



VIII SINGEP

Simposio Internacional de Gestao de Projetos, Inovacao e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



Aquisição de Conhecimento em PMEs: uma revisão sistemática

Knowledge acquisition in SMEs: a systematic literature review

SUHYEON PARK

UNINOVE – UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO

LETICIA OLIVEIRA DOS OUROS

UNINOVE – UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO

ROBERTO LIMA RUAS

UNINOVE – UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO

Nota de esclarecimento:

Comunicamos que devido à pandemia do Coronavírus (COVID 19), o VIII SINGEP e a 8ª Conferência Internacional do CIK (CYRUS Institute of Knowledge) foram realizados de forma remota, nos dias **01, 02 e 03 de outubro de 2020**.

Agradecimento à órgão de fomento:

Agradecemos a Uninove, pela bolsa de estudos que possibilitou a realização de estudo.



VIII SINGEP

Simposio Internacional de Gestao de Projetos, Inovacao e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



Aquisição de Conhecimento em PMEs: uma revisão sistemática

Objetivo do estudo

O objetivo deste artigo é sistematizar a literatura conceitual e empírica sobre a dimensão aquisição de capacidade absorptiva em PMEs.

Relevância/originalidade

Estudos sobre a dimensão aquisição da capacidade absorptiva tem crescido nos últimos 3 anos, entretanto este estudos analisam o contexto de organizações de médio e grande porte. As PMEs têm apresentado um fluxo crescente em pesquisas empíricas pelo seu impacto nas economias nacionais. Esta diferença contextual pode ampliar as possibilidades desta dimensão da capacidade absorptiva.

Metodologia/abordagem

Foram realizadas buscas na base de dados Web of Science, identificando 618 documentos. A extração e seleção dos artigos seguiram as etapas de revisão de literatura de Transfield (2003) e Akobeng (2005), resultando em 12 artigos analisados em profundidade. Os artigos analisados tratam do tema em PMEs em diferentes países e atendem aos critérios de seleção, temática e qualidade.

Principais resultados

Os resultados da análise descritiva apontam maior utilização de métodos quantitativos com a utilização de surveys como coleta de dados e a Espanha como país com maior número de estudos. A análise temática demonstra que na dimensão aquisição da capacidade absorptiva ocorrem processos de internacionalização, reconhecimento da relevância e da internalização do conhecimento interno e externo. Foram também identificados processos de engajamento em projetos de criação de conhecimento comum, regularidade de reuniões com membros externos e geração de informação no ambiente externo para gerar novas oportunidades de negócios.

Contribuições teóricas/metodológicas

A análise dos artigos possibilitou um avanço sobre a dimensão aquisição da capacidade absorptiva e de seus desdobramentos aplicados às PMEs. Embora limitada se comparada a uma pesquisa de cunho teórico-empírica, a revisão sistemática da literatura pode fornecer recomendações úteis às PMEs sobre como aproveitar o conhecimento externo de maneira eficiente, acrescentando ao debate já existente neste contexto.

Contribuições sociais/para a gestão

As PMEs buscam a colaboração em P&D para desenvolver os novos produtos/serviços, inovação de operação, e inovação organizacional e também realizam reuniões para obter informações experienciais tácito com as empresas locais e funcionários do governo. Essas empresas identificam que Networking é importante para desenvolver os processos eficazes para efetivamente adquirir conhecimentos de fora das empresas.

Palavras-chave: Capacidade absorptiva, Aquisição de Conhecimento, PMEs, Revisão sistemática



VIII SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



Knowledge acquisition in SMEs: a systematic literature review

Study purpose

The aim of this article is to systematize the conceptual and empirical literature on the dimension of acquisition of absorptive capacity in SMEs.

Relevance / originality

Studies on the dimension of acquisition of absorptive capacity have grown in the last 3 years, however these studies analyze the context of medium and large organizations. SMEs have shown an increasing flow in empirical research due to their impact on national economies. This contextual difference can expand the possibilities of this dimension of absorptive capacity.

Methodology / approach

Searches were performed in the Web of Science database, identifying 618 documents. The extraction and selection of articles followed the stages of literature review by Transfield (2003) and Akobeng (2005), resulting in 12 articles analyzed in depth. The analyzed articles deal with the theme in SMEs in different countries and meet the selection, thematic and quality criteria.

Main results

The results of the descriptive analysis point to a greater use of quantitative methods with the use of surveys as data collection and Spain as the country with the largest number of studies. The thematic analysis demonstrates that in the dimension of acquisition of absorptive capacity, there are processes of internationalization, recognition of the relevance and internalization of internal and external knowledge. Engagement processes were also identified in projects to create common knowledge, regular meetings with external members and generation of information in the external environment to generate new business opportunities.

Theoretical / methodological contributions

The analysis of the articles allowed an advance on the dimension of acquisition of absorptive capacity and its consequences applied to SMEs. Although limited compared to a theoretical-empirical research, the systematic literature review can provide useful recommendations to SMEs on how to take advantage of the external knowledge efficiently, adding to the debate that already exists in this context.

Social / management contributions

SMEs seek collaboration in R&D to develop new products / services, operational innovation, and organizational innovation and also hold meetings to obtain tacit experiential information with local companies and government officials. These companies identify that Networking is important to develop the effective processes to effectively acquire knowledge from outside the companies.

Keywords: Absorptive capacity, Knowledge acquisition, SME, Systematic review



Introdução

As empresas enfrentam um ambiente dinâmico e instável, devido ao progresso de globalização e de informatização, que exige das empresas a tarefa de manter a sua competitividade (Chung, 2011). Assim, com base em sua capacidade de absorver conhecimento externo conhecido como capacidade absorptiva (CA), as empresas podem adquirir e aplicar novos conhecimentos a fim de conseguir inovar (Valaei, Rezaei, & Ismail, 2017) para realizar estratégias que permitam sobreviver num mercado turbulento e até obter vantagem competitiva sustentável (Chung, 2011). Portanto CA é fundamental para a sobrevivência das empresas no ambiente dinâmico e competitivo (Foresto, Ruas, & Lima, 2016).

A capacidade absorptiva pode ser tratada como uma capacidade diferenciada e estratégica no ambiente organizacional, mesmo para pequenas e médias empresas (PMEs) (Huang, Lai, Lin, & Chen, 2013). De fato, as PMEs não dispõem de recursos suficientes para criar e manter uma área de pesquisa e desenvolvimento (P&D) a fim de acompanhar o desenvolvimento tecnológico (Rosenberg, 2009). Nesse contexto, as PMEs necessitam recorrer à fontes externas a fim de obter conhecimento com menor custo, tempo e risco (Zahra, Matherne, & Carleton, 2003), o que tem estimulado o interesse de pesquisadores pela relação dessa categoria de empresas com os processos de absorção de conhecimento externo (Deitos, 2003).

Uma evidência desta abordagem é o fluxo crescente de pesquisas empíricas sobre PMEs (Apriliyanti & Alon, 2017), pois trazem sua importância para as economias nacionais (Macpherson & Holt, 2007). Além disso, estas pesquisas trazem alternativas relevantes acerca de temas estratégicos como, por exemplo, a capacidade de absorver conhecimento externo, tema já tratado amplamente para o caso de grandes empresas (Patterson & Ambrosini, 2015).

Assim, a questão que mobiliza essa pesquisa é: quais as formas e modos de aquisição de conhecimento externo são adotadas por PMEs, a fim de gerar inovações e se manterem competitivas? O objetivo deste artigo é sistematizar a literatura conceitual e empírica sobre a dimensão aquisição de capacidade absorptiva em PMEs. Foi adotado o método de revisão sistemática da literatura, o qual fornece uma abordagem a partir da qual os pesquisadores selecionam e organizam as características mais relevantes acerca do campo de estudos específico (Tranfield, Denyer, & Smart, 2003).

O artigo está dividido em cinco seções. A primeira seção introduz o contexto da PMEs e importância de estudo sobre CA. A segunda seção apresenta conceitos fundamentais sobre PMEs e capacidade absorptiva. A terceira seção descreve o processo metodológico de revisão sistemática, incluindo os critérios de seleção de artigos e as principais etapas adotadas no exame do conteúdo do artigo. A quarta seção apresenta os resultados da análise dos artigos selecionado. A quinta seção conclui com os resultados da análise de revisão sistemática, sugere pesquisas futuras e destaca as limitações do estudo.

2 Referencial teórico

2.1 Pequenas e médias empresas

Não existe um padrão universal do que classifica uma PME (Bocconcelli et al., 2018). No contexto brasileiro, a definição de PME pode ser determinada a partir de dois conceitos: pelo número de pessoas ocupadas na empresa ou pela receita auferida (SEBRAE/SC, 2019).

Em comparação com grandes empresas, foram identificadas as dificuldades das PMEs na literatura. Primeiro, a alta restrição de recursos é apontada como uma das maiores dificuldades de gerenciar todo o processo de inovação (Deitos, 2003; Hutter, Hautz, Repke, &



Matzler, 2013). Falta de recursos financeiros limita os investimentos e atividades de P&D (Deitos, 2003; S. Lee, Park, Yoon, & Park, 2010).

O segundo problema das PME é o gerenciamento de tempo (Hutter et al., 2013) que os chefes se dedicam às empresas e à capacitação empresarial (Deitos, 2003; Kaufmann & Tödting, 2002). Carga tributária elevada que é terceira dificuldade, atrapalha o crescimento das empresas (Deitos, 2003). Devido à alta concorrência de preços baixos no mercado mundial, as PME enfrentam ainda mais a dificuldade financeira (Deitos, 2003).

A recessão econômica que causa instabilidade, redução de investimentos, e má influência para os consumidores é a quarta principal dificuldade que as PME têm que superar (Deitos, 2003). As PME são limitadas em seus próprios esforços de desenvolvimento tecnológico devido à carga de trabalho diária e falta de mão de obra altamente qualificada em tecnologia (Kaufmann & Tödting, 2002). Dadas as suas limitações, é necessário que as PME não apenas utilizam conhecimento produzido internamente, mas se empenham para recolher, analisar e utilizar informações e conhecimentos relacionados com o ambiente externo das empresas (Egbu, Hari, & Renukappa, 2005; Kim & Kim, 2014).

2.2 Capacidade absorptiva

A capacidade absorptiva é definida como a capacidade de uma empresa reconhecer o valor de informações novas e externas, assimilar e aplicá-lo para fins comerciais (Cohen e Levinthal, 1990). Segundo Zahra e George (2002), a capacidade absorptiva (CA) é “um conjunto de rotinas e processos organizacionais pelos quais as empresas adquirem, assimilam, transformam e exploram o conhecimento para produzir uma capacidade dinâmica” (2002, p.186). A capacidade absorptiva é considerada como uma capacidade dinâmica que cria e utiliza o conhecimento, que evolue a capacidade da organização de alcançar e sustentar uma vantagem competitiva (Zahra & George, 2002).

Zahra e George (2002) dividiram CA em dois tipos. O primeiro é capacidade absorptiva potencial (aquisição e assimilação) e o segundo é a capacidade absorptiva realizada (transformação e exploração). Aquisição é capacidade de uma empresa de identificar e adquirir conhecimentos gerados externamente que são críticos às suas operações. Assimilação é rotina e processo da empresa que permitem analisar, processar, interpretar e compreender as informações obtidas de fontes externas (Zahra & George, 2002).

Transformação é capacidade da empresa de desenvolver e refinar as rotinas que facilitam a combinação do conhecimento existente com o conhecimento recém-adquirido e assimilado. Essa dimensão traz novos insights que facilitam o reconhecimento de oportunidades e, ao mesmo tempo, alteram a maneira como a empresa vê a si mesma e o seu ambiente competitivo. Exploração (Exploitation) é rotina que permite às empresas refinar, estender e alavancar as competências existentes ou criar novas, incorporando conhecimento adquirido e transformado em suas operações (Zahra & George, 2002).

Contribuindo com os estudos dos Lane, Koka e Pathak (2006), Zahra e George (2002) e Zollo e Winter (2002), a Figura 1 mostra que Gebauer, Worch e Truffer (2012) adaptaram o conceito da capacidade absorptiva e processos de aprendizagem. Os assuntos teóricos emergentes da capacidade absorptiva foram codificados para estabelecer uma ordenação conceitual e teorização das principais construções. Elementos de execução das 4 dimensões estruturados, são derivados do construto de ordenação conceptual e teorização conforme Gebauer, Worch e Truffer (2012).

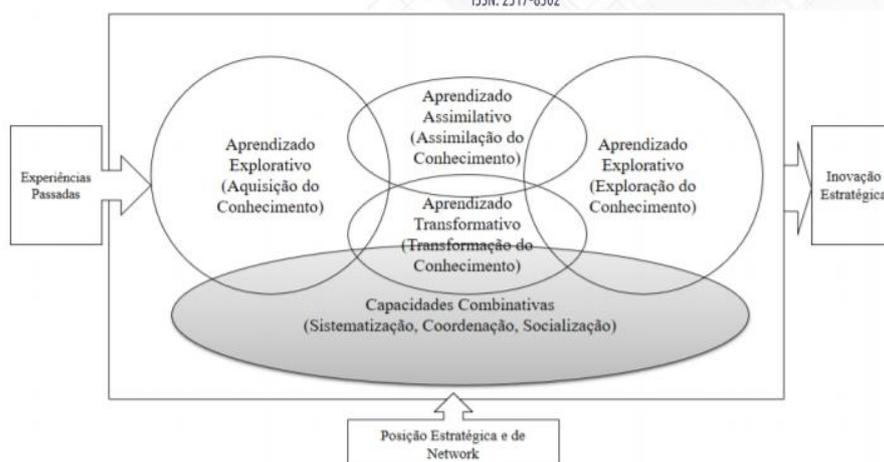


Figura 1 Modelo conceitual de Aprendizado e Capacidades Absortivas

Fonte: Lane, Koka, e Pathak (2006); Zahra e George (2002); Zollo e Winter(2002), p.62

Gebauer, Worch e Truffer (2012) identificam aprendizagem exploratória como aquisição do conhecimento, neste construto que é uma das dimensões da CA segundo a reconceitualização dos Zahra e George (2002). Identificação de novos conhecimentos em várias fontes externas, geração de informações sobre o ambiente de negócios relevantes para novas oportunidades de negócios, aquisição de conhecimento por várias fontes, seleção e retenção de conhecimento obtido de fontes externas foram considerados como os indicadores de processo na aprendizagem exploratória. Esses indicadores foram aplicados para analisar as configurações de aquisição de conhecimento a partir dos artigos selecionados e são apresentados na Figura 2.

Constructo	Indicadores e noções referentes aos constructos do Gebauer et al., (2012)
Processo de Aprendizagem Explorativa (Aquisição)	Abertura a fontes externas de conhecimento
	Reconhecimento das fontes de conhecimento externo
	Engajamento em projetos de criação de conhecimento comum
	Regularidade de reuniões com externos
	Motivação para usar fontes de conhecimento externas
	Identificação de novos conhecimentos em fontes externas
	Gerar informação no ambiente de negócios relevante para novas oportunidades de negócios
	Aquisição de conhecimentos através de várias fontes
	Seleção e retenção de conhecimentos obtidos de fontes externas
Classificação e internalização do conhecimento adquirido	

Figura 2 Os indicadores do processo de aprendizagem explorativa

Fonte: Adaptado pelos Gebauer et al., (2012), p.63



3 Metodologia

Esta revisão sistemática da literatura buscou sistematizar a literatura conceitual e empírica sobre a dimensão aquisição de capacidade absorptiva em PMEs. Também são apresentadas as formas e modos de aquisição de conhecimento entre PMEs para sintetizando claramente os achados de maneira reproduzível (Tranfield et al., 2003). Buscou-se garantir uma abordagem estruturada, lógica e distinta para pesquisar sobre aquisição de conhecimento em PMEs (Tranfield et al., 2003). Segundo Tranfield, Denyer e Smart (2003), foram realizados em três etapas: (1) planejamento, (2) execução e (3) elaboração do relatório e divulgação.

Primeiro, foi desenvolvido o plano de pesquisa que compreende as questões de interesse, as palavras-chave e um conjunto de critérios de inclusão e exclusão (Tranfield et al., 2003). A pergunta de pesquisa que nortearam a revisão da literatura é: Quais as formas e modos de aquisição de conhecimento externo são adotadas por PMEs, a fim de gerar inovações e se manterem competitivas? Decidiu-se usar palavras-chave “capacidade absorptiva e pequenas e médias empresas” como base nos termos de pesquisa identificados na fase de planejamento.

A busca foi realizada em 11 de outubro de 2019 na base de dados, *Web of Science*. As sequências de pesquisa usadas para identificar documentos de interesse são: (“absorp* cap*” OR “knowled* absorp*”) AND (“small* and medium-siz* enterpris*” OR “small* and medium siz* enterpris*” OR “SME*” OR “small* firm*” OR “small* business*” OR “small* enterpris*” OR “small* compan*” OR “small* organizat*” OR “small* organisat*”). Foram identificados 621 artigos que possuem as palavras de busca no título, resumo e palavras chaves. Não foram aplicados filtros de ano de publicação e tipos de documento, pois há poucos resultados.

Primeiro, refinou-se o resultado com filtro do tipo de documentos. Somente artigos, proceedings paper e revisão foram incluídos na busca, resultando em 618 documentos. Considerou-se os documentos publicados em congresso nos últimos 2 anos. O segundo filtro refinado foi assunto, considerando as categorias de Management, Business, Operations research management science, Multidisciplinary sciences, Development studies e Business finance foram escolhidas, resultando em 510 artigos. Por mais que capacidade absorptiva seja ligada à área de administração, incluiu-se outras categorias, considerando possibilidade de ser realizado um estudo multidisciplinar e estudo de caso em áreas diferentes.

A extração dos dados seguiu a proposta de Tranfield, Denyer e Smart (2003), empregou-se formulários de extrair os dados para reduzir erros e preconceitos humanos. Os resultados foram exportados para um sheet do Microsoft Excel, consistindo em título, nome do(s) autor(es), ano de publicação, nome da revista e resumo. Os artigos que não atenderam aos critérios foram excluídos durante a fase de seleção dos artigos.

Para ajudar a responder à pergunta da pesquisa, foram especificados critérios de inclusão e exclusão descritas na Tabela 2.

Verificou-se a qualidade dos estudos para que se encaixem na pesquisa conforme princípio dos Thomas, Ciliska, Dobbins e Micucci (2004). Para validar a qualidade dos journals identificados, foram consultados três sistemas de avaliação de periódicos: Qualis Capes, ABS2018 e Journal Citation Report (JCR) da *Web of Science*. O índice mínimo considerado foi Qualis Capes-B1 ou ABS2018- 3 ou JCR-3,0 os artigos foram incluídos apenas que aparecem pelo menos em dois indicadores. Essa busca levou à extração de 372 artigos.

A quantidade de pesquisa publicada pode dificultar a pesquisa significativa, por isso foram eliminados os estudos que não se enquadram na pesquisa específica de tema (Okoli & Schabram, 2010). Por este motivo, cada resumo desses 372 artigos identificados foi examinado para garantir relevância substantiva e se adequar ao nosso foco de pesquisa. Na primeira leitura de resumo, foram extraídos artigos que possuem palavra “SME”, resultando em 209 artigos. Na



segunda leitura de resumo, os artigos que não possuem palavra “Acquisition” foram excluídos. Observou-se que a lista final foi composta por 13 que atendem ao escopo e aos critérios de qualidade.

Ordem	Critério	Inclusão/ exclusão	Resultados
1	Qualidade do Artigo	Considerados Qualis Capes >B1, ABS2018 e JCR 2018 Pelo menos aparecer em dois indicadores.	372
2	Leitura dos Abstracts	Exclusão de artigos que não têm palavras “SME”.	209
3	Leitura dos Abstracts	Exclusão de artigos que não tratava a palavra “Acquisition”	13

Tabela 1- Critérios de Inclusão/Exclusão

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

Ao final foram analisados em profundidade 13 artigos que atenderam a todos os critérios, resultando na base desta revisão sistemática. O artigo “*Linking Absorptive Capabilities and Competitive Advantage: Empirical Study of the Portuguese Textile SMES*” foi excluído pois não foi possível acesso. A qualidade da revista dos artigos selecionados que se encaixem na pesquisa é considerada boa, pois o índice dos 8 artigos é A1 conforme Qualis Capes e o dos 10 artigos é mais de 3 conforme ABS2018.

Autores (Ano)	Journal	Qualis	ABS	WoS
Bojica, Estrada, & del Mar Fuentes-Fuentes (2018)	Journal of Small Business Management	A1	3	3.12
Hervas-Oliver, Boronat-Moll, & Sempere-Ripoll (2016)	Journal of Small Business Management	A1	3	3.12
Bell & Cooper (2018)	International Marketing Review	A1	3	3.447
Geneste & Galvin (2015)	International Small Business Journal- Researching Entrepreneurship	A1	3	3.706
Hernández & Nieto (2016)	International Business Review	A1	3	3.639
Liao, Welsch, & Stoica (2003)	Entrepreneurship-Theory and Practice	A1	4	6.193
Bojica & Fuentes (2012)	Journal of World Business	A1	4	5.789
Thorpe, Holt, Macpherson, & Pittaway (2005)	International Journal of Management Reviews	-	3	7.6
Branzei & Vertinsky (2006)	Journal of Business Venturing	-	4	6.333
Naldi & Davidsson (2014)	Journal of Business Venturing	-	4	6.333
Suh & Kim (2012)	Innovation-Organization & Management	A2	2	1.429
Liao & Barnes (2015)	Business Process Management Journal	A1	2	1.88

Tabela 2 Base para a revisão com indicadores dos periódicos

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

Conforme Tranfield, Denyer e Smart (2003) a etapa de relato e divulgação abrange duas partes: uma “análise descritiva” e uma “análise temática”. Foi realizada uma análise descritiva para mostrar os métodos utilizados nos artigos coletados.



A análise temática fornece uma visão aprofundada dos temas que atende a questão de pesquisa. Nesta análise foi utilizado o software Atlas. Ti para a organização e recuperação de informações relacionadas a ideia e o conceito subjacente às categorias de análise (Lee & Esterhuizen, 2000).

4 Análise dos resultados

Os estudos acadêmicos reconhecem a importância e a necessidade da realização de estudos sobre capacidade absorptiva nas PMEs (Liao, Welsch & Stoica, 2003). O investimento na capacidade absorptiva que combina fontes internas e externas de inovação em pequenas empresas pode construir uma estratégia mais abrangente em vez de se beneficiar de inovar exclusivamente de forma interna (Huang & Rice, 2009). Por meio deste estudo, podem ser obtidas as medidas estratégicas para aumentar a competitividade das PMEs em termos de absorção de recursos e conhecimento externo

4.1 Análise descritiva

Foram categorizados os métodos utilizados da literatura para descrever o relato descritivo do campo (Tranfield et al., 2003). A partir da análise dos 12 artigos selecionados foi possível identificar que nove artigos utilizaram-se survey, geralmente com aplicação de questionários. Outros dois trabalhos escolheram-se os métodos mistos com uso de survey e entrevista. Um trabalho foi realizado somente pela entrevista estruturada direcionada aos gerentes das 203 PMEs. Somente um artigo foi utilizado estudo de casos múltiplos das 10 PMEs e em outro artigo foi adotada uma revisão sistemática de 209 estudos.

Os 11 artigos foram trabalhados em amostras de pequenas e médias empresas localizadas em vários países. O artigo que relata os resultados de um estudo de múltiplos casos foi realizado com 10 PMEs farmacêuticas do NHP localizadas no Canadá. Os demais trabalhos estudaram PMEs que estão nos Estados Unidos (2 artigos), Europa – Espanha, Austrália, Suécia e etc. (6 artigos), Coreia do Sul (1 artigo), Canadá (1 artigo). As principais informações sobre os 12 artigos estão apresentadas na Tabela 4.

Autores (Ano)	Método de pesquisa	Unidade de análise	Nacionalidade
Bojica, Estrada, & del Mar Fuentes-Fuentes (2018)	<i>Survey</i> (questionários via telefone)	150 PMEs espanholas na indústria das tecnologias da informação e comunicação	
Hervas-Oliver, Boronat-Moll, & Sempere-Ripoll (2016)	<i>Survey</i> (Questionários baseados na Pesquisa de Inovação da Comunidade)	4.208 PME inovadoras orientadas para o processo	Europa (Espanha, Suécia e toda Europa)
Hernández & Nieto (2016)	<i>Survey</i> e entrevista via telefone	PMEs europeias de 33 países	
Bojica & Fuentes (2012)	Entrevista estruturada via telefone direcionada aos gerentes	203 PMEs espanholas na indústria das tecnologias da informação e comunicação	
Naldi & Davidsson (2014)	Entrevista via telefone e <i>Survey</i> (questionários via email)	138 PMEs internacionalmente ativas	
Bell & Cooper (2018)	Estudo de casos múltiplos	10 PMEs farmacêuticas canadenses dos produtos naturais de saúde	Canadá



Branzei & Vertinsky (2006)	Survey	5.455 PMEs industriais canadenses provinciais	
Geneste & Galvin (2015)	Survey	293 PMEs australianas	Austrália
Liao & Barnes (2015)	Survey	284 PMEs em Washington a maioria da manufatura e serviços	EUA
Liao, Welsch, & Stoica (2003)	Survey	107 PMEs no estado de Washington	
Suh & Kim (2012)	Survey	300 PMEs de serviço	Coreia
(Thorpe et al., 2005)	Revisão sistemática	Revisão de 69 estudos	-

Tabela 3 Análise dos artigos selecionados**Fonte:** Elaborado pelos autores (2019)

4.2 Análise temática

Utilizou-se a análise temática nesta revisão de acordo com Tranfield, Denyer e Smart (2003) para interpretar o grau de consenso ou não nos termos dos temas-chave relevantes na literatura. A partir dos indicadores da aquisição de conhecimento dos Gebauer, Worch e Truffer (2012) os textos selecionados foram identificados e codificados com o auxílio do ATLAS.TI.

Segundo Gebauer, Worch e Truffer (2012), existem 10 indicadores que evidenciam o processo de aquisição de conhecimento da fonte externa. Entre 10 indicadores foram identificados 8 indicadores nos artigos selecionados.

4.2.1 Abertura a fontes externas de conhecimento

O gerente das PMEs deve se concentrar no desenvolvimento de aquisição de conhecimento externo o mais cedo possível (Liao et al., 2003). A maioria dos gestores abre para clientes, prestadores e distribuidores participarem da vida diária da organização. Entre esses, a maior porcentagem de participação é a entidade de clientes (Bojica et al., 2018). Segundo Geneste e Galvin (2015) o esforço dos proprietários de PME de construir uma relação mais interativa entre clientes e empresas pode resultar na aquisição de conhecimento.

As empresas mais avançadas estão mais abertas a fontes externas de conhecimento comparando com as seguidoras e apresentam um maior acesso a fontes externas de conhecimento (Hervas-Oliver et al., 2016). No contexto de internacionalização, realizar operações internas e externas simultaneamente, no mesmo país estrangeiro, abre a oportunidade da aquisição de conhecimento (Hernández & Nieto, 2016).

4.2.2 Reconhecimento de fontes externas de conhecimento

As empresas que reconhecem a relevância de pesquisas de conhecimento externo, facilitam a aquisição de ideias inovadoras de fontes externas (Branzei & Vertinsky, 2006). As atividades de inovação estão centradas principalmente na aquisição de conhecimento incorporado e relação de dependência de fornecedores (Hervas-Oliver et al., 2016). Conforme Hervas-Oliver, Boronat-Moll e Sempere-Ripoll (2016), estes fornecedores são a principal fonte de conhecimento externo.

As PMEs reconhecem que a aquisição de conhecimento afeta positivamente os resultados relacionadas com a aplicação de conhecimento (Geneste & Galvin, 2015). Os autores destacam a importância da capacidade dos proprietários das PMEs, de reunir informações valiosas acerca de seus clientes a fim de proporcionar a eles alguma forma de



valor. As relações de troca entre cliente-empresa são essenciais como fontes potenciais de novos recursos de conhecimento para os empresários (Geneste & Galvin, 2015).

4.2.3 Engajamento em projetos de criação de conhecimento comum

Algumas PMEs engajam parceiros em seus projetos a fim de criar conhecimento comum no ambiente externo. Segundo Suh e Kim (2012), as empresas que buscam a colaboração em pesquisa e desenvolvimento mostram melhores resultados em termos de desenvolvimento de novos produtos/ serviços, inovação de operação e inovação organizacional. Além disso, a necessidade de construir competitividade em novos mercados orientou PMEs que atuavam em consultoria de serviços reguladores (CSR) a construir fortes ligações em redes de conhecimentos regulatório internacionais e a desenvolver alianças estratégicas com concorrentes que atuavam em mercados nos quais as primeiras desejavam entrar, a fim de estabelecer sistemas de referência mútuos (Bell & Cooper, 2018).

Por meio dessas interconexões, as PMEs atuando em operações internacionais, podem obter acesso a conhecimentos experimentais relacionados e assim, melhorar sua capacidade absorviva (Hernández & Nieto, 2016). Neste sentido, Bojica & Fuentes (2012) observam que uma porcentagem significativa das PMEs (17,7%) é envolvida em alianças no longo prazo (mais de 10 anos, das quais 80,3% dessas alianças são regulados por um contrato formal (Bojica & Fuentes (2012). Nestes casos, o parceiro é mais aberto a compartilhar todo o conhecimento gerencial, de mercado e tecnológico (Bojica et al., 2018).

Entretanto, as práticas de gestão do conhecimento em PMEs geralmente ocorrem através da interação e colaboração em bases informais, especialmente com seus principais fornecedores. É em conjunto com esses últimos que as PMEs buscam novos conhecimentos, seja por meio de processos de solução conjunta de problemas, de esforços conjuntos voltados a produtos inovadores, de planejamento colaborativo e de programas de melhoria contínua com esses fornecedores. As empresas que relataram melhores resultados em aquisição de conhecimentos também relataram níveis mais elevados de flexibilidade de inovação de produtos (Liao & Barnes, 2015).

4.2.4 Regularidade de reuniões com externos, especialmente para apoio governamental

Dentre a modalidade de reuniões com externos, as reuniões com funcionários de governos locais parecem desempenhar um papel importante, no que concerne a informações sobre apoio local à pesquisa e desenvolvimento em PMEs, embora o recurso a sites ou materiais impressos com esse mesmo fim também apresentem relevância (Bell & Cooper, 2018) Durante as reuniões pessoais ou em conversas telefônicas ou ainda pela via digital (e-mail) os contatos com agentes do governo podem tornar as normas e orientações mais viáveis para as PMEs.

Na relação com governos estrangeiros é a embaixada ou representação consular que introduzem as reuniões com funcionários do governo estrangeiro que podem especificar os conhecimentos necessários às PMEs (Bell & Cooper, 2018).

Um outro tipo de reunião com externos que merece destaque é a proveniente de encontros com empresas de contabilidade locais, nas quais um fluxo importante de informações tácitas é compartilhado (Bell & Cooper, 2018).

4.2.5 Motivação para usar fontes de conhecimento externas

As PMEs mostram várias motivações para usar fontes de conhecimento externas. As empresas também adquirem conhecimento por força reguladora que as impulsiona a gerar



inovação e desenvolver novas estratégias de entrada no mercado, novos produtos, novas fórmulas e novos processos. Sendo assim, elas aproveitam as brechas regulatórias institucionais que não existiam em seus mercados domésticos (Bell & Cooper, 2018). E se as possibilidades de crescimento empresarial nos mercados internacionais forem maior do que no mercado doméstico, as PMEs são mobilizadas a buscarem a aquisição de conhecimento principalmente em mercados internacionais (Naldi & Davidsson, 2014). Assim, dependendo da estratégia das empresas, há muita motivação para a busca de fontes de conhecimento no estrangeiro.

De toda a forma, a busca de fontes externas para adquirir novos conhecimentos faz parte da realidade de diferentes segmentos econômicos, de diversas estratégias de capital e de formas diversas de desenvolvimento de recursos humanos, o que também estimula as PMEs a desenvolver a capacidade de localizar e adquirir as informações relevantes externamente, de forma explícita ou implícita (Branzei & Vertinsky, 2006). E quando uma estratégia mais pró-ativa é adotada, os gestores das PMEs mobilizam-se para dedicar mais recursos à capacidade de aquisição de conhecimento externo ao invés de optar pela capacidade de disseminação do conhecimento intraorganização (Liao et al., 2003).

Além disso, a entrevista realizada com uma contadora que trabalha na área de recursos humanos justifica a importância de realizar o estudo sobre capacidade absorptiva aplicada às PMEs. Segundo entrevistada, os novos procedimentos contábeis foram obrigatoriamente adotados pelas empresas com grande movimentação financeira. Ela revela algo importante que pode ser visto como exemplo competências externas que sejam às pequenas empresas de contabilidade (domínio dos procedimentos do e-social), e que irá exigir delas capacidade absorptiva

4.2.6 Identificação de novos conhecimentos em fontes externas

É importante que as PMEs desenvolvam processos eficazes para aquisição de conhecimento externo por meio de Networking, pois assim podem gerar vantagem competitiva de longo prazo (Liao & Barnes, 2015; Thorpe et al., 2005). Redes, indivíduos, o uso de documentos, sites e pesquisas podem desempenhar papéis importantes no fornecimento direto de informações ou na identificação de novas fontes potenciais de conhecimento "ausente" (Bell & Cooper, 2018). Quando as PMEs encontram vários tipos de conhecimento institucional que julgam necessário, elas começam a identificar várias fontes desse conhecimento (Bell & Cooper, 2018). Além disso, as alianças como fonte externa de conhecimento podem ajudar as empresas a fornecer acesso a novos recursos que podem gerar novas estruturas de meios-fins (Bojica & Fuentes, 2012).

4.2.7 Gerar informação no ambiente de negócios relevante para novas oportunidades de negócios

A capacidade absorptiva inclui também a criação de um ambiente propício a fim de orientar as atividades organizacionais cotidianas para a solução de problemas e a aquisição de conhecimento (Thorpe et al., 2005). As PMEs precisam gerar informação introduzindo as inovações organizacionais como novas práticas de negócios em gerenciamento de trabalho ou processos da empresa e novos métodos de gerenciamento de relacionamentos externos (Hervas-Oliver et al., 2016). Quando as empresas são jovens, adquirem novos conhecimentos a partir do seu ambiente de negócio em operações no exterior e crescem mais via lançamento de novos produtos ou serviços (Naldi & Davidsson, 2014).



4.2.8 Aquisição de conhecimentos através de várias fontes

As PMEs adquirem conhecimentos necessários através de várias fontes a partir de sites ou comunicações com parceiros locais legais de alianças estratégicas. Estes incluíram comércio exterior e doméstico, associações e redes comerciais, intermediários comerciais e governamentais, sites e publicação e concorrente. Informações sobre finanças, tributação e contabilidade métodos foi a forma de adquirir conhecimento institucional nos sites do governo (Bell & Cooper, 2018). O acesso a fontes externas de conhecimento é capturado amplamente ao uso de uma variedade de fontes diferentes de conhecimento, incluindo fornecedores externos, clientes, consultores, concorrentes, universidades, centros de pesquisa e outros (hervas-oliver et al., 2016). As empresas que operam em um país específico com operações internas e externas obtêm conhecimento diversificado em relação aos dois tipos de operações (hernández & nieto, 2016).

5 Conclusões

O objetivo do artigo é sistematizar a literatura conceitual e empírica sobre a dimensão aquisição de capacidade absorptiva em PMEs. Desta dimensão são identificadas práticas do processo de aquisição de conhecimento externo como engajamento em projetos de criação de conhecimento comum e regularidade de reuniões.

Corroborando ao que foi apontado na literatura conceitual de capacidade absorptiva, as PMEs precisam responder ativamente as mudanças do ambiente interno e externo, por meio da busca e aquisição de conhecimento externo. Portanto, as PMEs investigadas empregam diferentes formas e processos de acesso a conhecimento de fontes externas e a partir dessa base, conseguem desenvolver processos intensivos de capacidade absorptiva.

Da mesma forma o recurso a fontes de conhecimento externo tem a ver, especialmente nas PMEs, com a relativa escassez de recursos para desenvolvimento interno de conhecimentos para inovação. Os recursos intangíveis como o conhecimento, são fundamentais para PMEs, dado o risco e a incerteza. No contexto das PMEs desenvolvem as redes e competências de formação de equipe que auxiliam o desenvolvimento de competências ligadas ao acesso aos recursos e alavancam o conhecimento da rede.

A análise dos resultados da pesquisa revela que dentre as principais contribuições aparecem que as PMEs abrem para clientes, fornecedores e distribuidores participarem na organização e reconhecem que as fracas relações de troca do cliente-empresa são essenciais como fontes potenciais de novos recursos de conhecimento. As PMEs buscam a colaboração em P&D para desenvolver os novos produtos/serviços, inovação de operação, e inovação organizacional e também realizam reuniões para obter informações experienciais tácito com as empresas locais e funcionários do governo. Essas empresas identificam que Networking é importante para desenvolver os processos eficazes para efetivamente adquirir conhecimentos de fora das empresas.

Quando as PMEs são jovens, adquirem novos conhecimentos a partir do seu ambiente de negócio e de operações no exterior. Elas adquirem conhecimentos necessários através de várias fontes a partir de sites ou comunicações com parceiros locais, especialmente em alianças estratégicas, o que corrobora com as conclusões apresentadas em trabalhos seminais.

Os gerentes devem estar cientes de que a aquisição de conhecimento é um processo que consome recursos. O envolvimento simultâneo em atividades de aprendizado e empreendedoras significa que ambos competem pelos recursos limitados das pequenas empresas. Por tanto, os gerentes devem lidar com o custo de aquisição de conhecimento e o problema de alocação de recursos que ele representa.



Os gerentes precisam criar combinações apropriadas de recursos para aproveitar o conhecimento adquirido e interpretá-lo em desempenho superior da empresa. Desenvolvimento periódico de pessoal qualificado e treinamento especializado também permitem estimular as capacidades de aquisição, melhorando as habilidades das empresas para abranger efetivamente diferentes bases de conhecimento.

Os doze artigos selecionados em função de sua pertinência ao tema e qualidade, possibilitou um avanço sobre o conceito de aquisição de conhecimento externo, uma das principais dimensões da capacidade absorptiva e de seus desdobramentos aplicados às PMEs. Embora mais limitada que uma pesquisa de cunho teórico-empírica, a análise sistemática da literatura pode fornecer recomendações úteis às PMEs sobre como aproveitar o conhecimento externo de maneira eficiente, contribuição que entendemos acrescentar ao debate sobre capacidade absorptiva nas PMEs

Dentre as limitações da pesquisa, observamos que uma análise de mais profundidade sobre os artigos analisados poderia identificar novos resultados e contribuições importantes. Entretanto, considerando que esta é a primeira etapa de estudo sobre CA em PMEs em diferentes países, entendemos que estudos futuros possam agregar resultados mais consolidados.

Sugestão de pesquisa futura é detectar processo de seleção e retenção de conhecimentos obtidos de fontes externas e classificação e internalização do conhecimento adquirido. A segunda sugestão é analisar a outra dimensão de capacidade absorptiva como assimilação transformação e exploração não tendo sido foco somente na dimensão aquisição.

Agradecimentos

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001

6 Referências

- Bell, V. A., & Cooper, S. Y. (2018). Institutional knowledge: Acquisition, assimilation and exploitation in internationalisation. *International Marketing Review*, 35(3), 475–497.
- Bocconcelli, R., Cioppi, M., Fortezza, F., Francioni, B., Pagano, A., Savelli, E., & Splendiani, S. (2018). SMEs and Marketing: A Systematic Literature Review. *International Journal of Management Reviews*, 20(2), 227–254.
- Bojica, A. M., Estrada, I., & del Mar Fuentes-Fuentes, M. (2018). In Good Company: When Small and Medium-Sized Enterprises Acquire Multiplex Knowledge from Key Commercial Partners. *Journal of Small Business Management*, 56(2), 294–311.
- Bojica, A. M., & Fuentes, M. del M. F. (2012). Knowledge acquisition and corporate entrepreneurship: Insights from Spanish SMEs in the ICT sector. *Journal of World Business*, 47(3), 397–408.
- Branzei, O., & Vertinsky, I. (2006). Strategic pathways to product innovation capabilities in SMEs. *Journal of Business Venturing*, 21(1), 75–105.
- Chung, D. S. (2011). A Study on Taxonomy of Exploration and Exploitation Inno-Biz Small-Medium Corporation. *Korean Journal of Business Administration*, 24(6), 3723–3741.



- Deitos, M. L. M. . (2003). Conhecer as especificidades das pequenas e médias empresas: uma necessidade que se impõe ao contador. *Revista Do CRCPR*, 27(136).
- Egbu, C. O., Hari, S., & Renukappa, S. H. (2005). Knowledge management for sustainable competitiveness in small and medium surveying practices. *Structural Survey*, 23(1), 7–21.
- Foresto, A. de M., Ruas, R. L., & Lima, E. de O. (2016). Capacidade absorptiva: revisão sistemática de literatura. *Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade, V SINGEP*.
- Gebauer, H., Worch, H., & Truffer, B. (2012). Absorptive capacity, learning processes and combinative capabilities as determinants of strategic innovation. *European Management Journal*, 30(1), 57–73.
- Geneste, L., & Galvin, P. (2015). Trust and knowledge acquisition by small and medium-sized firms in weak client–firm exchange relationships. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 33(3), 277–298.
- Hernández, V., & Nieto, M. J. (2016). Inward-outward connections and their impact on firm growth. *International Business Review*, 25(1), 296–306.
- Hervas-Oliver, J. L., Boronat-Moll, C., & Sempere-Ripoll, F. (2016). On Process Innovation Capabilities in SMEs: A Taxonomy of Process-Oriented Innovative SMEs. *Journal of Small Business Management*, 54(2015), 113–134.
- Huang, H. C., Lai, M. C., Lin, L. H., & Chen, C. T. (2013). Overcoming organizational inertia to strengthen business model innovation: An open innovation perspective. *Journal of Organizational Change Management*, 26(6), 977–1002.
- Hutter, K., Hautz, J., Repke, K., & Matzler, K. (2013). Management in firms and organizations: Open innovation in small and micro enterprises. *Problems and Perspectives in Management*, 11(1), 12–22.
- Kaufmann, A., & Tödtling, F. (2002). How effective is innovation support for SMEs? An analysis of the region of Upper Austria. *Technovation*, 22(3), 147–159.
- Kim, S.-J., & Kim, K.-S. (2014). Effects of social capital and absorptive capacity of domestic small medium-sized enterprises on functions of competitive intelligence activities. *Korean Journal of Business Administration*, 27(4), 505–524.
- Lane, P. J., Koka, B. R., & Pathak, S. (2006). The reification of absorptive capacity: A critical review and rejuvenation of the construct. *Academy of Management Review*, 31(4), 833–863. <https://doi.org/10.5465/AMR.2006.22527456>
- Lee, R. M., & Esterhuizen, L. (2000). Computer software and qualitative analysis: Trends, issues and resources. *International Journal of Social Research Methodology*, 3(3), 231–243.
- Lee, S., Park, G., Yoon, B., & Park, J. (2010). Open innovation in SMEs—An intermediated network model. *Research Policy*, 39(2), 290–300.



- Liao, J., Welsch, H., & Stoica, M. (2003). Organizational Absorptive Capacity and Responsiveness: An Empirical Investigation of Growth-Oriented SMEs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28(1), 63–86.
- Liao, Y., & Barnes, J. (2015). Knowledge acquisition and product innovation flexibility in SMEs. *Business Process Management Journal*, 21(6), 1257–1278.
- Macpherson, A., & Holt, R. (2007). Knowledge, learning and small firm growth: A systematic review of the evidence. *Research Policy*, 36(2), 172–192.
- Naldi, L., & Davidsson, P. (2014). Entrepreneurial growth: The role of international knowledge acquisition as moderated by firm age. *Journal of Business Venturing*, 29(5), 687–703.
- Okoli, C., & Schabram, K. (2010). Systematic literature reviews in IS research. *Working Papers on Information Systems*, 10(26), 10–26.
- Patterson, W., & Ambrosini, V. (2015). Configuring absorptive capacity as a key process for research intensive firms. *Technovation*, 36–37, 77–89.
- Rosenberg, N. (2009). Why do firms do basic research (with their own money)? *Studies on Science and the Innovation Process*, 225–234.
- SEBRAE/SC - Legislação - CRITÉRIOS DE CLASSIFICAÇÃO DE EMPRESAS: MEI - ME - EPP. (2019, June 26).
- Suh, Y., & Kim, M. S. (2012). Effects of SME collaboration on R&D in the service sector in open innovation. *Innovation: Management, Policy and Practice*, 14(3), 349–362.
- Thomas, B. H., Ciliska, D., Dobbins, M., & Micucci, S. (2004). A process for systematically reviewing the literature: Providing the research evidence for public health nursing interventions. *Worldviews on Evidence-Based Nursing*, 1(3), 176–184.
- Thorpe, R., Holt, R., Macpherson, A., & Pittaway, L. (2005). Using knowledge within small and medium-sized firms: A systematic review of the evidence. *International Journal of Management Reviews*, 7(4), 257–281.
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-Informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 14(3), 207–222.
- Valaei, N., Rezaei, S., & Ismail, W. K. W. (2017). Examining learning strategies, creativity, and innovation at SMEs using fuzzy set Qualitative Comparative Analysis and PLS path modeling. *Journal of Business Research*, 70, 224–233.
- Zahra, S. A., & George, G. (2002). Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. *Academy of Management Review*, 27(2), 185–203.
- Zahra, S. A., Matherne, B. P., & Carleton, J. M. (2003). Technological resource leveraging and the internationalisation of new ventures. *Journal of International Entrepreneurship*, 1(2), 163–186.



VIII SINGEP

Simposio Internacional de Gestao de Projetos, Inovacao e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



Zollo, M., & Winter, S. G. (2002). Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities. *Organization Science*, 13(3), 339–351.