



PREFEITURA DE  
**CAMPOS**

SECRETARIA MUNICIPAL  
DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA  
E TECNOLOGIA

 Mais  
Ciência

# A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NO VAREJO: UMA ANÁLISE DE MATURIDADE NO SETOR DA MODA EM CAMPOS DOS GOYTACAZES/RJ

**Orientador:** Pompílio Guimarães Reis Filho

**Bolsista:** Júlia Soares Corrêa Manhães

INSTITUTOS SUPERIORES DE ENSINO DO CENSA  
2022/2023



## SUMÁRIO

ALTERAÇÕES REALIZADAS .....	3
RESUMO .....	4
INTRODUÇÃO .....	5
REVISÃO DA LITERATURA .....	7
Definições acerca da Economia Criativa .....	7
Desafios da Economia Criativa no Brasil .....	8
A indústria da moda .....	9
Transformação digital .....	10
MATERIAIS E MÉTODOS.....	12
Classificação da pesquisa .....	12
Procedimentos técnicos.....	13
Instrumento de coleta de dados .....	13
RESULTADOS .....	14
DISCUSSÕES.....	20
CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	20
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	22

## ALTERAÇÕES REALIZADAS

Após a elaboração e aplicação da metodologia, por meio de um formulário, o grupo de pesquisadores decidiu por investigar somente o grau de maturidade das PME 's varejistas de Campos dos Goytacazes, especificamente do setor da moda, retirando assim um dos objetivos iniciais propostos referente a investigação do perfil inovativo das mesmas. Além disso, houve o acréscimo da sessão “Tecnologias habilitadoras” e “Barreiras a transformação digital” ao formulário, aprofundando assim a pesquisa e o foco no objetivo principal de modo que também não foram feitas sugestões de estratégias para ampliação de base de clientes, melhoria de eficiência operacional e aumento da competitividade, pois foi entendido que essa etapa seria melhor desenvolvida em uma continuação do presente estudo, onde os dados aqui apresentados seriam utilizados para a elaboração de estratégias para as empresas. Apesar das alterações realizadas, não houve necessidade de alterar a estrutura do plano de trabalho, apenas foram modificados resumo, objetivos gerais e específicos, materiais e métodos sem nenhum prejuízo conceitual em relação ao plano de trabalho inicialmente submetido.

## RESUMO

A maturidade digital é uma jornada contínua que envolve a adaptação às mudanças tecnológicas e a incorporação de novas tecnologias para melhorar o modelo de negócio das empresas. Pesquisas recentes mostram os benefícios da transformação digital para as PMEs, como o aumento da competitividade, maior eficiência, melhoria na comunicação, acesso a novos mercados e melhoria na experiência do cliente. Logo, as empresas precisam conhecer o seu estágio atual nessa jornada a fim de criar estratégias para se desenvolverem. Este trabalho tem como objetivo entender o estágio de maturidade na transformação digital das empresas que compõem o setor da moda em Campos dos Goytacazes, especificamente naquelas que ocupam a etapa de comercialização da cadeia produtiva. Para tal, foi realizada uma pesquisa *survey* utilizando o modelo de Maturidade Digital das PMEs Brasileiras elaborado pela Agência Brasileira do Desenvolvimento Industrial. Com base na avaliação da maturidade digital, serão identificadas oportunidades de melhoria para as PMEs da região.

## INTRODUÇÃO

A contribuição da indústria criativa é significativa para a economia mundial, em 2015 foram exportados mais de 500 bilhões de dólares em bens produzidos nesse setor, com destaque para a China, Estados Unidos e França, e 54% desses itens nas categorias de *fashion*, *design* de interiores e jóias. No setor de exportação de serviços, a indústria criativa alcançou 19% do total de serviços exportados em 2015 pelas nações desenvolvidas (UNCTAD, 2018). Em alguns países, como o Reino Unido, a contribuição da indústria criativa para a economia cresce a uma taxa cinco vezes maior que a média das indústrias tradicionais, gerando 112 bilhões de libras anuais e 3,2 milhões de empregos (1 para cada 8 da indústria tradicional) em 2018 (DCMS, 2018).

O Brasil é apenas o 62º colocado no Global Innovation Index 2020 da World Intellectual Property Organization (WIPO, 2020). No cenário nacional, a Confederação Nacional das Indústrias clama por modernização dos cursos de engenharia, solicitando a inserção de novas disciplinas que desenvolvam criatividade, inovação e empreendedorismo (ARBACHE, 2014). E o baixo desempenho em inovação empresarial do Brasil confronta a inata capacidade do brasileiro de lidar com os problemas do cotidiano, de inovar e prosperar.

A atividade comercial em Campos dos Goytacazes tem grande importância na balança econômica e social no município. Segundo dados da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), em 2020, o comércio varejista e o atacadista representaram quase a metade dos estabelecimentos no município, alcançando aproximadamente 44%. Os estabelecimentos de comércio varejista e atacadista de vestuário e calçados representaram 16% do total de estabelecimentos comerciais em Campos dos Goytacazes, compreendendo cerca de 4% dos vínculos ativos nesse mesmo ano.

Partindo da premissa de que a economia criativa não pode ser tida como uma via paliativa para os indivíduos que não conseguem se inserir na denominada indústria tradicional, a consolidação da indústria criativa se torna

preponderante para o desenvolvimento econômico no século XXI. Somado às mudanças estruturais, tecnológicas e de consumo, o setor de moda tem uma importante missão, de acompanhar essas transformações e se manter na vanguarda da criatividade e da inovação, garantindo a sustentabilidade financeira, social e ambiental por toda sua cadeia produtiva.

A transformação digital está mudando a forma como o setor da moda opera, permitindo a inovação e a melhoria da experiência do cliente, criando novas formas de interação com o consumidor, tornando a experiência de compra mais enriquecedora e satisfatória. Como o setor da moda é altamente dependente de tendências e da rapidez com que as novidades são introduzidas ao mercado, a transformação digital tem sido fundamental para acelerar este processo.

Considerando a relevância do setor varejista de vestuário e calçados para o município de Campos dos Goytacazes, e entendendo a importância desse setor acompanhar o processo de transformação digital, é possível conhecer o estágio de evolução das empresas que compõem esse setor no processo de transformação digital?

Sendo assim, este projeto de pesquisa tem como objetivo entender o estágio de maturidade na transformação digital das empresas que compõem o setor da moda em Campos dos Goytacazes, especificamente naquelas que ocupam a etapa de comercialização da cadeia produtiva.

Com vistas ao alcance do objetivo geral foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- Identificar na literatura os constructos que caracterizam a inovação e a transformação digital nesse setor;
- Analisar o estágio de maturidade em transformação digital das empresas que compõem o setor da moda em Campos dos Goytacazes.

## REVISÃO DA LITERATURA

### Definições acerca da Economia Criativa

A concepção de uma economia centrada em atividades culturais, e na manifestação da criatividade em contextos não essencialmente culturais, marcou a popularização da economia criativa nos idos dos anos 2000. O escritor inglês John Howkins foi um dos grandes responsáveis pela popularização do termo “economia criativa” (SUNG, 2015; PETRY et al, 2020), definindo-a como responsável pelas seguintes áreas: propaganda, arquitetura, artes, artesanato, *design*, moda, cinema, música, artes cênicas, editoração, pesquisa e desenvolvimento, *sofiware*, televisão e rádio, brinquedos, jogos e videogames (HOWKINS, 2013).

Dessa compreensão, os termos “indústrias culturais” e “indústrias criativas” ganharam notoriedade e passaram a nomear o universo de bens e serviços gerados por dois desses setores, não existindo até hoje uma definição única sobre quais atividades a economia criativa abarca (UNDP, 2013). O avanço tecnológico alterou profundamente a natureza e o alcance do setor criativo, gerando novas definições do que se entende por criatividade, economia cultural e propriedade intelectual.

Poucas áreas foram abrangidas pela economia criativa até o início deste século, como *designer* de moda, artes, artesanato e teatro. Depois, arquitetura, editoração, mídia tradicional e gravação de áudio foram incorporados. Por fim, o desenvolvimento do termo “indústria criativa” compreendeu além dos processos culturais, e das atividades citadas, o desenvolvimento de *sofiware* e a comunicação por mídias digitais (LORI, 2011).

O entendimento da economia criativa evolui à medida que novos ativos criativos ganham potencial para gerar crescimento e desenvolvimento econômico (PETRY et al, 2020), e não cabe a este plano de pesquisa exaurir a discussão a respeito das definições dos termos “economia criativa”, “indústria criativa” e “indústria cultural”. Para além da definição de Howkins,

organizações internacionalmente reconhecidas possuem seus próprios modelos de classificação.

### **Desafios da Economia Criativa no Brasil**

Nos últimos 5 anos o ecossistema brasileiro de *startups* se consolidou, foram observados investimentos de instituições públicas e privadas com o objetivo de prover suporte à criação e aceleração das *startups*, desde *coworkings*, aceleradoras e *hubs* de inovação aos eventos e editais de fomento. O país acompanhou um crescimento do número de *startups* em mais de 200%, saindo de 4.151 em 2015 para 12.727 em 2019 (CARRILO, 2020). Em 2020, cerca de 15% das mais de 13 mil *startups* brasileiras estão na categoria da indústria criativa, com destaque para os setores de mídia, publicidade, *software* e entretenimento (STARTUPBASE, 2020).

Fleming (2018) classifica o Brasil como um dos países que possui maior associação de sua imagem à produção criativa e cultural no mundo. As histórias, sons e paisagens manifestadas na música, dança, cinema e na moda marcam a história do país e configuram um potencial permanente para geração de experiências culturais únicas distribuídas em um território diversificado e de grandes proporções. Aliado a uma população jovem e digitalmente conectada, que combina habilidades criativas e consciência social, o país tem condições de desenvolver uma economia criativa forte, competitiva e global.

Apesar de ser reconhecido pela diversidade cultural e pelo potencial criativo, é recente o interesse do país em sistemicamente aproveitar esse potencial. Pode-se considerar que o país ainda esteja em fase de planejamento das estratégias de políticas públicas para esse setor, principalmente a partir da criação da Secretaria de Economia Criativa (SEC) em 2011, vinculada ao Ministério da Cultura (KON, 2016).

Na extremidade oposta, Fleming (2018) destaca grandes obstáculos para a profissionalização da indústria criativa no Brasil, como a subvalorização das profissões criativas, a falta de programas de capacitação criativa e

empreendedora em larga escala, o baixo percentual de formalização das empresas do setor, o subdesenvolvimento das habilidades de gestão e empreendedorismo, e por consequência, a falta de *expertise* para unir a prática criativa ao desenvolvimento de negócios.

Reforçando as observações supracitadas de Fleming (2018) a respeito das deficiências e barreiras que economia criativa encontra no Brasil, Kon (2016) diagnosticou vários desafios ao estímulo desse setor em território nacional, dentre eles o acesso facilitado a financiamentos, a formação de redes entre instituições, o acesso ao mercado internacional, e destacou a necessidade de formação de habilidades técnicas e de negócios para a gestão das atividades criativas.

### **A indústria da moda**

De acordo com o SEBRAE ([s.d]), a cadeia produtiva da moda “envolve todos os estágios de criação, desenvolvimento e comercialização das peças”, podendo ser organizados em: produção de matéria-prima, fiação, tecelagem, beneficiamento ou acabamento, confecção e, por fim, o mercado. O Instituto C&A conceitua essa a cadeia produtiva dessa indústria da seguinte maneira:

A indústria da moda ocupa milhões de pessoas no mundo em torno da tarefa de produzir e vender vestimentas: roupas, calçados e acessórios. Abrange as atividades de design, manufatura, distribuição, marketing, varejo, propaganda e promoção de todos os tipos de vestimenta para homens, mulheres e crianças – dos modelos mais simples aos mais sofisticados. (INSTITUTO C & A, 2019).

Ainda segundo o instituto, no Brasil essa indústria é monitorada a partir do comportamento dos setores têxtil, vestuário, couro e calçados. Trata-se de uma indústria pulverizada, composta por muitas empresas, com predominância para as de menor porte. Em 2010, de acordo com dados da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), as micro e pequenas empresas representavam quase 90% dos estabelecimentos ativos e respondiam por mais da metade dos

empregos formais (INSTITUTO C & A, 2019).

Dados do SEBRAE apontam que, durante a pandemia, quase meio milhão de brasileiros decidiram trabalhar no setor da moda, com predominância de 90% deste público enquadrados como Microempreendedores Individuais (MEI). Apesar dos impactos financeiros oriundos da pandemia, o SEBRAE constatou que, “nos primeiros semestres de 2020 e 2021, houve um aumento de empreendimentos no setor da moda de 16% em relação ao mesmo período de 2018 e 2019.” (LEON, 2021).

Dados de comércio exterior, extraídos do Comex Stat, também do Ministério da Economia, mostram um desempenho vigoroso da indústria da moda brasileira no mercado global. As exportações brasileiras do segmento somaram US\$4,3 bilhões em 2021. As exportações do estado totalizaram US\$214,5 milhões, apontando um crescimento de 67,2% em relação a 2020 (DIÁRIO DO COMÉRCIO, 2022).

Especificamente a respeito do último elo da cadeia produtiva da moda, grandes foram os impactos causados na comercialização durante a pandemia. Ao passo que as vendas por e-commerce ganharam força e credibilidade e as mídias sociais ditaram as tendências nesse mercado, o setor acompanhou o fechamento de milhares de lojas ao redor do país, acarretando no aumento do desempenho e na diminuição da renda dos profissionais dessa indústria. “Quem seguiu no mercado precisou se reinventar e incluir a transformação digital para acompanhar as mudanças no comportamento do consumidor, que já vinham se desenhando e foram aceleradas pela pandemia.” (INOVAÇÃO SEBRAE MINAS, 2020).

### **Transformação digital**

No cenário atual, as empresas estão enfrentando um grande desafio, a Transformação Digital (TD). Visando a adaptação aos novos contextos onde são exigidos domínios de tecnologias inteligentes, a TD torna-se um desafio pois não

está vinculada apenas a tecnologia, mas relaciona-se às alterações organizacionais decorridas da propagação de tecnologias digitais. (Hanelt, Bohnsack, Marz, & Antunes, 2020).

Veras (2019) aborda em sua obra que a Transformação Digital é um processo gradual, que envolve adaptação contínua, transformando os processos e a gestão da organização pela Tecnologia da Informação (TI). O autor ainda complementa que além dessas mudanças, a TD também pode levar a um novo modelo de negócios para a empresa e que na maioria dos casos é um aspecto considerado pelo nível estratégico e tático.

A Transformação Digital impacta os processos, a estrutura organizacional, e as inúmeras partes interessadas de uma organização (Mizintseva & Gerbina, 2017; Fischer, Imgrund, Janiesch, & Winkelmann, 2020), efeitos decorrentes da utilização das tecnologias digitais. Em virtude disso, as organizações têm a possibilidade de experimentar novas formas de buscar conhecimento, tomar decisões, gerar dados, fazer parcerias e elaborar suas estratégias. Segundo Cui, Wu, & Tong (2017) a aptidão das empresas em relação a abertura do processo de inovação e a exploração a novos conhecimentos externos expandiu nos últimos anos, resultado conveniente das tecnologias digitais.

Ebert e Duarte (2018) sugerem que a TD se refere ao uso de tecnologias disruptivas que criam valor e aumentam a produtividade. Os autores ainda apresentam em sua obra algumas metas que governos e associações industriais buscam atingir com a implementação da Transformação Digital. Algumas delas são: (i) proporcionar uma colaboração inovadora entre indústria e sociedade; (ii) fomentar o sistema educacional para fornecer novas habilidades para o trabalho digital; (iii) implementar novos modelos de negócios inovadores; (iv) aumentar a geração de renda e a produtividade. Portanto, Abraham et al. (2001) concluem que existe uma demanda para que as empresas progridam para as atuais competências, técnicas e gerenciais, para que se adaptem ao novo contexto moderno da transformação digital.

## MATERIAIS E MÉTODOS

### Classificação da pesquisa

Considerando a questão de pesquisa inicialmente apresentada, a metodologia empregada neste estudo visa suportar a realização de uma análise de maturidade em transformação digital das empresas que compõem o setor da moda em Campos dos Goytacazes, especificamente no varejo. Para tanto, quanto aos objetivos, será realizada uma pesquisa exploratória, com vistas a proporcionar maior familiaridade com o problema e a torná-lo mais explícito. Neste tipo de pesquisa, a coleta de dados pode ocorrer de diversas maneiras, mas geralmente envolve levantamento bibliográfico (GIL, 2022). A pesquisa também possui caráter descritivo, pois destina-se a observar, registrar, analisar e correlacionar determinados fenômenos, e assim, descobrir com que frequência ocorrem, sua relação e a conexão com outros fenômenos (CERVO, BERVIN e SILVA, 2007).

O enfoque é considerado quantitativo, que traz uma abordagem que utiliza dados numéricos para investigar relações entre variáveis e testar hipóteses. É uma abordagem objetiva e sistemática que usa técnicas estatísticas para analisar dados coletados por meio de questionários, pesquisas de campo, entre outras fontes (GIL, 2022).

Quanto aos procedimentos utilizados, a pesquisa é considerada bibliográfica e pesquisa *survey*. A pesquisa bibliográfica constitui geralmente a primeira etapa de qualquer pesquisa científica, e busca resolver um problema a partir de referências teóricas já publicadas, referências essas que possuem o propósito específico de serem lidas por públicos específicos (CERVO, BERVIN e SILVA, 2007; GIL, 2022). Já a pesquisa *survey* é uma forma de pesquisa quantitativa que envolve a coleta de dados através de questionários com o objetivo de obter informações de uma grande quantidade de pessoas, geralmente representativas da população-alvo da pesquisa, para avaliar suas opiniões,

atitudes, comportamentos, etc. A análise dos dados coletados é geralmente realizada usando técnicas estatísticas para identificar tendências, padrões e relações entre variáveis (GIL, 2022).

### **Procedimentos técnicos**

Sob o ponto de vista das etapas de pesquisa, houve necessidade de adaptação, se apresentando-se da seguinte maneira:

1. Revisão bibliográfica sobre análise de maturidade em transformação digital;
2. Levantamento dos modelos de maturidade em transformação digital aplicáveis a pequenas e médias empresas no setor da moda;
3. Definição da amostra e criação do instrumento de coleta de dados;
4. Aplicação do formulário;
5. Análise dos dados.

### **Instrumento de coleta de dados**

O instrumento de coleta de dados será composto de duas seções: (i) a primeira irá investigar características gerais das empresas como: o porte, a quantidade de funcionários, o tempo de empresa, subsetor econômico; (ii) a segunda seção irá analisar o estágio de maturidade em transformação digital, nas empresas de varejo no setor de moda em Campos dos Goytacazes, com base no Modelo de Maturidade Digital das MPEs Brasileiras da Associação Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI).

O Mapa da Digitalização das Micro e Pequenas Empresas brasileiras é concebido com o objetivo de compreender a maneira como as empresas de pequeno e médio porte no Brasil estão abraçando a transformação digital em seus negócios e em quais níveis de sofisticação digital se encontram. Isto é alcançado pela mensuração do grau de adesão a um conjunto de 25 práticas digitais consideradas exemplares e pela utilização de tecnologias que potencializam esse

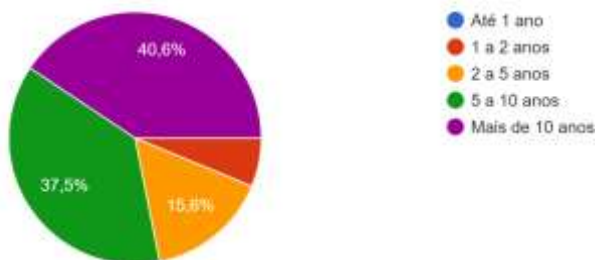
processo de evolução. Essas práticas estão distribuídas em 6 grupos: (i) conectar e engajar clientes; (ii) gerar mais valor para os clientes; (iii) inovar mais rápido e colaborativamente; (iv) construir uma organização orientada a dados; (v) estabelecer novas bases de competição, e; (vi) utilização de tecnologias habilitadoras (ABDI, 2022). Além disso, foi acrescentada uma pergunta não contemplada no modelo proposto pela ABDI a respeito das “Barreiras à transformação digital”.

## RESULTADOS

Foram consideradas 32 respostas para análise dos resultados.

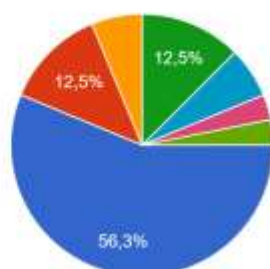
### Seção 1 - Características gerais das empresas respondentes

Tempo de empresa  
32 respostas



### Atividade principal da empresa

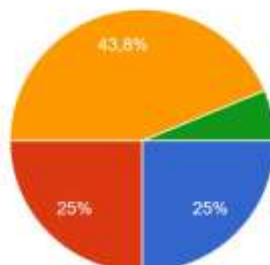
32 respostas



- Vestuário
- Calçados
- Acessórios (bolsa, cinto, óculos, relógios, etc)
- Joalheria e bijuteria
- Tecidos e aviamentos
- Cosméticos e perfumaria
- Academia
- Puericultura

### Porte/formato da empresa

32 respostas



- MEI (Faturamento igual ou inferior a R\$ 81 mil por ano)
- ME (Faturamento igual ou inferior a R\$ 360 mil por ano)
- EPP (Faturamento maior que R\$ 360 mil e igual ou inferior a R\$ 4,8 milhões por ano)
- Empresa de Médio Porte (Faturamento superior a R\$ 4,8 milhões e igual ou inferior a R\$20 milhões por ano)

## Seção 2 - Análise do estágio de maturidade das empresas respondentes

Conectar e engajar clientes :

Prática	Não implementado	Parcialmente implementado	Implementado
Uso de mídias sociais	0%	12,5%	87,5%
Website com funcionalidades interativas	43,8%	15,6%	40,6%
Experiência omnichannel	15,6%	40,6%	43,8%
Ferramentas de personalização da experiência	28,1%	34,4%	37,5%
Atendimento personalizado para perguntas frequentes	75%	25%	0%
Criar conteúdos e participar de discussões online	25%	34,4%	40,6%

#### Estabelecer novas formas de competição:

Prática	Não implementado	Parcialmente implementado	Implementado
Desenvolver novas formas de competição	12,5%	34,4%	53,1%
Participar de plataformas de negócios	56,3%	18,8%	25%
Acessar especialistas em ICT	59,4%	15,6%	25%
Teletrabalho com ferramentas de gestão de equipe	56,3%	15,6%	28,1%

Digitalizar e integrar processos de negócios	25%	31,3%	43,8%
--	-----	-------	-------

Construir uma organização orientada a dados:

Prática	Não implementado	Parcialmente implementado	Implementado
Coletar e armazenar dados na cadeia de suprimentos	40,6%	21,9%	37,5%
Coletar e armazenar dados nas relações com clientes	18,8%	40,6%	40,6%
Explorar dados de diversas fontes (organizados ou não)	40,6%	34,4%	25%
Usar dados para tomada de decisões	15,6%	46,9%	37,5%
Desenvolver análises preditivas a partir dos dados	40,6%	37,5%	21,9%
Qualificar os funcionários para o uso dos dados	25%	37,5%	37,5%

Inovar mais rápido e colaborativamente:

Prática	Não implementado	Em implementação	Implementado
Inovar colaborativamente	18,8%	46,9%	34,4%

Ambiente que encoraje a tomada de risco e a inovação	9,4%	18,8%	71,9%
Construir, medir, aprender	6,3%	40,6%	53,1%
Usar a rede de parceiro e fornecedores para inovar	12,5%	37,5%	50%
Interagir com o ecossistema de inovação da sua região	65,6%	15,6%	18,8%

Gerar mais valor para os clientes:

<b>Prática</b>	<b>Não implementado</b>	<b>Parcialmente implementado</b>	<b>Implementado</b>
Usar feedbacks online para gerar novos produtos	21,9%	28,1%	50%
Desenvolver novos modelos de negócio de teste rápido	28,1%	40,6%	31,3%
Usar tecnologia para compreender o que é valor para o cliente	9,4%	59,4%	31,3%

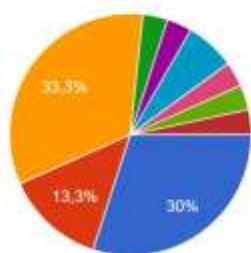
Utilização de tecnologias habilitadoras :

<b>Prática</b>	<b>Não implementado</b>	<b>Parcialmente implementado</b>	<b>Implementado</b>
----------------	-------------------------	----------------------------------	---------------------

Acesso à internet banda larga	0%	10%	90%
Serviços de cloud computing	33,3%	20%	46,7%
Uso de e-learning para qualificação da equipe	63,3%	20%	16,7%
Ferramentas de cybersegurança	50%	13,3%	36,7%
Armazenamento de dados e rotinas de backups	33,3%	20%	46,7%

### Barreiras à transformação digital:

Qual a principal dificuldade para a Transformação Digital na sua empresa?  
30 respostas.



- Falta de recursos para investir na transformação digital
- Dificuldade em conseguir acessar pes...
- Dificuldade em compreender quais de...
- Falta de estratégia da empresa para a...
- Falta de tecnologias básicas na empr...
- Resistência à mudança por parte dos...
- Minha empresa já é digital
- Não temos problemas com a transfor...
- Já utilizamos as ferramentas necessá...

Tendo como base os resultados apresentados anteriormente é possível concluir que a dimensão que apresentou o maior grau de implementação e, portanto, de maturidade foi “Conectar e Engajar Clientes” sendo “Uso de mídias sociais” a prática com a maior índice de implementação (87,5%). Em contrapartida, a dimensão com menor grau de maturidade foi “Estabelecer Novas Formas de Competição” tendo as práticas “Participar de plataformas de negócios”

e “Acessar especialistas em ICT” com o menor grau de implementação da categoria ( ambas com 25%). Em relação às tecnologias habilitadoras, 90% das empresas respondentes classificaram a prática “ Acesso a internet banda larga” como implementada, tendo esta o maior grau de maturidade da categoria.

Sobre as principais barreiras enfrentadas pelas empresas para a TD, destacaram-se a “dificuldade em estabelecer prioridades de investimento em TD” (30%) e a “falta de recursos para investir em TD” (33,3%).

## **DISCUSSÕES**

Os resultados obtidos após a aplicação do formulário corroboram com o diagnóstico de Kon (2016) em relação a existência de desafios relacionados à dificuldade de acesso a financiamentos e a falta de formação de habilidades técnicas e de negócios para a gestão de empreendimentos no setor da economia criativa em esfera nacional, e agora, percebido no presente estudo que se propôs a investigar a TD em PME’s na cidade de Campos dos Goytacazes- RJ.

Dessa forma, entende-se como fundamental o apoio, aos pequenos negócios, por parte da prefeitura em parceria com instituições que se dedicam a desenvolver a competitividade das PMEs no que tange à transformação digital, como o caso do SEBRAE, ABDI, entre outras. Além disso, com a ampliação dos conteúdos de empreendedorismo nas salas de aula das universidades, também é sugerido que a capacitação em temas relacionados à transformação digital seja inserida no currículo dos jovens. Assim, a jornada digital fará parte das habilidades que compõem o comportamento de empreender.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Ao final do estudo, foram identificadas as oportunidades de melhorias com base nas práticas estipuladas pela ABDI que precisam ser desenvolvidas e sugerimos que, a partir dos dados expostos anteriormente, o estudo seja

continuado com a elaboração de um manual que tenha como objetivo orientar empreendedores da região na jornada da TD, não apenas sugerindo ferramentas e métodos analisando a aderência e as principais funcionalidades como também expondo os possíveis ganhos obteníveis em uma empresa digitalmente madura.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABDI. Maturidade Digital das PMEs Brasileiras. **Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial**, Brasília, 2022.

ARBACHE, Jorge. Serviços e competitividade industrial no Brasil. **Confederação Nacional da Indústria**, Brasília, 2014.

CARRILO, A. F. Crescimento das startups: veja o que mudou nos últimos cinco anos!. **ABSTARTUPS**, 2020. Disponível em: <<https://abstartups.com.br/crescimento-das-startups/>>. Acesso em: 13 de nov. de 2020.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; DA SILVA, Roberto. Metodologia científica. **São Paulo: Atlas**, 2007.

DMCS. Department for Digital, Culture, Media and Sport. **DCMS Sectors Economic Estimates 2018 (provisional)**: Gross Value Added. UK, 2018.

DIARIO DO COMERCIO. Minas Trend movimentada indústria da moda. **Diário do comércio**, 11 abr. 2022. Disponível em: <https://diariodocomercio.com.br/negocios/minas-trend-movimentada-industria-da-moda/>. Acesso em: 11/05/2022.

FLEMING, Tom. **The Brazilian creative economy**. 2018.

GIL, Antonio C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. Barueri, São Paulo: Grupo GEN, 2022.

HAWKINGS, J. **The Creative Economy**: How People Make Money from Ideas, Penguin Books, Second Edition, London, 2013.

INOVAÇÃO SEBRAE MINAS. Modelos de negócios inovadores no setor de moda e vestuário

- entrevista com Poliana Bittencourt. **Inovação SEBRAE Minas**, 06 out. 2020. Disponível em: <https://inovacaoebraeminas.com.br/modelos-de-negocio-inovadores-no-setor-de-moda-e-vestuario-entrevista-com-poliana-bittencourt/>. Acesso em: 10 mai. 2022.

INSTITUTO C&A. Série dados e fatos: Indústria da moda. **Laudes Foundation**, 30 set. 2019. Disponível

em:

<https://www.laudesfoundation.org/pt/results/publicacoes-pdf/serie-dados-e-fatos-1-industria-da-moda-v4.pdf>. Acesso em: 10 mai. 2022.

KOHN, K.; WEWEL, S. A. Skills, scope and success: An empirical look at the start-up process in creative industries in Germany. **Creativity and Innovation Management**, v. 27, n. 3, p. 295-318, 2018.

KON, Anita. On the creative economy chain in Brazil: potential and challenges. **Brazilian Journal of Political Economy**, v. 36, n. 1, p. 168-189, 2016.

LEON, L. P. Negócios no setor da moda crescem 16% durante a pandemia no Brasil. **Agência Brasil**, 15 de nov. 2021. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/radioagencia-nacional/economia/audio/2021-11/negocios-no-setor-da-moda-cresce-16-durante-pandemia-no-brasil>. Acesso em: 11 mai. 2021.

LORI, W. Entrepreneurship in the Creative Industries: An International Perspective. **New England Journal of Entrepreneurship**, v. 14, n. 1, 2011.

PETRY, Jonas Fernando et al. The creative economy: an ethnographic framework for handcrafts in the Alto Solimões region of the Brazilian Amazon. **International Journal of Social Economics**, 2020.

SECRETARIA NACIONAL DA ECONOMIA CRIATIVA E DIVERSIDADE CULTURAL (SECDC).

Disponível

em:

<http://cultura.gov.br/secretaria/secretarias/sec-secretaria-da-economia-criativa/>.

Acesso em: 17 de nov. 2020.

STARTUPBASE. Estatísticas, 2020. Disponível em:

<https://startupbase.com.br/home/stats>. Acesso em: 13 de nov. de 2020.

SUNG, Tae Kyung. Application of information technology in creative economy: Manufacturing vs. creative industries. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 96, p. 111-120, 2015.

OECD. **Oslo manual 2018: Guidelines for collecting, reporting and using data on innovation**. OECD publishing, 2018.

ONU. **Creative economy report 2008**. The challenge of assessing the creative economy: towards informed policy making. Geneva and New York: United Nations, 2008.

ONU. **Creative economy report 2010**. Creative economy: a feasible development option. Geneva and New York: United Nations, 2010.

UNCTAD. **Creative economy outlook and country profiles**: trends in international trade in creative industries. Geneva: United Nations, 2015.

UNCTAD. **Creative economy outlook and country profiles**: trends in international trade in creative industries. Geneva: United Nations, 2018.

UNDP. **Creative economy report 2013 - special edition**: widening local development pathways. New York: United Nations Development Programme, 2013.

WIPO. **The Global Innovation Index 2020**: Who Will Finance Innovation? Ithaca, Fontainebleau, and Geneva, 2020.

ABRAHAM, S. E. et al. Managerial competencies and the managerial performance appraisal process. *Journal of Management Development*, v. 20, n. 10, p. 842–852, dez. 2001.

Disponível

em:

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/02621710110410842/full/html>. Acesso em: 02 fev 2023.

Cui, T., Wu, Y., & Tong, Y . Exploring ideation and implementation openness in open innovation projects: IT-enabled absorptive capacity perspective. *Information & Management*, 55(5), 576-587, 2017.

EBERT, C.; DUARTE, C. H. C. Digital transformation. *IEEE Sofiw.*, v. 35, n. 4, p. 16-21, 2018.

Hanelt, A., Bohnsack, R., Marz, D., & Antunes Marante, C. A systematic review of the literature on digital transformation: Insights and implications for strategy and organizational change. *Journal of Management Studies*, 58(5), 1159-1197, 2020.

Mizintseva, M. F., & Gerbina, T. V. Knowledge management: a tool for implementing the digital economy. *Scientific and Technical Information Processing*, 45(1), 40-48, 2017.

VERAS, M. *Gestão da Tecnologia da Informação: sustentação e inovação para a transformação digital*. Brasport, 2019.