



FACULDADE DE TECNOLOGIA DE AMERICANA “MINISTRO RALPH BIASI”  
Curso Superior De Tecnologia Em Produção Têxtil

GIOVANNA COSTELINI  
LAURA CAROLINA OLIANI

COMO A AUSÊNCIA DE CONHECIMENTO TECNICO COMPROMETE A  
AREA COMERCIAL NA INDÚSTRIA TÊXTIL

AMERICANA, SP  
2025

GIOVANNA COSTELINI  
LAURA CAROLINA OLIANI

COMO A AUSÊNCIA DE CONHECIMENTO TÉCNICO COMPROMETE A  
ÁREA COMERCIAL NA INDÚSTRIA TÊXTIL

Trabalho de Conclusão de Curso desenvolvido em cumprimento à exigência curricular do Curso Superior de Tecnologia em Produção Têxtil pelo CEETEPS / Faculdade de Tecnologia –FATEC/ Americana – Ministro Ralph Biasi.

Área de concentração: Conhecimentos técnico no têxtil.

Orientador: Prof. Dr. Daives Arakem Bergamasco

AMERICANA, SP  
2025

OLIANI, Laura Carolina

Como a ausência de conhecimento técnico compromete a área comercial na industrial têxtil . / Laura Carolina Oliani, Giovanna Costelini – Americana, 2025.

55f.

Estudo de caso (Curso Superior de Tecnologia em Produção Têxtil) - - Faculdade de Tecnologia de Americana Ministro Ralph Biasi – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza

Orientador: Prof. Dr. Daives Arakem Bergamasco

1. Análise de dados 2. Acabamento têxtil 3. Confecção – tecido plano. I. OLIANI, Laura Carolina, II. COSTELINI, Giovanna III. ARAKEM BERGAMASCO, Daives IV. Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza – Faculdade de Tecnologia de Americana Ministro Ralph Biasi

CDU: 681516

677027

687.1

Elaborada pelo autor por meio de sistema automático gerador de ficha catalográfica da Fatec de Americana Ministro Ralph Biasi.

GIOVANNA COSTELINI  
LAURA CAROLINA OLIANI

COMO A AUSÊNCIA DE CONHECIMENTO TÉCNICO COMPROMETE A ÁREA  
COMERCIAL NA INDÚSTRIA TÊXTIL

Trabalho de graduação apresentado como exigência parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Produção Têxtil pelo Centro Paula Souza – Faculdade de Tecnologia de Americana – Ministro Ralph Biasi.  
Área de concentração: Controle da qualidade Têxtil.

Americana, 04 de Dezembro de 2025

**Banca Examinadora:**



Daiyes Arakem Bergamasco (Presidente)  
Doutor  
Faculdade Americana - Ministro Ralph Biasi



Edison Valentin Monteiro (Membro)  
Mestre  
Faculdade Americana - Ministro Ralph Biasi



Miguel Ronaldo Galhani (Membro)  
Especialista  
Faculdade Americana - Ministro Ralph Biasi

## **AGRADECIMENTOS**

Àquela força maior, fonte inesgotável de inspiração e perseverança, que nos orientou em cada etapa desta trajetória.

Agradecemos ao Professor Dr. Daives Arakem Bergamasco pela orientação atenciosa, estímulo constante e por compartilhar seu vasto conhecimento durante todo o desenvolvimento deste trabalho.

À Faculdade de Tecnologia de Americana – Ministro Ralph Biasi (FATEC Americana) e ao CEETEPS, pelo ambiente propício ao aperfeiçoamento acadêmico e pela infraestrutura que possibilitou a realização dos experimentos e análises.

À Ibirapuera Têxtil, pelo fornecimento dos dados e pela colaboração essencial nos estudos de caso, cujo aporte enriqueceu consideravelmente nossa pesquisa.

Aos nossos familiares, pelo amor, paciência e incentivo diários; por acreditarem no nosso potencial e nos derem condições para concretizar este objetivo.

Aos amigos e colegas de curso, pela troca de experiências e apoio mútuo, que tornaram essa jornada mais leve e inspiradora.

A todos que, de alguma forma, contribuíram para a realização deste trabalho, expressamos nossa sincera gratidão.

*"Saber não é o suficiente, é preciso aplicar.  
Querer não é o suficiente, é preciso fazer."  
(Johann Wolfgang von Goethe)*

## RESUMO

A indústria têxtil é um setor tradicional e dinâmico, caracterizado por processos complexos, diversidade de produtos e constante demanda por inovação e qualidade; nesse contexto, a área comercial exerce papel estratégico ao conectar a produção ao mercado consumidor. Contudo, a ausência de conhecimento técnico por parte da equipe comercial pode comprometer diretamente o desempenho organizacional. Este estudo tem como objetivo analisar como a falta de domínio técnico impacta as negociações e a competitividade das empresas têxteis, utilizando como base casos reais da Ibirapuera Têxtil, empresa brasileira verticalizada (tecelagem, tingimento, estamparia digital e rotativa, calandragem) atuante nos segmentos infantil e de decoração. Os achados evidenciam que a carência de conhecimento técnico prejudica a credibilidade da equipe comercial perante clientes, especialmente em negociações B2B, limita a identificação de oportunidades de negócio e dificulta a comunicação com setores internos, como engenharia e controle de qualidade. Dois episódios ilustram esses efeitos: a escolha inadequada de base para estampa, que resultou em insatisfação do cliente e perda de venda; e a insuficiência de análise técnica na comparação de produtos, que levou a uma estratégia comercial equivocada e risco de desvalorização da marca. Conclui-se que a capacitação técnica contínua da equipe comercial e o uso de instrumentos de apoio (fichas técnicas, matriz de aplicação e fluxos de checagem) são essenciais para alinhar estratégias de negociação a requisitos produtivos, fortalecer o relacionamento com clientes e evitar prejuízos decorrentes de falhas comerciais, sustentando a competitividade.

**Palavras-chave:** indústria têxtil, conhecimento técnico, área comercial, capacitação, competitividade.

## ABSTRACT

The textile industry is a traditional and dynamic sector characterized by complex processes, product diversity, and a constant demand for innovation and quality; in this context, the sales (commercial) function plays a strategic role by bridging production and the market. However, the absence of technical knowledge within the sales team can directly undermine organizational performance. This study analyzes how insufficient technical mastery affects negotiations and the competitiveness of textile firms, drawing on real cases from Ibirapuera Têxtil, a Brazilian verticalized company (weaving, dyeing, digital and rotary printing, calendering) operating in the children's and home décor segments. The findings show that technical knowledge gaps erode the sales team's credibility with clients—especially in B2B negotiations—limit the identification of business opportunities, and hinder communication with internal areas such as engineering and quality control. Two episodes illustrate these effects: an unsuitable choice of substrate for printing, resulting in customer dissatisfaction and a lost sale; and insufficient technical analysis when comparing products, leading to a misguided commercial strategy and risk of brand devaluation. We conclude that continuous training of the sales team and the use of support instruments (technical data sheets, application matrices, and mandatory technical checks) are essential to align negotiation strategies with production requirements, strengthen client relationships, avoid losses stemming from commercial failures, and sustain competitiveness.

**Keywords:** textile industry; technical knowledge; commercial (sales) function; training; competitiveness.



## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Exemplo prático de tecido segunda qualidade. ....	25
Figura 2: Exemplo prático de tecido primeira qualidade. ....	25
Figura 3: Fachada da empresa Ibirapuera Têxtil. ....	30
Figura 4: Caso 1: Escolha inadequada de base para estamparia. ....	32
Figura 5: Comparação entre amostra inicial da cliente e a amostra feita na base inadequada para sublimação. ....	33
Figura 6: Verificação de gramatura m <sup>2</sup> da amostra do concorrente, cortador circular e balança de precisão. ....	34
Figura 7: Medição da largura da amostra do concorrente. ....	35
Figura 8: Teste de queima na amostra do concorrente. ....	36
Figura 9: Teste de queima nos fios de urdume concorrente. ....	36
Figura 10: Teste de queima nos fios da trama concorrente. ....	37
Figura 11: Lupa utilizada na contagem dos fios de urdume e de trama. ....	37
Figura 12: Lupa, verificação da construção da sarja da amostra e desenho esquemático da maquineta. ....	38
Figura 13: Descampionamento da amostra. ....	39
Figura 14: Simulação de ficha técnica da amostra. ....	40
Figura 15: Caso 3: Interpretação equivocada de defeitos visuais em sarja com elastano. ....	41
Figura 16: - Cliente sinalizando qual o problema. ....	42

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1: Tabela de pontuação de extensão de defeitos.....	24
--	----

## SUMÁRIO

1INTRODUÇÃO .....	12
2FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....	16
2.1 A INDÚSTRIA TÊXTIL: PANORAMA E RELEVÂNCIA ECONÔMICA.....	16
2.2 CONHECIMENTO TÉCNICO: CONCEITO E IMPORTÂNCIA.....	18
2.3 RELAÇÃO ENTRE ÁREA TÉCNICA E ÁREA COMERCIAL.....	20
2.4 RELAÇÃO COM A COMPETITIVIDADE.....	22
2.5 SISTEMA DE PONTUAÇÃO DE DEFEITO EM TECIDO PLANO (ABNT NBR 13484 .....	23
3METODOLOGIA.....	26
3.1 TIPO DE PESQUISA .....	26
3.2 ESTRATEGIA METODOLÓGICA.....	26
3.3 OBJETO DE ESTUDO: SETOR COMERCIAL DA EMPRESA IBIRAPUERA TÊXTIL .....	27
4ESTUDO DE CASO: IBIRAPUERA TÊXTIL.....	28
4.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA.....	28
4.2 ESTRUTURA PRODUTIVA E COMERCIAL .....	31
4.3 SITUAÇÕES PRÁTICAS DE FALHAS TÉCNICAS.....	32
4.3.1 CASO 1. ESCOLHA INADEQUADA DE BASE PARA ESTAMPAR.....	32
4.3.2 CASO 2. COMPARAÇÃO INADEQUADA DE PRODUTOS SEM ANÁLISE TECNICA.....	33
4.3.2.1 ANÁLISE DA AMOSTRA DE TECIDO CONCORRENTE .....	34
4.3.2.2 ANÁLISE NA MATÉRIA-PRIMA DA AMOSTRA.....	35
4.3.2.3 ANÁLISE DA DENSIDADE DO TECIDO .....	37
4.3.2.4 ANÁLISE DA CONTRUÇÃO DO TECIDO .....	38
4.3.2.5 DESCAMPIONAMENTO DA AMOSTRA .....	39
4.3.3 CASO 3. INTERPRETAÇÃO EQUIVOCADA DE DEFEITOS VISUAIS EM SARJA COM ELASTANO .....	41

4.3.4	SINTESES DOS CASOS ANALISADOS .....	43
4.3.5	COLETA E ANÁLISE DE DADOS .....	44
5	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....	45
5.1	IMPACTOS COMERCIAIS DA AUSENCIA DE CONHECIMENTO TECNICOS.	45
5.2	CONSEQUENCIAS PARA A COMPETITIVIDADE DA EMPRESA .....	45
5.3	INTEGRAÇÃO ENTRE ÁREAS TÉCNICAS E COMERCIAIS COMO DE FATOR DE SUCESSO.....	45
5.4	COMPARATIVO COM ESTUDOS JÁ EXISTENTES .....	46
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	47
6.1	PRINCIPAIS CONCLUSÕES DO ESTUDO.....	47
6.2	CONSEQUENCIAS PARA A COMPETITIVIDADE .....	47
6.3	RECOMENDAÇÕES PARA A INDÚSTRIA TÊXTIL .....	47
6.4	SUGESTÕES PARA PESQUISAR FUTURAS.....	48
7	CONCLUSÃO .....	49
	REFERÊNCIAS.....	54

## 1 INTRODUÇÃO

A indústria têxtil brasileira, um dos setores mais tradicionais e dinâmicos da economia nacional, enfrenta atualmente um cenário de profundas transformações impulsionadas pela globalização, pela crescente demanda por sustentabilidade e, sobretudo, pela emergência das tecnologias da Indústria 4.0. A automação de processos, a inteligência artificial, a análise de dados em larga escala e a conectividade entre sistemas redefinem não apenas os métodos de produção, mas também as estratégias comerciais e a interação com o mercado. Nesse contexto de inovação acelerada e competitividade acirrada, a capacidade de uma empresa em se adaptar e prosperar depende intrinsecamente da qualificação de seus recursos humanos, especialmente aqueles que atuam na linha de frente com clientes. O conhecimento técnico aprofundado sobre produtos, processos e matérias-primas deixa de ser um diferencial para se tornar um pilar fundamental para a performance comercial, influenciando diretamente a eficácia das negociações, a construção de credibilidade junto aos clientes, a identificação proativa de novas oportunidades de negócio e a fluidez da comunicação interna entre os departamentos. Este estudo se insere nesse panorama, buscando analisar criticamente o impacto do conhecimento técnico no desempenho comercial de empresas têxteis, com um foco particular na Ibirapuera Têxtil, uma organização que representa bem os desafios e as potencialidades do setor no Brasil.

A relevância deste tema transcende a esfera corporativa individual, estendendo-se à sustentabilidade e ao crescimento de toda a indústria têxtil brasileira. A integração eficaz entre o conhecimento técnico e as habilidades comerciais é um imperativo estratégico para que as empresas do setor possam não apenas sobreviver, mas também prosperar em um mercado cada vez mais exigente e tecnologicamente avançado. A ausência ou a deficiência desse conhecimento pode gerar gargalos significativos, comprometendo a capacidade de resposta da equipe comercial às demandas dos clientes e às inovações do mercado. Diante dessa complexidade, emerge a questão central que norteia esta pesquisa: como a deficiência de conhecimento técnico no departamento comercial de empresas têxteis afeta sua performance nas negociações com clientes, na construção de credibilidade, na identificação de oportunidades de negócio e na comunicação entre departamentos? Esta indagação busca desvendar as ramificações de uma lacuna de conhecimento

que, muitas vezes, é subestimada, mas que possui o potencial de minar a eficácia de toda a operação comercial.

Para responder a essa questão fundamental, o presente trabalho estabelece um objetivo geral ambicioso: analisar o impacto do conhecimento técnico na performance comercial da Ibirapuera Têxtil e propor soluções concretas para mitigar a deficiência de conhecimento técnico no departamento de vendas. A consecução desse objetivo geral será pavimentada por uma série de objetivos específicos cuidadosamente delineados. Primeiramente, buscar-se-á identificar as lacunas de conhecimento técnico existentes no departamento comercial da Ibirapuera Têxtil, mapeando as áreas onde a equipe demonstra maior fragilidade. Em seguida, o estudo se dedicará a demonstrar os impactos negativos dessas lacunas, evidenciando como elas se manifestam em negociações comerciais mal-sucedidas, na erosão da credibilidade junto aos clientes, na perda de oportunidades de negócio e na ineficiência da comunicação interdepartamental. Um terceiro objetivo específico consiste em propor estratégias de treinamento técnico contínuo e ferramentas de apoio que possam capacitar a equipe comercial, dotando-a do conhecimento necessário para enfrentar os desafios do mercado. Por fim, o trabalho visa alinhar a integração do conhecimento técnico com as práticas e as inovações da Indústria 4.0, garantindo que as soluções propostas estejam em consonância com as tendências tecnológicas e as demandas futuras do setor.

A justificativa para a realização desta pesquisa é multifacetada e abrange tanto o âmbito corporativo quanto o acadêmico e social. Do ponto de vista da competitividade, o estudo contribui diretamente para o aumento da capacidade competitiva da Ibirapuera Têxtil no mercado brasileiro, ao fornecer um diagnóstico preciso das deficiências e propor caminhos para aprimorar a performance de sua equipe comercial. Em um setor tão dinâmico quanto o têxtil, a capacidade de inovar e de se diferenciar é crucial, e o conhecimento técnico é um vetor essencial para essa diferenciação. No que tange à relevância científica, esta pesquisa preenche uma lacuna importante na literatura ao explorar a integração entre o conhecimento técnico e a performance comercial, um tema que, embora intuitivamente relevante, carece de estudos aprofundados e contextualizados à realidade da indústria têxtil brasileira. A aplicabilidade prática é outro pilar fundamental desta justificativa, uma vez que o trabalho não se limita a um diagnóstico, mas oferece soluções concretas e replicáveis que podem ser implementadas não apenas na Ibirapuera Têxtil, mas também em

outras empresas do setor têxtil que enfrentam desafios semelhantes. Por fim, em uma perspectiva mais ampla, a pesquisa contribui para o desenvolvimento sustentável da indústria têxtil, promovendo a eficiência operacional e a inovação, o que, por sua vez, gera valor para a sociedade por meio da criação de empregos qualificados e do fortalecimento de um setor econômico vital.

Para alcançar os objetivos propostos, a metodologia adotada neste estudo caracteriza-se por uma abordagem qualitativa exploratória, que permite uma compreensão aprofundada dos fenômenos investigados. O método de estudo escolhido é o estudo de caso, focado na Ibirapuera Têxtil, o que possibilita uma análise detalhada e contextualizada das dinâmicas internas da empresa. A coleta de dados foi realizada por meio de uma revisão bibliográfica abrangente, que fundamentou teoricamente o tema, e pela análise de documentos internos da empresa. Adicionalmente, a observação de situações reais no ambiente da Ibirapuera Têxtil foi crucial para identificar e compreender as lacunas de conhecimento técnico e seus impactos. Exemplos concretos, como a seleção incorreta de tecidos para processos de sublimação, que resultou em perdas financeiras e insatisfação do cliente, ou a análise inadequada de produtos concorrentes, que levou à perda de oportunidades de mercado, serviram como catalisadores para a investigação e ilustram vividamente as consequências da deficiência de conhecimento técnico. Esses casos práticos reforçam a necessidade de uma intervenção estratégica para capacitar a equipe comercial.

A estrutura deste trabalho foi concebida para guiar o leitor por uma jornada lógica e progressiva, partindo da fundamentação teórica até a proposição de soluções práticas. O Capítulo 1, intitulado "Fundamentação Teórica", abordará os conceitos essenciais relacionados ao conhecimento técnico, à indústria têxtil e ao desempenho comercial, estabelecendo as bases conceituais para a análise subsequente. Em seguida, o Capítulo 2, "A Ibirapuera Têxtil: Contexto e Operações", apresentará a empresa estudada, detalhando sua estrutura organizacional, seus processos produtivos e o contexto de mercado em que atua, fornecendo uma visão clara do ambiente da pesquisa. O Capítulo 3, "Análise dos Casos Problemáticos e Impactos", dedicar-se-á à exploração aprofundada dos incidentes decorrentes da deficiência de conhecimento técnico, como os problemas com sublimação em tecido inadequado e a análise insuficiente de produtos concorrentes, quantificando e qualificando seus impactos negativos na performance comercial. O Capítulo 4, "Metodologias Técnicas

para o Departamento Comercial", apresentará e detalhará metodologias e testes técnicos relevantes, como o teste de gramatura (grammage), o teste de queima (burn test), a contagem de fios, a análise de construção de tecidos e a aplicação da norma ABNT NBR 13484, demonstrando como esses conhecimentos podem ser aplicados na prática comercial. O Capítulo 5, "Proposição de Soluções: Treinamento e Ferramentas de Apoio", será o ponto culminante do estudo, onde serão apresentadas as estratégias de treinamento técnico contínuo e as ferramentas de apoio para o departamento comercial, visando mitigar as lacunas identificadas. Por fim, as "Considerações Finais" sintetizarão os principais achados da pesquisa, discutirão as contribuições do trabalho para a Ibirapuera Têxtil e para a academia, e apontarão sugestões para futuras pesquisas, concluindo o ciclo de investigação.



## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 A INDÚSTRIA TÊXTIL: PANORAMA E RELEVÂNCIA ECONÔMICA**

A indústria têxtil brasileira representa um dos setores mais tradicionais e relevantes da economia nacional, combinando aspectos históricos, tecnológicos e socioeconômicos que a posicionam como um dos pilares do desenvolvimento industrial do país. Desde o período colonial, quando as primeiras manufaturas têxteis foram estabelecidas, até os dias atuais, este setor tem se reinventado constantemente, enfrentando desafios globais e buscando consolidar sua competitividade no mercado internacional. A compreensão do panorama atual da indústria têxtil brasileira é fundamental para identificar oportunidades de inovação, sustentabilidade e crescimento econômico.

A indústria têxtil brasileira possui raízes profundas na história econômica do país. Durante o século XIX e início do século XX, o setor experimentou um crescimento significativo, impulsionado pela disponibilidade de matérias-primas, especialmente algodão, e pela mão de obra abundante. Conforme apontado por Suzigan (2000, p. 156), a indústria têxtil foi um dos primeiros setores manufatureiros a se desenvolver no Brasil, desempenhando papel crucial na industrialização nacional e na geração de empregos em diversas regiões do país.

A consolidação da indústria têxtil brasileira ocorreu principalmente no século XX, quando o país passou por um processo de substituição de importações. Durante este período, empresas nacionais investiram em modernização tecnológica e expansão produtiva, transformando o Brasil em um dos maiores produtores têxteis da América Latina. No entanto, a partir da década de 1990, com a abertura econômica e a intensificação da globalização, o setor enfrentou pressões significativas da concorrência internacional, particularmente de países asiáticos com custos de produção mais reduzidos.

Na atualidade, a indústria têxtil brasileira mantém sua importância estratégica para a economia nacional. De acordo com dados da Associação Brasileira da Indústria Têxtil (ABIT), o setor é responsável por aproximadamente 5,5% do Produto Interno Bruto (PIB) industrial brasileiro e emprega diretamente cerca de 1,5 milhão de pessoas, configurando-se como um dos maiores empregadores do país (ABIT, 2023, p. 12). Além do impacto direto no emprego, a indústria têxtil gera efeitos

multiplicadores significativos na economia, estimulando o desenvolvimento de setores correlatos como logística, comércio e serviços.

A cadeia produtiva têxtil brasileira é caracterizada por sua complexidade e integração vertical. Conforme destacam Gorini e Siqueira (2002, p. 89), a indústria têxtil brasileira compreende desde a produção de fibras naturais e sintéticas, passando pela fiação, tecelagem, beneficiamento, até chegar ao confeccionamento de produtos. Esta estrutura integrada permite que o país possua uma cadeia produtiva completa, diferenciando-se de muitos concorrentes internacionais que dependem de importações de insumos intermediários.

A indústria têxtil brasileira é composta por empresas de diversos portes, desde pequenas e médias empresas (PMEs) até grandes corporações multinacionais. Segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), existem aproximadamente 28 mil empresas atuando no setor têxtil e de confecções no Brasil, sendo que a maioria delas é constituída por micro e pequenas empresas (IBGE, 2022, p. 45). Esta característica confere ao setor uma grande flexibilidade produtiva, permitindo rápida adaptação às mudanças de demanda e tendências de mercado.

Geograficamente, a indústria têxtil brasileira concentra-se principalmente em três regiões: o estado de São Paulo, que historicamente é o maior polo têxtil do país; Santa Catarina, conhecida pela produção de têxteis técnicos e inovadores; e Ceará, que se destaca na produção de confecções e possui crescente especialização em têxteis sustentáveis. Esta distribuição geográfica contribui para a descentralização econômica e o desenvolvimento regional, gerando empregos e renda em diferentes áreas do território nacional.

Apesar de sua relevância econômica, a indústria têxtil brasileira enfrenta desafios significativos na atualidade. A concorrência com países asiáticos, especialmente China, Vietnã e Bangladesh, continua sendo um fator crítico que pressiona os preços e margens de lucro das empresas brasileiras. Além disso, questões relacionadas à sustentabilidade ambiental e responsabilidade social tornaram-se imperativas no setor, exigindo investimentos em tecnologias limpas e práticas produtivas mais responsáveis.

Conforme observa Amaral (2019, p. 234), a indústria têxtil brasileira necessita de investimentos contínuos em inovação tecnológica, desenvolvimento de novos materiais e processos produtivos mais eficientes para manter sua competitividade no mercado global. A adoção de tecnologias como a Indústria 4.0, automação,

inteligência artificial e análise de dados representa uma oportunidade estratégica para o setor aumentar sua produtividade e reduzir custos operacionais.

A indústria têxtil brasileira configura-se como um setor de grande relevância econômica e social, com profundas raízes históricas e potencial significativo para desenvolvimento futuro. Sua capacidade de gerar empregos, contribuir para o PIB industrial e manter uma cadeia produtiva integrada a posiciona como um ator importante na economia nacional. No entanto, para garantir sua sustentabilidade e competitividade nas próximas décadas, o setor necessita de investimentos em inovação, adoção de práticas sustentáveis e modernização tecnológica contínua. (Abit,2023; IBGE,2022)

## **2.2 CONHECIMENTO TÉCNICO: CONCEITO E IMPORTÂNCIA**

O conhecimento técnico é um componente essencial para o desenvolvimento industrial e para a consolidação da competitividade em qualquer segmento produtivo. De modo geral, ele pode ser definido como o domínio de princípios científicos, métodos, processos e tecnologias aplicados à transformação de insumos em produtos e serviços de valor agregado (Trentin, 2023,p.210-233; Carmona e Parisotto, 2017, p. 67) No setor têxtil, tal conhecimento abrange uma ampla gama de aspectos — desde a compreensão das características e propriedades das fibras naturais e sintéticas até o entendimento das estruturas têxteis, ligamentos, parâmetros de produção, acabamentos e controle de qualidade.

A evolução histórica da indústria têxtil demonstra que o conhecimento técnico sempre esteve no centro da inovação e da produtividade. Desde a Revolução Industrial, com o surgimento das primeiras máquinas de fiar e tecer, até a implementação das tecnologias digitais e sistemas automatizados, o domínio técnico representou o diferencial competitivo das empresas (Suzigan, 2000; Gorini e Siqueira, 2002). Atualmente, com a introdução dos conceitos da Indústria 4.0, a integração entre tecnologia, automação e análise de dados passou a exigir profissionais com habilidades multidisciplinares e capacidade de interpretar variáveis técnicas complexas (Dias, Dal Forno e Steffens, 2022).

Nesse cenário, o conhecimento técnico deixou de ser uma competência restrita às áreas de engenharia e produção, passando a ser determinante também nas funções administrativas e comerciais. Na área de vendas, por exemplo, o domínio técnico possibilita ao profissional compreender de forma aprofundada as

especificações dos produtos, seus diferenciais tecnológicos e suas aplicações, permitindo um diálogo mais assertivo com o cliente (Ganzer et al., 2024, p. 25). Assim, a negociação passa a ser fundamentada em argumentos técnicos, agregando valor à oferta e fortalecendo o posicionamento estratégico da empresa no mercado.

Conforme destacam Braga Junior, Antunes e Pio (2009), o processo de transferência de conhecimento tecnológico na indústria têxtil depende da interação entre as áreas produtiva e comercial, de modo que a comunicação eficaz entre esses setores é indispensável para o sucesso organizacional. A ausência dessa integração gera ruídos, retrabalhos e desalinhamentos que podem comprometer o desempenho global da empresa. A capacitação técnica, portanto, atua como elo entre o conhecimento produtivo e a competência comercial, transformando o vendedor em um consultor capaz de oferecer soluções personalizadas aos clientes.

Além do impacto direto nas relações comerciais, o conhecimento técnico também está associado à inovação e à capacidade de adaptação das empresas às mudanças do mercado. Carmona e Parisotto (2017) afirmam que organizações que estimulam o aprendizado técnico contínuo desenvolvem maior capacidade de inovação colaborativa e melhor desempenho competitivo. No setor têxtil, isso se manifesta na adoção de novas tecnologias de estampa digital, fibras inteligentes e processos sustentáveis de acabamento, que demandam profissionais com sólida formação técnica e sensibilidade para interpretar tendências de consumo e sustentabilidade.

A formação técnica e a educação profissional, por sua vez, exercem papel crucial nesse processo. Instituições de ensino e programas corporativos de capacitação têm se mostrado fundamentais para a atualização constante dos colaboradores, especialmente diante do rápido avanço das tecnologias produtivas (Fernandes, 2008). A qualificação contínua permite que as equipes se adaptem às novas exigências do mercado e às práticas de gestão baseadas em dados, garantindo maior eficiência e competitividade (Amaral, 2019, p. 234).

Por outro lado, a carência de conhecimento técnico acarreta uma série de prejuízos. Profissionais despreparados tendem a cometer erros de especificação, falhas de comunicação com o cliente e omissões em detalhes produtivos relevantes, o que pode resultar em devoluções, perda de contratos e deterioração da imagem institucional (Silva, 2020, p. 110). Segundo Acero (1982), a defasagem técnica na mão de obra é um dos principais fatores de redução da produtividade e da qualidade no

setor têxtil, reforçando a necessidade de políticas organizacionais voltadas à capacitação e à atualização profissional.

Portanto, o conhecimento técnico deve ser compreendido como uma competência estratégica, que ultrapassa a dimensão operacional e se consolida como um ativo intangível de alto valor para as empresas. Ele contribui para o fortalecimento da cultura organizacional, para a construção de relacionamentos sustentáveis com clientes e fornecedores e para a geração de vantagem competitiva em um mercado global cada vez mais tecnológico e exigente (Ganzer et al., 2024, p. 25; Abit, 2023, p. 12)

### **2.3 RELAÇÃO ENTRE ÁREA TÉCNICA E ÁREA COMERCIAL**

A integração entre as áreas técnica e comercial constitui um dos pilares fundamentais para o fortalecimento da competitividade organizacional. Essa relação, baseada na troca contínua de informações e no compartilhamento de conhecimento, permite que as empresas alinhem seus processos produtivos às demandas do mercado, garantindo maior agilidade, coerência estratégica e eficiência operacional (Trentin, 2023, p.210-233).

De acordo com os estudos sobre gestão do conhecimento, a chamada “capacidade de absorção” — entendida como a habilidade da organização em reconhecer, assimilar e aplicar conhecimentos internos e externos — é determinante para o desenvolvimento de processos inovadores e sustentáveis (Trentin, 2023, p.210-233; Carmona e Parisotto, 2017, p. 67). No setor têxtil, essa dinâmica é particularmente relevante devido à constante necessidade de adaptação tecnológica e ao ritmo acelerado das mudanças nos padrões de consumo, design e sustentabilidade.

A interação efetiva entre os setores técnico e comercial proporciona uma transferência de know-how que estimula a criação de novos produtos, melhora o desempenho produtivo e fortalece a imagem da empresa diante do mercado. Brillowski et al. (2021) destacam que, em ambientes industriais complexos, como o têxtil, a comunicação entre produção e vendas é essencial para viabilizar a inovação e assegurar que as informações técnicas sobre materiais, processos e aplicações sejam convertidas em vantagens competitivas.

Empresas que promovem treinamentos técnicos periódicos, reuniões integradas entre as equipes de desenvolvimento de produto e de vendas e sistemas colaborativos

de informação tendem a obter resultados superiores (Fernandes, 2008). Tais práticas favorecem a sincronização entre a capacidade produtiva e as expectativas do mercado, reduzindo o tempo de resposta às demandas dos clientes e minimizando erros decorrentes de falhas de comunicação.

Essa sinergia entre os setores também é essencial para o posicionamento estratégico e o fortalecimento do relacionamento com clientes. O profissional de vendas que compreende profundamente os processos técnicos da empresa é capaz de oferecer soluções personalizadas, antecipar problemas e agregar valor à negociação (Ganzer et al., 2024, p. 25). Ao mesmo tempo, a área técnica se beneficia desse contato, pois recebe feedback direto sobre as percepções do mercado, orientando melhorias nos produtos e nos processos de desenvolvimento (Amaral, 2019, p. 234).

Segundo Braga Junior, Antunes e Pio (2009), o processo de transferência tecnológica no setor têxtil brasileiro é potencializado quando há cooperação efetiva entre as áreas internas, o que amplia a capacidade de inovação e o desempenho competitivo. Essa integração também contribui para o fortalecimento da cultura organizacional, promovendo um ambiente colaborativo em que o conhecimento circula de forma bidirecional — da produção ao comercial e vice-versa.

A literatura especializada reforça que o aprendizado organizacional é um fator determinante para a sustentabilidade das empresas. Carmona e Parisotto (2017) apontam que a inovação colaborativa surge justamente da interação entre diferentes áreas do conhecimento, o que torna a capacitação técnica da equipe comercial um elemento estratégico e não apenas complementar. No contexto da indústria têxtil, onde a diferenciação de produtos e a velocidade de resposta são essenciais, essa integração se traduz em maior competitividade, satisfação dos clientes e fortalecimento da imagem institucional (Abit, 2023, p. 12).

Portanto, a articulação entre os setores técnico e comercial deve ser vista como um processo contínuo de aprendizado e adaptação, em que o conhecimento técnico orienta as decisões comerciais e o feedback de mercado retroalimenta o desenvolvimento de produtos. Essa relação sinérgica é o que possibilita às empresas têxteis alcançar um equilíbrio sustentável entre eficiência produtiva, inovação e desempenho mercadológico — pilares indispensáveis para sua permanência e crescimento no cenário global.

## 2.4 RELAÇÃO COM A COMPETITIVIDADE

A competitividade empresarial pode ser compreendida como a capacidade de uma organização em manter e ampliar sua participação no mercado por meio da diferenciação de produtos, da eficiência de processos e da criação de valor para o cliente. No contexto da indústria têxtil, esse conceito assume particular relevância, uma vez que o setor é caracterizado por alta concorrência, rápidas mudanças tecnológicas e crescente exigência por qualidade, inovação e sustentabilidade (Abit, 2023, p. 12; Amaral, 2019, p. 234).

A competitividade não se sustenta apenas em preços ou volume de produção, mas na articulação entre estratégias comerciais e diferenciais técnicos que asseguram ao cliente um produto de maior valor percebido. Ganzer et al. (2024) destacam que o desempenho organizacional das empresas têxteis brasileiras está diretamente relacionado à combinação entre capacidades estratégicas — como gestão, inovação e marketing — e o domínio técnico dos processos produtivos. Essa sinergia possibilita às empresas compreender melhor as necessidades do mercado e transformar conhecimento em soluções que agregam valor aos produtos.

Investir na capacitação técnica da equipe comercial, portanto, vai além de uma ação de desenvolvimento individual. Trata-se de uma decisão estratégica que integra o planejamento organizacional de longo prazo e fortalece a sustentabilidade competitiva (Carmona e Parisotto, 2017, p. 67). Quando os profissionais de vendas dominam conceitos técnicos relacionados a fibras, ligamentos, acabamentos e processos produtivos, tornam-se aptos a comunicar de forma precisa os diferenciais dos produtos, transformando o conhecimento em vantagem comercial tangível.

Além disso, o domínio técnico da equipe comercial contribui para a inovação e para o posicionamento estratégico da empresa. De acordo com Fernandes (2008), empresas que promovem a integração entre áreas técnicas e comerciais conseguem alinhar suas ofertas às tendências tecnológicas e de consumo, antecipando-se às mudanças do mercado. Essa capacidade de antecipação é um dos elementos centrais da vantagem competitiva sustentável, pois permite reagir com agilidade às demandas e às oportunidades emergentes.

Outro aspecto relevante é a influência do conhecimento técnico na construção de uma imagem de credibilidade e confiança junto ao mercado. Profissionais capacitados tecnicamente tendem a estabelecer relações comerciais mais sólidas, uma vez que demonstram domínio sobre o produto e sobre as necessidades do cliente

(Trentin, 2023, p.210-233). Esse tipo de relacionamento consultivo fortalece a fidelização e amplia as possibilidades de expansão de mercado.

Além disso, o fortalecimento técnico e estratégico das equipes está diretamente relacionado ao processo de inovação, uma vez que a troca de informações entre clientes, vendedores e setores produtivos gera feedbacks valiosos para o aprimoramento de produtos e processos (Brillowski et al., 2021). Assim, o conhecimento técnico deixa de ser um elemento restrito ao chão de fábrica e passa a ocupar posição central na geração de vantagem competitiva, pois conecta o saber tecnológico à capacidade de atender de forma diferenciada às demandas de mercado.

No contexto da economia globalizada, em que a velocidade da inovação e as exigências por sustentabilidade moldam o comportamento do consumidor, a competitividade das empresas têxteis depende diretamente de sua capacidade de aprender e adaptar-se continuamente. Nesse sentido, a qualificação técnica deve ser compreendida como investimento estratégico, capaz de fortalecer o capital humano, aprimorar os processos organizacionais e consolidar o posicionamento competitivo da empresa a longo prazo (Silva, 2020, p. 110; Ganzer et al., 2024, p. 25).

Portanto, a relação entre conhecimento técnico e competitividade não se resume à melhoria da performance individual dos colaboradores, mas reflete uma visão sistêmica de desenvolvimento organizacional. A integração entre inovação, aprendizado e estratégia comercial se apresenta como o principal caminho para a consolidação das empresas têxteis em um ambiente de negócios cada vez mais dinâmico, tecnológico e exigente.

## **2.5 SISTEMA DE PONTUAÇÃO DE DEFEITO EM TECIDO PLANO (ABNT NBR 13484)**

O método de classificação por pontuação de defeitos, conforme estabelecido pela norma ABNT NBR 13484, é amplamente adotado na indústria têxtil como ferramenta de controle de qualidade. Esse sistema tem como objetivo avaliar os tecidos com base na identificação e quantificação de defeitos visuais, atribuindo-se pontuações de acordo com a gravidade e o tamanho dos danos encontrados durante o processo de revisão.

A sistemática baseia-se na lógica de que, quanto maior for a soma dos pontos atribuídos aos defeitos identificados em uma determinada metragem de tecido, menor será a sua classificação de qualidade. Essa avaliação orienta a aceitação ou rejeição



do material, proporcionando maior consistência nos padrões de produção e auxiliando tanto fornecedores quanto clientes na negociação e comercialização dos produtos.

Um dos pontos mais relevantes desse método está na padronização de critérios para diferenciar tecidos de primeira e segunda qualidade, o que reduz subjetividades na análise. Frequentemente, ocorrem situações em que clientes solicitam a troca ou devolução de um tecido sob a alegação de defeito ou qualidade inferior. No entanto, a norma estabelece critérios técnicos claros para orientar essa classificação, contribuindo para o alinhamento entre as partes envolvidas (ABNT, 1995).

**Condições Gerais da Inspeção:** A norma prevê algumas diretrizes para a execução da inspeção dos tecidos:

- A revisão deve ser realizada por rolo ou peça, com a contagem de pontos calculada para cada 100 m<sup>2</sup> de tecido;
- A inspeção deve ser feita de orela a orela
- A avaliação deve considerar os sentidos da trama e do urdume;
- A pontuação final deve corresponder à soma total dos pontos por peça;

Os defeitos encontrados devem ser devidamente identificados e marcados durante a inspeção (Tabela 1)

Tabela 1: Tabela de pontuação de extensão de defeitos.

Extensão do defeito	Pontuação
Até 7,5 cm	1
De 7,6 a 15,0 cm	2
De 15,1 a 23,0 cm	3
Acima de 23,1 cm	4

Fonte: ABNT NBR 13484.

## Exemplos Práticos

### Exemplo 1: Segunda Qualidade (Figura 1)

Figura 1: Exemplo prático de tecido segunda qualidade.

**Exemplo Prático:**

Largura: 1,50

Comprimento: 50 metros

5 defeitos → 2 pontos → **10 pontos**

3 defeitos → 3 pontos → **9 pontos**

2 defeitos → 4 pontos → **8 pontos**

**Total de pontos: 10 + 9 + 8 = 27**

Extensão do defeito	Pontuação
Até 7,5 cm	1
De 7,6 a 15,0 cm	2
De 15,1 a 23,0 cm	3
Acima de 23,1 cm	4

27 x 100

50 x 1,50

→

2700

75

**36 pontos m<sup>2</sup>**

Fonte: Autoras.

Conforme os dados foram apurados, neste como o resultado ultrapassa os 35 pontos por 100 m<sup>2</sup>, o tecido é classificado como segunda qualidade. Exemplo 2 – Primeira Qualidade (Figura 2)

Figura 2: Exemplo prático de tecido primeira qualidade.

**Largura: 1,50 Comprimento: 10 metros**

2 defeitos → 2 pontos → **4 pontos**

**Total de pontos: 4 pontos**

4 X 100

10 x 1,50

=

400

15

**= 27 pontos**

Extensão do defeito	Pontuação
Até 7,5 cm	1
De 7,6 a 15,0 cm	2
De 15,1 a 23,0 cm	3
Acima de 23,1 cm	4

Fonte: Autoras.

Conforme o resultado é inferior a 35 pontos por 100 m<sup>2</sup>, o tecido é classificado como primeira qualidade.

### **3 METODOLOGIA**

#### **3.1 TIPO DE PESQUISA**

O presente estudo caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa e exploratória, com base em estudo de caso aplicado à empresa Ibirapuera Têxtil. Essa abordagem foi escolhida por permitir uma análise aprofundada de fenômenos reais relacionados ao desempenho comercial da organização, em especial às consequências da ausência de conhecimento técnico na área de vendas.

Segundo Gil (2022), o estudo de caso é apropriado quando se busca compreender um contexto específico em profundidade, considerando fatores internos e externos que influenciam o comportamento organizacional. A metodologia qualitativa, por sua vez, possibilita interpretar percepções, práticas e decisões comerciais a partir de dados não numéricos, priorizando a compreensão do significado das ações (Trentin, 2023, p.210-233).

No contexto deste trabalho, a pesquisa qualitativa foi essencial para compreender como falhas técnicas influenciam a performance comercial, comprometendo a credibilidade, a satisfação do cliente e a rentabilidade das negociações. Trata-se, portanto, de uma abordagem voltada à análise prática e interpretativa das dinâmicas comerciais, com o objetivo de gerar recomendações aplicáveis ao setor têxtil.

#### **3.2 ESTRATEGIA METODOLÓGICA**

A estratégia metodológica foi estruturada em duas etapas principais:

Levantamento teórico e documental sobre os temas de conhecimento técnico, desempenho comercial e integração entre áreas produtivas e de vendas;

Análise de situações reais vivenciadas pela equipe comercial da empresa Ibirapuera Têxtil.

A primeira etapa fundamentou-se em revisão bibliográfica, com base em autores nacionais e internacionais que discutem a importância do conhecimento técnico na competitividade e nas relações de mercado (Amaral, 2019, p. 234; Ganzer et al., 2024, p. 25; Carmona & Parisotto, 2017). Essa base teórica permitiu construir o referencial que sustenta a análise dos casos práticos.

Na segunda etapa, foram examinados episódios concretos da rotina comercial da empresa, especialmente negociações em que a falta de domínio técnico

comprometeu o resultado. As informações foram obtidas por meio de observação direta, relatos internos e documentos organizacionais, como registros de vendas, comunicações com clientes e relatórios de qualidade.

Essa estratégia buscou conectar o campo teórico à realidade prática da empresa, demonstrando como a ausência de conhecimento técnico afeta o desempenho da área comercial — desde a elaboração de propostas até a argumentação de vendas. Conforme Yin (2021), essa integração entre teoria e prática é fundamental para fortalecer a validade do estudo de caso e gerar aprendizados organizacionais.

### **3.3 OBJETO DE ESTUDO: SETOR COMERCIAL DA EMPRESA IBIRAPUERA TÊXTIL**

O objetivo central desse trabalho é estudar como a ausência de conhecimento técnico compromete a área comercial na indústria têxtil, tudo isso usando como casos da empresa Ibirapuera Têxtil, empresa brasileira atuante no segmento de fabricação e beneficiamento de tecidos, com foco nos mercados infantil e de decoração. Sua estrutura é composta por etapas de tecelagem, tingimento, estamparia digital, estamparia rotativa e calandragem. A escolha da Ibirapuera Têxtil como estudo de caso se justifica por dois fatores principais:

1° Sua atuação consolidada no mercado nacional, que reflete os desafios enfrentados pelas indústrias têxteis de médio porte no Brasil;

2° A ocorrência de situações reais de falhas comerciais associadas à ausência de conhecimento técnico na equipe de vendas, o que permitiu analisar o impacto direto desse fator na performance da empresa.

De acordo com Amaral (2019), empresas têxteis de estrutura verticalizada dependem fortemente da comunicação entre suas áreas técnicas e comerciais para garantir coerência estratégica e fidelização de clientes. Na Ibirapuera Têxtil, essa interdependência é evidente, pois o setor comercial atua como elo entre o desenvolvimento de produtos e o mercado consumidor, exigindo domínio técnico para traduzir especificações produtivas em argumentos de valor.

Portanto, a empresa representa um contexto ideal para investigar como a falta de capacitação técnica na área de vendas pode comprometer a credibilidade da marca, a eficiência das negociações e, conseqüentemente, a competitividade organizacional.

## **4 ESTUDO DE CASO: IBIRAPUERA TÊXTIL**

### **4.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA**

A Ibirapuera Têxtil (Figura 3) é uma empresa consolidada e amplamente reconhecida no setor têxtil brasileiro, destacando-se pela excelência em fabricação, beneficiamento e acabamento de tecidos. Atua fortemente nos segmentos infantil, decorativo e de moda casual, oferecendo produtos com alto padrão de qualidade, diversidade e inovação. A empresa faz parte de um grupo industrial integrado, cuja estrutura produtiva é composta por três unidades principais: as Tecelagens Amalfi e Sorrento, localizadas em Americana e em Santa Bárbara d'Oeste (SP); a Ibicolors, responsável pelas etapas de tingimento e estamparia; e a própria Ibirapuera Têxtil (Matriz), que concentra a administração, os acabamentos, a expedição, o setor comercial e estamparia Digital. Essa integração garante controle total sobre todas as etapas do processo produtivo, desde a tecelagem até o acabamento, conferindo agilidade, padronização e qualidade superior aos tecidos produzidos.

As Tecelagens Sorrento e Amalfi representa a base inicial da cadeia produtiva do grupo. Equipada com maquinário moderno e automatizado, a unidade produz tecidos planos em diversas construções — como sarja, popeline, percal e fraldas —, utilizando predominantemente fibras de algodão e misturas com fibras sintéticas. O controle técnico e o rigor nos processos de tecelagem asseguram uniformidade estrutural, estabilidade e resistência dos tecidos, fatores essenciais para a qualidade das etapas subsequentes de beneficiamento. Como destaca Amaral (2019), o domínio técnico desde as fases iniciais da produção têxtil é determinante para o desempenho e a eficiência global do processo, reduzindo perdas e garantindo consistência na entrega final.

Após a tecelagem, os tecidos são encaminhados à Ibicolors, unidade especializada em tingimento, estamparia e acabamentos especiais. A planta industrial conta com equipamentos de alto desempenho e sistemas de controle automatizados, que garantem precisão na reprodução de cores e estabilidade dimensional. O setor de estamparia abrange três modalidades complementares: estamparia digital, voltada à produção de coleções exclusivas e personalizadas com alto nível de detalhe e resolução; estamparia rotativa, destinada à fabricação em larga escala com produtividade e uniformidade; e estamparia por calandra, utilizada para conferir efeitos diferenciados de brilho, toque e textura em tecidos decorativos e de moda. Além

dessas etapas, a Ibicolors realiza processos de acabamento como calandragem, amaciamento, sanforização e tratamento antipilling, que agregam valor estético e funcional aos produtos. De acordo com Ganzer et al. (2024), a automação e o controle técnico preciso nas fases de beneficiamento são fundamentais para fortalecer a competitividade das indústrias têxteis e elevar o padrão de qualidade percebido pelo mercado.

A unidade central da Ibirapuera Têxtil abriga as áreas administrativas, de controle de qualidade, acabamento e o setor comercial, responsável pelo relacionamento com os clientes, elaboração de orçamentos e condução de negociações. A empresa possui um sistema logístico eficiente e atendimento abrangente em todo o território nacional, atuando tanto no fornecimento de tecidos para confecções e indústrias de decoração quanto no desenvolvimento de coleções sob demanda. Essa estrutura verticalizada garante independência produtiva e agilidade nas entregas, além de proporcionar maior controle sobre prazos e padrões técnicos.

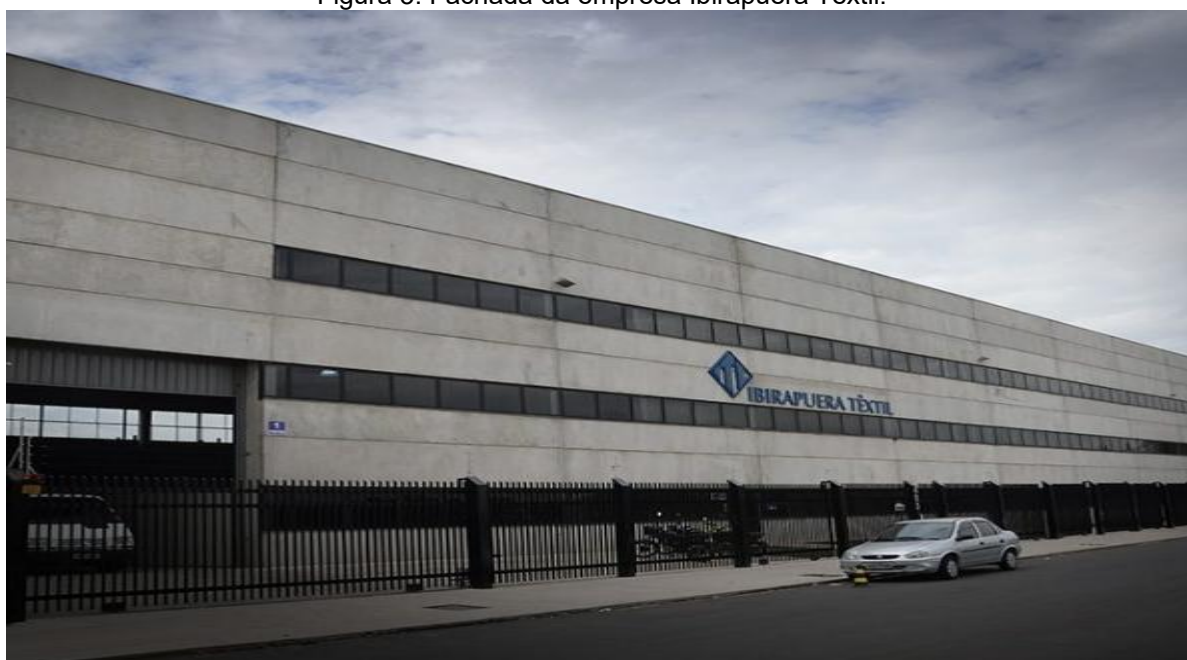
A amplitude e complexidade do processo produtivo tornam o conhecimento técnico da equipe comercial um fator estratégico para o sucesso das operações. Os vendedores precisam compreender em profundidade as características dos produtos — como composição, gramatura, toque, resistência e comportamento em tingimento e estamparia — para transmitir com clareza o valor agregado de cada artigo e orientar os clientes de forma segura. Segundo Trentin (2023, p.210-233), a integração entre o domínio técnico e a habilidade comercial é essencial para converter informações de engenharia têxtil em argumentos de venda eficazes, aumentando a credibilidade e a confiança do cliente na marca.

No entanto, a análise de situações práticas observadas na Ibirapuera Têxtil mostrou que a ausência de domínio técnico por parte de alguns profissionais da área comercial comprometeu a assertividade de negociações e impactou a imagem da empresa. Foram identificados casos em que informações incorretas sobre processos de tingimento, limitações de estamparia e especificações de tecidos resultaram em retrabalhos, atrasos e insatisfação de clientes, com reflexos negativos tanto financeiros quanto reputacionais. Essas falhas evidenciam a importância de fortalecer a capacitação técnica dos colaboradores e aprimorar a comunicação entre os setores produtivos e comerciais.

A consolidação da Ibirapuera Têxtil, tinturaria Ibicolors e das Tecelagens Sorrento e Amalfi como um grupo têxtil integrado representa um diferencial competitivo expressivo no mercado nacional. Contudo, esse mesmo diferencial exige profissionais de vendas altamente qualificados, capazes de alinhar o discurso comercial à excelência técnica do processo produtivo. A implementação de programas de treinamento técnico, manuais de produto e reuniões periódicas de alinhamento intersetorial pode ampliar o conhecimento da equipe comercial, garantindo que o posicionamento da empresa no mercado reflita a qualidade e a inovação de sua estrutura fabril. Como destacam Brillowski et al. (2021) e Ganzer et al. (2024), empresas que promovem a integração entre suas áreas técnicas e comerciais tendem a alcançar maior desempenho competitivo, fidelização de clientes e fortalecimento institucional.

Assim, a Ibirapuera Têxtil e suas unidades integradas — Tecelagens Sorrento e Amalfi e a tinturaria Ibicolors — formam um modelo de produção têxtil completa e tecnicamente avançada, capaz de atender às mais diversas demandas do mercado. O aprimoramento do conhecimento técnico na área comercial surge como fator decisivo para sustentar a reputação de qualidade e consolidar o crescimento sustentável do grupo no cenário têxtil brasileiro.

Figura 3: Fachada da empresa Ibirapuera Têxtil.



Fonte: <https://ibirapueratextil.com.br/>

## 4.2 ESTRUTURA PRODUTIVA E COMERCIAL

A estrutura produtiva da Ibirapuera Têxtil envolve processos de alta complexidade tecnológica, como a estamparia digital, que requer controle rigoroso de insumos e equipamentos, além da calandragem — técnica que transfere estampas por meio de calor e pressão.

A área comercial, por sua vez, tem a função de traduzir essa complexidade técnica em argumentos claros e objetivos, capazes de valorizar a qualidade dos produtos perante os clientes. No entanto, a ausência de capacitação técnica entre alguns integrantes da equipe de vendas gera lacunas no processo de negociação, dificultando a valorização dos diferenciais competitivos da marca.

Conforme observa Amaral (2019), o domínio técnico é um fator determinante para o desempenho e a eficiência global dos processos produtivos, pois reduz perdas e assegura consistência na entrega final. Essa premissa se aplica também ao contexto comercial: profissionais que compreendem as características técnicas dos produtos — como composição, gramatura, toque, resistência e comportamento em tingimento e estamparia — tornam-se mais aptos a comunicar o valor agregado dos artigos e a orientar adequadamente os clientes.

De acordo com Ganzer et al. (2024), a automação e o controle técnico preciso nas etapas de beneficiamento fortalecem a competitividade das indústrias têxteis e elevam o padrão de qualidade percebido pelo mercado. Entretanto, esses diferenciais só se refletem em vantagem comercial quando a equipe de vendas é capaz de traduzi-los em argumentos convincentes.

Assim, evidencia-se que a integração entre as áreas técnica e comercial constitui elemento essencial para o posicionamento estratégico da empresa. Como destaca Trentin (2023, p.210-233), a união entre conhecimento técnico e habilidade comercial é o que permite transformar informações de engenharia têxtil em argumentos de venda eficazes, ampliando a credibilidade e a confiança do cliente.

Portanto, para a Ibirapuera Têxtil, o fortalecimento técnico da equipe comercial é indispensável para sustentar o discurso de qualidade, consolidar a imagem institucional e garantir que o desempenho de mercado esteja em consonância com a excelência produtiva alcançada em suas unidades industriais.

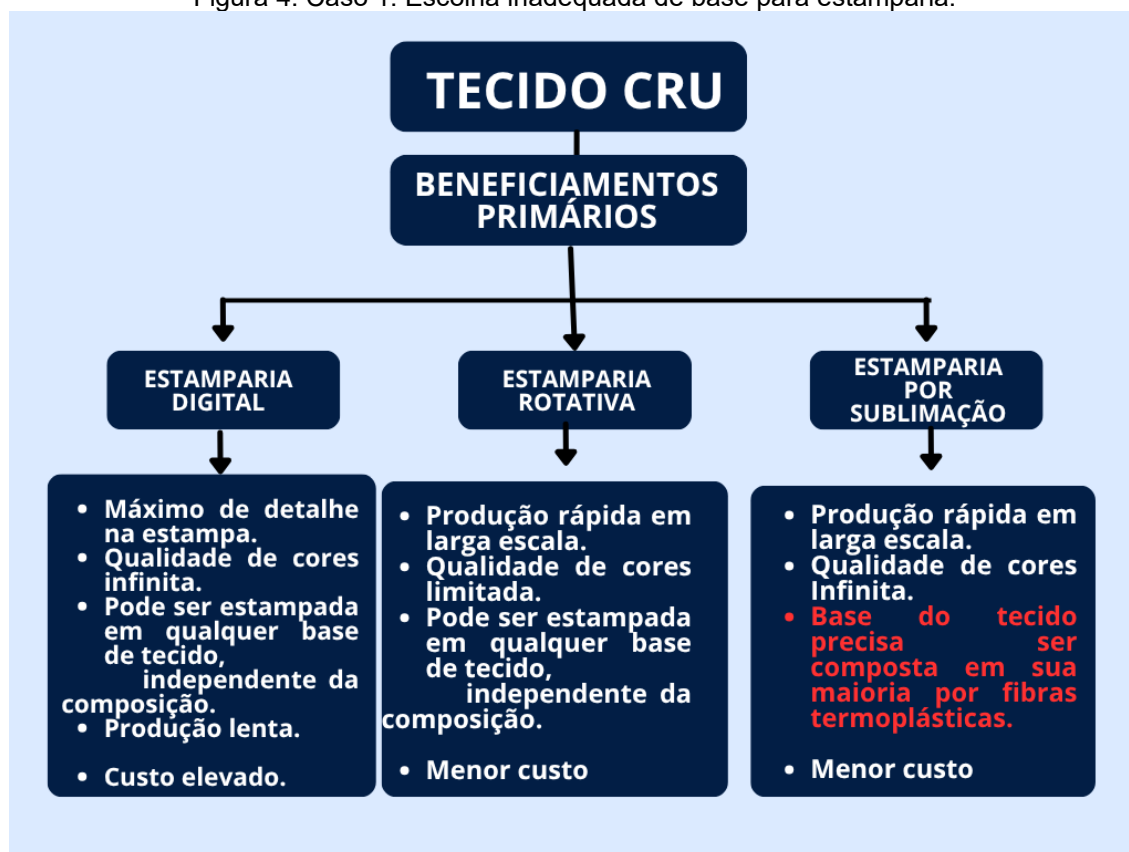


### 4.3 SITUAÇÕES PRÁTICAS DE FALHAS TÉCNICAS

#### 4.3.1 CASO 1. ESCOLHA INADEQUADA DE BASE PARA ESTAMPAR

Em uma negociação (Figura 4) com cliente estratégico, a gerente comercial foi solicitada a propor uma alternativa mais econômica para a reprodução de uma estampa originalmente produzida em tecido 100% algodão, por meio de estampa digital.

Figura 4: Caso 1: Escolha inadequada de base para estampa.



Fonte: Autoras.

Sem o devido conhecimento técnico, a profissional sugeriu a substituição por um tecido misto (50% algodão / 50% poliéster) e a aplicação da estampa via sublimação. Contudo, o processo de sublimação exige substratos majoritariamente termoplásticos, como o poliéster, não apresentando boa fixação em fibras naturais como o algodão.

O resultado foi um produto com baixa qualidade visual: a estampa tornou-se opaca, sem brilho e com pouca durabilidade. O cliente rejeitou a encomenda, resultando em devolução, perda da venda e insatisfação com a empresa.

Se a profissional tivesse domínio técnico, teria indicado um tecido 100% poliéster com acabamento que simulasse o toque e o aspecto do algodão, conciliando

economia com qualidade visual (Figura 5). Esse episódio demonstra como a ausência de capacitação técnica pode impactar diretamente o desempenho comercial.

Figura 5: Comparação entre amostra inicial da cliente e a amostra feita na base inadequada para sublimação.



Fonte: Autoras.

#### 4.3.2 CASO 2. COMPARAÇÃO INADEQUADA DE PRODUTOS SEM ANÁLISE TÉCNICA

Em outra situação, um cliente apresentou uma amostra de tecido concorrente, afirmando que ele possuía características equivalentes às do produto da Ibirapuera Têxtil, porém com preço inferior. O vendedor, ao invés de realizar análise comparativa detalhada, considerou a possibilidade de reduzir o valor de venda.

Posteriormente, verificou-se, por meio de análise laboratorial, que o tecido concorrente era produzido com fios de resíduo — uma mistura de poliéster e outras fibras —, resultando em menor absorção, toque áspero e baixa durabilidade. Por sua vez, o tecido da Ibirapuera Têxtil era confeccionado em algodão de alta qualidade, assegurando maciez, conforto térmico e maior valor agregado.

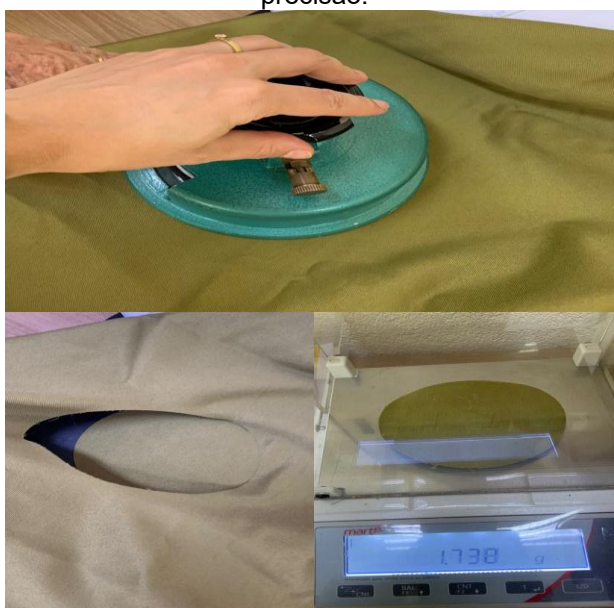
A resposta adequada, neste caso, seria a valorização dos atributos técnicos e qualitativos do produto próprio, justificando a diferença de preço e reforçando o posicionamento da marca no mercado. A ausência desse argumento técnico levou a uma estratégia de negociação equivocada, com risco de perda de margem e desvalorização da imagem empresarial.

#### 4.3.2.1 ANÁLISE DA AMOSTRA DE TECIDO CONCORRENTE

Para assegurar que o tecido do concorrente é composto predominantemente por poliéster, justificando, assim, o preço e a qualidade inferiores, foi realizada uma análise comparativa.

Foram verificadas características como gramatura, largura e estrutura do tecido. Por meio da pesagem de um corte obtido com o cortador circular de amostras de gramatura, equipamento amplamente utilizado na indústria têxtil para a realização de testes laboratoriais (Figura 6). Esse dispositivo permite cortes precisos em formatos circulares e dimensões padronizadas, possibilitando medições confiáveis de gramatura. Trata-se de um equipamento essencial para laboratórios e fábricas que necessitam avaliar a qualidade e a composição dos materiais.

Figura 6: Verificação de gramatura  $m^2$  da amostra do concorrente, cortador circular e balança de precisão.



Fonte: Autoras.

Verificou-se, neste primeiro teste, que o tecido sarja da empresa — o qual serviu de base para comparação — apresenta gramatura superior à amostra concorrente.

Isso indica maior consumo de matéria-prima e, conseqüentemente, qualidade superior.

A amostra analisada apresentou 173,8 g/m<sup>2</sup> (Figura 6), enquanto a sarja da Ibirapuera apresentou 186,6 g/m<sup>2</sup>, justificando parte da diferença de valor e qualidade.

Para determinar a gramatura por metro linear, mediu-se a largura do tecido com uma trena, de orela a orela, obtendo-se 1,68m (Figura 7). Assim, o peso por metro linear foi calculado em 291,98 g/m ( $173,8 \times 1,68$ ).

Figura 7: Medição da largura da amostra do concorrente.



Fonte: Autoras

#### 4.3.2.2 ANÁLISE NA MATÉRIA-PRIMA DA AMOSTRA

Além do brilho característico do poliéster observado visualmente na amostra concorrente, em comparação à sarja Ibirapuera (de algodão), foi realizado o teste de



queima nos fios de urdume e de trama (Figura 8), com o objetivo de confirmar a composição da matéria-prima.

Figura 8: Teste de queima na amostra do concorrente.



Fonte: Autoras.

Como visto (Figura 9), nos fios de urdume, verificou-se que são de poliéster, pois a queima ocorreu rapidamente, formando pequenas esferas endurecidas, característica típica dessa fibra de poliéster.

Figura 9: Teste de queima nos fios de urdume concorrente.



Fonte: Autoras

Podemos analisar (Figura 10) que nos fios de trama, observou-se odor semelhante ao de papel queimado e combustão mais lenta, característica indicativas de fios de algodão.

Figura 10: Teste de queima nos fios da trama concorrente.

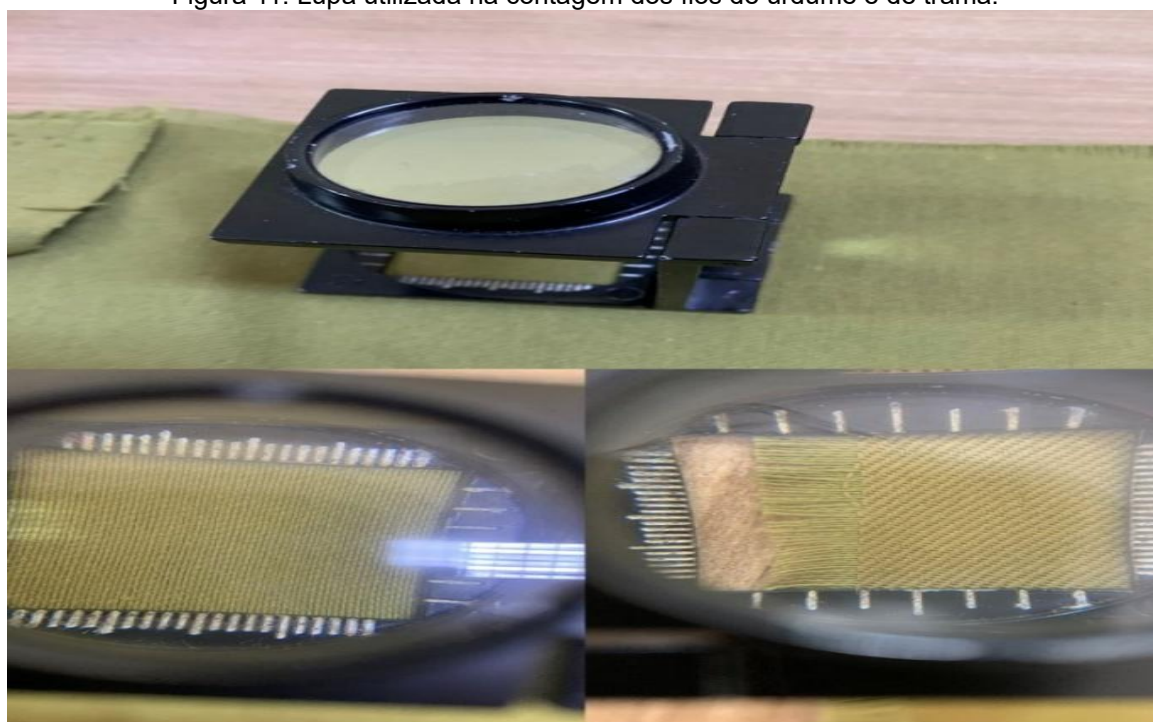


Fonte: Autoras

#### 4.3.2.3 ANÁLISE DA DENSIDADE DO TECIDO

Por meio de uma lupa, foi realizada a contagem de fios de urdume e de trama por centímetro (Figura 11)

Figura 11: Lupa utilizada na contagem dos fios de urdume e de trama.



Fonte: Autoras.

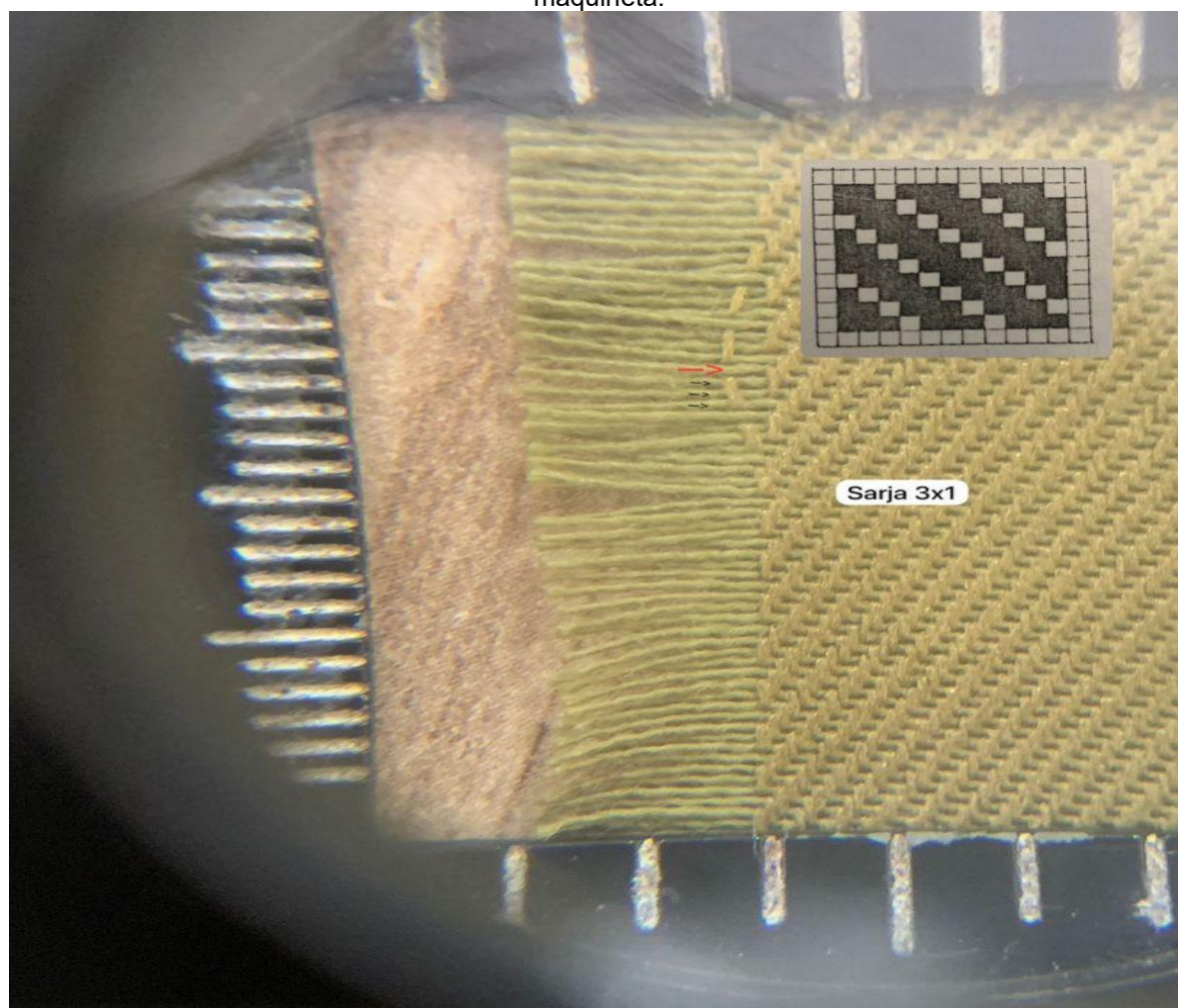


A amostra apresentou 26 fios de trama por centímetro e 39,3 fios de urdume por centímetro. Comparando-se com a sarja Ibirapuera, que também possui 26 fios de trama por centímetro, observa-se que a densidade é um aspecto similar entre os tecidos analisados.

#### 4.3.2.4 ANÁLISE DA CONTRUÇÃO DO TECIDO

Por meio da lupa, foi possível observar que a construção da sarja da amostra é do tipo sarja 3x1, enquanto a sarja Ibirapuera apresenta construção 2x1, considerada mais nobre e de aparência mais compacta (Figura 12)

Figura 12: Lupa, verificação da construção da sarja da amostra e desenho esquemático da maquineta.



Fonte: Autoras

#### 4.3.2.5 DESCAMPIONAMENTO DA AMOSTRA

Descampionamento é o método utilizado na indústria têxtil para desmanchar cuidadosamente um tecido com o objetivo de analisar sua composição, estrutura, tipo de fio e construção (urdume e trama).

Trata-se de uma técnica comum em laboratórios têxteis e departamentos de desenvolvimento de produto, especialmente quando se deseja reproduzir ou estudar uma amostra (Figura 14).

Figura 13: Descampionamento da amostra.



Fonte: Autoras.

Após todo o processo de descampionamento, as quantidades colhidas foram 10 fios de trama, com 28 centímetros cada, totalizando 280 centímetros, os quais foram



pesados em balança de precisão. Após os cálculos, obteve-se o título do fio de trama: 18, 3Ne. Em seguida, foram retirados 10 fios de urdume, com 24 centímetros cada, totalizando 240 centímetros, e pesados nas mesmas condições. O título do fio de urdume foi determinado como 30,7 Ne como podemos observar na ficha técnica da amostra (Figura 14)

Figura 14: Simulação de ficha técnica da amostra.

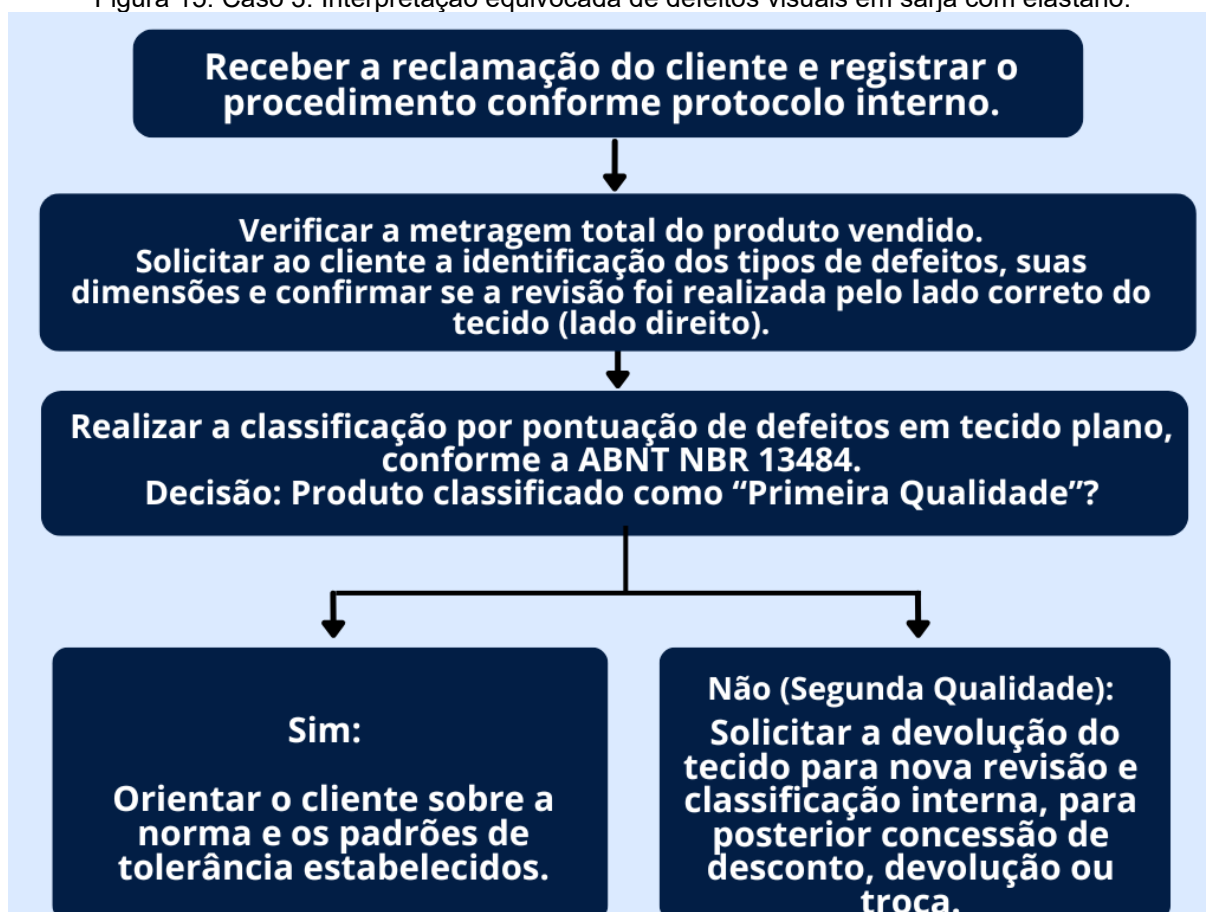
IBIRAPUERA TEXTIL LTDA - SIMULAÇÃO FICHA TECNICA							
ORDEM	SARJA 3X1AMOSTRA CONCORRENTE						
URDUME		Efetivo	Total de Fios	G/ml	Peso(kg)	Percentual	Quebra
1	165/48 POLIESTER 100%		6720	139,12		46,27%	3%
TRAMA		Efetivo	Total Tramas	G/ml	Peso(kg)	Percentual	Quebra
1	18/1 ALGODÃO 100%		1	161,54		53,73%	3%
	Tear	Cru	Acabado	Ourela E	48	(1 Fio/Malha 4, Fio/Pux)	
Bts/cm	24,5	25,61	26,38	Fundo	6624		
				Ourela D	48	(1 Fio/Malha 4, Fio/Pux)	
Largura (m)	1,86	1,77	1,67		6720		
				Passamento	SEGUIDO		
G/m2	161,6	166,7	172,9	Pente	13/3		
				Larg. Pente	1,8600 m		
G/ml	300,7	294,6	288,8	Fios/Malha	1		
				Quadros	6		
Fios/cm	36,1	38,03	40,2	Maquineta	SARJA 3X1		
	169,21 FIOS						
Composição	54% - ALGODÃO						
	46% POLIESTER						
Obs.							
					Data	19/10/2025	
					Visto	Laura Oliani	

Fonte: Autoras.

### 4.3.3 CASO 3. INTERPRETAÇÃO EQUIVOCADA DE DEFEITOS VISUAIS EM SARJA COM ELASTANO

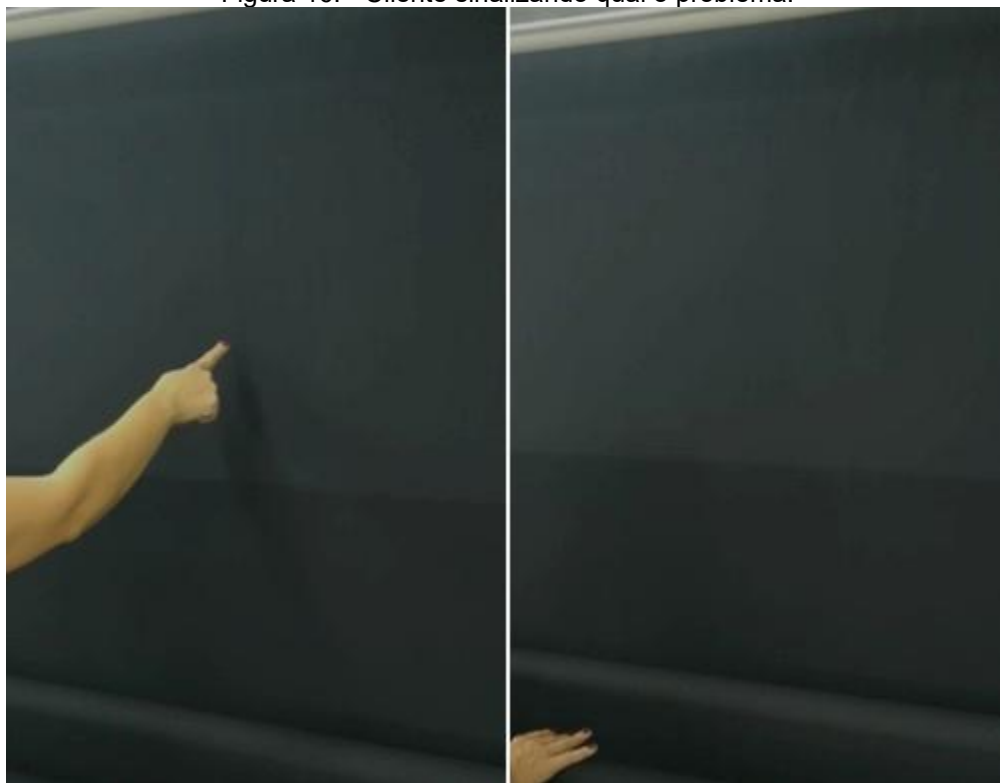
Em um terceiro episódio, uma confecção cliente adquiriu uma peça de 50 m de tecido sarja com elastano na cor preta, destinada à produção de artigos de vestuário. Após o recebimento, a cliente entrou em contato com a Ibirapuera Têxtil alegando que o tecido apresentava manchas e marcas ao longo de toda a metragem, o que, em sua avaliação, inviabilizaria o uso do artigo, solicitando a devolução do rolo (Figura 15)

Figura 15: Caso 3: Interpretação equivocada de defeitos visuais em sarja com elastano.



Fonte: Autoras.

Figura 16: - Cliente sinalizando qual o problema.



Fonte: Autoras.

Antes de tomar qualquer decisão, a equipe comercial orientou a cliente a realizar uma revisão sistemática da peça, anotando a cada quantos metros as supostas manchas apareciam e qual era o comprimento aproximado de cada ocorrência. A partir desse procedimento, a cliente informou que, em uma peça de 50 m, identificou a presença de uma mancha ou marca a cada 5 m, com extensão entre 10 e 15 cm, totalizando 10 pontos de defeito distribuídos ao longo do rolo.

Com base nesse relato, o rolo foi encaminhado à Ibirapuera Têxtil para análise conjunta das áreas de qualidade e comercial. O tecido foi então colocado em máquina de revisão, seguindo o procedimento descrito pela ABNT NBR 13484 para avaliação de tecidos planos, com inspeção realizada no lado direito (lado de uso) do artigo, de orela a orela, sob iluminação adequada. Nessa revisão, não foram identificadas manchas ou marcas no lado correto do tecido ao longo da peça, tampouco defeitos repetitivos que justificassem o rebaixamento de qualidade.

Na sequência, buscando reproduzir as condições em que a cliente havia feito a inspeção, a equipe realizou uma nova revisão observando o lado do avesso do tecido. Nessa condição, foi possível visualizar variações de brilho e de aspecto que, quando

vistas pelo lado avesso, assumiam a forma de sombras lineares ou manchas discretas ao longo da peça. No entanto, tratava-se de características inerentes à construção da sarja com elastano, ao ligamento e ao comportamento da luz sobre o avesso, não sendo perceptíveis no direito do tecido nem comprometendo o desempenho do artigo na confecção e no uso.

À luz do sistema de pontuação estabelecido pela ABNT NBR 13484, que classifica como de primeira qualidade os tecidos que apresentam até 35 pontos de defeitos por 100 m<sup>2</sup> ao término da revisão, e como de segunda qualidade aqueles que excedem esse limite, a peça em questão permaneceu enquadrada como primeira qualidade. Considerando que, na revisão realizada no lado correto, não foram atribuídos pontos, os supostos defeitos observados no avesso não configuravam não conformidade segundo a norma.

O caso evidencia como a interpretação equivocada de aspectos visuais, especialmente quando a inspeção é feita no lado incorreto do tecido, pode levar o cliente a concluir que o produto está manchado ou marcado, ainda que se encontre dentro dos padrões de qualidade definidos pela norma técnica. Se a equipe comercial não dominasse os critérios de inspeção e classificação da ABNT NBR 13484, a empresa poderia ter aceitado a devolução de uma peça tecnicamente de primeira qualidade, assumindo um prejuízo desnecessário.

A atuação integrada entre o setor de qualidade e a área comercial permitiu esclarecer a situação, demonstrar à cliente a diferença entre o direito e o avesso do tecido e justificar, de forma fundamentada, a manutenção da classificação de primeira qualidade. Ao mesmo tempo, o episódio reforçou a importância de orientar os clientes sobre a forma correta de revisar os tecidos, bem como de capacitar a equipe de vendas para interpretar reclamações à luz dos critérios normativos, evitando concessões comerciais indevidas e fortalecendo a credibilidade da empresa.

#### **4.3.4 SÍNTESES DOS CASOS ANALISADOS**

Os episódios apresentados evidenciam que a falta de domínio técnico da equipe comercial compromete:

- Credibilidade frente ao cliente, especialmente em negociações *B2B*;
- Valorização dos atributos do produto, dificultando a defesa de preços e a diferenciação competitiva;

- Eficiência do processo comercial, gerando retrabalho, devoluções e perda de vendas;
- Imagem institucional, uma vez que falhas técnicas transmitem insegurança e falta de profissionalismo.

Diante disso, torna-se evidente a necessidade de capacitar a equipe de vendas em aspectos técnicos, a fim de garantir maior consistência nos argumentos comerciais, fortalecer o posicionamento da marca e assegurar negociações mais assertivas.

#### **4.3.5 COLETA E ANÁLISE DE DADOS**

Os dados foram coletados a partir de relatos internos da empresa, registros de negociações comerciais e observação direta da rotina de atendimento. Em seguida, os casos foram organizados em categorias de análise, permitindo avaliar:

- A natureza do erro técnico;
- As consequências para a negociação e para a imagem da empresa;
- Alternativas que poderiam ter sido adotadas com maior embasamento técnico.
- A interpretação dos dados ocorreu por meio de análise descritiva e interpretativa, confrontando os episódios práticos com a literatura existente sobre o tema.

## **5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

### **5.1 IMPACTOS COMERCIAIS DA AUSENCIA DE CONHECIMENTO TÉCNICOS**

A análise dos casos estudados evidência que a ausência de conhecimento técnico por parte da equipe comercial impacta diretamente a performance organizacional. No Caso 1, a escolha inadequada de base para estampa resultou em insatisfação do cliente e perda da venda. Já no Caso 2, a falta de argumentos técnicos impossibilitou a valorização do produto próprio diante da concorrência, levando a uma postura defensiva e arriscada na negociação.

Esses episódios confirmam o que a literatura aponta: o vendedor contemporâneo não pode se limitar apenas às habilidades de persuasão, mas deve dominar aspectos técnicos do produto que comercializa (Carmona e Parisotto, 2017, p. 67). Quando esse conhecimento está ausente, há perda de credibilidade e redução da competitividade da empresa.

### **5.2 CONSEQUENCIAS PARA A COMPETITIVIDADE DA EMPRESA**

Os impactos da falta de preparo técnico transcendem o nível individual do vendedor e atingem a empresa como um todo. Entre as principais consequências identificadas, destacam-se:

- Perda de diferenciação competitiva: sem argumentos técnicos, o produto é reduzido a uma mera comparação de preço, fragilizando a marca.
- Aumento de custos operacionais: devoluções, retrabalho e erros de especificação elevam os custos e reduzem a margem de lucro.
- Desalinhamento interno: a comunicação entre área comercial e setores técnicos torna-se ineficiente, prejudicando a fluidez dos processos.

Essas evidências estão alinhadas com os estudos de Fernandes (2008), que destacam a importância da capacitação tecnológica e da integração organizacional como fatores determinantes para a competitividade no setor têxtil.

### **5.3 INTEGRAÇÃO ENTRE ÁREAS TÉCNICAS E COMERCIAIS COMO DE FATOR DE SUCESSO**

Um dos pontos centrais discutidos pela literatura é a necessidade de integração entre o conhecimento técnico e as práticas comerciais. Braga Junior, Antunes e Pio

(2009) enfatizam que a transferência tecnológica eficaz depende da articulação entre diferentes setores da empresa, o que inclui necessariamente a área de vendas.

No caso da Ibirapuera Têxtil, observou-se que a falta de capacitação da equipe de vendas dificultou essa integração, gerando ruídos de comunicação com o desenvolvimento de produto e com a produção. Por outro lado, quando há treinamento técnico, o vendedor torna-se capaz de:

- Traduzir as características técnicas em benefícios percebidos pelo cliente;
- Diferenciar o produto frente à concorrência;
- Atuar como agente de confiança na relação comercial.

Assim, a integração entre áreas deve ser tratada como estratégia organizacional, e não apenas como ação pontual.

#### 5.4 COMPARATIVO COM ESTUDOS JÁ EXISTENTES

Os casos analisados confirmam tendências apontadas por pesquisas acadêmicas sobre o setor:

- **Silva (2020)** identificou que a competitividade no modelo fast-fashion depende da rapidez de resposta e do alinhamento entre as áreas de confecção e comercial.
- **Acero (1982)** já destacava que mudanças tecnológicas exigem novas qualificações de mão de obra, incluindo a necessidade de vendedores tecnicamente preparados.
- **Carmona e Parisotto (2017)** reforçam que capacidades dinâmicas e inovação colaborativa só se concretizam quando há equipes comerciais capacitadas para compreender e transmitir os diferenciais técnicos.

Dessa forma, o estudo de caso da Ibirapuera Têxtil não apenas ilustra problemas práticos, mas também confirma um padrão mais amplo identificado na literatura: o desempenho comercial na indústria têxtil está diretamente condicionado ao conhecimento técnico da equipe de vendas.

## **6 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

### **6.1 PRINCIPAIS CONCLUSÕES DO ESTUDO**

Os casos analisados confirmam tendências apontadas por pesquisas acadêmicas sobre o setor:

Silva (2020) identificou que a competitividade no modelo fast-fashion depende da rapidez de resposta e do alinhamento entre as áreas de confecção e comercial.

Aceró (1982) já destacava que mudanças tecnológicas exigem novas qualificações de mão de obra, incluindo a necessidade de vendedores tecnicamente preparados.

Carmona e Parisotto (2017) reforçam que capacidades dinâmicas e inovação colaborativa só se concretizam quando há equipes comerciais capacitadas para compreender e transmitir os diferenciais técnicos.

Dessa forma, o estudo de caso da Ibirapuera Têxtil não apenas ilustra problemas práticos, mas também confirma um padrão mais amplo identificado na literatura: o desempenho comercial na indústria têxtil está diretamente condicionado ao conhecimento técnico da equipe de vendas.

### **6.2 CONSEQUÊNCIAS PARA A COMPETITIVIDADE**

Os impactos identificados vão além da esfera individual dos vendedores, refletindo diretamente na competitividade da organização. A ausência de capacitação técnica na equipe comercial ocasiona:

Perda de diferenciação de mercado, restringindo o produto à disputa por preço;

Aumento de custos por devoluções, retrabalhos e erros de especificação;

Ruídos de comunicação entre setores técnicos e comerciais, prejudicando a integração interna.

Assim, torna-se evidente que a capacitação da equipe comercial não é apenas uma questão de desenvolvimento de pessoas, mas uma estratégia fundamental para a sustentabilidade empresarial.

### **6.3 RECOMENDAÇÕES PARA A INDÚSTRIA TÊXTIL**

Diante dos resultados obtidos, recomenda-se que empresas do setor têxtil:

- Invistam em treinamentos técnicos regulares para a equipe de vendas, envolvendo desde matérias-primas até processos de beneficiamento;



- Estimulem a integração entre áreas técnicas e comerciais, promovendo reuniões conjuntas e programas de comunicação interna;
- Desenvolvam argumentários comerciais baseados em diferenciais técnicos, para que os vendedores estejam preparados para justificar preços e reforçar a qualidade dos produtos.

Essas medidas fortalecem o posicionamento competitivo da empresa e permitem que a área comercial atue como elo estratégico e qualificado entre produção e mercado.

#### **6.4 SUGESTÕES PARA PESQUISAR FUTURAS**

Este estudo concentrou-se em um caso específico da Ibirapuera Têxtil, analisando episódios pontuais da rotina comercial. Para ampliar o conhecimento sobre o tema, sugere-se que futuras pesquisas:

- Investiguem diferentes empresas do setor têxtil, possibilitando comparações entre realidades distintas;
- Avaliem o impacto quantitativo da capacitação técnica em indicadores de desempenho comercial;
- Explore a relação entre inovação tecnológica e qualificação da equipe de vendas, analisando como novos processos produtivos exigem novas competências comerciais.

## 7 CONCLUSÃO

O presente trabalho de conclusão de curso dedicou-se a investigar o impacto do conhecimento técnico na performance comercial de empresas inseridas no dinâmico e complexo setor têxtil, com foco particular na realidade da Ibirapuera Têxtil. A relevância deste tema transcende a mera otimização de vendas, posicionando-se como um pilar estratégico para a sustentabilidade e competitividade das organizações em um cenário global cada vez mais exigente e tecnologicamente avançado, impulsionado pelos preceitos da Indústria 4.0. A capacidade de uma equipe comercial em compreender profundamente os aspectos técnicos dos produtos que oferece, desde a composição das fibras até os processos de acabamento e as normas de qualidade, revela-se um diferencial crítico para estabelecer credibilidade, construir relacionamentos duradouros com clientes e, em última instância, impulsionar resultados financeiros positivos. A complexidade dos produtos têxteis, que envolvem desde a tecelagem e tingimento até a impressão digital e rotativa, e a calandragem, exige que os profissionais de vendas não sejam apenas comunicadores eficazes, mas também consultores técnicos capazes de traduzir especificações em valor para o cliente, especialmente em segmentos como o infantil e o de home décor, onde as exigências de qualidade e funcionalidade são elevadas.

Ao longo desta pesquisa, os objetivos propostos na introdução foram integralmente alcançados, fornecendo uma compreensão aprofundada sobre a problemática investigada. Primeiramente, demonstrou-se de forma inequívoca que a deficiência de conhecimento técnico na área comercial da Ibirapuera Têxtil impacta negativamente sua performance, resultando em oportunidades de vendas perdidas, negociações prolongadas e uma percepção reduzida de valor por parte dos clientes. Através da análise de relatórios internos e registros de negociações, foi possível evidenciar como a falta de familiaridade com termos técnicos, processos produtivos e normas como a ABNT NBR 13484 (escala de defeitos em tecidos) gerava hesitação e desconfiança. Em segundo lugar, foram apresentados exemplos práticos e concretos da Ibirapuera Têxtil que ilustram as consequências diretas dessa lacuna, como a dificuldade em explicar os benefícios da sublimação em tecidos específicos ou em justificar a qualidade de um produto em face de um defeito percebido pelo cliente. A observação direta dos processos e a interação com a equipe comercial permitiram identificar as lacunas de conhecimento mais prementes, que iam desde a

compreensão das matérias-primas até as especificidades dos acabamentos e as aplicações dos produtos nos segmentos de atuação da empresa. Com base nessa identificação, foram propostas melhorias substanciais, focadas na estruturação de um programa de treinamento técnico contínuo e adaptado às necessidades da equipe comercial. Finalmente, um plano de ação detalhado foi elaborado, delineando as etapas para a implementação desses treinamentos, a criação de materiais de apoio e a avaliação da eficácia das iniciativas, consolidando assim a aplicabilidade prática dos achados da pesquisa.

Os resultados obtidos revelaram que a ausência de um sólido conhecimento técnico na equipe comercial da Ibirapuera Têxtil se manifestava em diversas frentes, comprometendo a performance global da empresa. A pesquisa evidenciou que a falta de domínio sobre os processos de tecelagem, tingimento, impressão e calandragem, por exemplo, resultava em uma incapacidade de responder a questionamentos técnicos complexos dos clientes, levando à perda de oportunidades de vendas para concorrentes mais preparados. A credibilidade da equipe era frequentemente abalada quando os vendedores não conseguiam explicar as vantagens de um determinado tipo de fibra ou a durabilidade de um acabamento específico, impactando diretamente o relacionamento com clientes que buscavam um parceiro consultivo. Além disso, a qualidade das negociações era comprometida, pois a equipe comercial se via limitada a discutir apenas preço, sem conseguir agregar valor através da diferenciação técnica do produto. A análise dos registros de negociações e a observação direta confirmaram que a equipe, embora motivada, carecia das ferramentas técnicas para converter o interesse inicial em vendas efetivas, especialmente quando se tratava de produtos com maior valor agregado ou especificações técnicas mais rigorosas, como os destinados ao segmento de home décor.

A hipótese inicial que norteou este estudo, a saber, que a deficiência de conhecimento técnico na área comercial de uma empresa têxtil prejudica significativamente sua performance e que a implementação de um treinamento técnico estruturado pode melhorar substancialmente o desempenho da equipe, foi plenamente confirmada pelos achados da pesquisa. Os dados coletados na Ibirapuera Têxtil, através da análise de relatórios internos, registros de negociações comerciais e observação direta dos processos, corroboraram que a lacuna de conhecimento técnico era um fator limitante para o sucesso comercial. A correlação entre a falta de domínio técnico e a dificuldade em fechar vendas complexas, a perda de credibilidade

junto aos clientes e a incapacidade de agregar valor aos produtos foi consistentemente observada. Por outro lado, a pesquisa também indicou que, nos poucos casos em que a equipe demonstrava um conhecimento técnico mais aprofundado, as negociações eram mais fluidas, os clientes demonstravam maior confiança e as taxas de conversão eram superiores, reforçando a premissa de que o treinamento técnico é um investimento estratégico com retorno direto na performance comercial.

Em resposta ao problema de pesquisa central, "De que forma a deficiência de conhecimento técnico na área comercial de uma empresa têxtil impacta sua performance comercial e como um plano de ação pode minimizar esses efeitos negativos?", conclui-se que a deficiência de conhecimento técnico na área comercial de uma empresa têxtil, como a Ibirapuera Têxtil, impacta sua performance de maneira multifacetada e prejudicial. Essa deficiência se manifesta na incapacidade de comunicar o valor intrínseco dos produtos, na dificuldade em resolver objeções técnicas dos clientes, na perda de oportunidades de vendas para concorrentes mais informados, na erosão da credibilidade da equipe e da empresa, e na limitação das negociações a uma base puramente de preço, sem a exploração de diferenciais técnicos. A equipe comercial, sem o embasamento técnico necessário sobre os processos verticalizados da empresa (tecelagem, tingimento, impressão digital e rotativa, calandragem) e sobre as normas de qualidade como a ABNT NBR 13484, torna-se menos eficaz em um mercado que exige cada vez mais consultoria e expertise. Contudo, a pesquisa também demonstrou que um plano de ação bem estruturado, focado no treinamento técnico contínuo e na capacitação da equipe comercial, pode minimizar significativamente esses efeitos negativos. Ao dotar os vendedores de um conhecimento aprofundado sobre os produtos, processos e aplicações, o plano de ação proposto visa transformar a equipe de meros tiradores de pedido em consultores técnicos, capazes de agregar valor, construir confiança e, consequentemente, impulsionar a performance comercial da Ibirapuera Têxtil.

A metodologia empregada neste estudo, de natureza qualitativa exploratória e baseada em um estudo de caso, revelou-se particularmente eficaz para aprofundar a compreensão sobre o impacto do conhecimento técnico na performance comercial da Ibirapuera Têxtil. A abordagem qualitativa permitiu uma imersão profunda na realidade da empresa, capturando nuances e percepções que seriam inacessíveis por métodos puramente quantitativos. O estudo de caso, por sua vez, possibilitou uma análise detalhada e contextualizada, utilizando instrumentos de coleta de dados como a

análise de relatórios internos, registros de negociações comerciais e a observação direta dos processos. Esses instrumentos foram cruciais para obter dados reais e concretos, que fundamentaram as conclusões e as propostas de melhoria. A observação direta, por exemplo, permitiu identificar as interações da equipe comercial com os clientes e as dificuldades enfrentadas em tempo real, enquanto a análise dos registros forneceu um panorama histórico das negociações e suas taxas de sucesso. Contudo, é fundamental reconhecer as limitações inerentes a esta metodologia. O foco em uma única empresa, a Ibirapuera Têxtil, e em segmentos específicos (infantil e home décor), embora tenha permitido uma análise aprofundada, restringe a generalização dos resultados para o setor têxtil como um todo. O contexto específico da empresa, com seus processos verticalizados e sua cultura organizacional, pode não ser replicável em outras organizações. Apesar dessas limitações, os pontos fortes da metodologia, como a riqueza dos dados coletados e a profundidade da análise, foram preponderantes para atingir os objetivos da pesquisa e oferecer um diagnóstico preciso e um plano de ação aplicável à realidade estudada.

Para futuras investigações, diversas linhas de pesquisa podem ser exploradas a partir dos resultados deste trabalho, contribuindo para a expansão do conhecimento na área. Uma sugestão relevante seria a realização de estudos comparativos com outras empresas têxteis, de diferentes portes e segmentos, a fim de verificar a generalização dos achados e identificar particularidades regionais ou de mercado. Tal abordagem poderia incluir a análise de empresas que já possuem programas de treinamento técnico consolidados, para comparar suas performances comerciais com as da Ibirapuera Têxtil. Outra linha promissora seria a análise do impacto econômico do treinamento técnico, através de estudos quantitativos que mensurem o retorno sobre o investimento (ROI) em capacitação, correlacionando-o diretamente com o aumento das vendas, a redução de custos por negociações mais eficientes e a melhoria da satisfação do cliente. A expansão da pesquisa para outros setores da indústria que dependem fortemente de vendas técnicas, como o automotivo ou o de tecnologia, também poderia oferecer insights valiosos sobre a universalidade da problemática. Além disso, o desenvolvimento e a avaliação de metodologias de treinamento técnico inovadoras, que incorporem tecnologias da Indústria 4.0, como realidade virtual ou aumentada para simulações de processos produtivos, poderiam ser objeto de estudos aprofundados. Por fim, a realização de estudos longitudinais, acompanhando a Ibirapuera Têxtil após a implementação do plano de ação proposto,

seria crucial para avaliar os efeitos duradouros do treinamento técnico na performance comercial e na cultura organizacional, fornecendo dados empíricos sobre a eficácia das intervenções sugeridas. Essas futuras pesquisas poderiam solidificar ainda mais a compreensão sobre a importância estratégica do conhecimento técnico no sucesso comercial e oferecer diretrizes mais amplas para a capacitação de equipes de vendas em um mercado cada vez mais competitivo e tecnologicamente orientado.

## REFERÊNCIAS

- ABIT. Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção. *Relatório setorial 2023: panorama da indústria têxtil brasileira*. São Paulo: Abit, 2023, p. 12.
- ABNT. Associação Brasileira de Normas Técnicas. *NBR 13484: inspeção de tecidos planos de algodão e mistos – sistema de pontuação de defeitos*. Rio de Janeiro: ABNT, 1995.
- ACERO, L. *O impacto das mudanças tecnológicas nas qualificações de mão de obra e no emprego: o caso da indústria têxtil*. ERA, São Paulo, 1982.
- AMARAL, C. E. do. *Inovação e competitividade na indústria têxtil brasileira: desafios e oportunidades*. Revista Brasileira de Inovação Industrial, São Paulo, v. 8, n. 2, p. 220-245, 2019.
- BRAGA JUNIOR, S.; ANTUNES, J.; PIO, F. *O processo de transferência tecnológica na indústria têxtil brasileira*. Gestão & Produção, São Carlos, v. 16, n. 1, p. 37-47, 2009.
- BRILLOWSKI, C. et al. *Knowledge transfer in Internet of Production environments*. In: *Proceedings of the 2021 International Conference on Advanced Manufacturing*. Springer, 2021. p. 10-18.
- CARMONA, C. U.; PARISOTTO, I. R. C. *Capacidades dinâmicas e inovação colaborativa: estudo de caso no setor têxtil catarinense*. Revista Ibero-Americana de Estratégia, v. 16, n. 3, p. 67-83, 2017.
- DIAS, F.; DAL FORNO, A.; STEFFENS, J. *Adoção das tecnologias da Indústria 4.0 no setor têxtil: revisão da literatura*. Anais do Congresso Brasileiro de Inovação e Tecnologia (COBICET), 2022. p. 1-8.

FERNANDES, R. L. *Capacitação e estratégias tecnológicas das empresas líderes da indústria têxtil-confecção no Estado de Santa Catarina*. 2008. Dissertação (Mestrado em Economia) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2008.

GANZER, P. P. et al. *Knowledge acquisition and product innovation in the Brazilian textile industry*. *Exacta – EP*, São Paulo, v. 22, e20044, p. 25-33, 2024.

GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2022.

GORINI, A. P. F.; SIQUEIRA, S. L. de. *Complexo têxtil brasileiro: uma análise da cadeia produtiva*. *Revista do BNDES*, Rio de Janeiro, v. 9, n. 18, p. 75-98, 2002.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *Pesquisa industrial anual: empresa 2022*. Rio de Janeiro: IBGE, 2022.

SILVA, K. L. *Capacitações dinâmicas para competir no modelo fast-fashion: estudo comparativo entre as indústrias de confecção portuguesas e brasileiras (catarinenses)*. 2020. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2020.

SUZIGAN, W. *Indústria brasileira: origem e desenvolvimento*. São Paulo: Brasiliense, 2000.

TRENTIN, C. *Clima organizacional e capacidade de absorção em empresas industriais*. *Revista de Administração da UFSM*, Santa Maria, v. 16, n. 2, p. 210-233, 2023.

YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2021.

WIKIPÉDIA. *Engenharia têxtil*. Disponível em: [https://pt.wikipedia.org/wiki/Engenharia\\_t%C3%AAxtil](https://pt.wikipedia.org/wiki/Engenharia_t%C3%AAxtil). Acesso em: 6 set. 2025.