

Capacidade de Absorção do Conhecimento dos Empreendedores de Pequenas e Médias Empresas do Setor da Construção Civil de Caxias do Sul

RESUMO

O objetivo deste estudo foi identificar como ocorre a capacidade de absorção nas dimensões potencial (aquisição e assimilação) e realizada (transformação e aplicação) em Empresas de Pequeno e Médio Porte (PMEs) da construção civil. De natureza qualitativa exploratório e como método central de pesquisa a análise de conteúdo. Como procedimento técnico utilizou-se o estudo de caso em cinco empresas, o instrumento de coleta de dados deu-se por meio de entrevista semi estruturada. Os sujeitos pesquisados foram os empreendedores. Os resultados apontam que as empresas possuem capacidade de absorção potencial e parcialmente a capacidade de absorção realizada.

Palavras-chave: Capacidade de Absorção; Pequenas e Médias Empresas; Construção Civil.

1 INTRODUÇÃO

Vivemos em um cenário de rápidas e constantes mudanças. O conhecimento tornou-se um recurso necessário e importante para assegurar a competitividade das empresas (NONAKA; TAKEUCHI, 1997). A abordagem da teoria do conhecimento utilizando a teoria de capacidade de absorção traduz-se como um dos processos-chaves de desenvolvimento das organizações, permitindo identificação, assimilação e exploração do conhecimento (COHEN; LEVINTHAL, 1989; LANE; KOKA; PATHAK, 2006). Contudo ao mesmo tempo em que são desafiadas a adquirir conhecimento, as organizações encontram limitações internas capazes de impedir renovações contínuas de aprendizagem, principalmente nas PMEs (FLATTEN et al., 2011).

Os autores Flatten, et al. (2011) acrescentam ainda que, poucos estudos tem examinado a capacidade de absorção no contexto das PMEs, e também para agregar as constatações dos autores foi realizado uma pesquisa na base de dados *Scopus*, que compreendeu os anos de 2009 a 2013. Por este motivo ressalta-se a relevância do tema, frente aos estudos até o momento.

Para entender as fontes da capacidade de absorção de uma empresa necessita-se conhecer a estrutura de comunicação entre o ambiente externo e a organização. Pois consiste na capacidade da organização em adicionar novos conhecimentos aos pré-existentes, e transformá-lo em um novo conhecimento. (ZAHRA; GEORGE, 2002; MALHOTRA; GOSAIN; EL SAWY, 2005; TODOROVA; DURISIN, 2007).

Os autores Jimenez-Barrionuevo; Garcia-Morales, Molina (2011), abordam que a capacidade de absorção é formada por duas dimensões: (1) capacidade de absorção potencial - aquisição e assimilação – gerada da interação, confiança, reciprocidade, linguagem comum e outros e (2) capacidade de absorção realizada – transformação e aplicação – resultado de reuniões, documentos, transmissão, fluxo e outros.

Diante do exposto, o objetivo geral desta investigação foi descrever como PMEs estão desenvolvendo a capacidade de absorção do conhecimento internamente com o conhecimento adquirido em ambientes externos e suas experiências anteriores.

Os sujeitos pesquisados foram os empreendedores de cinco empresas do setor da construção civil de Caxias do Sul. Os objetivos específicos, que sustentam o objetivo geral, buscam: analisar as quatro capacidades (aquisição, assimilação, transformação e aplicação) de absorção do conhecimento no ambiente organizacional e identificar nesta dinâmica a capacidade de absorção potencial, bem como a capacidade de absorção realizada (ZAHRA;

GEORGE, 2002; JIMENEZ-BARRIOUNUEVO; GARCIA-MORAL, 2011; FLATTEN, 2011).

A pesquisa foi ambientada em livros de autores clássicos, uma investigação na base de dados *Scopus* e a análise de conteúdo a partir das entrevistas. Foi construído um questionário utilizando como referencial a tese dos Santos (2012), com base na mensuração de Flatten et al. (2011). Na sequência as entrevistas foram gravadas, realizadas pessoalmente nas empresas. O método utilizado neste estudo apresentou abordagem qualitativa, de natureza aplicada, com objetivo exploratório e descritivo. Utilizou-se do estudo de caso, sendo que procurou descrever as capacidades de absorção nas dimensões: (1) capacidade de absorção potencial - capacidade de adquirir e assimilar o conhecimento externo, (2): capacidade de absorção realizada - capacidade de transformar e aplicar o conhecimento externo.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo, serão conceituadas as capacidades de absorção e suas dimensões, definições de PMEs e a caracterização do setor da construção civil.

2.1 Capacidades de Absorção – Conceitos e Níveis

A capacidade de absorção teve sua origem na área da macroeconomia. O termo capacidade de absorção (*absorptive capacity*) no âmbito organizacional originou-se do artigo publicado por Cohen e Levinthal em 1989 com o título de “Innovation and Learning: the two faces of R&D”. Os autores em 1990 apresentam uma nova visão desse construto, definindo como a capacidade de uma organização reconhecer, assimilar e aplicar novos conhecimentos. A premissa do conceito é que a organização necessita de conhecimento prévio relacionado à assimilação e utilização de novos conhecimentos. A capacidade de absorção de uma organização depende da capacidade de absorção dos seus membros (COHEN E LEVINTHAL, 1990).

Posterior ao artigo de Cohen e Levinthal (1990), utilizando as definições iniciais dos autores, vários outros pesquisadores desenvolveram estudos sobre o tema, apresentando reconceituações teóricas e de mensuração sobre o construto (MOWERY; OXLEY, 1996; LANE; LUBATKIN, 1998; VAN DEN BOSCH; VOLBERDA; DE BOER, 1999; ZAHARA; GEORGE., 2002; TODOROVA; DURISIN, 2007; ANDRADE, 2009; JIMENEZ-BARRIOUNUEVO; GARCIA-MORAL, 2011; FLATTEN et AL., 2011; ROSA; RUFFON; 2013).

Conforme Mowery; Oxley, (1996), capacidade de absorção é um conjunto de habilidades para lidar com o conhecimento tácito transferido e a necessidade de modificar este conhecimento importado. É mais provável de ser desenvolvida e mantida como um subproduto da atividade de rotina, quando o conhecimento que pretende explorar está relacionado com sua atividade atual. Corroborando, Kim (1998) aborda que é a capacidade de aprender para assimilar conhecimento e resolver problemas. Assim, é possível falar em capacidade de absorção de uma determinada indústria ou de um grupo de indústria.

Lane e Lubatkin (1998) reinterpretaram a capacidade de absorção, para o nível inter organizacional. Para os autores, a capacidade de uma empresa aprender com a outra são determinadas conjuntamente pelas características relativas. Ainda, que dependem da semelhança de alguns aspectos entre ambas como: bases de conhecimento, estruturas organizacionais e políticas de compensação e lógica dominante.

Empresas receptoras do conhecimento no processo de capacidade de absorção são hábeis para obter, assimilar e aplicar o novo conhecimento oferecido pela empresa

transmissora, mas depende do tipo do novo conhecimento oferecido pela transmissora, a similaridade entre elas e a familiaridade (LANE; LUBATKIN, 1998).

Os autores Van Den Bosch, Volberda e Boer (1999), argumentam, que a capacidade de absorção de conhecimentos, definido por Cohen e Levinthal (1989; 1990) é dependente do ambiente em que uma organização compete e da maneira com que lida com esse ambiente. Quando o cenário muda a empresa terá que responder a esta situação, e se o resultado não funcionar como esperado, terá que se reestruturar. Assim, considerando esses aspectos a capacidade de absorção é definida como a capacidade que envolve a avaliação, aquisição, integração e utilização comercial do novo conhecimento externo.

Foram Zahra e George (2002) que propuseram uma perspectiva de processos para conceituar capacidade de absorção. Como um conjunto de rotinas e processos organizacionais, por meio dos quais as empresas adquirem, assimilam, transformam e aplicam o conhecimento para produzir capacidade organizacional dinâmica. Estas capacidades (aquisição, assimilação, transformação e aplicação) são distintas, mas interligadas se complementando. E podem acontecer em duas dimensões: potencial e realizada.

A capacidade potencial refere-se ao processo de aquisição e assimilação de conhecimentos originados, principalmente, do ambiente externo. A capacidade realizada consiste em processo inerente à transformação e aplicação dos conhecimentos presentes na organização (ZAHRA; GEORGE, 2002; CAMISÓN; FORÉS, 2010; JIMENEZ-BARRIOUNUEVO; GARCIA-MORAL, 2011; FLATTEN ET AL, 2011).

Corroborando os autores Jimenez, Barriounuevo, Garcia-Moral, (2011), mensuram que a capacidade de absorção do conhecimento como um construto multidimensional formado por duas dimensões (potencial e realizada) e quatro fases (ou processos): (1) aquisição, (2) assimilação, transformação e (4) aplicação.

Também, Flatten et al., (2011) desenvolveu um estudo com objetivo de mensurar a capacidade absorção do conhecimento operacionalizando o construto a partir das dimensões propostas por Zahra e George (2002).

A Figura 1 apresenta as definições das duas dimensões (potencial e realizada) e as fases da capacidade de absorção.

Capacidade de Absorção Potencial	
Capacidade de Aquisição	Capacidade de Assimilação
Capacidade de uma organização identificar e obter conhecimentos de fontes externas (ZAHRA; GEORGE, 2002)	Capacidade de uma organização analisar, processar, interpretar e compreender o conhecimento externo adquirido (ZAHRA; GEORGE, 2002).
Capacidade de uma organização identificar e obter conhecimentos de fontes externas (por exemplo, fornecedores, etc.) (FLATTEN et al., 2011).	Capacidade de uma organização desenvolver processos e rotinas úteis na análise, interpretação e compreensão do conhecimento adquirido (FLATTEN et al., 2011).
Capacidade de uma organização localizar, identificar, avaliar e adquirir conhecimento externo que é relevante para o desenvolvimento das suas operações (JIMENEZ-BARRIOUNUEVO; GARCIA-MORAL, 2011).	Capacidade de uma organização compreender o conhecimento trazido de fora, ou seja, é a capacidade de analisar, interpretar, internalizar e compreender este conhecimento (JIMENEZ-BARRIOUNUEVO; GARCIA-MORAL, 2011).
Capacidade de Absorção Realizada	
Capacidade de Transformação	Capacidade de Aplicação
Capacidade de uma organização desenvolver e refinar as rotinas que facilitam a combinação de conhecimento existente com o novo conhecimento adquirido e assimilado (ZAHRA; GEORGE, 2002)	Capacidade de uma organização incorporar os conhecimentos adquiridos, assimilados e transformados em suas operações e rotinas para aplicação e o uso. Essa capacidade data origem a criação ou aperfeiçoamento de novos produtos, sistemas, processos, competências e estruturas organizacionais (ZAHRA; GEORGE, 2002).
Capacidade de uma organização desenvolver e aperfeiçoar as rotinas que facilitam a combinação de conhecimentos existentes com o conhecimento adquirido e assimilado (FLATTEN et al., 2011).	Capacidade de uma organização incrementar, expandir e usar suas rotinas, competências e tecnologias existentes para criar algo novo com base no conhecimento anteriormente transformado (FLATTEN et al., 2011)
Capacidade de uma organização facilitar a transferência e a combinação do conhecimento anterior com o conhecimento recém adquirido (JIMENEZ-BARRIOUNUEVO; GARCIA-MORAL, 2011).	Capacidade de uma organização incorporar conhecimento recém adquiridos, assimilados e transformados em seus processos, competências e estruturas organizacionais (JIMENEZ-BARRIOUNUEVO; GARCIA-MORAL, 2011).

Figura 1. Dimensões da capacidade de absorção: componentes e definições.

Fonte: Santos (2012).

A capacidade de absorção tem sido estudada em diferentes níveis e enfoques. Jiménez-Barrionuevo, 2009, aponta que esses níveis de análises são: (1) macro, (2) interorganizacional, (3) organizacional, (4) intra organizacional e (5) individual. O autor acrescenta que é no nível organizacional, que grande parte dos estudos sobre capacidade de absorção tem acontecido, por considerar o mais importante ambiente para se entender a capacidade de absorção. Pois enfatizam a organização como um todo e não apenas um subconjunto ou parte dela. Alguns exemplos de trabalhos com esse enfoque são Van Den Bosch, Volberda e Boer (1999); Zahra e George, (2002) e Flatten et al (2011).

Neste trabalho, foi adotado a definição do construto de Zahra e George, 2002, Jimenez-Barrionuevo; Garcia-Morales; Molina(2011) e Flatten et al. 2011. No nível organizacional. As empresas estudadas são PMEs do setor da construção civil de Caxias do Sul, Rio Grande do Sul.

2.2 Caracterizações de PMEs e do Setor da Construção Civil

Nesta seção foi apresentado um breve panorama das definições de PMEs e o Setor da Construção Civil

2.2.1 Pequenas e Médias Empresas

Sobre a definição de porte das empresas, existem critérios, diferentes. Variando de um país para outro. Leone (1991, p.55) exemplifica essa constatação advertindo que:

“... a heterogeneidade dos critérios é devida, em parte, ao fato do conceito de PME se definir em consonância com as condições gerais de cada país, de cada região e de cada instituição. Assim, as empresas consideradas como pequenas, por exemplo, em países altamente desenvolvidos e de mercados amplos, podem aparecer como médias e, ainda, como grandes em países não industrializados e de baixo nível de desenvolvimento. Por extensão, a mesma situação parece ocorrer dentro de um mesmo país.”

No Brasil, as duas principais normas que estabelecem classificações de empresas segundo o porte empresarial são a Resolução GMC nº 59/98 do MERCOSUL, e o Estatuto da Microempresa e Empresa de Pequeno Porte – Lei Complementar 123, de 14 de dezembro de 2006, que visa servir como referência para a elaboração de políticas que respeitem o tratamento jurídico diferenciado e simplificado, determinado pela Constituição Federal em seus artigos 170 e 179. A Tabela 1 a seguir apresenta os critérios utilizados por órgãos no Brasil:

Tabela 1: Alguns critérios de classificação do porte no Brasil

ÓRGÃO	MOCROEMPRESA	PEQUENA EMPRESA	MÉDIA EMPRESA
Receita Federal para efeito do SIMPLES Critério: receita bruta anual	Até R\$ 120.000,00	Entre 120.000,00 e R\$ 1.200.000,00	-
SEBRAE (Indústria) Critério: número e empregados	Até 19	Entre 20 e 99	Entre 100 e 499
SEBRAE (Comércio e Setor de Serviços) Critério: número e empregados	Até 09	Entre 10 e 49	Entre 50 e 99

Fonte: Elaborado pelas autoras (2014).

Neste estudo foi adotada a classificação do porte das empresas com base nos critérios do enquadramento na Receita Federal do Brasil, essas informações foram fornecidas pelas empresas pesquisadas.

2.2.2 Setor da Construção Civil

A indústria da construção civil é um setor que exerce influência para o desenvolvimento do país. Economicamente, a construção se destaca devido à quantidade de

etapas constantes em seu ciclo produtivo, e este fato se traduz no número de bens e serviços que demanda em outros setores. Socialmente, a construção ocupa papel importante no mercado de trabalho nacional, que absorve uma quantidade considerável de mão de obra (MEDEIROS, 2012).

O autor acrescenta que no Brasil, o setor, foi impulsionado pela flexibilidade de financiamentos e por programas de incentivo a construção residencial (Programa Minha Casa, Minha Vida lançado em 2009), a redução do IPI (Imposto Sobre Produtos Industrializados) sobre materiais de construção, além da realização da Copa do Mundo este ano 2014 e Olimpíadas em 2016.

O Rio Grande do Sul no ano de 2011 possuía 17.630 estabelecimentos na indústria da construção civil, em 2012 passou para 18.445 estabelecimentos (Câmara Brasileira da Indústria da Construção - CBIC, 2012), apresentando um crescimento de 4,62% em relação ao ano anterior, refletindo assim, o aquecimento e a credibilidade no setor.

Corroborando, Nodari, (2013) apontou no seu estudo realizado nas empresas do Rio Grande do Sul cadastradas no Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), que 6,3% são do setor da construção civil.

Nos últimos anos, estudos vêm sendo feita no sentido de concretizar as novas ideias que surgem na área. No entanto, com a pesquisa realizada da base *Scopus* observou-se uma laguna no que se refere à capacidade de absorção nas PMEs da construção civil. Objeto deste estudo.

3. MÉTODO E PROCEDIMENTOS DA PESQUISA

Segundo Lakatos e Marconi (2010, p. 15), a pesquisa “é um procedimento formal, com método de pensamento reflexivo, que requer tratamento científico e se constitui no caminho para se conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais”. Complementando, as autoras ainda afirmam que a sua finalidade é fazer com que o pesquisador tenha contato direto com material escrito sobre determinado assunto, auxiliando o investigador na análise de suas pesquisas ou a manipulação das mesmas.

Foi realizada uma investigação na base de dados *Scopus*. Uma base de dados bibliográfica, ou referencial, é um conjunto sistematizado de referências bibliográficas de documentos que estão dispostos fisicamente em diferentes locais (GUINCHAT; MENO, 1994). Ressalta-se que a escolha da base de dados Scopus ocorreu tendo em vista que esta proporciona uma visão multidisciplinar, abrangendo fontes relevantes para a pesquisa básica, aplicada e de inovação tecnológica, sendo considerada atualmente a ferramenta ideal para estudos e avaliação da produção científica (ELSEVIER, 2013).

O método utilizado apresentou abordagem qualitativa, que conforme Malhotra (2012) esse tipo de pesquisa objetiva proporcionar melhor visão e compreensão do problema exposto. Considerando a natureza da pesquisa, no que se refere à tipologia pode-se classificar como aplicada e exploratória, pois buscou maior familiaridade dos pesquisadores com o fenômeno estudado, tornando-o mais explícito por meio da análise das variáveis envolvidas (SELLTIZ et al., 1974; GIL, 2010). E como estratégia estudo de caso (YIN, 2005).

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevista semi estruturada individuais que foram gravadas em meio eletrônico e posteriormente transcrita, auxiliando as atividades de análise dos dados e interpretação dos resultados, permitindo uma exaustiva análise de conteúdo através da busca de evidências que respondessem aos objetivos do estudo (ROESCH, 1996). Com duração de aproximadamente uma hora. Conforme Merriam (1998) também foram utilizados para registro dos dados coletados da entrevista notas das observações e reflexões sobre o que estava acontecendo.

Na análise dos dados também foram seguidas as condições os pressupostos de exaustividade, representatividade, homogeneidade e pertinência idealizados por Bardin

(2008), respeitando a literatura proposta para a análise de conteúdo. Finalizada a análise de conteúdo, realizou-se a transcrição dos resultados qualitativos juntamente com os conhecimentos adquiridos por meio da revisão bibliográfica, de maneira a melhor compreender o assunto abordado.

O roteiro do questionário da entrevista buscou descrever como acontece a capacidade de absorção no que se refere às fases - aquisição, assimilação, transformação e aplicação, nas dimensões potencial e realizada dos Empreendedores de cinco PMEs do Setor da Construção Civil de Caxias do Sul.

3.1 As empresas pesquisadas

Na definição das cinco empresas foi considerado: (1) empresas de pequeno e médio porte, (2) tempo de atuação, e (3) construção como atividade principal.

Por solicitação dos empreendedores, suas identidades foram preservadas, identificamos como empresa A, B, C, D, E.

Na Figura 2 apresentam-se as características das empresas entrevistadas, ano de fundação e número de funcionários.

Empresa	Ano de Fundação	Número de Funcionários	Porte da Empresa
Empresa A	2005	13	Pequeno
Empresa B	1989	15	Médio
Empresa C	2002	75	Médio
Empresa D	2001	07	Pequeno
Empresa E	2003	23	Médio

Figura 2. Característica das empresas

Fonte: Elaborada pelas autoras (2014).

4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Os dados foram apresentados seguindo as categorias de análise previamente estabelecidas: contexto das dimensões das capacidades de absorção potencial e realizada nas fases (ou processos) de aquisição, assimilação, transformação e aplicação do conhecimento em ambientes externos.

4.1 Capacidades Potenciais

No que diz respeito ao contexto da capacidade potencial, a empresa A adquire as informações e conhecimentos para os negócios por meio de jornais e o Sindicato da Indústria da Construção Civil no Estado do Rio Grande do Sul (SINDUSCON-RS). Já as empresas C e D, adquirem a assimilam, por intermédio de funcionários e gestores que, após participarem de palestras, *workshops*, transmitem para os demais. A empresa E desenvolve suas capacidades de absorção participando de feiras na França e São Paulo. O Empreendedor da B em fornecedores e clientes, relatando que [...] *fizemos uma criteriosa seleção dos nossos fornecedores, escolhemos aqueles que além dos preços estão na frente em questões de tecnologia e tendências de mercado e também procuramos ouvir as sugestões dos nossos clientes fiéis.*

Estes fatores de acordo com o proposto por Camisón; Forés (2010), que definem que a capacidade de absorção potencial como um processo de aquisição e assimilação do conhecimento externo, pode ser observada, em todas as empresas.

As empresas B e D realizam pesquisa de mercado para monitorar oportunidades e tendências do setor. O sujeito da empresa D ressalta que [...] *participamos de reuniões no sindicato da categoria, mensalmente, e dependendo da urgência das informações, como por exemplo, mudança nos processos, nos reunimos inclusive semanalmente*. De acordo com o entrevistado, sobre a urgência em adquirir rapidamente o conhecimento externo, vem ao encontro da afirmação de Zahra e George (2002) quando definem que a capacidade de aquisição de uma organização está em identificar e obter conhecimento.

No que se refere à capacidade de assimilação do conhecimento, todas as empresas pesquisadas relataram que realizam reuniões, para comunicar entre as áreas (equipes/setores/unidades/departamentos/etc.) e explanar novas informações e ideias. As empresas A, B e D fazem reuniões semanais. A empresa E mensal. Já a C reunião semanal nas obras, e mensal com os supervisores e coordenadores. No administrativo, ocorrem todas as sextas-feiras pela manhã, para discussão sobre estratégias e mudanças. Na última sexta feira do mês apresentam relatórios dos indicadores e das metas alcançadas. A cada sessenta dias o setor de Recursos Humanos visita às obras, para acompanhar e ouvir os funcionários. A empresa possui jornal interno bimensal, distribuído para funcionários, terceiro e imobiliárias.

Verificou-se que todas as empresas possuem mecanismos para facilitar o desenvolvimento de processos e rotinas úteis, que segundo Faltnen et al, (2011), dão suporte para na análise, interpretação e compreensão do conhecimento adquirido. Corroborando Jimenez-Barrionuevo; Garcia-Morales, Molina (2011), afirmam que as empresas devem desenvolver a capacidade de classificar, processar e internalizar o conhecimento.

4.2 Capacidades Realizadas

A capacidade de absorção realizada foi definida como transformação e aplicação do conhecimento, a partir dos esforços da organização para internalizar o conhecimento interno existente com os novos assimilados, incorporando em sistemas, processos e/ou criando novas operações e competências (ZAHRA; GEORGE, 2002; JIMENEZ-BARRIOUNUEVO; GARCIA-MORAL, 2011; FLATTEN ET AL, 2011).

Observando os conceitos destes autores, pode-se identificar a dinâmica das empresas pesquisadas, assim descrita: os sujeitos das empresas, B, D e E destacam que é um pouco complicado, porque muitos colaboradores não gostam de compartilhar suas experiências anteriores e são resistentes a aceitar as mudanças. Que somente com apoio e interação da direção acontece à combinação do conhecimento existente, ao novo. No entanto, o contrário acontece com a empresa C, quando retorna de cursos, feiras, visitas faz relatório otimizando as novas informações com as existentes para apresentar a equipe e adaptá-la ao dia a dia. Como possuem certificação da ISO 9001, descreve a aplicabilidade no processo de trabalho. A empresa A relata que [...] *como forma de acompanhar as mudanças e manter-se competitiva, como possuímos um quadro funcional de sete colaboradores, fizemos essa troca de conhecimento acontecer nas rotinas diárias, um complementando o outro*.

A capacidade de absorção realizada abrange a capacidade de transformação e aplicação. Na capacidade de transformação, as empresas B, D e E, observam que os funcionários possuem capacidade de desenvolver os novos conhecimentos nas suas rotinas e práticas de trabalho, por meio de diálogo em conjunto. Porém a empresa C, destaca que aproximadamente cinquenta por cento dos funcionários não apresentam interesse em desenvolver competências para transformar o conhecimento no dia a dia.

Na capacidade de aplicação todas as empresas pesquisadas incentivam os funcionários a expandir conhecimentos internos com informações externa referente ao setor, pois acreditam que todos os colaboradores têm condições de desenvolver-se. Por exemplo, na

empresa C, em determinado estágio, sentiram que havia a necessidade de implantar avaliação de desempenho, relata o empreendedor que [...] *há de se destacar que com a avaliação de desempenho nos norteia quais os cursos buscar para o aperfeiçoamento da função. Porque muitas vezes não nos direcionamos para o foco dos objetivos da empresa.* Os autores Flatten et al., (2011), destacaram que a capacidade de aplicação é a capacidade de uma organização incrementar e expandir suas competências e tecnologias existentes para criar um conhecimento novo transformado.

Ainda pode ser observado que a empresa C, tem a capacidade de gerar novos negócios por meio da adoção e adaptação de novas tecnologias, como por exemplo, seus empreendimentos aproveitam água da chuva para os vasos sanitários, energia fotovoltaica (energia solar para condomínios) Energia eólica (gerada pelo vento), sistema câmera visualização *smartphone*, *wi-fi* em todo o empreendimento e sensor de presença.

5. CONCLUSÃO E CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desse estudo foi identificar como os empreendedores de cinco PMEs do setor da construção civil de Caxias do Sul, adquirem, assimilam, transformam e aplicam a capacidade de absorção na dimensão potencial e realizada. Considerando como base os autores que abordaram a capacidade de absorção do conhecimento nos níveis organizacional.

No que se refere à Capacidade de Absorção Potencial e Capacidade de Absorção Realizada, com a análise de conteúdo das entrevistas, verificou-se que a influência da potencial sobre a realizada não está ocorrendo na mesma proporção. Apresentou-se indícios de melhor desempenho na capacidade de absorção potencial (aquisição, assimilação), mas que existe um envolvimento dos empreendedores para que a capacidade realizada (transformação e aplicação) igualmente. Segundo, Zahra e George (2002) o fato dessas duas dimensões da capacidade de absorção (potencial e realizada) coexistir ao mesmo tempo nas empresas. Não significa que acontecerão na mesma proporção. Afirmam que, no entanto que, uma empresa não pode transformar e aplicar conhecimento externo sem antes tê-lo adquirido. Da mesma forma, uma empresa pode possuir a capacidade de adquirir e assimilar conhecimentos externos e não ser capaz de transformá-los e aplicá-los com sucesso. Assim, a capacidade de absorção realizada depende da capacidade de absorção potencial, ambas as dimensões desempenham papéis complementares.

Vale mencionar que a teoria, postula que, em um determinado período, algumas empresas concentram os seus esforços em buscar e adquirir novos conhecimentos externos, enfatizando a sua capacidade de absorção potencial. Algumas dessas empresas são capazes de aplicar, imediatamente ou relativamente rápido, os novos conhecimentos e possuem flexibilidade para equilibrar as dimensões da sua capacidade de absorção (potencial e realizada). Já outras empresas desenvolvem mais os conhecimentos em uma das dimensões. Ao focar a sua atenção para a capacidade potencial, essas empresas correm o risco de se tornarem incapazes de reconfigurar o seu estoque de conhecimentos e se adaptar às novas condições do mercado (ZAHRA; GEORGE, 2002).

REFERÊNCIAS

ANDRADE, A. M. **Bullwhip effect e capacidade absorptiva das empresas:** uma pesquisa com múltiplos casos. Dissertação de Mestrado – Escola de Administração, Programa de Pós Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre: UFRGS, 2009.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo.** Lisboa: Edições 70, 2008.

CAMISÓN, C.; FORÉS, B. Knowledge absorptive capacity: New insights for its conceptualization and measurement. **Journal of Business Research**, v.63, p. 707-715, 2010.

CBIC – Câmara Brasileira da Indústria da Construção. Disponível em <http://www.cbicdados.com.br>. Acesso em 15 mar 2014.

COHEN, W. M.; LEVINTHAL, D. A. Absorptive capacity: a new perspective on learning and innovation. **Administrative Science Quarterly**, 1990.

DIESTE, J. F. **Relações de trabalho nas pequenas e médias empresas**. São Paulo: LTR, 1997.

ELSEVIER. Disponível em: <<http://www.americalatina.elsevier.com/sul/pt-br/scopus.php>>. Acesso em 16 fev. 2014.

FLATTEN, T. C. et al. *A measure of absorptive capacity: scale development and validation*. **European Management Journal**, v. 29, p. 98-116, 2011.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GUINCHAT, C.; MENOU, M. **Introdução geral às ciências e técnicas da informação e documentação**. Brasília: MCT/CNPq/IBICT, 1994.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/microempresa/default.shtm>. Acessado em 16 de fevereiro de 2014.

JIMENEZ-BARRIONUEVO, M. M. **Influencia de La capacidad de absorber conocimiento en la capacidad estratégica intraemprendedora: un modelo causal en empresas españolas**. Tese. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de Granada. Granada, España, 2009.

JIMENEZ-BARRIONUEVO, M.M.; GARCIA-MORALES, V.J.; MOLINA, L.M. Validation of an instrument to measure absorptive capacity. **Technovation**, v.31, p. 190-202, 2011.

KIM, L. C. *construction and organizational learning: capability building in catching-up at HyundaiMotor*. **Organization Science**, 9: 506-521, 1998.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A.. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas 2010.

LANE, P. J.; LUBATKIN, M. Relative absorptive capacity and interorganizational learning. **Strategic Management Journal**, v.19, n. 5, p. 461-477, 1998.

LANE, P. J.; KOKA, B. R.; PATHAK, S. The reification of absorptive capacity: a critical review and rejuvenation of the construct. **Academy of Management Review**, v. 31, n. 4, p. 833-863, 2006.

LEONE, N. M de C. P. A dimensão física das pequenas e médias empresas (PMEs): à procura de um critério homogeneizador. **Revista de Administração de Empresas**, v.31, n.2, p. 53-59, 1991.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 6.ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MALHOTRA, A; GOSAIN, S; SAWY, O.A. Absorptive capacity configurations in supply chains: gearing for partner-enabled market knowledge creation. **MIS Quarterly**, v.29, n.1, p. 145-87, 2005.

MEDEIROS, M. C..I. **Gestão do conhecimento aplicada ao processo de projeto na construção civil: estudo de caso em construtoras**, 2012. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Construção Civil) - Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, São Paulo.

MERRIAM, S. **Qualitative research and case study applications in education**. San Francisco: Jossey-Bass, 1998.

MOWERY, D.C.; OXLEY, J.E. Inward technology transfer and competitiveness: the role of national innovation systems. **Cambridge Journal of Economics**, v.19, p. 67-93, 1995.

- NODARI, F. **A relação entre o compartilhamento de conhecimento e o desempenho organizacional, mediada pela capacidade absorptiva**, 2013. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, PUCRS, Porto Alegre.
- GUINCHAT, C.; MENO, M. **Introdução geral às ciências e técnicas da informação e documentação**. Brasília: MCT/CNPq/IBICT, 1994.
- NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação do conhecimento na empresa**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- ROSA, A. C.; RUFFONI, J. *Absorptive capacity of firms that interact with university*. IAMOT, 2013.
- ROESCH, Sylvia Maria Azevedo; MELLO, Maria Ivone de. **Projetos de estágio do curso de administração: guia para pesquisas, projetos, estágios e trabalho de conclusão de curso**. São Paulo: Atlas, 1996.
- TODOROVA, Gergana; DURISIN, Boris. Absorptive capacity: Valuing a reconceptualization. *Academy of Management Review*, v. 32, p. 774-786, 2007
- SANTOS, J. **Relações entre capacidade de absorção de conhecimento, sistemas de memória organizacional e desempenho financeiro**, 2013. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento da Universidade Federal de Santa Catarina.
- SELLTIZ, C. **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. 4. ed. São Paulo: EPU, 1974.
- VERSIANI, A.F et al (2010). **Mensuração da Capacidade Absorptiva: até que ponto a literatura avançou? XXXIV Encontro da ANPAD**, Rio de Janeiro, 25-29 [setembro de 2010].
- WONG, K. Y.; ASPINWALL, E. An empirical study of the important factors for knowledge-management adoption in the SME sector. *Journal of Knowledge Management*, 9(3), 64-82, 2005.
- YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- ZAHRA, S. A.; GEORGE, G. Absorptive capacity: a review, reconceptualization, and extension. *Academy of Management Review*, v.27, n. 2, p. 185-203, 2002.