



# COLABORAÇÃO INTERFUNCIONAL NO PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS EM PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS DO SETOR TÊXTIL

## Introdução

O desenvolvimento de produtos é considerado um processo crítico para a competitividade das empresas (ROZENFELD et al., 2006). Nesse contexto, o processo de criação de novos produtos bem-sucedidos é fundamentalmente um processo multidisciplinar (BEVERLAND; MICHELI; FARRELLY, 2016), envolvendo agentes internos e externos à organização.

Nessa linha, considerando que as pequenas e médias empresas encontram dificuldades em organizar suas atividades de processo de desenvolvimento de produtos (PDP) e práticas de inovação, bem como a importância significativa da indústria têxtil para os países (SILVA e ALVES, 2016), o estudo tem como questão de pesquisa: como ocorrem as atividades de colaboração interfuncional em empresas de pequeno e médio porte do setor têxtil?

## Objetivo Geral

Avaliar como ocorrem as atividades de colaboração interfuncional em empresas de pequeno e médio porte do setor têxtil.

## Objetivos Específicos

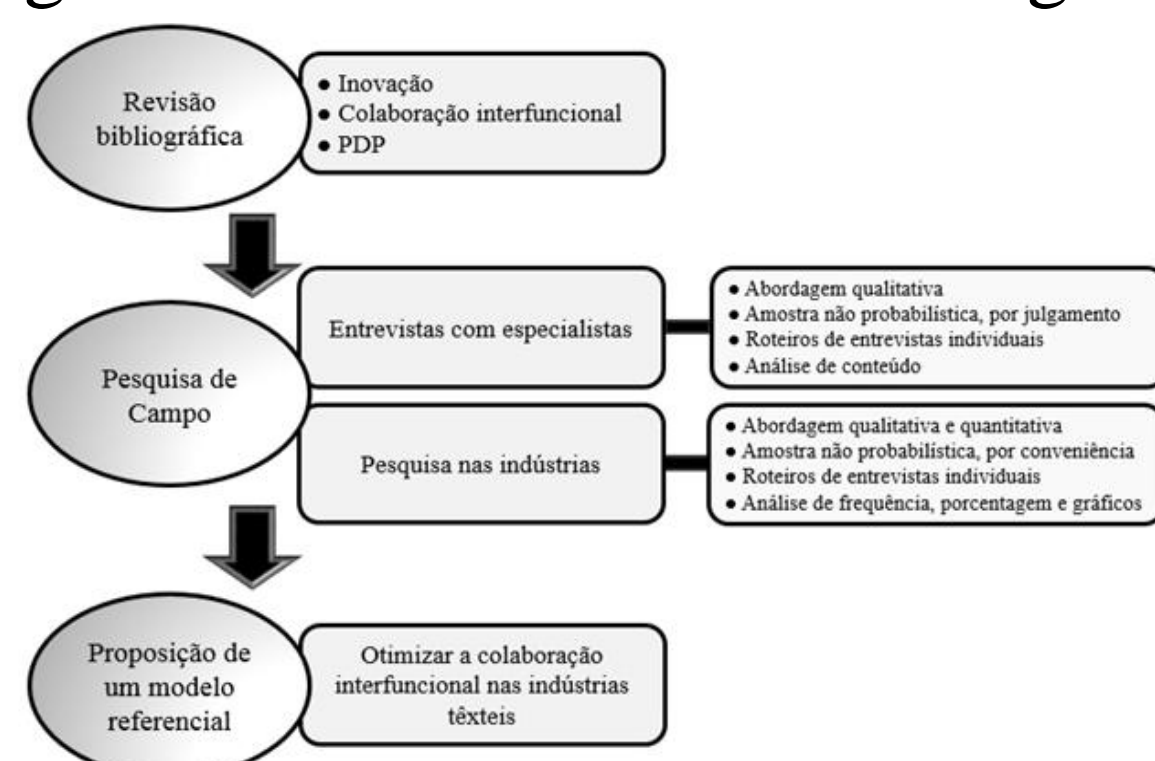
- 1 Conhecer a percepção de especialistas sobre a importância da colaboração interfuncional para o sucesso da inovação e boas práticas realizadas;
- 2 Identificar fatores motivadores para a prática de colaboração interfuncional;
- 3 Identificar barreiras para a prática de colaboração interfuncional;
- 4 Propor uma sistemática para otimizar a prática de colaboração interfuncional no Processo de Desenvolvimento de Produtos da Indústria Têxtil.

## Método do Trabalho

**Objeto de estudo:** O estudo foi realizado em doze pequenas e médias indústrias do setor têxtil que atuam no município de Guaporé/RS, que empregam no total 113 colaboradores. O município possui aproximadamente 24.836 habitantes (IBGE, 2017) e conta com cerca de 1.965 empresas atuantes (IBGE, 2015), destas, de acordo com a Secretária de Indústria e Comércio local, em torno de 200 empresas são indústrias de confecção.

A pesquisa realizou-se em duas fases: revisão bibliográfica (i) e pesquisa de campo (ii), essa realizada com 6 especialistas das áreas de PDP e moda, bem como com 12 gestores das indústrias têxteis.

Figura 1 – Síntese da Metodologia



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

## Análise e Discussão dos Resultados

### → Pesquisa com especialistas

- Fatores de importância da inovação: vantagem competitiva (4 sujeitos), valor agregado (2 sujeitos);
- Boas práticas realizadas: criação de departamentos para desenvolvimento de produtos, em que se busca relacionar diferentes áreas e especialistas nesse processo; práticas de desenvolvimento de equipes e incentivo da alta gerência.

### → Pesquisa nas indústrias:

As figuras 2 e 3 apresentam as barreiras e motivadores à colaboração interfuncional identificados na Literatura. Os aspectos destacados em ambas as figuras referem-se aqueles considerados mais importantes de acordo com a percepção dos gestores das indústrias têxteis. Por fim, a figura 4 apresenta uma sistemática com objetivo de auxiliar as indústrias têxteis a criar uma política de gestão que minimize as barreiras e maximize os motivadores relacionados a prática de colaboração interfuncional no PDP.

Figura 2 – Barreiras à prática de colaboração interfuncional

Barreiras	Min	Máx	Média	Desvio Padrão
Distância física	2	5	3	0,833
Distintos objetivos	1	5	3,17	1,193
Diferenças culturais	1	5	3,17	1,193
Conhecimentos e pontos de vista distintos	2	5	3,92	0,900
Ausência de especificações definidas, desenhos detalhados e protótipos	2	5	3,33	0,985
Diferenças de linguagem	1	4	2,92	0,996
Postura de inovação da organização	1	5	3,58	1,084
Reuniões formais	2	5	2,83	0,937
Diversidade de informações funcionais	3	5	3,5	0,674
Diferentes critérios de decisão	2	5	3,5	1
Dependência de recursos	3	5	4,33	0,778
Imperativos estratégicos	3	5	3,5	0,674
Baixa disposição em compreender as necessidades de todos os envolvidos	2	4	3,33	0,778
Dificuldade de comunicação	2	5	3,83	0,718
Discordância entre equipes	3	5	3,83	0,577

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Figura 3 – Motivadores à prática de colaboração interfuncional

Motivadores	Min	Máx	Média	Desvio Padrão
Objetivos comuns	3	5	3,92	0,793
Proximidade física	2	5	3,33	0,888
Recompensas pelo desempenho do grupo	3	5	3,83	0,835
Características da estrutura da organização empresarial	3	5	3,92	0,793
Cultura departamental de alto coesivismo	3	5	3,83	0,718
Comunicação aberta	3	5	4,42	0,669
Liderança orientada à inovação	3	5	3,83	0,835
Práticas de treinamento e desenvolvimento	3	5	4,08	0,900
Sistema de recompensa orientado para o mercado	2	5	3,42	0,996
Formalização do processo de planejamento	2	5	3,33	1,073
Incentivo gerencial para assumir riscos	2	5	3,50	1,168
Compartilhamento de informações	3	5	4,17	0,718
Existência de ajuda mútua	3	5	4,50	0,798
Presença de interação e diálogo	3	5	4,58	0,669
Reuniões frequentes	1	5	3,25	0,965
Mecanismos de comunicação online	1	4	3,17	1,030
Programas de incentivo ao trabalho em conjunto	2	5	3,83	0,937

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Figura 4 – Sistemática para otimizar a colaboração interfuncional no PDP



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

## Conclusão

Através da pesquisa primeira pesquisa de campo, verificou-se que os especialistas consideram a colaboração interfuncional fundamental e boas práticas foram identificadas.

As barreiras e motivadores para a prática de colaboração interfuncional foram identificados primeiramente na Literatura e, posteriormente, foram mapeados aqueles considerados mais importantes de acordo com a percepção dos especialistas e dos gestores das indústrias têxteis de Guaporé/RS.

Ao final, foi possível propor uma sistemática, que objetiva maximizar os motivadores e minimizar as barreiras, através da indicação de práticas a serem realizadas, bem como métodos e ferramentas de auxílio. Destaca-se que a sistemática apresentada serve como base e fornece subsídios para que as empresas possam inserir as práticas específicas às suas realidades.

## Referências Bibliográficas

BEVERLAND, Michael B.; MICHELI, Pietro; FARRELLY, Francis J.. Resourceful Sensemaking: Overcoming Barriers between Marketing and Design in NPD. *Journal Of Product Innovation Management*, [s.l.], v. 33, n. 5, p.628-648, 25 fev. 2016.

IBGE. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/guapore/pesquisa/19/29761>>. Acesso em: 20 jan. 2018.

ROZENFELD, Henrique. *Gestão de desenvolvimento de produtos: uma referência para a melhoria do processo*. São Paulo: Saraiva, 2006. xxvii, 542 p.

SILVA, Adilson da; ALVES, Amanda Caroline. Processo de Desenvolvimento de Produto para o Vestuário: Proposta de tingimento com menor impacto ambiental. In: **XXIII SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**, 2016, Baurú/SP. Anais eletrônicos. Baurú/SP, 2016.