

# FEIRAS SETORIAIS E SEU POTENCIAL PARA A APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO SOBRE PRODUTORES DE COMPONENTES DE CALÇADOS DO VALE DO RIO DOS SINOS<sup>1</sup>

Jefferson Bernal Setubal\*  
Yeda Swirski de Souza\*\*

## RESUMO

*Feiras setoriais são um dos canais de marketing que mais cresce em importância na atualidade. Seu valor tem sido associado não apenas à função comercial e promocional, mas também à condição de contexto privilegiado para a obtenção de informações especializadas sobre clientes, tecnologia e mercados. Desempenham ainda papel especialmente relevante no desenvolvimento e internacionalização de pequenas e médias empresas. O objetivo deste artigo é apresentar investigação sobre efeitos da participação em feiras setoriais para as aprendizagens em empresas produtoras de componentes de calçados do Vale do Rio dos Sinos. Considera-se que a captação de informações é potencialmente geradora de novas aprendizagens. Essa investigação considera os estudos sobre a competitividade do arranjo coureiro-calçadista do Vale dos Sinos, os estudos sobre aprendizagem organizacional e os estudos sobre feiras setoriais. Através de levantamento de dados procura-se identificar que informações e, como efeito, que aprendizagens têm sido favorecidas quando os produtores de componentes de calçados do Vale dos Sinos participam de feiras setoriais. Concluiu-se que as feiras setoriais nacionais e internacionais representam oportunidades de aprendizagem, especialmente nos aspectos mercado e cenário competitivo e no desenvolvimento de novos produtos.*

*Palavras-chave: aprendizagem organizacional, feiras setoriais, arranjo coureiro-calçadista do Vale dos Sinos*

<sup>1</sup> Este artigo é baseado em parte na minha dissertação de mestrado junto ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Unisinos. Faço um especial agradecimento aos avaliadores da revista *Teoria e Evidência Econômica* pelas valiosas recomendações.

\* Mestre em Administração de Empresas, professor da Universidade de Passo Fundo. E-mail: jbsetubal@upf.br

\*\* Doutora em Psicologia, professora do Programa de Pós-Graduação em Administração da Unisinos. E-mail: yedasou@mercado.unisinos.br

Teor. e Evid. Econ.	Passo Fundo	v. 12	n. 23	p. 129-155	novembro 2004
---------------------	-------------	-------	-------	------------	---------------

## 1 INTRODUÇÃO

Os estudos sobre o arranjo coureiro-calçadista do Vale dos Sinos e sobre suas estratégias de desenvolvimento e potencial competitivo têm motivado a investigação sobre as oportunidades de aprendizagem aí existentes. A relevância em se investigar questões atinentes ao arranjo coureiro-calçadista está associada a sua importância econômica para a região e para o estado, sobretudo na geração de divisas e trabalho. Dado ilustrativo é referente à exportação de calçados das empresas sediadas no Rio Grande do Sul, que representou 81,51% do total de calçados exportados pelo Brasil no ano de 2001 (ACINH, 2002).

O arranjo coureiro-calçadista tem características singulares, associadas a sua história, à cultura e formação da comunidade da região, às influências vivenciadas pela experiência exportadora desde o final da década de 1960, à presença dos novos competidores na indústria calçadista na década de 1980, entre outros aspectos (GOSTINSKI, 1997; LAGEMANN, 1986). A singularidade do arranjo, de modo geral, e das empresas, em particular, sugere dificuldades para a aplicação de modelos ou exemplos de desenvolvimento e aprendizado que se mostram bem sucedidos em outras indústrias, ou mesmo em outros arranjos calçadistas. A aprendizagem organizacional é um processo cuja expressão depende dos aspectos contextuais, estruturais e culturais das organizações. Assim, põe-se identificar que práticas se revelam como favorecedoras à aprendizagem organizacional caso a caso.

Indagando-se sobre como tomadores de decisão das empresas desse arranjo aprendem, identificaram-se as feiras setoriais como evento central não só na promoção, mas também na aquisição de informações e, como efeito, de conhecimentos e potenciais aprendizagens. Efetivamente, diretores de empresas, gerentes e colaboradores têm participação freqüente e continuada em feiras que atendem a esse setor industrial, tanto nacionais como internacionais, na qualidade de visitantes ou expositores. (SWIRSKI DE SOUZA, 2001; SWIRSKI DE SOUZA, 2002; SETUBAL, 2003).

A identificação do potencial de aprendizado existente em feiras setoriais motivou investigação mais aprofundada sobre o aproveitamento dessas para o desenvolvimento de conhecimentos e aprendizagens. Ao longo do tempo, as feiras têm se constituído em relevante canal de *marketing* para as empresas da cadeia coureiro-calçadista do Vale dos Sinos. Embora sejam percebidas mais facilmente como espaço destinado ao *marketing*, as feiras também favorecem ganhos não mercadológicos, como o acesso a informações de modo intensivo e especializado, assim como a interação entre diferentes atores organizacionais significativos aos negócios da empresa. A abordagem que aqui se privilegia

alinha-se à noção de feiras como canais de captação de informações (BONOMA, 1983; SHARLAND e BALOGH, 1996 ; BARRON, 2000; HANSEN, 1999).

Na condução do estudo tornou-se imperativo compreender com maior profundidade e de modo intrínseco as feiras setoriais como fenômeno social e histórico. Por um lado, as feiras têm vocação e relação histórica com a cultura dos negócios; por outro, enquanto situações sociais e interativas por excelência, mostram-se fortemente propícias e compatíveis à aprendizagem.

Neste artigo apresentam-se os resultados de investigação conduzida com o propósito de identificar que informações e, como efeito, que conhecimentos e aprendizagens são favorecidos através da participação em feiras setoriais. Esta investigação foca um segmento do arranjo coureiro-calçadista do Vale dos Sinos: os produtores de componentes para calçados. A escolha deve-se não só à acessibilidade como também ao interesse manifesto por dirigentes da entidade que representa essa indústria nos resultados deste estudo a Assintecal<sup>2</sup>, que, através do apoio do Sebrae<sup>3</sup> e Apex<sup>4</sup>, tem promovido ações que estimulam a participação das empresas em feiras setoriais. Essas ações precisam ser avaliadas, pois, ao se investigar sobre aquisição de conhecimento, criam-se bases para avaliação.

O método utilizado para a investigação foi um levantamento de dados realizado juntos às empresas produtoras de componentes do Vale dos Sinos. Na primeira seção apresentam-se os principais conceitos que nortearam a investigação: a abordagem de aprendizagem organizacional considerada, aspectos da história e dinâmica das feiras e, especialmente, a exploração das feiras como evento voltado à captação de informações. Na segunda seção, apresentam-se os procedimentos metodológicos e a discussão dos resultados da investigação. Desenvolvem-se, por fim, considerações sobre as implicações dos resultados do estudo para as estratégias voltadas ao desenvolvimento da aprendizagem organizacional das empresas desse setor, bem como sugestões para futuros trabalhos.

## 2 A INDÚSTRIA COUREIRO-CALÇADISTA DO VALE DOS SINOS

A indústria coureiro-calçadista do Vale do Sinos (RS-Brasil) tem sua história ligada aos imigrantes alemães, que se estabeleceram na região ainda na primeira metade do século XIX. A pecuária já existente na região favoreceu o estabelecimento de curtumes

<sup>2</sup> Associação Brasileira das Indústrias de Componentes de Calçados (Assintecal).

<sup>3</sup> Serviço Brasileiro de Apoio a Pequena e Média Empresa (Sebrae).

<sup>4</sup> Agência Especial de Promoção às Exportações (do governo federal –Brasil) (Apex).

e de uma indústria artesanal de artefatos de couro calcada na mão-de-obra intensiva de formação familiar (GOSTINSKI, 1997). A característica artesanal do trabalho manteve-se praticamente durante todo o século XIX, mas logo cedeu lugar a uma industrialização crescente, inicialmente exportadora para o mercado nacional e, já na década de 1960, para o mercado internacional (GOSTINSKI, 1997; LAGEMANN, 1986).

O mercado externo adquiriu crescente importância para o calçado brasileiro e, especialmente, para o Vale dos Sinos a partir do final da década de 1970. A Tabela 1 apresenta dados referentes a produção, importação, exportação e consumo de calçados, permitindo visualizar a posição brasileira num contexto internacional nesse setor específico. Ao final da década de 90, o Brasil ocupava a terceira posição entre os principais produtores mundiais de calçados.

Tabela 1 - Produção mundial de calçados em 1998 (em milhões de pares)

País	Produção	Importação	Exportação	Consumo
China	5.520,0	2,6	3.086,1	2.436,5
Índia	685,0	0,1	32,4	652,7
Brasil	516,0	29,0	131,0	414,0
Itália	424,9	162,3	381,8	205,4
Indonésia	316,3	1,0	172,7	144,6
Turquia	276,7	10,6	63,9	223,4
México	270,0	12,0	39,0	243,0
Tailândia	260,0	1,2	128,9	132,3
Paquistão	226,8	0,7	9,0	218,5
Espanha	220,8	59,7	150,4	130,1

Fonte: Estimativa da SATRA (1998) (em grifo, sob responsabilidade do autor).

Na primeira metade da década de 90, o complexo calçadista do Rio Grande do Sul participava com cerca de 75% da produção brasileira de calçados de couro, 80% do faturamento das exportações desse tipo de calçado e 75% do volume comercializado com o mercado exterior (RUAS, 1995).

As exportações de calçados nos últimos três anos (a partir de 1999) tiveram ainda uma grande impulsão em razão da desvalorização da moeda frente ao dólar. Esse fator aumentou muito a competitividade do produto brasileiro perante competidores tradicionais como a Índia, a China e a Itália.

O complexo coureiro-calçadista do Vale do Sinos tem sido considerado, mais recentemente, um *cluster*<sup>5</sup>, tendo em vista a concentração geográfica de indústrias e afins; a disponibilidade de mão-de-obra qualificada; a presença de serviços de apoio tecnológico; a divisão e a especialização interfirmas na cadeia vertical de produção de calçados; a relação horizontal, especialmente sob a forma de subcontratação para a elaboração de partes da produção; a existência de pequenas e médias empresas e a existência de associações patronais (RUAS, 1995).

Entre 1997 e 1999, surgiram 256 novos estabelecimentos do setor calçadista no Rio Grande do Sul (ACINH, 1999). Mosmann (1999) explica que essas novas empresas apresentam perfil distinto das que as antecederam: de um modo geral, são oriundas de fábricas que encerraram suas atividades ou que praticaram grande *downsizing* em seus postos de trabalho e caracterizam-se por apresentar porte pequeno ou médio, com baixos custos fixos, reduzido pessoal e administração econômica e sem endividamentos, muitas em regime cooperativo. Juntamente com as remanescentes, têm procurado maximizar o grau de aproveitamento de seus ativos fixos já instalados, particularmente máquinas e equipamentos, com uma crescente preocupação em substituir o *layout* usual da indústria calçadista, passando do sistema de esteiras rolantes para o de células de produção nas áreas de corte, costura e montagem do produto final.

Essa nova configuração das empresas do vale favoreceu, nos últimos anos, a conquista de espaços nos mercados de grifes, principalmente no mercado norte-americano. Mais da metade dos sapatos exportados pelo Brasil no ano passado teve como destino sofisticadas redes de varejo daquele país. De acordo com os agentes representantes das grifes americanas, a competitividade do produto brasileiro está na confiabilidade de entrega, na qualidade e no preço. O preço médio dos calçados de invernos brasileiros está 50% abaixo dos preços cobrados pela indústria italiana. Os fabricantes brasileiros calculam em 5% a margem de retorno para a indústria do negócio com as grifes internacionais. Mas a maior vantagem está na garantia de ganho de escala de produção, pois o produtor permanece com a carteira cheia o ano inteiro (GAZETA MERCANTIL – 22/02/2001).

A questão da competitividade do *cluster* do Vale do Rio dos Sinos, indiscutivelmente, deve ser tratada como um desafio que implica mudanças nos modelos mentais dos tomadores de decisão das empresas da região; devem ser reconsiderados aspectos como gestão do conhecimento, cooperação e compartilhamento de informações, assimilação

<sup>5</sup> Altenburg e Meyer-Stamer (1999) definem *cluster* como “uma aglomeração de tamanho considerável de firmas numa área espacialmente delimitada com claro perfil de especialização e na qual o comércio e a especialização interfirmas é substancial”.

de novos valores e regras de sucesso e reconhecimento, entendimento das leis de mercado e na busca pelo aprimoramento de técnicas de vendas, principalmente pela reorganização e renovação de instrumentos já bastante conhecidos, como feiras e eventos, bem como na melhor utilização de novos meios que surgem através das tecnologias de informação e da configuração em rede da nova sociedade. Tais instrumentos podem e devem ser utilizados na construção de uma nova identidade (Marca Brasil) a ser compartilhada pelo conjunto de empresas da cadeia coureiro-calçadista do Vale dos Sinos como alavanca principal da competitividade local.

### 3 APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL

A aprendizagem organizacional consiste na abordagem do processo de mudança nas organizações, que ganhou visibilidade no meio empresarial e acadêmico, sobretudo, nos últimos dez anos. Definir aprendizagem torna-se tarefa complexa uma vez que os diversos autores que tratam do tema não chegam a um acordo sobre esse conceito. Neste trabalho, optou-se por uma definição de aprendizagem organizacional que destaca sua natureza processual, suas relações com competitividade, com a cultura organizacional e considera os processos dinâmicos entre aprendizagens individuais e coletivas.

#### **A aprendizagem organizacional como processo associado à competitividade.**

A aprendizagem organizacional é aqui compreendida como a busca por manter e desenvolver competitividade, produtividade e inovação em condições tecnológicas e de mercado incertas (DODGSON, 1993). É um processo contínuo que tem início a partir do momento em que uma organização nasce. Esse processo acontece de forma gradativa, tendo seu desempenho altamente associado aos recursos, à motivação e à capacidade dos atores que atuam na organização. As empresas, para se tornar ou se manter competitivas no mercado globalizado, procuram cada vez mais investir na criação e no desenvolvimento de competências internas que possibilitem permanência e crescimento em seu ambiente competitivo. O desenvolvimento da capacidade de aprendizado da organização é chave para a obtenção desse objetivo (GRANT, 1991).

Essa visão é compartilhada por Fleury e Fleury (2000), quando propõem que, no complexo ambiente econômico, político e institucional de hoje, as empresas que buscam competitividade adotam uma postura de aprendizagem intensiva e permanente, enquanto procuram identificar estratégias que maximizem a probabilidade de sobreviver e prosperar. O principal fator de competitividade das empresas numa economia

globalizada e de revolução tecnológica é o conjunto das competências individuais e coletivas que permite entender, antecipar e influenciar os processos de mudança.

No caso específico das feiras, entende-se que o conjunto de competências individuais e coletivas pode ser aprimorado, já que são eventos que propiciam possibilidades de busca e de comparação a parâmetros externos. Isso ocorre na medida em que as feiras reúnem grande parte das empresas de um determinado setor num momento de ampla fecundidade de idéias e interação.

### **As relações entre aprendizagem e cultura organizacional.**

Como os indivíduos aprendem em contextos culturais, cultura e aprendizagem organizacional são dimensões intrinsecamente associadas. A cultura influencia o desenvolvimento cognitivo e comportamental das organizações. A aprendizagem organizacional tem efeitos na reestruturação do sistema de valores, normas e crenças da organização, ou seja, a aprendizagem é um dos modos de criar a cultura organizacional, sendo esta um produto da aprendizagem resultante da experiência do grupo (FIOL e LYLES, 1985; SCHEIN, 1991).

Cook e Yanow (1993, p. 384) definem aprendizagem organizacional como “a aquisição, sustentação ou mudança de significados intersubjetivos manifestos através das expressões, transmissões e de ações coletivas de um grupo”.<sup>6</sup> Assim, a cultura organizacional influencia a forma como os indivíduos captam informações, tomam decisões e operam em seu ambiente organizacional, influenciando a produção dos sentidos compartilhados e construindo um processo dinâmico que resulta em aprendizagem organizacional.

Das relações entre cultura e aprendizagem organizacional decorre a necessidade de se compreender como a aprendizagem se desenvolve, ganha expressão, práticas e rotinas específicas a cada ambiente e contexto sociocultural.

### **As aprendizagens individuais e coletivas.**

Aprendizagens individuais não significam, necessariamente, ganhos em aprendizagem organizacional, entretanto não haverá aprendizagem organizacional sem aprendizado individual (ARGYRIS e SCHON, 1978; KIM, 1993). Compreender as relações dinâmicas entre aprendizagens individuais e coletivas é problema central nas investigações sobre aprendizagem organizacional, de modo geral, e especialmente relevante neste

---

<sup>6</sup> Tradução do inglês sob nossa responsabilidade.

estudo já que as feiras são, em primeiro lugar, oportunidades para aprendizagens individuais.

O modelo apresentado por Crossan et al. (1999) permite compreender as relações dinâmicas entre aprendizagens individuais e coletivas. O modelo propõe que a interação entre aprendizagens individuais e coletivas apresenta um fluxo no qual a aprendizagem passa por três níveis de atuação, iniciando pelo indivíduo, passando pelo grupo até o nível da organização. Este fluxo é ligado por quatro processos sociais e psicológicos: a intuição, a interpretação, a integração e a institucionalização, conforme apresentado no Quadro 1.

#### Quadro 1 - Aprendizado nas organizações: quatro processos através de três níveis

Fonte: Crossan et al. (1999) adaptado pelo autor.

O fluxo de aprendizagem é dinâmico e, através de processos contínuos, novas idéias e ações fluem dos níveis individuais, de grupo e de organização. As idéias que se originam no indivíduo através de um processo de intuição difundem-se para o grupo. Essa difusão é realizada através de dois processos: a interpretação e a integração. A interpretação envolve principalmente as atividades de diálogo e linguagem, com o que novos conceitos ou práticas começam a ganhar significado entre os atores organizacionais. A integração envolve a aceitação, a assimilação e o encaixe ou a substituição desses novos conceitos ou práticas nos sistemas e rotinas previamente existentes na organização. Já, a legitimação de todo esse processo ocorre pelo processo de instituição, que oficializa esses novos conceitos ou práticas na organização. O processo inverso também acontece; assim, o que se consolida na organização acaba por influenciar o grupo e o indivíduo, afetando a forma como as pessoas agem e pensam em nível individual (CROSSAN et al., 1999).

As feiras revelam-se como contextos favoráveis sobretudo ao estabelecimento de aprendizagens individuais, de intuições quanto a diferentes aspectos associados a estratégias, processos e produtos de uma empresa. O compartilhamento dessas intuições e sua transformação em conhecimentos compartilhados em nível grupal e organizacional requer o estabelecimento de práticas de integração e construção de memórias coletivas

Nível
Individual
Grupo
Organizaçã

no pós-feira. Nessa linha, Rice (1992) considera que a atitude de gestores com relação às feiras é determinante para seu aproveitamento como oportunidade para a busca de informações. Segundo o autor, a partir do momento em que os atores organizacionais que participam de feiras se tornam conscientes dos benefícios decorrentes da participação nesses eventos, vislumbram possibilidades distintas de aprendizagens, conforme sua cultura e vivência dentro da empresa.

### 3.1 Feiras como ambientes de aprendizagem

Além dos aspectos examinados e próprios à aprendizagem organizacional, ou seja, sua natureza processual e associada à competitividade, à cultura organizacional e dependente das relações dinâmicas entre aprendizagens individuais e coletivas, características específicas das feiras e suas relações com aprendizagem são aqui examinadas.

A feira é um fenômeno marcante na história econômica e sociocultural da modernidade (RAU, 1983). Precedida pelo mercado, instituição ainda mais antiga, pode ser interpretada como um fenômeno social total, no sentido de Marcell Mauss, cuja análise sobre o exercício da troca desde as antigas civilizações é sugestiva quando se examina o potencial de aprendizagem de feiras.

Segundo Mauss (1950), o fenômeno da troca está arraigado profundamente nas práticas sociais desde as civilizações mais antigas e representa muito mais que um simples interesse econômico: “[...] as trocas são fenômenos sociais ‘totais’ e expressam ao mesmo tempo e de uma só vez todas as espécies de instituições: religiosas, jurídicas e morais [...]” (MAUSS, 1950, p. 53). A forma arcaica da troca implica dádivas apresentadas e retribuídas, o que gera um vínculo de natureza jurídica e, mais do que isso, moral e religiosa, na medida em que a aceitação de qualquer coisa de alguém por outrem significa aceitar alguma coisa de sua essência espiritual.

Consideram-se aqui as feiras para além de sua função comercial. Por isso, a interpretação de Marcel Mauss para o exercício da troca torna-se instigante. A troca de objetos entre comunidades primitivas produz compromissos não materiais; da mesma forma, valorizam-se aqui efeitos não diretamente comerciais resultantes das interações em feiras setoriais.

Feiras são eventos que representam um microcosmo da(s) indústria(s) que representa, abrindo variadas ações de compradores e vendedores, provedores de serviços, parceiros, organismos setoriais e regulatórios, que expõem e analisam produtos e/ou serviços para a realização de negócios (ROSSON e SERINGHAUS, 1995; HERBIG et al. 1998).

As feiras criam um ambiente especial, social, lúdico, que muitas vezes sugere lazer, no qual os membros de uma organização podem interagir intensamente com clientes, competidores e fornecedores (BELLO; BARCZACK, 1990). Esses traços conferem às feiras a qualidade de um contexto favorável à aprendizagem. Identifica-se nas feiras um ambiente propício ao estabelecimento da justaposição entre ordem e desordem, humor e emoção, reconhecidos facilitadores da aprendizagem (WEICK e WESTLEY, 1996; CASALI, 1997).

Weick e Westley (1996) propõem que a aprendizagem organizacional é facilitada quando a ordem está justaposta à desordem, pois é nesses momentos que as pessoas conseguem perceber o que é, geralmente, imperceptível. Tais momentos não são óbvios nem podem ser confundidos com as atividades formalmente voltadas à aprendizagem. Existem facilitadores da aprendizagem, os quais estão implícitos em mensagens complexas transmitidas em situações de humor, improvisação, pequenas vitórias etc. São ocasiões que representam pequenos momentos de aprendizado, mas que geram consequências importantes para a organização. Casali (1997) destaca especialmente o humor e a emoção como facilitadores da aprendizagem organizacional.

Cabe ainda observar que, na base da valorização do contexto social na aprendizagem, estão as idéias do construtivismo social de Vygotsky (1989). O construtivismo social considera a existência na mente dos aprendizes de uma zona de desenvolvimento proximal (ZDP), que representa a diferença entre o que o aprendiz pode fazer individualmente e aquilo que é capaz de atingir através da interação social, cultural e contextual. A idéia da ZDP de Vygotsky sugere a existência de uma “janela de aprendizagem” em cada momento do desenvolvimento cognitivo de uma pessoa, a qual que pode ser mais ou menos estreita.

A aplicação da idéia de “janela de aprendizagem” no desenho de contextos de aprendizagem implica prover às pessoas um leque diversificado de atividades e de conteúdos, de modo que cada uma possa personalizar suas aprendizagens dentro da estrutura das metas e objetivos de um determinado programa de aprendizagem. No caso específico das feiras, estas se configuram em oportunidades em que profissionais e especialistas de uma determinada área se agrupam, permitindo a qualquer interessado aprender não só de forma objetiva, mas também de forma tácita, a respeito de diferentes conteúdos e habilidades vinculados ao seu trabalho. Em suma, as feiras, expressão da cultura dos negócios, constituem-se como um evento social com amplo potencial de aprendizado para as empresas.

### 3.2 As feiras setoriais para além da função comercial

Herbig et al. (1998), em estudo realizado em âmbito nacional nos Estados Unidos, afirmam que, após o estabelecimento de novos contatos, a busca de conhecimento é o segundo maior motivo para que uma empresa participe de uma feira, seguida da manutenção da imagem da organização e da introdução de novos produtos. Segundo Dekimpe et al. (1997), as feiras são responsáveis por 10% dos negócios de comunicação de *marketing* nas firmas americanas e por 20% nas firmas europeias. O Trade Show Bureau (apud GOPALAKRISHNA et al., 1995) apresenta que, entre 1989 e 1994, o número de feiras nos Estados Unidos e no Canadá aumentou de, aproximadamente, de três mil e trezentos para quatro mil e quinhentos; o número de visitantes aumentou de sessenta milhões para oitenta e cinco milhões e o número de expositores subiu de um milhão para um milhão e trezentos mil. Esses números ilustram a dimensão que a atividade vem tomando no contexto dos negócios. No Brasil, a importância das feiras setoriais para o desenvolvimento dos negócios, sobretudo das pequenas e médias empresas, motiva o presente estudo. Em 2003, o mercado de feiras movimentará no Brasil 38 mil empresas, 406% a mais que em 1992 (ABIKO, 2002).

As feiras são, geralmente, estudadas por sua função comercial. Entretanto, existem

Dimensões	Objetivos de venda	Objetivos de não-venda
Objetivos	Identificação de prospectos;	Manutenção da imagem da companhia perante os competidores, clientes e imprensa;
	Ganhar acesso a tomadores de decisão-chave em clientes correntes e potenciais;	Reunir informações sobre os produtos, preços e outras importantes variáveis dos competidores;
	Disseminar informações sobre produtos, serviços e pessoal;	Manter e aumentar o moral da corporação;
	Efetivamente vender produtos e serviços;	Teste de produtos novos.
	Resolver problemas de clientes correntes através dos contatos.	

Quadro 2 – Objetivos de venda e não-venda

Fonte: Bonoma (1983).

Tanto os objetivos de não-venda quanto os de venda podem fornecer informações essenciais para a inteligência de *marketing* (KOTLER, 2001). Sharland e Balogh (1996) sugerem que as informações reunidas nas feiras podem ajudar os administradores a tomar decisões estratégicas sobre as políticas de *marketing*, finanças e produção. Da mesma forma, a troca de informações nas feiras auxilia as empresas a escolherem de forma mais eficiente seus aliados estratégicos, reduzindo custos legais de contratos e ajudando a decidir que áreas de seu negócio permanecem *in-house* ou podem ser terceirizadas.

### 3.3 Análise do desempenho em feiras

Para o estudo aqui apresentado foi estabelecido um conjunto de dimensões que delimitam os campos de conhecimentos a serem explorados pelas organizações em feiras setoriais. Cada uma dessas dimensões é aqui chamada de “pontos de aprendizagem” em feiras. Com base na revisão teórica, foram identificados seis pontos de aprendizagem em feiras:

- mercado;
- cenário competitivo;
- fornecedores;
- alianças estratégicas;
- desenvolvimento de novos produtos;
- cenário institucional.

A caracterização das variáveis pesquisadas referentes a cada um desses pontos de aprendizagem é desenvolvida nas seções subseqüentes.

#### 3.3.1 Mercado

A participação em feiras nacionais e internacionais representa uma excelente oportunidade em termos de relação custo/benefício para a investigação de mercados e introdução de novos produtos (O’HARA et al., 1993; ROSSON et al., 1995). Em relação ao mercado, a natureza do conhecimento aqui definida pode ser de dois tipos: particular ou geral. O conhecimento particular diz respeito a informações específicas associadas a compradores antigos ou possíveis compradores novos; por sua vez, o conhecimento geral está associado a informações de caráter mais universal de um mercado em especial.

Firmas exportadoras, em particular, entendem ser fundamental a participação em feiras internacionais, pois, além de conseguirem novos clientes, monitoram e assessoram os clientes atuais de forma mais estreita (RICE, 1992). Há possibilidade também de

se obter conhecimento de natureza generalizada, o qual corresponde às características de mercado em geral, como segmentação, previsão geral de demanda, estrutura de preços, logística, cultura, especificidades técnicas, tendências (moda/estilo) e comportamento. Esses conhecimentos se tornam ainda mais importantes quando a feira ocorre em mercados poucos conhecidos pela organização interessada, principalmente em feiras internacionais (O'HARA et al., 1993).

### 3.3.2 Cenário competitivo

Feiras representam uma excelente oportunidade para firmas que queiram reunir informação sobre a concorrência e o estado da arte tecnológico do setor (SHARLAND; BALOGH, 1996). Informações para a avaliação dos concorrentes são favorecidas não apenas através da presença dos participantes expositores, como também pela disponibilidade de outras fontes, como *experts* da indústria e associações comerciais.

Em relação à avaliação da tecnologia, as feiras promovem fóruns para a apresentação dos últimos produtos. Segundo Sharland e Balogh (1996), há forte interesse das empresas, especialmente das que operam internacionalmente, em participar de feiras que oportunizem a introdução de novas tecnologias. O ambiente de feira não é rico apenas em informações sobre produtos, mas também em serviços e processos de venda alternativos. Por exemplo, podem-se obter informações sobre novos serviços associados ao processo de vendas, geralmente introduzidos nesses eventos (BELLO, 1992; O'HARA et al., 1993; ROSSON et al., 1995).

### 3.3.3 Fornecedores

O ambiente da feira propicia inúmeras oportunidades de encontro entre fornecedores e clientes. Relacionamentos entre esses agentes começam ou continuam nas feiras mais importantes de cada segmento industrial (RICE, 1992). Segundo Rosson et al. (1995), as feiras, juntamente com as publicações comerciais, são os canais de informação preferidos tanto para o estágio de reconhecimento das necessidades quanto para o estágio de avaliação da competitividade dos produtos em um processo de compras industrial.

O interesse em informações sobre fornecedores em feiras envolve, sobretudo, dois fatores: o nível hierárquico ocupado pelo visitante da feira e o nível técnico do cargo que ele desempenha. Quanto mais elevado o cargo do visitante e/ou o seu domínio técnico, mais específico será o seu interesse em informações sobre fornecedores (BELLO, 1992). Segundo Bello (1992), nesse ambiente, os visitantes tendem a ser expostos a dois tipos de informação sobre produto:

- informações técnicas sobre as características de operação e tecnologias subjacentes a cada produto;
- informações de transação sobre os preços e termos de venda oferecidos pelos fornecedores concorrentes.

Gerentes de alto nível hierárquico tendem a se envolver muito mais com detalhes sobre transação em compras complexas, ao passo que engenheiros e pessoal de operação tendem a estar mais preocupados com aspectos relacionados a equipamentos e tecnologias associadas (BELLO, 1992; ROSSON et al., 1995).

#### 3.3.4 Alianças estratégicas

Além de acumular inteligência competitiva sobre o mercado, os participantes de feiras avaliam as possibilidades de formar alianças estratégicas com organizações que representem oportunidades para a realização de negócios. Essa procura pode ser por concorrentes indiretos que abasteçam o mercado local (e que queiram ampliar suas linhas de produtos ou trocar tecnologias, por exemplo), importadores, entidades sem fins lucrativos (universidades, agências de pesquisa, associações) ou, mesmo, com potenciais fornecedores que desejem verticalizar seus negócios (RICE, 1992).

Outro importante benefício das feiras é a possibilidade de estabelecer contatos com agentes (representantes) e distribuidores que podem prover informações-chave sobre seus respectivos mercados. A utilização de distribuidores estrangeiros por grande parte das organizações tem crescido exponencialmente nas duas últimas décadas (O'HARA et al., 1993; SHARLAND e BALOGH, 1996).

#### 3.3.5 Desenvolvimento de novos produtos (DNP)

Segundo Bello e Barckzak (1990), as feiras criam um ambiente especial no qual os membros de uma indústria se reúnem para acertar negócios e aprender sobre o desenvolvimento de novos produtos (DNP). Bello e Barckzak (1990) postulam que as feiras podem oportunizar conhecimento em duas etapas no processo de DNP: a geração de idéias e o teste de novos produtos, obtendo as características que melhor atendem aos objetivos da organização quando da utilização da feira como uma ferramenta de DNP.

Deve-se salientar que as feiras não são substitutas, mas complementares em relação à gama de ferramentas existentes na pesquisa de DNP. Técnicas de pesquisa como entrevistas em profundidade, *surveys* e grupos focais podem ser eficientemente conduzidos ao longo das feiras para se buscar as informações necessárias já que, nesses ambientes, as pessoas estão mais predispostas a participar desses levantamentos. Cabe notar ainda que a variação do *mix* de visitantes com o tipo de feira específico implica diferen-

tes e singulares oportunidades de pesquisa para o desenvolvimento de novos produtos (BELLO E BARCZAK, 1990; HANSEN, 1996, 1999; RICE, 1992).

### 3.3.6 Cenário institucional

O entendimento de como funcionam os governos e as instituições de um local específico (país ou região) no qual a empresa pretende se estabelecer é fundamental em vários sentidos. O conhecimento de elementos como a burocracia, os obstáculos e oportunidades institucionais (como protecionismos e incentivos), a política e a economia (taxas de câmbio, impostos, incentivos) é vital para realização de bons negócios (RICE, 1992).

Temas associados ao cenário institucional são continuamente objeto de cursos, palestras, visitas, assessorias jurídicas e comerciais ao longo da realização de feiras (SERINGHAUS, 1987). Aspectos relacionados ao mercado de trabalho, regulamentação de comércio internacional e financiamento são também informações veiculadas em feiras internacionais (O'HARA et al., 1993).

## 4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Com base no problema e nos objetivos da pesquisa optou-se, como procedimento técnico metodológico, pela estratégia de levantamento de dados. Foram encaminhados questionários a uma população de 109 empresas (pertencentes à Associação de Produtores de Componentes para Calçados do Vale do Rio dos Sinos), obtendo-se o retorno de quarenta questionários, representando um índice de 36,7% de retorno. Os instrumentos foram enviados através de correio, sendo também feito um acompanhamento paralelo junto às empresas para o estímulo, resposta e o seu retorno. O universo de questionários foi respondido em sua totalidade por responsáveis da área comercial, responsáveis pela área de comércio exterior, diretores ou presidentes das empresas. Esse levantamento ocorreu no período de outubro de 2002 a novembro de 2002. Considerou-se a amostra não significativa, visto que seus resultados não podem representar a percepção do universo estudado. No entanto, os resultados aqui apresentados e discutidos podem apresentar um forte indício da realidade, considerando a representatividade com relação à população e ao nível de influência dos respondentes dentro das empresas pesquisadas.

As variáveis que compõem o instrumento de pesquisa utilizado para o levantamento são oriundas da revisão teórica e correspondem aos pontos de aprendizagem apre-

sentados. Foram adaptadas para o instrumento de pesquisa através de entrevistas com especialistas no tema e pessoas ligadas a empresas pertencentes à amostra (Quadro 3).

#### 4.1 Descrição das variáveis

As variáveis são subdivididas em seis seções referentes aos pontos de aprendizagem em feiras: mercado, cenário competitivo, alianças estratégicas, fornecedores, desenvolvimento de novos produtos e cenário institucional. As variáveis levantadas em cada uma dessas dimensões foram avaliadas em feiras nacionais e internacionais;<sup>7</sup> somente as variáveis referentes ao cenário institucional foram avaliadas apenas em feiras internacionais. Essas variáveis foram mensuradas por escalas intervalares do tipo Likert de cinco pontos (Quadro 3).

Quadro 3 - Variáveis referentes aos pontos de aprendizagem em feiras

Fonte: Setubal (2003).

<sup>7</sup> São consideradas feiras nacionais as que ocorrem no território brasileiro e feiras internacionais as realizadas em outros países.

Busca de in

Busca de in

Busca de in

Busca de in

Busca de in

Busca de in  
cultura e asp

## 4.2 Análise dos resultados

A descrição e a análise dos resultados são apresentadas descritivamente com base nas médias das variáveis. Foram analisados os resultados do estrato geral (todos os respondentes), bem como foram os dados mais relevantes a partir de estratos específicos obtidos a partir da caracterização do perfil da amostra. O *software* estatístico utilizado para o tratamento de dados foi o *Sphinx Plus*, escolhido por ser amigável e de fácil manipulação dos dados.

## 5 RESULTADOS

Nesta seção são apresentados e discutidos os resultados obtidos do estudo. Para cada dimensão avaliada elaborou-se um quadro-resumo dos principais resultados encontrados relacionados aos respectivos estratos da amostra.

### 5.1 Ponto de aprendizagem em feiras: mercado

Em feiras nacionais, a busca por informações sobre os clientes antigos tende a ser a mais importante (4,85), resultado que não é surpreendente porque a maioria das empresas desse setor tende a possuir um mercado nacional consolidado. Coincidentemente, a importância atribuída aos clientes “novos” e ao mercado em geral é a mesma (4,41). O fato que mais chama a atenção nesse aspecto é o cruzamento dessas médias com o número de feiras freqüentadas pelos respondentes nos últimos três anos, quando fica demonstrado que as empresas que participam de menos feiras nacionais tendem a valorizar informações a respeito do mercado em geral (4,80) como tamanho do mercado e *market share*; já empresas que participaram de mais de nove feiras nos últimos três anos estão mais preocupadas em obter conhecimento sobre novos clientes (4,81).

Em feiras internacionais, a maior média geral obtida foi em relação à busca de informações sobre mercado em geral (4,55), valor que é ainda mais realçado pela faixa dos respondentes que participam de uma a três feiras nos últimos três anos (5,00). Esses índices confirmam O'Hara et al. (1993) quando afirmam que empresas buscam esse tipo de informação em mercados poucos conhecidos. A busca por informações a respeito de novos clientes foi o segundo item mais importante registrado (4,36). Por fim, a busca de informações por clientes antigos obteve a terceira média (4,09). O índice dos respondentes que participaram de mais de 12 feiras nos últimos três anos em relação aos clientes antigos (4,60) sugere que empresas experientes na participação de feiras

internacionais tendem a demonstrar que possuem um mercado externo consolidado (Tabela 2).

#### Tabela 2 – Aprendizagem sobre mercado

Fonte: Setubal (2003).

### 5.2 Ponto de aprendizagem em feiras: cenário competitivo

No geral, em feiras nacionais, a busca por informações a respeito das inovações tecnológicas em produtos e serviços dos concorrentes é avaliada como a mais importante (4,64). A preocupação com o *marketing* dos concorrentes segue em segundo no nível de importância (4,26). Por fim, surge a preocupação com a busca por informação a respeito dos aspectos de produção das empresas, com uma média bem inferior às demais (3,87). Esses índices são similares em todos os estratos avaliados, não havendo troca de posições entre eles em todas as faixas.

Em feiras internacionais, no geral, as posições mantiveram-se inalteradas, sendo que todas as médias aumentaram alguns décimos. A variável que mais ganhou em importância em feiras internacionais foi a busca por informações sobre produção (4,06). Esse resultado confirma a hipótese de Sharland e Balogh (1996) quando propõem que técnicas de produção diferenciadas de empresas concorrentes podem ser objeto de maior interesse por parte dos visitantes em feiras internacionais. Os estratos dos respondentes da área comercial (4,76), dos respondentes que atuam em micro e pequenas empresas (4,34) e dos respondentes que participaram de mais de 12 feiras nos últimos três anos (4,80) manifestaram maior interesse por buscar informações de *marketing* em feiras internacionais do que a respeito de inovações tecnológicas (4,71; 4,17; 4,60 respectivamente) (Tabela 3).

Estratos

Estrato geral

Estrato dos  
participaram  
cinco anos

Estrato dos  
participaram  
últimos cinco

Estrato dos  
participaram  
últimos cinco

Tabela 3 – Aprendizagem sobre o cenário competitivo

Estratos	Variáveis	Feiras nacionais			Feiras internacionais		
		IT	MKT	PRO	IT	MKT	PRO
Estrato geral		4,64	4,26	3,87	4,67	4,33	4,06
Estrato da área comercial					4,71	4,76	
Estrato das micros e pequenas empresas					4,17	4,34	
Estrato dos respondentes que participaram de mais de 12 feiras nos últimos cinco anos					4,60	4,80	

Fonte: Setubal (2003).

### 5.3 Ponto de aprendizagem em feiras: fornecedores

Em feiras nacionais, no geral, é atribuído praticamente o mesmo grau de importância informações de natureza técnica (4,06) e comercial (4,10), com leve vantagem para as informações comerciais. As principais diferenças encontram-se nos estratos das áreas onde os respondentes atuam na empresa. A faixa dos respondentes que trabalham nas áreas industriais e técnica das empresas atribui maior média para a importância das informações de natureza técnica (4,80 contra 4,00); já o pessoal da área administrativa atribui maior índice de importância para as informações de natureza comercial (4,00 contra 3,40).

Em feiras internacionais, observa-se a mesma proximidade do nível de importância do caso anterior, porém houve inversão das posições já que as informações técnicas (4,29) passam a ser mais privilegiadas do que as informações comerciais (4,21). Isso pode sugerir que a questão tecnológica ganha mais interesse em feiras internacionais, em razão da participação de grandes empresas mundiais. Novamente, em feiras internacionais, os respondentes que atuam nas áreas industriais e técnicas das empresas atribuem um peso maior para informações de natureza técnica (4,75) do que a informações de natureza comercial (3,75), ao passo que o pessoal que atua na área administrativa da empresas entende que as de natureza comercial (4,25) são mais importantes que as informações de natureza técnica (4,00). Outro segmento que chama a atenção é o dos respondentes que participaram de menos de quatro feiras nos últimos três anos, para os quais as informações de natureza comercial (4,33) são muito mais importantes que as de natureza técnica (3,67). Esse comportamento sugere que empresas que costumam participar de poucos eventos privilegiam aspectos de custo em relação a aspectos de diferenciação técnica quando estão avaliando novos fornecedores. Em relação à diferenciação entre o nível hierárquico dos respondentes não foram encontradas diferenças significativas entre os gerentes de médio e alto escalão quanto à preferência de informação.

Esse dado não confirma a hipótese de Bello (1992) e Rosson et al. (1995) de que os gerentes de alto nível tendem a se preocupar com aspectos comerciais e que gerentes de médio escalão tendem a se preocupar com aspectos relacionados a equipamentos e tecnologias associadas (Tabela 4).

Tabela 4 – Aprendizagem sobre os fornecedores

Fonte: Setubal (2003).

#### 5.4 Ponto de aprendizagem em feiras: alianças estratégicas

No geral, a maior média registrada em feiras nacionais sobre a busca de informações sobre parceiros estratégicos foi a respeito de fornecedores (4,29); em segundo, e muito próximo dos fornecedores, ficaram os distribuidores (4,25); em terceiro, ficaram os concorrentes (3,50) e, por último, universidades e órgãos de pesquisa (3,38). Dentre os estratos em particular, o caso que mais se ressalta é o dos respondentes que participaram de mais de doze feiras nos últimos três anos, os quais são completamente heterodoxos em relação aos demais estratos, pois o seu interesse por busca de informações visando à formação de alianças estratégicas a respeito de concorrentes (4,50) e universidades (4,25) é muito maior que nos demais estratos.

Em feiras internacionais, as médias gerais acompanham o caso anterior, no entanto o interesse por informações a respeito de distribuidores aumenta em relação às feiras nacionais, passando a ser a primeira em ordem de importância (4,42). Esse índice confirma a proposição de O'Hara et al. (1993) e Sharland e Balogh (1996), os quais postularam que a utilização de distribuidores estrangeiros por grande parte das organizações tem crescido exponencialmente nas duas últimas décadas. O interesse pela busca de informações sobre fornecedores cai um pouco, mas mantém-se no mesmo patamar (4,26). De forma natural, o interesse por concorrentes aumenta em feiras internacionais atingindo a terceira melhor média (3,74). A busca por informação a respeito de universidades e órgãos de pesquisa aparece com o menor índice de interesse por parte dos respon-

Estratos

Estrato geral

Estrato da área

Estrato da área

Estrato dos  
e 3 feiras no



idéias de novos produtos em feiras internacionais, colocando-as em prática em seu mercado doméstico, muitas vezes através de testes em feiras nacionais (Tabela 6).

### 5.6 Ponto de aprendizagem em feiras: cenário institucional

A área de conhecimento que mais recebe atenção dos respondentes que participam de feiras internacionais, em termos gerais, é a cultura do lugar onde está ocorrendo a feira (4,39); a análise da economia local aparece como o segundo aspecto mais avaliado (4,30); numa posição intermediária aparece o interesse pela busca de informações sobre política do país onde a feira ocorre (4,13); por fim, as análises de natureza jurídica (3,65) e tributária (3,57) são os dois aspectos menos citados pelos respondentes. Nos estratos analisados surgem poucas variações desses resultados; o que mais provoca interesse é o estrato dos respondentes que participaram de mais de doze feiras nos últimos três anos. Para esses, as questões jurídicas (4,25) adquirem maior grau de interesse que os demais estratos (Tabela 7).

Tabela 7 – Aprendizagem sobre cenário institucional

Estratos	Variáveis	Feiras internacionais				
		LAT	ECON	POL	CULT	AJL
Estrato geral		3,57	4,30	4,13	4,39	3,65
Estrato dos respondentes que participaram de mais de 12 feiras nos últimos cinco anos						4,25

Fonte: Setubal (2003).

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste estudo objetivou-se investigar que informações e, como efeito, que conhecimentos e aprendizagens são favorecidos através da participação em feiras setoriais nacionais e internacionais a empresas da indústria produtora de componentes de calçados do Vale do Rio dos Sinos. Para alcançar o objetivo, foram considerados conceitos associados sobre aprendizagem organizacional e feiras setoriais, que enfatizam os ganhos não mercadológicos nesses eventos. No campo da aprendizagem organizacional destacam-se as relações entre aprendizagem organizacional, competitividade e cultura organizacional, a dinâmica entre aprendizagens individuais e coletivas, bem como aspectos da natureza social da aprendizagem. Os estudos sobre feiras setoriais contribuem para a indicação das variáveis aqui consideradas como pontos de aprendizagem em feiras. O

conjunto de pontos de aprendizagem levantado neste trabalho procura representar o evento em sua complexidade.

Os resultados do levantamento de dados realizados sugerem que as feiras apresentem potencial de aprendizagem para as empresas produtoras de componentes de calçados do Vale dos Sinos. Especialmente, a investigação sugere a relevância, para essas empresas, da busca de conhecimento dos seguintes pontos de aprendizagem: o mercado, o cenário competitivo e o desenvolvimento de novos produtos. O estudo não é, contudo, conclusivo para afirmar em que medida a manifestação da atitude favorável a esses pontos específicos de aprendizagem é preditora para o comportamento efetivo dessas organizações. Com isso sugere-se que investigações posteriores, preferencialmente de natureza qualitativa, sejam desenvolvidas a fim de investigar se a atitude sugerida no levantamento de dados concretiza-se em ações.

O estudo pontua e avalia um conjunto de variáveis indicadoras para potenciais aprendizagens em feiras, as quais podem se tornar orientadoras para que gestores avaliem sua participação em feiras no que se refere à aquisição de informações. O desdobramento do estudo pode auxiliar no desenvolvimento de ações específicas para a melhoria do desempenho nesses eventos. Sugere-se que os esforços nesse campo de investigação procurem aprofundar os estudos acerca das teorias e pesquisas em cada um dos pontos de aprendizagem aqui desenvolvidos; também, que a investigação de outras áreas da indústria que considerem as feiras setoriais importantes para sua competitividade seja estimulada. Além disso, trabalhos de natureza qualitativa, que contemplem empresas que pertençam ao mesmo setor de atuação do escopo de pesquisa podem complementar e aperfeiçoar este estudo quantitativo. Em especial, ressalta-se que estudos de pesquisa-ação podem ser muito bem aproveitados nesse campo investigativo, sobretudo para influir na mudança dos processos que envolvem a assimilação efetiva de aprendizagens em feiras por parte das organizações.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABIKO. Como otimizar a participação em feiras. *Tecnicouro*, Novo Hamburgo, v. 23, n. 10, dez. 2002.

ACINH -Associação Comercial, Industrial e de Serviços de Novo Hamburgo. *A crise do complexo coureiro-calçadista: faltam duas providências*. Novo Hamburgo, 2002.

ALTENBURG, T. ; MEYER-STAMER, J. How to promote clusters: experiences from Latin America. *World Development*, 27, 9, 1999.

- ARGYRIS, C. E SCHÖN, D. *Organizational learning: a theory of action perspective*. Massachusetts: Addison-Westley, 1978.
- BARRON A. Three easy steps for gathering intelligence at trade shows. *Competitive Intelligence Magazine*, Washington, v.3, Iss.4; p.19, Oct./Dec. 2000.
- BELLO D. C. ; BARCZAK G. Using industrial trade shows to improve new product development. *The Journal of Business and Industrial Marketing*, Santa Barbara, v. 5 n. 2, p.. 43, Summer/Fall 1990.
- BELLO. D. C. Industrial buyer behavior at trade shows: implications for selling effectiveness. *Journal of Business Research*, New york, v. 25, p.59-80, Aug. 1992
- BONOMA T.V. Get more out of trade shows. *Harvard Business Review*, Boston, v. 61, Iss. 1; p. 9-75, Jan/Feb. 1983.
- CASALI, Alípio (Org.). *Educação e empregabilidade: novos caminhos da aprendizagem*. São Paulo: Educ, 1997.
- COOK, S. ; YANOW, D. Culture and organizational learning. *Journal of Management Inquiry*, California, v. 2, n .4, p. 373-390, Dec., 1993.
- CROSSAN, M.M. ; LANE, H. ; WHITE, R. An organizational learning framework: from intuition to institution. *Academy of Management Review*, Briarcliff Manor, v. 24, n. 3, p. 522-537, July, 1999.
- DEKIMPE M. G.; et al. Generalizing about trade show effectiveness: a cross-national comparison. *Journal Marketing*, v. 61, p. 55-64, 1997.
- DODGSON, M. Organizational learning: a review of some literatures. *Organizations Studies*, Berlin/New York: Walter de Gruyter, v. 14, n. 3, p. 375-394, 1993.
- FIOL, C.M. ; LYLES, M.A. Organizational learning. *Academy of Management Review*, Briarcliff Manor, v. 10, n. 4, p. 803-813, Oct. 1985.
- FLEURY, Afonso; FLEURY, Maria Tereza Leme. *Estratégias empresariais e formação de competências*. São Paulo: Atlas, 2000.
- GAZETA MERCANTIL / RS. *Sapato brasileiro faz sucesso de grifes do exterior*. Rio de Janeiro e Porto Alegre. 22/02/2001.
- GOPALAKRISHNA S.; et al. Do trade shows pay off? *Journal of Marketing*, Chicago, v. 59, n. 3, p. 75-83, July, 1995.
- GRANT, Robert. The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. *California Management Review*, Berkeley, v.33, n.3, p.114-135, Spring 1991
- GOSTINSKI, C. *Brazilian Footwear 96/97*. Novo Hamburgo: Catânia / ABAEX, 1997.

HANSEN K. Trade Show Performance: a conceptual framework and its implications for future research. *Academy of Marketing Science Review*, 1999. Disponível em: < <http://www.vancouver.wsu.edu/amsrev/theory/hansen08-99.html>>. Acesso em: 15 jun. 2002.

\_\_\_\_\_. The dual motive of participants at international trade shows: an empirical investigation of exhibitors and visitors with selling motives. *International Marketing Review*, London, v.13, n. 2, p. 39-53, 1996.

HAWKINS, P. Organizational learning: taking stock and facing the challenge. *Management Learning*, London, v. 2, n. 1, p.71-82, 1994.

HERBIG, P.O. ;O'HARA, B. O. ; PALUMBO, F. A.. Trade show: who, what, why, *Marketing Intelligence & Planning*, Bradford, v.16, Iss.7; p.425, 1998.

JACKSON, B.G. A fantasy theme analysis of Peter Senge's learning organization. Arlington, USA, *The Journal of Applied Behavioral Science*. Arlington, v. 36, Iss. 2, p.193, jun. 2000.

KIM, D. The Link between individual and organizational learning. *Sloan Management Review*, Cambridge, v. 35, Iss. 1; p. 37, fall, 1993.

KOTLER, P. *Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados*. São Paulo: Futura, 2001.

LAGEMANN, E. O setor coureiro-calçadista na história do Rio Grande do Sul. *Ensaio FEE*, 7(2): 69-82, 1986.

MAUSS, M. *Ensaio sobre a dádiva*. Lisboa: Edições 70, 1950.

MOSMANN, G. *Enfoques sobre o complexo coureiro-calçadista*. Novo Hamburgo: ACINH, 1999.

O´HARA B. ; PALUMBO F. ; HERBIG P. *Industrial trade shows abroad*. *Industrial Marketing Management*, Nova York, v. 22, n. 3, p. 233-237, aug. 1993.

RAU, V. *Feiras medievais portuguesas: subsídios para o seu estudo*. Lisboa:Presença, 1983.

RICE. G. Using the interaction approach to understand international trade shows. *International Marketing Review*, London, v. 9, n. 4, p.32-45, 1992.

ROESCH, S.M.A. *Projetos de estágio e de pesquisa em administração*. São Paulo: Atlas, 1999.

ROSSON P. J. ; SERINGHAUS F. H. Visitor and exhibitor interaction at industrial trade fairs. *Journal of Business Research*, New York, v. 32, Issue 1, p. 81-90, Jan., 1995.

RUAS, R. O conceito de cluster e as relações inter-firmas no complexo calçadista do Rio Grande do Sul. In: *O complexo calçadista em perspectiva: tecnologia e competitividade*. Porto Alegre: Ortiz, 1995. p. 55-95.

SCHEIN, E. H. *Organizational Culture and Leadership*. [s/l]: Jossey-Bass Publishers, 1991.

- SENGE, P. *Quinta Disciplina*: caderno de campo. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1997.
- SERINGHAUS, F.H.R. Export Promotion: The role and impact of government impacts. *Irish Marketing Review*, v. 2, p. 106-116, Spring 1987.
- SHARLAND A.; BALOGH P. The value of nonselling activities at international trade shows. *Industrial Marketing Management*, Nova York, v. 25, Iss.1, p. 59-66, Jan, 1996.
- SETUBAL, J. B. Oportunidades de Aprendizagem em Feiras Setoriais: Um estudo sobre produtores de componentes de calçados do Vale dos Sinos. 2003. Dissertação (Mestrado) – Centro de Ciências Econômicas, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, 2003.
- SWIRSKI DE SOUZA, Y.S. *Feiras setoriais: uma análise de suas potencialidades para a inovação em processos e produtos da cadeia coureiro-calçadista do vale dos sinos*. São Leopoldo: Unisinos 2002: Projeto de Pesquisa - FAPERGS – Edital Pró-Calçados, 2002.
- \_\_\_\_\_. Aprendizagem organizacional: feiras e eventos como oportunidade para a cadeia coureiro-calçadista do Vale do Rio dos Sinos. In: ENANPAD, XXV. *Anais...*, 2001.
- \_\_\_\_\_. Aprendizagem organizacional, conversação e produção de sentido. 1999. Tese (Doutorado) – Faculdade de Psicologia, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 1999.
- VERGARA, S. C. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. São Paulo: Atlas, 1997.
- VYGOTSKY, L.S. *A formação social da mente: o desenvolvimento dos processos psicológicos superiores*. 3. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1989.
- WEICK, K. E. ; WESTLEY, F. Organizational learning: affirm and oxymoron. In CLEGG, S.; HARDY, C. ; NORD, W. R. (Org.). *Handbook of organizational studies*, 1996.

## SYNOPSIS

*TRADE SHOWS AS A POTENCIAL TO LEARNING ORGANIZATIONAL: A STUDY ABOUT LEATHER SUPPLIER-FOOTWEAR MANUFACTURER FROM VALE DOS SINOS*

*Trade shows are one of the areas of marketing that are growing most in importance in today's market. Their value has been associated not just as a promotional and commercial function but as a privileged and exclusive context for obtaining specialized information relating to costumers, technology and markets. They play a role especially relevant to the development and internationalization of small to medium sized businesses. The objective of this article is to present an investigation into the effects of participating in Trade Shows for the purpose of advancement among companies producing footwear components in the area of Vale do Rio dos Sinos. It is assumed that the gathering of information can generate new developments. This investigation considers studies about the competitiveness of the leather supplier-footwear manufacturer arrangement in the Vale dos Sinos area, studies on organizational learning, and studies relating to Trade Shows in general. Through data-collecting it is hoped to identify what information and therefore what lessons tend to predominate when footwear component producers from Vale dos Sinos area participate in Trade Shows. It was conclude that national and international Trade Shows represent opportunities for learning - especially in the aspects of the market and the competitive landscape and in the development of new products.*

*Key-words: Learning Organizational, Trade Shows, Leather Supplier-Footwear Manufacturer Arrangement*

## SINOPSIS

*FERIAS SECTORIALES Y SU POTENCIALIDAD PARA APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL: UN ESTUDIO SOBRE LOS PRODUCTORES DE COMPONENTES DE CALZADO DEL VALLE DEL RÍO DE LOS SINOS*

*Las ferias Sectoriales son un de los canales de comercialización que más crecen en importancia en el actualidad. Su valor ha tenido que ver no solamente con la función promocional y comercial, mas tambien con las condiciones de un contexto privilegiado y exclusivo para obtener informaciones especializadas sobre clientes, tecnología y mercados. Ellos desempeñan un papel relevante para el desarrollo y la internacionalización de las pequeñas y medias empresas. El objetivo de este artículo es presentar una investigación sobre los efectos de la participación en Ferias Sectoriales para el aprendizaje en empresas productoras de componentes de calzados del Valle del Río de los Sinos. Este trabajo considera que las informaciones captadas son potencialmente generadoras de nuevas aprendizajes. Esta investigación aborda la competitividad de agrupamientos cuereros-calzadistas. Para esos fines fue levantado datos que procuraron identificar informaciones sobre aprendizaje entre los productores de componentes de calzados. La conclusion principal muestra que las Ferias Sectoriales nacionales e internacionales presentan oportunidades de aprendizaje, especialmente en los aspectos del mercado y de cenários competitivos para el desarrollo de nuevos productos.*

*Palabras clave: aprendizaje organizacional, ferias sectoriales, agrupamiento cuero-calzadista del Valle de los Sinos*