de; FIGUEIREDO, Fernanda Cruz; BOAVENTURA, João Maurício Gama. Clusters e APL's: análise bibliométrica das publicações nacionais no período de 2000 a 2011. **Revista de administração de empresas**, v. 53, p. 454-468, 2013.

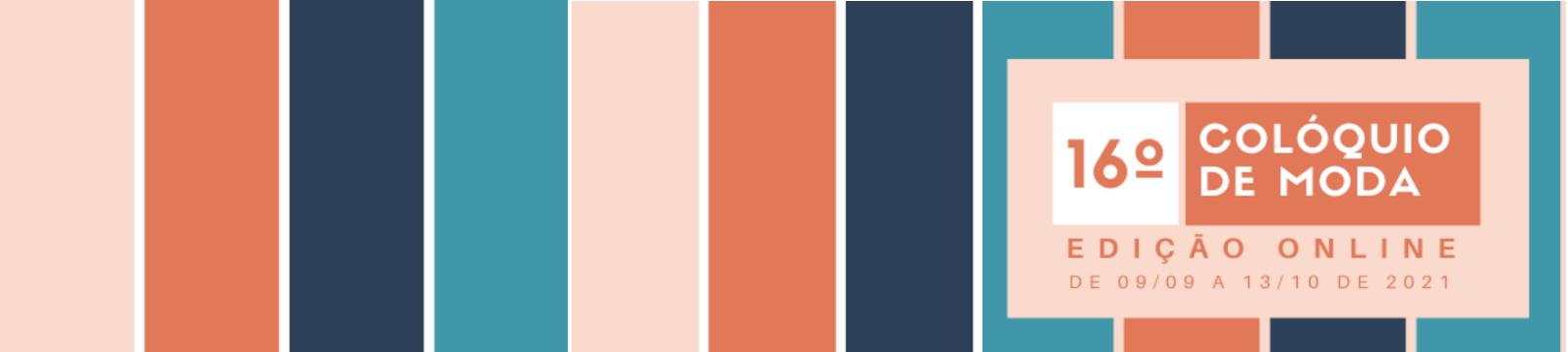
NEWLANDS, David. Competition and cooperation in industrial clusters: the implications for public policy. **European planning studies**, v. 11, n. 5, p. 521-532, 2003.

PERRY, Martin. **Business clusters: an international perspective**. Routledge, 2005.

PORTER, Michael E. The competitive advantage of nations. **Competitive Intelligence Review**, v. 1, n. 1, p. 14-14, 1990.

RODRÍGUEZ-SERRANO, M. Ángeles; MARTÍN-ARMARIO, Enrique. Born-global SMEs, performance, and dynamic absorptive capacity: evidence from Spanish





16º

COLÓQUIO  
DE MODA

EDIÇÃO ONLINE

DE 09/09 A 13/10 DE 2021

firms. **Journal of small business management**, v. 57, n. 2, p. 298-326, 2019.

SCHMITZ, Hubert; NADVI, Khalid. Clustering and industrialization: introduction. 1999.

SZULANSKI, Gabriel. Exploring internal stickiness: Impediments to the transfer of best practice within the firm. **Strategic management journal**, v. 17, n. S2, p. 27-43, 1996.

TAMBOSI, Silvana Silva Vieira; GOMES, Giancarlo; AMAL, Mohamed. Organisational learning capability and innovation: study on companies located in regional cluster. **International Journal of Innovation Management**, v. 24, n. 06, p. 2050057, 2020.

JURADO, Jaider Manuel VEGA et al. La base de conocimiento y su impacto en la capacidad de absorción de pymes de baja tecnología. **Cuadernos de Administración**, v. 30, n. 55, p. 7-35, 2017.

ZAHRA, Shaker A.; GEORGE, Gerard. Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. **Academy of management review**, v. 27, n. 2, p. 185-203, 2002.

