

A capacidade absorptiva como uma capacidade dinâmica: abordagens e direcionamentos relacionados com o construto

Absorptive capacity as a dynamic capacity: approaches
and directions related to the construct

CAMILA CARLOS DA ROCHA

*Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Administração e Negócios da
Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PPGAd-PUCRS)*

e-mail: camila_darocha@hotmail.com

Resumo

De acordo com os estudos de autores teóricos das últimas décadas na área do Marketing Estratégico e da Gestão do Conhecimento, a capacidade dinâmica empresarial é a capacidade de integrar, construir e reconfigurar as competências internas e externas de uma empresa para lidar com ambientes que estão em constante mudança e transformação. A capacidade absorptiva é a capacidade empresarial de identificar, assimilar e aplicar para fins comerciais um conhecimento gerado fora da empresa. Essa capacidade tem, ainda, a responsabilidade de influenciar a produtividade das atividades inovadoras dentro da organização. Existe uma linha teórica nos estudos e artigos publicados nos últimos anos que aponta para essas duas capacidades juntas: a capacidade absorptiva é uma das capacidades dinâmicas de uma empresa, que tem como objetivo receber, organizar, interpretar e aplicar o conhecimento em algum recurso, processo ou produto que impacte na performance empresarial. O presente artigo tem como objetivo a busca pelo entendimento de como os estudos relacionados com a capacidade absorptiva — sendo ela uma capacidade dinâmica empresarial — estão sendo abordados na literatura das áreas do Marketing e da Gestão do Conhecimento nos últimos cinco anos e como ela está direcionando as pesquisas futuras sobre o tema. Para este trabalho, foi realizada uma revisão da literatura sistemática que identificou dez artigos para a discussão do tema. A contribuição deste estudo concentra-se na identificação do fluxo de definição dos fenômenos abordados, os quais sugerem o que poderá ser priorizado nas próximas pesquisas e publicações dos periódicos de Marketing, Estratégia e Gestão.

Palavras-chave: Capacidade absorptiva. Capacidade dinâmica. Revisão sistemática.

Abstract

According to studies by theoretical authors of the last decades in the area of Strategic Marketing and Knowledge Management, the dynamic business capacity is the ability to integrate, construct and reconfigure the internal and external competencies of a company to deal with environments that are constantly changing and changing. Absorptive capacity is the entrepreneurial ability to identify, assimilate and apply for commercial purposes a knowledge generated outside the company. Also, this capability has a responsibility to influence the productivity of innovative activities within the organization. There is a theoretical line in the studies and articles published in recent years that points to these two capacities together: the absorptive capacity is one of the dynamic capacities of a company, whose objective is to receive, organize, interpret and apply knowledge in some resource, process or Product that impacts business performance. The aim of this article is to search for the understanding of how the studies related to the absorptive capacity — being a dynamic business capacity — are being approached in the literature of the areas of study of marketing and knowledge management in the last five years and how it is directing future research on the topic. For the accomplishment of this work a review of the systematic literature was carried out that identified ten articles for the discussion of the theme. The contribution of this study concentrates on the identification of the flow of definition of the phenomena addressed and suggests what can be prioritized in the next researches and publications of the Marketing, Strategy and Management journals.

Key-words: Absorptive capacity. Dynamic capacity. Systematic review.

1 Introdução

Devido à vasta fragmentação de possibilidade de negócios e à alta concorrência no mercado global, muito fertilizado pelas facilidades tecnológicas que proporcionam uma grande velocidade e praticidade no compartilhamento e no acesso à informação, o ambiente mercadológico atual apresenta características bastante instáveis nos mais diferentes setores, tais como: no comportamento do consumo, no desenvolvimento de novos produtos e na performance financeira. Diante disso, agrava-se a necessidade de adaptação e entendimento do ambiente externo, para, assim, deter recursos, ideias e oportunidades que possam ser aplicadas no negócio e, conseqüentemente, que possam ajudar na sustentabilidade de uma vantagem competitiva.

As capacidades de adequação de uma estrutura para receber um conhecimento externo, o desenvolvimento da habilidade de interpretar as necessidades do consumidor e de reconhecer os eventos que devem ser aproveitados pela organização podem ser largamente aprimoradas ao conhecer formas de processos e operações mais exigentes (VIEIRA *et al.*, 2015). As empresas que intensificam o desenvolvimento da capacidade constante de “aprender a aprender” estão mais aptas a gerar uma fonte de vantagem competitiva sustentável e superior aos demais atuantes no mercado, o que pode proporcionar um melhor desempenho empresarial ao longo do tempo (MORGAN, 2011). A disposição de absorver novas informações externas proporciona melhores habilidades aos colaboradores das empresas, aprimorando a codificação, difusão e fornecimento de conhecimento que podem resultar também em avanços tecnológicos (VIEIRA *et al.*, 2015).

A capacidade absorptiva é definida como a capacidade de absorver novos conhecimentos de origem externa, assimilá-los e aplicá-los em suas atividades, com o intuito de trazer novas receitas comerciais para a empresa (COHEN; LEVINTHAL, 1990). Ela engloba os processos de apropriação de informações de fora da empresa para incorporá-las através do conhecimento já existente (ZAHRA; GEORGE, 2002). Mesmo que em poucas proporções, esses recursos prévios são habilidades básicas ou, até mesmo, informações compartilhadas sobre avanços recentes de um campo específico. Sendo assim, o conhecimento já existente, muito representado pela atuação da área de pesquisa e desenvolvimento, pode aparecer como um subproduto das próprias realizações empresariais (COHEN; LEVINTHAL, 1990).

As empresas que se dedicam a desenvolver as suas capacidades internas permitem que suas unidades assimilem e cultivem o conhecimento externo para seu próprio uso (TSAI, 2001). Esse conhecimento adquirido se torna um desafio interno que promoverá o

entendimento e impulsionará o aproveitamento de novas ideias que podem protagonizar importantes inovações no mercado de atuação (VIEIRA *et al.*, 2015).

Sempre que empresas têm como objetivo conquistar e explorar conhecimentos que não estejam disponíveis no ambiente de atuação tradicional, devem concentrar seus esforços no desenvolvimento de capacidade absorptiva (COHEN; LEVINTHAL, 1990). Organizações com experiências de sucesso em relação à capacidade absorptiva serão mais propensas a inovar em contextos turbulentos devido à sua experiência acumulada, que facilita identificar oportunidades e tirar proveito de todas as diferentes fontes de conhecimento, sejam elas externas ou, até mesmo, internas (NIETO; QUEVEDO, 2005).

Considerando os desafios de um ambiente mercadológico instável a partir de um ponto de vista mais macro sobre os recursos empresariais, as capacidades dinâmicas também são essenciais na fundamentação da estratégia empresarial. Elas são as rotinas pelas quais as empresas conseguem novos formatos de recursos à medida que os mercados emergem, colidem, dividem-se, evoluem e morrem. As capacidades dinâmicas são um conjunto de processos específicos e identificáveis, tais como: o desenvolvimento de novos produtos, a tomada de decisões estratégicas e as alianças—que integram os recursos presentes dentro da empresa, algumas focando na reconfiguração dos mesmos e outras estão relacionadas ao ganho e a liberação desses recursos com o objetivo de se igualar ou, até mesmo, criar mudanças no mercado de atuação (EISENHARDT; MARTIN, 2000).

A abordagem das capacidades dinâmicas é fundamental à gestão empresarial que busca desenvolver e alcançar novos formatos para garantir uma vantagem competitiva em ambientes cada vez mais exigentes. Conforme Teece, Pisano e Shuen (1997), o termo ‘dinâmico’ refere-se à capacidade de renovar as competências de forma a alcançar a congruência com o ambiente empresarial em mutação. Certas respostas inovadoras são necessárias quando o tempo de lançamento de um produto no mercado é crítico, quando a velocidade das mudanças tecnológicas é rápida e quando a natureza da concorrência e dos mercados futuros é difícil de determinar. Já o termo ‘capacidade’, conforme os autores, enfatiza o papel-chave da gestão estratégica na adequação, integração e reconfiguração das competências organizacionais internas e externas, dos recursos e das competências funcionais, de modo a corresponder às exigências de um ambiente em mudança. É a capacidade de integrar, construir e reconfigurar competências internas e externas para lidar com ambientes em rápida mutação.

As empresas que demonstram uma capacidade de resposta oportuna e inovadora de forma rápida e flexível,

e ainda com uma capacidade de gestão efetiva para coordenar as competências internas e externas, têm ganhado destaque no mercado global. Esse desempenho está diretamente relacionado às capacidades dinâmicas. É necessário administrar os recursos da empresa a fim de identificar as bases sobre as quais podem ser construídas, mantidas e aprimoradas as vantagens distintas e difíceis de replicar (TEECE; PISANO; SHUEN, 1997). Do mesmo modo, a capacidade absorptiva é considerada uma das capacidades dinâmicas essenciais da empresa, que pertence à criação e à utilização de conhecimento externo e, conseqüentemente, aumenta a capacidade da empresa em ganhar e sustentar uma vantagem competitiva (ZAHRA; GEORGE, 2002).

Diante de uma temática tão determinante para o desempenho e a sustentabilidade das empresas em um mercado atualmente turbulento e cada vez mais desafiador, a literatura vem desenvolvendo e investindo em diversos estudos sobre a capacidade absorptiva e sobre as capacidades dinâmicas. A amplitude do tema cresce ao longo dos anos devido aos diferentes contextos mercadológicos e às pontuais aplicações de pesquisa em ambientes singulares a fim de atender a diversas abordagens teóricas. Com isso, o presente artigo propõe uma revisão da literatura sistemática com o intuito de identificar as recentes abordagens sobre o tema e de apontar quais são as prioridades acadêmicas que, conseqüentemente, estão direcionando a continuidade do desenvolvimento do assunto.

A delimitação da pesquisa será a revisão de estudos publicados sobre o tema capacidade absorptiva, sendo ela reconhecida como uma capacidade dinâmica empresarial—conforme a definição apresentada pelos autores Zahra e George (2002). Este trabalho tem por objetivo responder às seguintes questões de pesquisa: como os estudos relacionados com a capacidade absorptiva, sendo ela uma capacidade dinâmica empresarial, estão sendo abordados na literatura nos últimos cinco anos? E como a literatura direciona os próximos estudos sobre o tema?

2 Procedimentos metodológicos

Devido ao constante crescimento da complexidade de informações que emergem de estudos sobre a capacidade absorptiva organizacional, fica evidente a necessidade de desenvolver métodos, embasados pela pesquisa científica, que sejam ágeis e suficientes para descrever etapas metodológicas mais concisas e que facilitem a aplicação das evidências dos estudos no campo prático das atividades. Diante desse contexto, a revisão de literatura apresenta-se como uma alternativa adequada à necessidade evidenciada. Uma metodologia que sintetiza os conhecimentos já existentes sobre um tópico ou domínio de interesse identifica importantes tendências e lacunas do

conhecimento na literatura e propõe direções para pesquisas futuras (ROWE, 2014).

Este artigo baseia-se na metodologia proposta por Wolfswinkel, Furtmueller e Wilderom (2011), que apresenta como método um processo de cinco estágios, empregando a Teoria Fundamentada—na língua inglesa, chamada de *Grounded Theory*. São os estágios: (1) definir o escopo da pesquisa e os critérios de inclusão e exclusão dos textos, (2) pesquisar na fonte identificada, (3) selecionar a amostra de textos a partir de filtros e refinamentos de conteúdo, (4) analisar conceitos e articulações consideradas relevantes e (5) apresentar descobertas e ideias associadas ao assunto estudado. O direcionamento desses cinco processos sugeridos assegura uma sólida legitimação, uma análise aprofundada dos fatos empíricos e das ideias relacionadas que podem enriquecer o campo nas ciências sociais aplicadas.

O principal benefício do uso da Teoria Fundamentada é o reconhecimento de que os dados textuais podem ser analisados de diferentes maneiras e, assim, considera-se o conhecimento acumulado do próprio pesquisador como influência importante na condução da revisão da literatura (WOLFSWINKEL; FURTMUELLER; WILDEROM, 2011). A proposta desse método é ter um papel de guia para contribuir na sistematização do processo da revisão e, conseqüentemente, a fim de se obter um resultado mais ideal, que contribua para o progresso teórico, a partir de uma análise mais aprofundada e transparente.

Com o propósito de abordar a literatura acadêmica sobre a capacidade absorptiva como uma capacidade dinâmica organizacional, a revisão sistemática foi conduzida utilizando a renomada base de dados *Web of Science* (WOS). Inicialmente, uma combinação de palavras-chave foi usada no tópico da pesquisa: capacidade absorptiva e capacidade dinâmica, resultando em 624 textos. Então, atribuiu-se o uso de aspas às palavras-chave com o intuito de garantir a exatidão dos termos pesquisados, totalizando em 75 textos. O primeiro filtro usado para o refinamento das decorências foi o tipo de documento, considerando-se apenas artigos, chegando-se, assim, ao número de 51 resultados. Na sequência, foi aplicado o filtro de fator de impacto dos periódicos, incluindo todos os periódicos ranqueados no primeiro quadrante das seções “Marketing” e “Estratégia e Gestão” do *Scimago Journal Rank 2014*—foi identificado nos resultados um total de 8 periódicos, sendo 4 de cada seção—chegando a 24 artigos. Foi igualmente acionado o filtro do ano de publicação para artigos publicados entre 2011 e 2016, refinando-se a publicações dos últimos cinco anos. O número final de artigos resultantes da pesquisa na base de dados, após a aplicação desses filtros, foi 16.

Em seguida, analisou-se o título, as palavras-chave, o resumo e a fundamentação teórica de cada artigo, com ênfase em encontrar artigos que cumprissem dois requisitos conceituais sobre o assunto estudado: (1) o artigo reconhece o construto capacidade absorptiva na proposta do trabalho e (2) o artigo adota a capacidade absorptiva como uma capacidade dinâmica

organizacional. A partir dessa análise, resultaram 10 artigos para a elaboração da revisão da literatura, conforme o **Quadro 1**.

A análise dos resultados do artigo está organizada da seguinte forma: a primeira seção apresenta o tema capacidade absorptiva como uma capacidade dinâmica,

Quadro 1

Artigos resultantes da busca na literatura

Periódico	Ano de Publicação	Autores	Título
Asia Pacific Journal Of Management	2013	Wu Zhan Roger (Rongxin) Chen	Dynamic capability and IJV performance: The effect of exploitation and exploration capabilities
International Business Review	2014	Taina Eriksson Niina Nummela Sami Saarenketo	Dynamic capability in a small global factory
Journal of Knowledge Management	2013	James S. Denford	Building knowledge: developing a knowledge-based dynamic capabilities typology
Journal Of Business Research	2013	Yini Lin Lei-Yu Wu	Exploring the role of dynamic capabilities in firm performance under the resource-based view framework
Research Policy	2014	Andreas Engelen Harald Kube Susanne Schmidt Tessa Christina Flatten	Entrepreneurial orientation in turbulent environments: The moderating role of absorptive capacity
International Business Review	2014	Kuo-Hsiung Chang Yung-ray Chen Hsu-Feng Huang	Information technology and partnership dynamic capabilities in international subcontracting relationships
Industrial Marketing Management	2015	Gregorio Martín-de Castro	Knowledge management and innovation in knowledge-based and high-tech industrial markets: The role of openness and absorptive capacity
International Business Review	2015	Jiatao Li Peixin Li Baolian Wang	Do cross-border acquisitions create value? Evidence from overseas acquisitions by Chinese firms
Journal Of Business Research	2016	Saeed Najafi-Tavani Hossein Sharifi Zhaleh Najafi-Tavani	Market orientation, marketing capability, and newproduct performance: The moderating role of absorptive capacity
Journal Of Business Research	2016	Carmen M. Felipe José L. Roldán Antonio L. Leal-Rodríguez	An explanatory and predictive model for organizational agility

Fonte: Elaborado pela Autora (2016).

seguida das principais abordagens e direcionamentos dos artigos selecionados. A segunda seção identifica as áreas de estudo que estão sendo relacionadas com o construto — a fim de identificar as abordagens e os direcionamentos do construto — e que sustentam o objetivo deste artigo. Depois disso, é apresentada a discussão sobre a amostra de artigos selecionada e a conclusão, com as considerações finais, limitações e recomendações de futuras pesquisas.

3 Análise dos resultados

3.1 Capacidade absorptiva como capacidade dinâmica empresarial

Conceitualmente, a capacidade absorptiva é apresentada nos dez artigos selecionados de variadas formas, e os mesmos referenciam diversos autores, sendo alguns reconhecidos como autores seminais do tema e outros pela aplicação da capacidade absorptiva em fenômenos mercadológicos específicos que ajudaram na expansão e no crescimento relevante do construto. Como a proposta deste trabalho é conhecer as abordagens dos estudos relacionados com capacidade absorptiva, sendo ela considerada uma capacidade dinâmica, não é uma surpresa encontrar um mesmo artigo referenciado em quase todos os artigos selecionados. Dessa forma, o presente artigo apresenta nesta seção as principais definições dos autores mais citados nos dez artigos selecionados na revisão de literatura, além dos outros autores citados que originaram significativas contribuições conceituais para a teoria.

Apenas um artigo, entre os dez escolhidos na revisão sistemática, não cita o texto *Dynamic capabilities and strategic management*, de Teece, Pisano e Shuen, publicado no *Strategic Management Journal*, no ano de 1997. Esse artigo considera que os processos empresariais têm três papéis: a coordenação/integração, sendo um conceito estático; a aprendizagem, sendo um conceito dinâmico; e a reconfiguração, sendo um conceito de transformação. No processo de aprendizagem, pelo qual a repetição e a experimentação permitem que as tarefas sejam executadas melhor e mais rapidamente, também é possível identificar novas oportunidades de produção. É justamente a partir do conceito de capacidades dinâmicas — como um processo empresarial de gestão coordenativa — que se abrem as portas para o potencial de aprendizagem dentro da empresa e, por conseguinte, para o desenvolvimento da capacidade absorptiva.

Já no que se refere a definição original de capacidade absorptiva isoladamente e sem relação com as demais linhas teóricas sobre capacidades empresariais, existe um artigo com significativo número de ocorrências. Oito textos, dos dez selecionados na pesquisa, citam o texto

Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation, dos autores Cohen e Levinthal, publicado no *Administrative Science Quarterly*, no ano de 1990. Considerados pela literatura os autores seminais sobre o tema, definem a capacidade absorptiva como a capacidade empresarial de identificar, assimilar e aplicar para fins comerciais um conhecimento gerado fora da empresa, ainda que essa capacidade tenha a responsabilidade de influenciar a produtividade das atividades inovadoras dentro da empresa. Assim, tendo já desenvolvido alguma capacidade absorptiva em uma determinada área, a empresa pode mais facilmente acumular o conhecimento adicional que necessita nos períodos subsequentes a fim de explorar qualquer conhecimento externo crítico que possa tornar-se disponível.

De volta ao tema do presente artigo, que considera a capacidade absorptiva como uma capacidade dinâmica empresarial, outro importante trabalho da literatura é identificado em sete diferentes artigos dentro da seleção sistemática realizada, a saber, o texto *Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension*, dos autores Zahra e George, publicado no *Academy of Management Review*, no ano de 2002. Reconhecido por sua contribuição na atualização do construto na literatura, os autores entendem que a capacidade dinâmica é um grupo de rotinas e processos internos de uma empresa que são responsáveis por apanhar, associar, modificar e usufruir o conhecimento externo. Essas habilidades são quatro dimensões da capacidade absorptiva que cumprem diferentes funções, porém complementares, sendo de natureza combinatória e fundamentadas umas às outras. Sendo assim, os autores apresentam uma reconceitualização da capacidade absorptiva como uma capacidade dinâmica pertencente à criação e à utilização de conhecimento que aumentam a capacidade de uma empresa para ganhar e sustentar uma vantagem competitiva. E, ainda, apontam a capacidade absorptiva como dois subconjuntos de capacidade: a potencial e a percebida. A capacidade potencial compreende as capacidades de aquisição e de assimilação de conhecimento. E a percebida está centralizada na transformação e na exploração do conhecimento.

Ainda no mesmo contexto, o texto *Absorptive capacity, learning, and performance in international joint ventures*, dos autores Lane, Salk e Lyles, publicado no *Strategic Management Journal*, no ano de 2001, aparece no referencial de três artigos selecionados. Esse estudo propôs e testou um modelo de capacidade absorptiva no contexto de aprendizagem em *International Joint Ventures (IJV)* — que se refere a empresas internacionais que se unem para abrir uma nova empresa que corresponde a um novo negócio — de um país estrangeiro focado em todos os componentes da capacidade absorptiva. A compreensão do conhecimento

externo,— adicionando duas construções ao modelo: a confiança e a capacidade absorptiva relativa; a assimilação desse conhecimento externo e a aplicação comercial do conhecimento assimilado— também somando a estratégia da IJV e a sua competência de treinamento na construção do modelo. E o texto *Managing potential and realized absorptive capacity: How do organizational antecedents matter?*, dos autores Jansen, Van Den Bosch e Volberda, publicado no *Academy of Management Journal*, no ano de 2005, também é citado em três artigos, entre os dez trabalhos resultantes da pesquisa sistemática realizada. Esse estudo empírico avaliou a capacidade absorptiva potencial e percebida e examinou a ligação entre os mecanismos organizacionais específicos— como características comuns das capacidades combinatórias— e as dimensões da capacidade absorptiva. Os efeitos diferenciais dos antecedentes organizacionais sobre a capacidade absorptiva potencial e percebida clarificou como a capacidade absorptiva é desenvolvida, e também revelou o porquê das empresas terem dificuldades em gerenciar com sucesso as dimensões da capacidade absorptiva. Além dessa relação apresentada, há muitos outros textos referenciados em um único artigo, entre os dez selecionados, os quais apresentam definições de capacidade absorptiva, como uma capacidade dinâmica. Alguns deles são apresentados no presente artigo.

Todorova e Durisin são autores do texto *Absorptive capacity: valuing a reconceptualization*, publicado no *Academy of Management Review*, no ano de 2007, e sugerem que o modelo de capacidade absorptiva deve captar a sua dinâmica através da adição de ciclos de realimentação. A capacidade absorptiva futura, assim, é determinada pela absorção atual de novos conhecimentos em rotinas e processos da empresa. É a partir do uso de ferramentas e ideias das teorias sobre dinâmicas de sistemas que os autores abordam esse fenômeno e fortalecem essa modelagem proposta sobre a absorção de conhecimento.

O texto *Coevolution of firm absorptive capacity and knowledge environment: organizational forms and combinative capabilities*, dos autores Van Den Bosch, Volberda e DeBoer, publicado no *Organization Science*, no ano de 1999, também é citado em três artigos, entre os dez trabalhos resultantes na presente revisão. Os autores avançam a compreensão da capacidade absorptiva para assimilar o novo conhecimento como uma variável mediadora da adaptação organizacional. A maioria dos estudos antecedentes consideram o nível de conhecimentos prévios como uma determinante da capacidade absorptiva, porém esses autores sugerem outros dois determinantes organizacionais específicos: as formas organizacionais e as capacidades combinatórias. A partir desse modelo, apresenta-se como os ambientes de conhecimento coevoluem com

o surgimento dessas formas de organizações e como as capacidades combinatórias são adequadas para absorver o conhecimento.

Ainda, encontra-se Javalgi, Hall e Cavusgil com o texto *Corporate entrepreneurship, customer oriented selling, absorptive capacity, and international sales performance in the international B2B setting: Conceptual framework and research propositions*, publicado no *International Business Review*, no ano de 2014, e que enfoca o papel de vendedores de inteligência para empresas que praticam empreendedorismo corporativo no cenário B2B internacional e lança luz sobre a generalização das teorias existentes sobre a relação entre o empreendedorismo empresarial, a venda orientada para o cliente, a capacidade absorptiva e os resultados do mercado de produtos. O interesse do estudo voltou-se para o grau em que a capacidade absorptiva contribui para a produção de uma vantagem de conhecimento significativo e valioso para a empresa. Há também o texto *Absorptive capacity configurations in supply chains: Gearing for partner-enabled market knowledge creation*, dos autores Malhotra, Gosain e Sawy, publicado no *MIS Quarterly*, no ano de 2005, o qual, a partir de rotinas, processos e sistemas de informação dirigidos a interfaces interorganizacionais, aponta configurações de parcerias de cadeia de suprimentos e entende as diferenças entre elas em termos de suas capacidades absorptivas. Os autores defendem que os processos interorganizacionais entre uma empresa e seus parceiros na cadeia de suprimentos podem influenciar a capacidade absorptiva ao permitir uma melhor aquisição e assimilação da informação.

3.2 Abordagens e direcionamentos dos artigos

Conforme a proposta temática deste trabalho, os artigos selecionados nessa revisão sistemática abordam, de alguma maneira, a capacidade absorptiva. Reconhecem, ainda, essa capacidade como uma capacidade dinâmica empresarial. A interação da capacidade absorptiva no contexto dos artigos difere conforme o objetivo de cada um dos estudos e segundo o modelo de pesquisa aplicado. Há os que a utilizam como atuante direta nos fenômenos abordados, os que a consideram como moderadora ou mediadora da relação entre outros construtos e há aqueles que, simplesmente, reconhecem-na conceitualmente como participante do ambiente em análise.

Os artigos, na sua totalidade, estão focados em temáticas empresariais, porém diversificam-se sobre o campo de atuação das mesmas. São abordadas indústrias, ramos de tecnologia, manufatura, atuação multinacional, economia emergente, grande, médio e pequeno porte de empresas. No que tange à metodologia de trabalho, a maioria dos artigos realizaram pesquisas quantitativas com a aplicação de questionários

survey nas amostras. Há, também, um artigo teórico, um estudo exploratório com estudo de caso único e uma revisão da literatura. O **Quadro 2** apresenta um resumo das abordagens dos artigos, em que é possível identificar os contextos das pesquisas e os construtos relacionados com a capacidade absorptiva e a capacidade dinâmica. Há, igualmente, nesta seção,

uma descrição mais aprofundada de cada um dos dez artigos selecionados na revisão da literatura proposta, com a apresentação das principais contribuições teóricas e o direcionamento dos autores para pesquisas futuras sobre os temas dos artigos.

Quadro 2

Descrição dos artigos selecionados

Autores	Tipo de Pesquisa	Contexto da Pesquisa	Construtos Relacionados
Zhan, Chen (2013)	Quantitativa (survey)	Empresas IJV Economia emergente	Capacidades de exploração (<i>exploitation</i> e <i>exploration</i>) Cultura organizacional Desempenho
Eriksson, Nummela, Saarenketo (2013)	Qualitativa (estudo de caso único)	Pequenas e médias empresas Fabricação global	Capacidades cognitivas, gerenciais e organizacionais
Denford (2013)	Revisão da literatura	Tipologia de capacidade dinâmica	
Lin, Wu (2013)	Quantitativa (survey)	Grandes empresas	Recursos (RBV) Desempenho
Engelen, Kube, Schmidt, Flatten (2014)	Quantitativa (survey)	Pequenas e médias empresas Mercados turbulentos	Orientação empreendedora Desempenho Recursos (RBV)
Chang, Chen, Huang (2014)	Quantitativa (survey)	Negócios internacionais de subcontratação	Investimentos em TI Recursos (RBV) Desempenho Co-criação de valor Valor de parceiros
Martín-de Castro (2015)	Teórica	Indústrias de alta tecnologia	Inovação aberta e colaborativa – orientação ao mercado
Jiatao Li, Li, Wang (2015)	Quantitativa (dados secundários)	Fusões e aquisições Multinacionais Economia emergente	Cultura organizacional Criação de valor
Najafi-Tavani, Sharifi, Najafi-Tavani (2016)	Quantitativa (survey)	Empresas de manufatura	Orientação ao mercado Capacidades de marketing Novos produtos
Felipe, Roldán, Leal-Rodríguez (2016)	Quantitativa (survey)	Indústrias de alta e média-alta tecnologia	Agilidade organizacional Capacidades de sistemas de informação Cultura hierárquica

Fonte: Elaborado pela Autora (2016).

O artigo de Zhan e Chen (2013) aplicou uma pesquisa *survey* para estudar empresas IJV dentro de uma economia emergente. Os construtos relacionados foram as capacidades de exploração das empresas — na língua inglesa chamadas de *Exploitation* e *Exploration* — à cultura organizacional e ao desempenho. Entre suas principais contribuições, os autores apresentam que empresas IJV, em economias emergentes, têm um melhor desempenho quando possuem maiores capacidades de exploração. As capacidades de exploração (*exploitation* e *exploration*) interagem e se reforçam entre elas e são mais fortes quando as empresas IJV são mais autônomas e quando a distância da cultura organizacional entre os parceiros da IJV é pequena. Para futuras pesquisas, os autores indicam o estudo em contextos ambidestros — habilidade de uma empresa desenvolver e adotar simultaneamente inovações incrementais e disruptivas que melhor respondam aos requerimentos internos e às condições do seu ambiente de negócios — e com outras perspectivas de capacidades de exploração, buscando entender como se mantem o equilíbrio e como elas se relacionam com diferentes dimensões de desempenho ao longo do tempo.

No estudo de Eriksson, Nummela e Saarenketo (2014), através de uma pesquisa exploratória de estudo de caso único, em uma empresa de pequeno-médio porte, com característica de fabricação global, foi apresentada uma relação com as capacidades cognitivas, gerenciais e organizacionais. Os autores indicam que essas capacidades juntas formam a capacidade dinâmica necessária para a gestão bem-sucedida de pequenas e médias empresas de fabricação global, e elas precisam estar interligadas e vinculadas. Para dar sequência ao tópico, eles sugerem expandir o estudo para uma pesquisa quantitativa, através da aplicação de questionários *survey*, ou ainda realizar um estudo comparativo entre pequenas e médias empresas e grandes empresas de fabricação global.

A partir de uma revisão da literatura, Denford (2013) apresenta uma discussão sobre a tipologia de capacidade dinâmica usada em estudos anteriores. O autor propõe a organização da tipologia de capacidade dinâmica em oito tipos: criação, integração, reconfiguração, replicação, desenvolvimento, assimilação, síntese e imitação. Para futuras pesquisas, ele indica a validação empírica dessa tipologia em empresas e, ainda, a examinação da ambidestria de empresas nos diferentes tipos de capacidade dinâmica, buscando entender suas dimensões e equilíbrio.

Lin e Wu (2013) apresentam uma pesquisa quantitativa com o uso de *survey*, em grandes empresas. Os autores usam no cenário do estudo os recursos visão baseada em recursos (RBV) e desempenho empresarial. Como resultado, eles afirmam que as capacidades dinâmicas

podem mediar os recursos da empresa para melhorar o desempenho. E a capacidade dinâmica de aprendizagem mede mais eficazmente a influência dos recursos no desempenho. Como próximos desenvolvimentos, os autores sugerem a aplicação de diferentes métodos de classificação de capacidades dinâmicas e o entendimento de como a capacidade dinâmica de aprendizagem é construída nas empresas.

No artigo de Engelen, Kube, Schmidt e Flatten (2014), foi elaborado um estudo quantitativo a partir de uma *survey*, no cenário de pequenas e médias empresas atuantes em mercados turbulentos. Foram incorporados no artigo a orientação empreendedora, o desempenho e os recursos (RBV). A contribuição do artigo apresenta que a capacidade absorptiva reforça a relação entre orientação empreendedora e desempenho em mercados turbulentos. Para o avanço do tema abordado, os autores sugerem que as medidas de capacidade absorptiva sejam examinadas em dados secundários, tais como despesas em pesquisa e desenvolvimento (P&D), atitude em relação a patentes e inquéritos de investigação e desenvolvimento (I&D). Também indicam a aplicação do estudo em países menos desenvolvidos, onde as empresas tipicamente têm menos recursos. Aconselham, ainda, o desenvolvimento de um modelo integrado com recursos estáticos e capacidades dinâmicas para comparar suas importâncias e estabelecer sua inter-relação.

Também através de uma pesquisa quantitativa com *survey*, Chang, Chen e Huang (2014) realizaram um estudo em negócios internacionais de subcontratação. Os construtos relacionados foram investimentos em tecnologia da informação (TI), recursos (RBV), desempenho, cocriação de valor e valor de parceiros. Os autores apontam que a cocriação de valor é determinada pela capacidade de parceria, que está incorporada nas relações inter-organizacionais. E que investimentos em TI complementam ambos os parceiros, reforçando a parceria em um ciclo positivo. Para futuras pesquisas são indicados estudos para entender como as diferenças culturais entre os países afetam a ligação entre investimentos em TI e capacidades dinâmicas de parceria, ou, ainda, a possibilidade de replicação do mesmo estudo do ponto de vista da empresa compradora. Além disso, estudos com dados longitudinais poderiam ser utilizados para examinar o desenvolvimento e a manutenção das capacidades dinâmicas dos parceiros. E, para finalizar, os autores também indicam o entendimento de como a estrutura de poder entre as empresas afetam os efeitos dos investimentos em TI.

Martín-de Castro (2015) apresenta um artigo teórico sobre indústrias de alta tecnologia, relacionadas com inovação aberta e colaborativa e orientação ao mercado. O autor defende uma ligação fértil entre os

construtos, os quais, mesmo assim, são estudados em diferentes linhas de pesquisa: inovação aberta e colaborativa é da pesquisa de estratégia e gestão da inovação, a capacidade absorptiva é de uma visão baseada no conhecimento e a orientação ao mercado é da pesquisa de marketing. O autor sugere esse posicionamento teórico para os próximos estudos, mas não faz apontamentos diretos para futuras pesquisas.

A partir do uso de dados secundários em uma pesquisa quantitativa, os autores Jiatao Li, Li e Wang (2015) falam sobre fusões e aquisições multinacionais em ambiente de economia emergente. O estudo é relacionado com cultura organizacional e criação de valor. Os resultados indicam que empresas com maior capacidade absorptiva são mais capazes de superar as dificuldades causadas pelas diferenças culturais. Mas novos estudos podem explorar mais a fundo os fatores que podem ajudar as empresas de economias emergentes a lidar com as diferenças interculturais nas fusões e aquisições multinacionais.

No artigo de Najafi-Tavani, Sharifi e Najafi-Tavani (2016), foi aplicada uma pesquisa quantitativa através de questionários *survey* em empresas de manufatura. Os tópicos relacionados foram a orientação ao mercado, as capacidades de marketing e novos produtos. Os autores concluem que a capacidade absorptiva modera positivamente a relação entre a orientação ao mercado e o desempenho de novos produtos e é um fator competitivo para o efeito complementar de orientação ao mercado e a capacidade de comercialização. A indicação para novos trabalhos é entender os efeitos de fatores de turbulência ambiental (mercado, competição e turbulência tecnológica) sobre o processo de implantação da orientação ao mercado e das capacidades de marketing e sua interação.

Finalmente, Felipe, Roldán e Leal-Rodríguez (2016) também aplicam uma pesquisa quantitativa com o uso de *survey*, porém em indústrias de alta e média-alta tecnologia. Também foram estudadas a agilidade organizacional, as capacidades dos sistemas de informação e a cultura hierárquica. A contribuição do artigo diz que as capacidades dos sistemas de informação da empresa afetam o aperfeiçoamento da agilidade da organização ao grau em que as capacidades dos sistemas de informação são capazes de gerar capacidade absorptiva. Eles apontam a necessidade de explorar mais profundamente como outras tipologias culturais podem influenciar o nível de agilidade organizacional em futuras pesquisas.

4 Discussão

Visto que a amostra final dos artigos selecionados na revisão da literatura aplicada no presente artigo difere bastante em relação às abordagens fenomenológicas das empresas, é possível perceber que o avanço do construto da capacidade absorptiva está

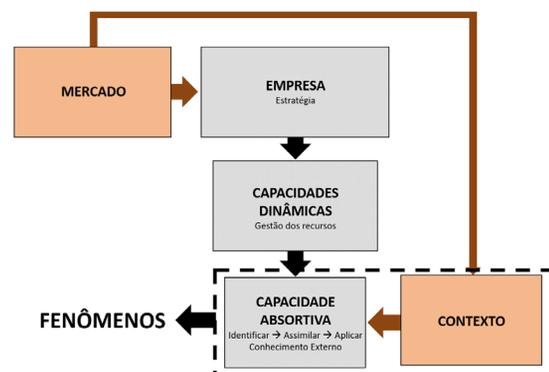
muito relacionado as direções do próprio mercado. As características de atuação das empresas, dos produtos ou dos serviços comercializados, as mudanças incentivadas pelos avanços tecnológicos, pelas alterações políticas, climáticas e, conseqüentemente, as alterações dos comportamentos de consumo das pessoas, geram novos questionamentos no ambiente empresarial e ditam as questões prioritárias que precisam ser respondidas na literatura.

Referindo-se ao tema do presente artigo, ainda é possível apontar que as empresas também são reféns das direções do mercado. Elas respondem a essas características e definem suas estratégias empresariais conforme o ambiente em que estão inseridas. Nessa mesma sequência, na gestão dos recursos são adaptados e são desenvolvidas as capacidades dinâmicas necessárias para o desempenho esperado e para o fornecimento de características distintivas que podem gerar uma vantagem competitiva.

Sendo a capacidade absorptiva uma capacidade dinâmica empresarial, ela responde às posições do ambiente e se adapta conforme os modelos de atuação. Pode-se considerar que o contexto mercadológico onde a empresa está inserida interfere diretamente a maneira como o processo de capacidade absorptiva é realizado, já que ela precisa seguir o mesmo paradigma para ser capaz de executar sua função: identificar, assimilar e aplicar, para fins comerciais, o conhecimento externo. A **Imagem 1** ilustra esse fluxo de definição dos fenômenos estudados.

Imagem 1

Fluxo de definição dos fenômenos estudados



Fonte: Elaborado pela Autora (2016).

Referente às descrições dos mercados apresentados nos estudos da amostra selecionada no presente artigo, é possível destacar algumas características bastante presentes na literatura. As definições de *pequenas e médias empresas*, ou ainda, de *grandes empresas*, são bastantes utilizadas, e sua classificação difere de região para região da aplicação do estudo. Pode ser levado em consideração o número de funcionários

da empresa, o faturamento total de um determinado período ou até mesmo sua expansão física e alcance territorial dentro dos negócios que são estabelecidos. Já a característica de *turbulência* refere-se à instabilidade do ambiente quanto ao seu desempenho, à velocidade que se altera seus padrões de negócios, produtos e áreas de atuação, ou ainda, à entrada e/ou à saída de empresas na cadeia mercadológica, tais como concorrentes, parceiros, fornecedores e órgãos regulamentadores. Por outro lado, a *economia emergente* diz respeito às regiões geográficas que apresentam alto índice de crescimento econômico em certos espaços de tempo nos últimos anos ou são vistas como grandes potenciais para esse crescimento futuro. Essa característica pode ser resultante de uma alta população presente em uma exata região, faz com que evoluem os índices de consumo e, ainda, apresenta uma alta capacidade produtiva de bens comerciais.

Entre os dez artigos selecionados na presente pesquisa, os contextos mercadológicos também diferem bastante uns aos outros. A fabricação global diz respeito a empresas que produzem bens de consumo que são comercializados em todo o mundo. Os negócios internacionais de subcontratação se referem a empresas que dependem da contratação de outras empresas estrangeiras para fornecer algum produto ou serviço necessário a fim de entregar um produto final específico, tal contratação pode ser considerada uma característica da cadeia de produção do setor do qual se refere. As indústrias de alta ou média-alta tecnologia são reconhecidas como pioneiras e líderes do mercado de produtos e serviços tecnológicos, são responsáveis em determinar novas tendências e impor novos modelos de negócios e características de concorrência no setor. As fusões e aquisições multinacionais são um comportamento de expansão de mercado onde grandes empresas adquirem empresas menores ou duas empresas se unificam, essas movimentações têm como objetivo a conquista de *market share* e a blindagem da concorrência. As empresas de manufatura dizem respeito a empresas de produção artesanal.

E são essas características contextuais do mercado que indicam o desenvolvimento do processo da capacidade absorptiva dentro das empresas. Já que o objetivo é conquistar e explorar conhecimentos externos que não estão disponíveis no ambiente de atuação tradicional (COHEN; LEVINTHAL, 1990), as empresas necessitam aprender a atuar dentro desses ambientes peculiares. E, por conseguinte, os direcionamentos acadêmicos para a evolução literária do construto também acabam se voltando aos fenômenos que representam esses mesmos contextos.

5 Considerações Finais

O estudo desenvolvido contribui para o entendimento dos fenômenos que são abordados nos estudos relacionados à capacidade absorptiva como uma capacidade dinâmica empresarial. É importante esclarecer o cenário contemporâneo da literatura a fim de identificar quais as abordagens relevantes que estão sendo priorizadas nas pesquisas e nas publicações dos periódicos das áreas de interesse, no presente artigo delimitadas aos setores do “Marketing” e da “Estratégia e Gestão”. Ainda, são apontados os direcionamentos que estão sendo sugeridos pelos autores dentro do tema proposto a fim de qualificar estudos que ainda serão desenvolvidos na academia e que poderão contribuir para a evolução teórica do tema.

Quanto às limitações do artigo, é plausível dizer que o uso de apenas uma base de dados na pesquisa, a definição particular das palavras-chave ou, ainda, o refinamento de artigos publicados para apenas os últimos cinco anos podem ter minimizado o potencial de resultados da amostra. Outras abordagens e direcionamentos representativos sobre o estudo da capacidade absorptiva com uma capacidade dinâmica empresarial podem vir a serem identificados conforme a revisão da literatura utiliza critérios mais amplos. Para futuras pesquisas, sugere-se a utilização de, no mínimo, três bases de dados para a busca de artigos e a alteração do refinamento do ano de publicação para os últimos dez anos.

6 Referências

- CHANG, Kuo-Hsiung; CHEN, Yung-ray; HUANG, Hsu-Feng. Information technology and partnership dynamic capabilities in international subcontracting relationships. *International Business Review*, v. 24, n. 2, p. 276–286, 2015.
- COHEN, Wesley M.; LEVINTHAL, Daniel A. Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, p. 128–152, 1990.
- DENFORD, James S. Building knowledge: developing a knowledge-based dynamic capabilities typology. *Journal of Knowledge Management*, v. 17, n. 2, p. 175–194, 2013.
- EISENHARDT, Kathleen M.; MARTIN, Jeffrey A. Dynamic capabilities: what are they?. *Strategic Management Journal*, v. 21, n. 10–11, p. 1105–1121, 2000.
- ENGELEN, Andreas *et al.* Entrepreneurial orientation in turbulent environments: The moderating role of absorptive capacity. *Research Policy*, v. 43, n. 8, p. 1353–1369, 2014.

- ERIKSSON, Taina; NUMMELA, Niina; SAARENKETO, Sami. Dynamic capability in a small global factory. *International Business Review*, v. 23, n. 1, p. 169–180, 2014.
- FELIPE, Carmen M.; ROLDÁN, José L.; LEAL-RODRÍGUEZ, Antonio L. An explanatory and predictive model for organizational agility. *Journal of Business Research*, v. 69, n. 10, p. 4624–4631, 2016.
- JANSEN, Justin JP; VAN DEN BOSCH, Frans AJ; VOLBERDA, Henk W. Managing potential and realized absorptive capacity: how do organizational antecedents matter?. *Academy of Management Journal*, v. 48, n. 6, p. 999–1015, 2005.
- JAVALGI, Rajshekhar G.; HALL, Kenneth D.; CAVUSGIL, S. Tamer. Corporate entrepreneurship, customer-oriented selling, absorptive capacity, and international sales performance in the international B2B setting: Conceptual framework and research propositions. *International Business Review*, v. 23, n. 6, p. 1193–1202, 2014.
- LI, Jiatao; LI, Peixin; WANG, Baolian. Do cross-border acquisitions create value? Evidence from overseas acquisitions by Chinese firms. *International Business Review*, v. 25, n. 2, p. 471–483, 2016.
- LANE, Peter J.; SALK, Jane E.; LYLES, Marjorie A. Absorptive capacity, learning, and performance in international joint ventures. *Strategic Management Journal*, v. 22, n. 12, p. 1139–1161, 2001.
- LIN, Yini; WU, Lei-Yu. Exploring the role of dynamic capabilities in firm performance under the resource-based view framework. *Journal of Business Research*, v. 67, n. 3, p. 407–413, 2014.
- MALHOTRA, Arvind; GOSAIN, Sanjay; SAWY, Omar A. El. Absorptive capacity configurations in supply chains: gearing for partner-enabled market knowledge creation. *MIS Quarterly*, p. 145–187, 2005.
- MARTÍN-DE CASTRO, Gregorio. Knowledge management and innovation in knowledge-based and high-tech industrial markets: The role of openness and absorptive capacity. *Industrial Marketing Management*, v. 47, p. 143–146, 2015.
- MORGAN, Neil A. Marketing and business performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 40, n. 1, p. 102–119, 2011.
- NAJAFI-TAVANI, Saeed; SHARIFI, Hossein; NAJAFI-TAVANI, Zhaleh. Market orientation, marketing capability, and new product performance: The moderating role of absorptive capacity. *Journal of Business Research*, 2016.
- NIETO, Mariano; QUEVEDO, Pilar. Absorptive capacity, technological opportunity, knowledge spillovers, and innovative effort. *Technovation*, v. 25, n. 10, p. 1141–1157, 2005.
- ROWE, Frantz. What literature review is not: diversity, boundaries and recommendations. *European Journal of Information Systems*, v. 23, n. 3, p. 241–255, 2014.
- TEECE, David J.; PISANO, Gary; SHUEN, Amy. Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, p. 509–533, 1997.
- TODOROVA, Gergana; DURISIN, Boris. Absorptive capacity: Valuing a reconceptualization. *Academy of Management Review*, v. 32, n. 3, p. 774–786, 2007.
- TSAI, Wenpin. Knowledge transfer in intraorganizational networks: Effects of network position and absorptive capacity on business unit innovation and performance. *Academy of Management Journal*, v. 44, n. 5, p. 996–1004, 2001.
- VAN DEN BOSCH, Frans AJ; VOLBERDA, Henk W.; DE BOER, Michiel. Coevolution of firm absorptive capacity and knowledge environment: Organizational forms and combinative capabilities. *Organization Science*, v. 10, n. 5, p. 551–568, 1999.
- VIEIRA, Carlos Lopez Cano; BRIONES-PEÑALVER, Antonio-Juan; CEGARRA-NAVARRO, Juan-Gabriel. Absorptive capacity and technology knowledge: enhancing relational capital. *Knowledge and Process Management*, v. 22, n. 4, p. 305–317, 2015.
- WOLFSWINKEL, Joost F.; FURTMUELLER, Elfi; WILDEROM, Celeste PM. Using grounded theory as a method for rigorously reviewing literature. *European Journal of Information Systems*, v. 22, n. 1, p. 45–55, 2013.
- ZAHRA, Shaker A.; GEORGE, Gerard. Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. *Academy of Management Review*, v. 27, n. 2, p. 185–203, 2002.
- ZHAN, Wu; CHEN, Roger Rongxin. Dynamic capability and IJV performance: The effect of exploitation and exploration capabilities. *Asia Pacific Journal of Management*, v. 30, n. 2, p. 601–632, 2013.