


# O efeito da capacidade absorptiva no desempenho financeiro de empresas brasileiras e portuguesas do setor de baixa intensidade tecnológica


Juliane Laviniki<sup>1</sup>

ju.laviniki@hotmail.com |  0000-0002-1953-3080

Claudionor Guedes Laimer<sup>1</sup>

claudionorlaimer@gmail.com |  0000-0001-5696-8043

Carlos Rodrigues<sup>2</sup>

cjose@ua.pt |  0000-0001-6403-6959

João Lourenço Marques<sup>2</sup>

jjmarques@ua.pt |  0000-0003-0472-2767

## RESUMO

A transformação digital tem impulsionado a absorção mais assertiva de informações e conhecimentos externos em todas as atividades econômicas, especialmente no setor de baixa intensidade tecnológica, onde a concorrência tem se mostrado acirrada. Desse modo, o uso de informações e conhecimento pode proporcionar às empresas a obtenção de desempenho superior ao dos concorrentes. Assim, este estudo tem como objetivo verificar o efeito da capacidade absorptiva (ACAP) no desempenho financeiro de empresas brasileiras e portuguesas que atuam em setor de baixa intensidade tecnológica. O estudo faz parte de pesquisas iniciais que abordam a ACAP em setores que não lançam inovações no mercado. Foi realizada uma *survey* baseada em escalas validadas, mas adaptadas ao setor de baixa intensidade tecnológica. Com isso, procedeu-se à nova validação das escalas, à realização de teste *t* para verificar se existem diferenças e análise de regressão para responder às hipóteses. Os resultados evidenciaram que a ACAP exerce efeito no desempenho financeiro, tanto no contexto brasileiro quanto no contexto português, sendo maior em empresas portuguesas. Além disso, também se evidenciou que as duas dimensões da ACAP exercem influências de forma diferente sobre o desempenho financeiro, quando consideramos os dois contextos. Pode-se concluir que a ACAP pode ser aplicada em setores de baixa intensidade tecnológica, pois este exerce influência sobre o desempenho financeiro das empresas.

## PALAVRAS-CHAVE

Estratégia, capacidade absorptiva, inovação, desempenho, setor de baixa intensidade tecnológica

<sup>1</sup>IMED – Business School,  
Passo Fundo, RS, Brasil

<sup>2</sup>University of Aveiro, Aveiro, Portugal

Recebido: 01/04/2020.  
Revisado: 26/08/2020.  
Aceito: 21/12/2020.  
Publicado Online em: 26/07/2021.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.15728/bbr.2021.18.5.4>



## 1. INTRODUÇÃO

A capacidade absorptiva (ACAP – *Absorptive Capacity*) vem sendo apontada como um fator que proporciona vantagem competitiva (Roberts et al., 2012; Zahra & George, 2002), por estar relacionada à inovação (Flor et al., 2018; Tsai, 2001; Xie et al., 2018), à transferência de informações e conhecimentos (Giuliani & Bell, 2005; Sroka et al., 2014) e à aprendizagem organizacional (Biedenbach & Müller, 2012; Lane et al., 2006; Yu, 2013). Desse modo, a ACAP tem sido considerada como um recurso intangível, de difícil imitação e que pode contribuir como fonte de vantagem competitiva para a empresa (Jiménez-Barrionuevo et al., 2011).

A ACAP juntamente com a capacidade adaptativa e capacidade inovativa compõem as capacidades dinâmicas da empresa (Wang & Ahmed, 2007). As capacidades dinâmicas têm sido consideradas essenciais para consolidação da competitividade e para criação e/ou manutenção da vantagem competitiva da empresa, principalmente em ambiente dinâmico (e.g., setores de alta intensidade tecnológica – indústria de semicondutores) de rápida mudança (Eisenhardt & Martin, 2000). Sendo que a ACAP é geralmente relacionada à capacidade da empresa em absorver conhecimento externo, transformando-o em inovações (Biedenbach & Müller, 2012; Flor et al., 2018; Giuliani & Bell, 2005; Hernández-Perlines & Xu, 2018; Tsai, 2001).

Devido à relevância do tema, ele tem sido pesquisado em empresas de setores industriais (Kim & Lee, 2018; Muscio, 2007; Spithoven et al., 2011), em empresas de setores de alta intensidade tecnológica (Burcharth et al., 2015; Fernández et al., 2012; Flor et al., 2018; Leal-Rodríguez & Roldán, 2013; Patterson & Ambrosini, 2015), em clusters e redes (Giuliani & Bell, 2005; Tsai, 2001; Wegner et al., 2013), em produtores rurais (Adejuwon, 2016) e em empresas familiares (Ferreira & Ferreira, 2017; Hernández-Perlines & Xu, 2018). Entretanto, pouca atenção tem sido dada às empresas que atuam em setores de baixa e média intensidade tecnológica (Abbate et al., 2020), bem como em empresas de diferentes países (e.g., Pereira e Leitão, 2016; Martins, 2016; Sánchez e Toro-Jaramillo, 2018; Wang e Rafiq, 2014).

Isso se deve ao fato de os estudos estarem sendo concentrados em empresas de alta intensidade tecnológica em países desenvolvidos (Tzokas et al., 2015; Wang & Rafiq, 2014). Embora esses estudos tenham possibilitado investigar o papel da capacidade absorptiva na inovação e no desempenho, são escassos os estudos em empresas de baixa intensidade tecnológica em países em desenvolvimento (Hervas-Oliver et al., 2012) ou economias emergentes (Del Carpio-Gallegos & Miralles-Torner, 2018; Geldes et al., 2017), especialmente no setor de serviços (e.g., comércio, transporte, construção e imobiliário).

Além disso, falta uma maior compreensão sobre os resultados da ACAP, visto que há um consenso na literatura de que a ACAP leva à inovação e à inovação ao desempenho financeiro (Ali et al., 2016; Guo et al., 2017; Kostopoulos et al., 2011; Liu et al., 2018), e ainda que o trabalho seminal de Zahra e George (2002) tenha destacado a relação entre a ACAP e desempenho, os estudos divergem sobre o efeito direto da ACAP no desempenho financeiro da empresa. Com isso, há necessidade de investigar a relação da ACAP e do desempenho financeiro, sobretudo, no que se refere ao efeito direto da ACAP no desempenho financeiro, pois alguns estudos apontam que os efeitos são limitados (Zou et al., 2018). Então, a questão é saber até que ponto a ACAP tem efeito direto no desempenho financeiro da empresa (Wang et al., 2015).

No entanto, a fim de aumentar a validade da ACAP como um construto, considerando suas dimensões e seus componentes, é importante que os estudos investiguem seus efeitos no desempenho da empresa (Jansen et al., 2005) e testem e repliquem suas suposições teóricas em ambientes de diversas condições tecnológicas, econômicas e culturais (Kostopoulos et al., 2011; Volberda et al., 2010). Nesse sentido, o efeito da ACAP no desempenho financeiro da empresa

dependente do dinamismo do mercado (Schilke, 2013), da intensidade tecnológica do setor (e.g., baixa, média ou alta intensidade tecnológica) e do contexto econômico e cultural (e.g., Brasil e Portugal) em que atua (Kostopoulos et al., 2011).

Nesse contexto, a capacidade absorptiva implica reconhecer e utilizar as informações e os conhecimentos externos para fins comerciais (Cohen & Levinthal, 1990). Embora existam estudos teóricos e empíricos que enfatizam seus resultados positivos com relação à vantagem competitiva da empresa (Volberda et al., 2010; Zahra & George, 2002), medida pelo desempenho financeiro, a questão crucial é apresentar evidências em setor de baixa intensidade tecnológica e em contextos diferentes (e.g., Brasil e Portugal). Em outras palavras, a ACAP desencadeia efeito no desempenho financeiro das empresas de baixa intensidade tecnológica? Caso positivo, esse efeito ocorre da mesma forma nas empresas brasileiras e portuguesas?

Dessa forma, este estudo busca responder à seguinte questão de pesquisa: qual é o efeito da capacidade absorptiva (ACAP) no desempenho financeiro das empresas brasileiras e portuguesas que atuam no setor de baixa intensidade tecnológica? Assim, este estudo é direcionado para o efeito que a ACAP desencadeia no desempenho financeiro das empresas, com relação às suas dimensões (i.e., potencial e realizada) e seus componentes: aquisição; assimilação; transformação; e exploração (Zahra & George, 2002). Eles constituem a contribuição central deste estudo, pois são distintos de outros construtos estudados, destacando o fato de que a absorção de informações e de conhecimentos externos é uma atividade de esforço, arriscada e desafiadora que exige mais das empresas do que a comunicação interna (Burcharth et al., 2015).

Com isso, este estudo tem como objetivo verificar o efeito da capacidade absorptiva (ACAP) no desempenho financeiro de empresas brasileiras e portuguesas que atuam em setor de baixa intensidade tecnológica. Assim, optou-se por investigar empresas brasileiras e portuguesas que atuam no setor imobiliário, e essa decisão se fundamenta no fato de que a base do seu *modus operandi* é o uso de informações e conhecimentos externos. O mercado imobiliário se caracteriza pelo uso intenso de informações e conhecimentos, sendo que as empresas se beneficiam da própria assimetria de informação (Akerlof, 1970).

O setor imobiliário tem como característica estrutural baixo investimento em P&D (Galindo-Rueda & Verger, 2016), entretanto as mudanças advindas com a transformação digital e o dinamismo de mercado está exigindo que as empresas incorporem o uso de tecnologias digitais (e.g., plataformas digitais para as atividades de venda e locação), e isso pode aumentar os efeitos da ACAP. Em um levantamento prévio, observou-se que o estágio de desenvolvimento dos negócios imobiliários no Brasil e em Portugal é similar, o que possibilita evidenciar eventuais semelhanças e diferenças entre as empresas de ambos os contextos. Da mesma forma, é possível evidenciar aspectos relacionados à proximidade de ordem cultural (afinidades linguísticas, históricas e culturais) entre Brasil e Portugal (Costa, 2006; Silva, 2005).

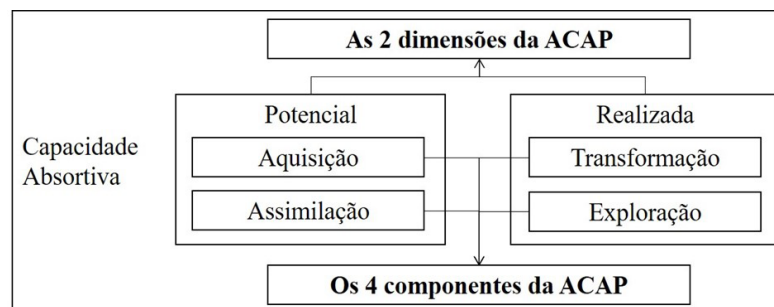
A pesquisa pretende contribuir com o avanço dos estudos sobre a ACAP, identificando a influência em setores que utilizam inovações, ou seja, que não estão envolvidos em intensivos investimentos em P&D para o desenvolvimento de inovações (Lane et al., 2006). Assim, considera-se relevante investigar o efeito da ACAP em setores de baixa intensidade tecnológica, que possuem baixo investimento em P&D (Galindo-Rueda & Verger, 2016). Com isso, ao verificar se há influência da ACAP no desempenho financeiro das empresas e se ocorre de forma diferente em empresas brasileiras e portuguesas, poderá representar uma contribuição importante para a literatura, já que investiga a relação da ACAP e do desempenho financeiro em um setor específico e em contextos diferentes, mas que possuem similaridades.

## 2. CAPACIDADE ABSORTIVA

O campo da estratégia organizacional busca compreender por que algumas empresas apresentam desempenho superior em relação às outras (Barney & Arikan, 2001). Assim, surge a RBV (*Resource-Based View*), considerada como uma das principais correntes teóricas sobre vantagem competitiva, sendo desenvolvida inicialmente por Wernerfelt (1984), com base no trabalho de Penrose (1959). Embora tenha recebido muitas contribuições, especialmente de Barney (1986, 1991), a RBV apresentou algumas lacunas e, com isso, surgiu a proposta de Teece et al. (1997) sobre as capacidades dinâmicas, as quais são compostas por três tipos: capacidade absorptiva, capacidade adaptativa e capacidade inovativa (Wang & Ahmed, 2007).

Por outro lado, a ACAP foi inicialmente discutida por Cohen e Levinthal (1990), como a capacidade que uma empresa tem de reconhecer o valor de novas informações externas, assimilá-las e aplicá-las para fins comerciais. Desse modo, a ACAP foi caracterizada por três componentes: aquisição, assimilação e exploração. Na evolução dos estudos da ACAP e na sua reconceitualização foi identificado mais um componente, a transformação (Zahra & George, 2002). Ainda que tenham surgido diversas revisões da reconceitualização da ACAP (Kale et al., 2019; Todorova & Durisin, 2007), a reconceitualização de Zahra e George (2002) tem sido utilizada de forma predominante na literatura.

Nesse sentido, a ACAP passou a ser compreendida por quatro componentes (aquisição, assimilação, transformação e exploração) e duas dimensões (potencial e realizada), organizadas da seguinte forma (Zahra & George, 2002): a Capacidade Absortiva Potencial (PACAP), composta pela aquisição e assimilação; e a Capacidade Absortiva Realizada (RACAP), composta pela transformação e exploração (Figura 1). Conquanto a reconceitualização da ACAP tenha sido testada empiricamente e refinada teoricamente (Jansen et al., 2005; Lane et al., 2006), ainda persistem algumas limitações, porque os estudos sobre a ACAP apenas começaram a explorar os componentes e dimensões (Volberda et al., 2010).



**Figura 1.** Capacidade Absortiva com suas dimensões e componentes

**Fonte:** Adaptado de Zahra e George (2002).

A aquisição refere-se à capacidade de identificar e adquirir o conhecimento externo que é importante às operações da empresa. Reflete a capacidade que ela tem de utilizar as informações externas (Flatten, Engelen et al., 2011). A assimilação relaciona-se às rotinas e a processos desenvolvidos pela empresa para permitir a análise, processamento, interpretação e compreensão das informações externas obtidas. Flatten, Engelen et al. (2011) afirmam que a assimilação está relacionada com as capacidades internas quanto ao fluxo de informações e ideias entre os departamentos da empresa. Esses dois componentes compõem a PACAP que capta os esforços da empresa na busca de obter e incorporar novos conhecimentos externos (Camisón & Forés, 2010; Cruz & Corrêa, 2018).

Já a transformação indica a capacidade da empresa em desenvolver e aperfeiçoar rotinas internas que proporcionam maior facilidade na combinação dos conhecimentos prévios com o recém-adquirido e assimilado. Refere-se à capacidade de processamento dos conhecimentos adquiridos pela empresa (Flatten, Engelen et al., 2011). Para os autores, esse componente reflete a capacidade de estrutura e utilização do novo conhecimento associando-o com o conhecimento prévio. Por fim, a exploração, que está relacionada com a capacidade da empresa em refinar, ampliar e alavancar as competências existentes ou criar novas competências devido à capacidade de incorporar o conhecimento adquirido e transformado em suas operações (Zahra & George, 2002). Esse componente está relacionado à exploração comercial feita a partir dos novos conhecimentos. Esses dois componentes juntos compõem a RACAP, a qual reflete como as empresas moldam e aplicam o conhecimento externo assimilado (Cruz & Corrêa, 2018), ou seja, demonstra a transformação do conhecimento (Camisón & Forés, 2010).

As dimensões e componentes da ACAP podem ser complementares e, também, podem se sobrepor em virtude de integrarem os processos e rotinas organizacionais (Cruz & Corrêa, 2018), mas, ainda, podem compor um processo sequencial – do potencial ao realizado.

Pois, conforme defendido por Zahra e George (2002), a distinção em duas dimensões é necessária devido ao fato de que algumas empresas são capazes de adquirir e assimilar informações (PACAP), porém não conseguem utilizar esse conhecimento (RACAP).

Assim, uma forma mais clara de compreender essa divisão em duas dimensões é que a PACAP representa a capacidade da empresa em adquirir e assimilar conhecimentos externos (Cassol et al., 2016). Ou seja, representa a capacidade de buscar conhecimento externo que pode ou não ser usado posteriormente (Flor et al., 2018), e isso sinaliza o movimento de fora para dentro. Desse modo, uma empresa pode ser capaz de ampliar sua base de conhecimento ou renovar continuamente seu estoque de conhecimento, todavia pode ter que suportar custos de aquisição de informações e conhecimentos sem obter retorno esperado, ou seja, isso por si só não leva necessariamente a um desempenho superior (Brettel et al., 2011; Flatten, Greve et al., 2011; Volberda et al., 2010).

Já a RACAP representa a capacidade de utilizar o conhecimento absorvido (Cassol et al., 2016), ou seja, sinaliza um movimento interno. Com isso, uma empresa com foco na transformação e exploração (i.e., RACAP) pode obter lucros maiores no curto prazo (Jansen et al., 2005), embora possa não ter a garantia de mantê-los no longo prazo, pois talvez não desenvolverá uma base de novas informações e conhecimentos (Brettel et al., 2011). No entanto, essas constatações, indicam que os componentes podem ter efeitos diferentes nas dimensões da ACAP, sendo que as dimensões podem afetar de forma diferente o desempenho financeiro da empresa (Jansen et al., 2005; Patel et al., 2015).

Dessa forma, a ACAP tem sido considerada um campo de pesquisa em exploração e diversos estudos têm sido publicados sobre o tema, os quais identificam a influência direta ou indireta da ACAP, sobre a inovação, desempenho, acesso aos recursos entre outros já que a ACAP é considerada um insumo que possibilita o desenvolvimento e a comercialização de produtos e serviços (Martins, 2016). Sendo que o conhecimento, base para a ACAP, é visto como central para manter as competências organizacionais (Cho, 2014). O conhecimento pode ser obtido de duas formas: pelo esforço interno – o que por vezes não é suficiente –, e recebido por recursos externos (Cho, 2014). É aí que se destacam as empresas com maior ACAP, as quais terão maior capacidade de identificar a importância do conhecimento externo ao qual têm acesso.

Recentemente, Liao et al. (2019) identificaram que ao desenvolver a ACAP, com objetivo de melhorar o desempenho financeiro, a empresa conseguiu exibir um valor estratégico distinto. Da mesma forma, Cassol et al. (2016) identificaram que a ACAP influencia na inovação, e através



dela as empresas conseguiram aumentar a competitividade e a adaptação ao ambiente. Ou seja, por meio da ACAP as empresas conseguem obter ou manter sua vantagem competitiva.

Em relação ao efeito da ACAP sobre o desempenho financeiro, também é possível destacar alguns estudos. A ACAP exerce efeito moderador na relação entre centralidade da empresa na rede e o seu desempenho financeiro (Kim & Lee, 2018). No setor da construção, foi identificado que algumas empresas apresentam ACAP, a qual influencia no desempenho financeiro, porém somente quando é associada ao emprego de profissionais qualificados e com competências para a atividade (Gann, 2010). Por outro lado, Spithoven et al. (2011) afirmam que o setor da construção civil, entre outros, apresenta ACAP relativamente baixa e muitas vezes negativa. Esse é um argumento importante, visto que a ACAP é apontada como um fator vital para melhorar o desempenho financeiro das empresas (Biedenbach & Müller, 2012; Roberts et al., 2012). Com isso, formula-se a seguinte hipótese de pesquisa:

- **Hipótese 1 ( $H_1$ ):** A ACAP exerce efeito positivo no desempenho financeiro das empresas.

Garzón-Castrillón (2016) reforça a importância da PACAP como um processo que renova as bases de conhecimento interno para competir no mercado em mudança, o que proporciona flexibilidade estratégica para adaptar-se. Tendo uma PACAP dinâmica e flexível, é mais fácil para as empresas se reconfigurarem e aproveitarem as oportunidades estratégicas (Garzón-Castrillón, 2016). Assim, empresas com PACAP bem desenvolvidas tendem a ser mais capazes de renovar continuamente seu estoque de conhecimentos, detectando tendências em seu ambiente externo e internalizando esse conhecimento (Flor et al., 2018).

Enquanto isso, a RACAP é composta pela transformação e exploração do conhecimento adquirido de fontes externas, visto como um processo complexo (Garzón-Castrillón, 2016). Camisón e Forés (2010) defendem que a capacidade de explorar o conhecimento é base para um desempenho superior, quando comparada com a capacidade de criação do conhecimento.

A necessidade de analisar os construtos em separado deve-se ao fato de que algumas empresas podem apresentar altos níveis de PACAP, mas baixa capacidade de explorar esses conhecimentos, ou seja, baixos níveis de RACAP (Vega-Jurado et al., 2008). Por outro lado, um baixo nível de PACAP com um alto nível de RACAP indica que a empresa tem capacidade de alavancar e explorar o conhecimento, entretanto não é capaz de efetivamente adquiri-lo e/ou assimilá-lo (Leal-Rodríguez & Roldán, 2013). Desse modo, as empresas se diferem em sua capacidade de assimilar e replicar novos conhecimentos adquiridos (Lee & Wu, 2010). Assim, propõem-se as seguintes hipóteses de pesquisa:

- **Hipótese 2a ( $H_{2a}$ ):** A PACAP exerce efeito positivo no desempenho financeiro das empresas.
- **Hipótese 2b ( $H_{2b}$ ):** A RACAP exerce efeito positivo no desempenho financeiro das empresas.

Dessa forma, as vantagens e benefícios da PACAP no início superam os custos de aquisição de informações e conhecimentos, mas ao longo do tempo outros fatores são incorporados (e.g., estruturação dos conhecimentos adquiridos, sistema de coordenação formalizado), levando a custos maiores em relação aos benefícios (Brettel et al., 2011). De tal modo que a escassez de recursos pode levar a um trade-off entre ampliar ou não os investimentos para soluções tecnológicas (e.g., plataformas digitais inteligentes), a fim de expandir a base de conhecimento, o que poderá ter efeito positivo no desempenho financeiro.

No caso da RACAP, a nova base de conhecimento adquirido e assimilado é utilizada com a intenção de melhorar o desempenho financeiro da empresa (Patel et al., 2015) porque os custos incorridos na transformação e exploração de conhecimentos, integrados às atividades operacionais,

devem ser ponderados para tornar a empresa mais lucrativa (Brettel et al., 2011). Inicialmente, as empresas têm maiores custos no desenvolvimento da RACAP, mas com o passar do tempo os custos se estabilizam, apresentando níveis de desempenho financeiro mais elevados. Desse modo, ao contrário do que acontece no desenvolvimento da PACAP, a RACAP não necessita responder rapidamente às mudanças do ambiente dinâmico de mercado.

Da mesma forma, no estudo de Kale et al. (2019) foi observado, a partir de uma reorganização dos componentes e das dimensões, que a dimensão aquisição (componente aquisição) não tem um efeito direto no desempenho financeiro da empresa, ao passo que a dimensão de uso (componentes assimilação, transformação e exploração) tem um efeito direto no desempenho financeiro da empresa. De modo geral, os testes da relação entre ACAP e o desempenho financeiro ou das dimensões da ACAP e o desempenho financeiro têm sido confirmados de que existe um efeito da ACAP no desempenho financeiro da empresa e que esse efeito é positivo e significativo (Flatten, Greve et al., 2011; Kostopoulos et al., 2011; Shoham et al., 2017).

A análise conjunta das dimensões é relevante, porquanto cada uma delas contribui de forma diferente sobre o desempenho financeiro (Chauvet, 2014; Patel et al., 2015). Além disso, todas as hipóteses da pesquisa serão analisadas em dois contextos (i.e., Brasil e Portugal), das empresas brasileiras e das empresas portuguesas, a exemplo de outros estudos (Pereira & Leitão, 2016; Sánchez & Toro-Jaramillo, 2018). Os setores imobiliários do Brasil e de Portugal, mais, especificamente na atividade de venda e locação, estão em estágio de desenvolvimento similar, com a utilização de rotinas e processos semelhantes (e.g., utilização de plataformas digitais). A despeito de existir a proximidade de ordem cultural (afinidades linguísticas, históricas e culturais) entre Brasil e Portugal (Costa, 2006; Silva, 2005), podem-se evidenciar eventuais semelhanças e diferenças entre as empresas em ambos os contextos. Assim, poderá ser possível verificar o efeito da ACAP no desempenho financeiro das empresas de baixa intensidade tecnológica em diferentes contextos.

### 3. MÉTODO

O presente estudo trata-se de uma pesquisa com abordagem quantitativa, de natureza descritiva e caráter transversal. A população escolhida para a pesquisa compreende o setor imobiliário, em Passo Fundo no Brasil e em Aveiro em Portugal. O contexto brasileiro e o português se caracterizam por duas cidades que apresentaram indicadores acima da média nacional no setor imobiliário, seja vinculado às atividades econômicas da construção civil e/ou vinculado à atividade econômica de venda e locação de imóveis.

A escolha do setor levou em consideração o baixo investimento em P&D, que resulta na baixa intensidade tecnológica (Galindo-Rueda & Verger, 2016). Além disso, a escolha do setor imobiliário deu-se em função do intenso uso de informações e conhecimentos externos (Akerlof, 1970) e, apesar de não ser um setor de alta intensidade tecnológica (Melo et al., 2015), tem experimentado novas tecnologias digitais que envolvem desde a gestão imobiliária até aspectos inerentes ao comportamento de consumo. Em virtude da intensa absorção e uso de informações e conhecimentos, o setor possibilita testar o efeito da ACAP no desempenho financeiro das empresas.

A amostra de pesquisa foi composta por 29 imobiliárias de Aveiro (Portugal) de um total de 68 empresas com atividades de compra, venda e locação de imóveis existentes no município (Instituto Nacional de Estatística [INE], 2019) e por 43 imobiliárias de Passo Fundo (Brasil) de um total de 124 empresas com atividades de compra, venda e locação de imóveis existentes no município (Ministério da Economia, 2019). A pesquisa exploratória nas bases de dados governamentais indicou o número total de empresas em cada município, possibilitando dimensionar e elaborar uma listagem para a coleta de dados. Desse modo, utilizou-se a técnica de amostragem por

conveniência (*convenience sampling*), considerando a acessibilidade e a disponibilidade em participar da pesquisa.

A coleta dos dados foi realizada em Portugal e depois no Brasil. Essa coleta ocorreu por meio de uma *survey*, a partir de um questionário semiestruturado em três blocos: o primeiro com questões sobre a caracterização da amostra; o segundo sobre a indicação de empresas do setor para contato (*snowball sampling*); e o terceiro bloco com as escalas para testar as hipóteses de pesquisa. A escala de mensuração das variáveis foi do tipo *Likert* (ampliada) de 11 pontos, com variação de 0 (discordo totalmente) a 10 (concordo totalmente). A escolha da escala de mensuração ampliada considerou o nível de escolaridade dos respondentes (i.e., empresários e/ou gestores) e por ser uma forma usual e familiar no Brasil e em Portugal, de se fazer referência à atribuição de valor, sendo 0 como ausência de atributo e 10 como a máxima intensidade de atributo (Hodge & Gillespie, 2003). As variáveis da pesquisa foram as seguintes:

**Variáveis de controle (idade e tamanho)** – foram utilizadas duas variáveis de controle, pois entende-se que podem impactar nos resultados. A idade foi mensurada pelos anos de existência da empresa, sendo citada como uma importante variável de controle já que impacta na experiência de mercado (Mazzola et al., 2016) e no uso de informações e conhecimentos (Gwebu et al., 2018), podendo contribuir para um maior desempenho (Wegner et al., 2013). Já o tamanho (i.e., porte da empresa) foi medido pelo número de empregados, o qual pode impactar na transferência de informações e conhecimentos e no desempenho (Maurer et al., 2011).

**Variáveis independentes (ACAP, PACAP e RACAP)** – a ACAP é considerada um construto único (Wang & Ahmed, 2007) ou composta por seus quatro componentes (Jansen et al., 2005; Xie et al., 2018). Para este estudo, foi considerada uma adaptação da escala já validada, composta por quatro componentes da ACAP (Camisón & Forés, 2010; Flatten, Engelen et al., 2011; Najafi-Tavani et al., 2018), sendo que foram excluídas as variáveis que abordavam a inovação. O construto ACAP foi formado pela média das respostas referente aos seus quatro componentes (i.e., aquisição, assimilação, transformação e exploração), a PACAP foi formada pela média das respostas de dois componentes (i.e., aquisição, assimilação) e, por fim, a RACAP foi formada pela média das respostas dos outros dois componentes (i.e., transformação e exploração), conforme abordado na literatura.

**Variável dependente (desempenho)** – utilizou-se escala com medidas subjetivas (i.e., percepção do gestor) e validadas em estudos anteriores (Dess & Robinson, 1984; Gwebu et al., 2018; Wegner et al., 2013). As medidas subjetivas levam em consideração a percepção do empreendedor como uma *proxy* para avaliar o desempenho financeiro, ao passo que as medidas objetivas são obtidas através de dados dos relatórios financeiros (Wegner et al., 2013). Embora as medidas objetivas sejam preferíveis, nas pequenas e médias empresas não estão disponíveis, pelo fato da inexistência de contabilidade regular e/ou de restrições administrativas. Assim, a constatação de que as medidas subjetivas podem ser usadas como substitutas quando não é possível obter dados concretos ou estes não são confiáveis, pois os estudos têm apontado que as percepções dos gestores são consistentes com as medidas objetivas (Dess & Robinson, 1984). Essa forma de mensurar o desempenho financeiro tem sido amplamente utilizada na literatura (Centenaro & Laimer, 2017; Gwebu et al., 2018; Pollanen et al., 2017; Wegner et al., 2016).

Dessa forma, as escalas escolhidas foram traduzidas para o português e incluídas no questionário, sendo validado por especialistas da academia e do mercado. Após a validação, o questionário foi submetido a um pré-teste, com três empresas do setor investigado, não necessitou de ajustes e foi integrado na base de dados. A aplicação do questionário foi realizada pelos próprios pesquisadores junto aos respondentes (i.e., empresários e/ou gestores). Após a coleta, os dados foram tabulados em planilha eletrônica para análises no programa estatístico (*Statistical Package for Social Sciences*



[SPSS] versão 21). Primeiramente, procedeu-se à purificação dos dados seguindo os seguintes critérios de exclusão:

- (i) empresas com menos de um ano de existência, o que poderia influenciar nas respostas sobre o desempenho, visto que a escala solicitava avaliação referente aos últimos anos. Com isso, foi eliminado um questionário de empresa portuguesa.
- (ii) eliminação dos questionários com respostas em apenas um extremo da escala, ou apenas 0, ou apenas 10 (Malhotra, 2012). Assim, foram eliminados dois questionários de empresas brasileiras.

Após a limpeza dos dados, procedeu-se à análise fatorial exploratória (AFE), para validar a escala adaptada e para identificar os agrupamentos das variáveis (Field, 2009) e a “estrutura inerente entre as variáveis da análise” (Hair et al., 2009, p. 102). A AFE foi realizada considerando as variáveis de cada um dos quatro componentes da ACAP e as variáveis de desempenho, e se optou pela determinação a priori de fatores (Malhotra, 2012), conforme os respectivos construtos (acrônimo das variáveis, vide Apêndice 1). Assim, cumpridos todos os pressupostos, a análise dos fatores resultou na seguinte estrutura (Tabela 1):

**Tabela 1**  
*Análise dos fatores*

| Variáveis           | Fator 1 | Fator 2 | Fator 3 | Fator 4 | Fator 5 |
|---------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| CA_Aqui_2           | 0,876   |         |         |         |         |
| CA_Aqui_3           | 0,794   |         |         |         |         |
| CA_Aqui_4           | 0,924   |         |         |         |         |
| CA_Aqui_5           | 0,776   |         |         |         |         |
| CA_Assim_1          |         | 0,757   |         |         |         |
| CA_Assim_2          |         | 0,896   |         |         |         |
| CA_Assim_3          |         | 0,908   |         |         |         |
| CA_Transf_1         |         |         | 0,839   |         |         |
| CA_Transf_2         |         |         | 0,847   |         |         |
| CA_Transf_3         |         |         | 0,852   |         |         |
| CA_Transf_4         |         |         | 0,802   |         |         |
| CA_Expl_1           |         |         |         | 0,853   |         |
| CA_Expl_2           |         |         |         | 0,883   |         |
| CA_Expl_3           |         |         |         | 0,889   |         |
| CA_Expl_4           |         |         |         | 0,854   |         |
| Desemp_1            |         |         |         |         | 0,799   |
| Desemp_2            |         |         |         |         | 0,897   |
| Desemp_4            |         |         |         |         | 0,858   |
| Desemp_5            |         |         |         |         | 0,784   |
| Desemp_6            |         |         |         |         | 0,915   |
| KMO                 | 0,736*  | 0,656*  | 0,806*  | 0,746*  | 0,791*  |
| Variância explicada | 71,36%  | 73,35%  | 70,93%  | 75,74%  | 72,01%  |
| Coeficiente Alpha   | 0,865   | 0,792   | 0,862   | 0,889   | 0,902   |

**Nota:** Teste de esfericidade de Bartlett =  $p < 0,001$  e teste de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)  $> 0,500$ .

**Fonte:** Elaborado pelos autores.

Desse modo, a escala adaptada foi validada com a realização da AFE para a aplicação no setor de baixa intensidade tecnológica. Assim, a ACAP está composta pela aquisição (Fator 1), assimilação (Fator 2), transformação (Fator 3) e exploração (Fator 4), ao passo que o desempenho (Fator 5) foi composto por 5 variáveis.

Ainda, procedeu-se à verificação da normalidade na distribuição dos dados. Para tanto, foi verificada a assimetria e curtose dos dados. São considerados assimétricos quando a assimetria for  $\pm 3$  (Kline, 2011). Além disso, os dados seguem a distribuição normal quando a curtose for  $\pm 10$  (Yadav & Pathak, 2016). Os testes indicaram distribuição normal e, com isso, a possibilidade de realização de testes paramétricos. Assim, foi possível verificar a multicolinearidade entre as variáveis, utilizando-se a correlação de Pearson (Tabela 2). A multicolinearidade indica problema para o teste de regressão múltipla porque indica uma correlação forte entre uma das variáveis preditoras com a variável dependente (Field, 2009). Uma alta multicolineariedade (acima de 0,800) entre duas variáveis indica que medem a mesma coisa e, por isso, os coeficientes de regressão podem não ser estimados com precisão (Malhotra, 2012). Assim, o resultado da análise pode ser distorcido, tornando-os instáveis e não generalizáveis (Hair et al., 2009).

**Tabela 2**

*Teste de Correlação de Pearson (n = 72)*

| Variáveis | Média | Desvio-padrão | 1     | 2     | 3       | 4       | 5       | 6       |
|-----------|-------|---------------|-------|-------|---------|---------|---------|---------|
| 1 IDADE   | 15,79 | 12,20         | 1,000 | 0,225 | -0,288* | -0,238* | -0,253* | -0,259* |
| 2 TAMANHO | 5,85  | 8,36          |       | 1,000 | 0,166   | 0,151   | 0,171   | 0,177   |
| 3 DESEMP  | 7,23  | 1,78          |       |       | 1,000   | 0,514** | 0,438** | 0,480** |
| 4 ACAP    | 7,80  | 1,21          |       |       |         | 1,000   | 0,915** | 0,851** |
| 5 PACAP   | 7,28  | 1,66          |       |       |         |         | 1,000   | 0,568** |
| 6 RACAP   | 8,27  | 1,11          |       |       |         |         |         | 1,000   |

**Nota:** Correlação significativa ao nível de: \*  $p < 0,05$  e \*\*  $p < 0,001$

**Fonte:** Elaborado pelos autores.

O teste de correlação indica que há multicolineariedade entre a ACAP e suas dimensões. Já entre as demais variáveis não foi identificada multicolinearidade. Tendo em vista que a ACAP é formada pela PACAP e RACAP, é compreensível que exista multicolinearidade. Além disso, como as variáveis são analisadas de forma isolada, não representam um problema para a pesquisa.

Por fim, foi realizado teste *t de Student* para identificar se há diferenças nas médias das respostas entre os dois grupos de empresas, denominados de Portugal e de Brasil (Tabela 3).

O resultado do teste *t* indica que não há diferença entre as médias das variáveis da pesquisa, exceto para idade, que é uma variável de controle. Com isso, pode-se concluir que as diferenças nos resultados da pesquisa não ocorreram em função de diferenças nas respostas entre os grupos.

**Tabela 3**  
Teste *t* de Student

| Variável | Grupo    | Número de empresas | Média | Desvio-padrão | <i>T de Student</i> |
|----------|----------|--------------------|-------|---------------|---------------------|
| IDADE    | Portugal | 29                 | 12,03 | 10,29         | -2,203*             |
|          | Brasil   | 43                 | 18,33 | 12,84         |                     |
| TAMANHO  | Portugal | 29                 | 6,03  | 6,53          | 0,155               |
|          | Brasil   | 43                 | 5,72  | 9,47          |                     |
| DESEMP   | Portugal | 29                 | 7,68  | 1,70          | 1,824               |
|          | Brasil   | 43                 | 6,92  | 1,79          |                     |
| ACAP     | Portugal | 29                 | 7,83  | 1,11          | 0,093               |
|          | Brasil   | 43                 | 7,80  | 1,30          |                     |
| PACAP    | Portugal | 29                 | 7,11  | 1,56          | -0,779              |
|          | Brasil   | 43                 | 7,41  | 1,68          |                     |
| RACAP    | Portugal | 29                 | 8,47  | 1,10          | 1,224               |
|          | Brasil   | 43                 | 8,14  | 1,12          |                     |

**Nota:** Teste *t* significativo ao nível de: \*  $p < 0,05$

**Fonte:** Elaborado pelos autores.

#### 4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Na análise dos resultados evidencia-se que a idade média das imobiliárias de Portugal é de 12 anos ( $12,03 \pm 10,29$ ), sendo que as mais novas têm apenas um ano, e a mais antiga tem 36 anos. O número médio de empregados é de 6 ( $6,03 \pm 6,53$ ) com mínimo de um e máximo de 35 empregados. No Brasil, a idade média das imobiliárias é de 18 anos ( $18,33 \pm 12,84$ ), sendo que a mais nova tem um ano e a mais antiga tem 50 anos. Quanto ao número de empregados, a média foi de 5 empregados ( $5,72 \pm 9,47$ ) com um mínimo de 1 e máximo de 60 empregados.

O efeito da ACAP no desempenho financeiro das empresas foi verificado com base na análise de regressão linear (Tabela 4). Na análise foi verificado o efeito das variáveis de controle (i.e., idade e tamanho) no desempenho financeiro das empresas portuguesas (modelo 1) e brasileiras (modelo 5), ao passo que foi verificado o efeito da ACAP no desempenho financeiro das empresas portuguesas (modelo 2) e brasileiras (modelo 6). Da mesma forma, foi verificado o efeito da PACAP no desempenho financeiro das empresas portuguesas (modelo 3) e brasileiras (modelo 7), ao passo que foi verificado o efeito da RACAP no desempenho financeiro das empresas portuguesas (modelo 4) e brasileiras (modelo 8).

Primeiramente, é possível identificar que as variáveis de controle, idade e tamanho, não apresentam efeito positivo e significativo sobre a variável desempenho, independentemente do contexto (i.e., Portugal ou Brasil) apesar de haver a indicação de que essas variáveis podem interferir na experiência (Mazzola et al., 2016), no desempenho (Wegner et al., 2013) e na transferência de informações e conhecimentos (Gwebu et al., 2018; Maurer et al., 2011). Com isso, pode-se afirmar que os resultados dos demais modelos de regressão apresentam o efeito direto da variável independente (i.e., ACAP, PACAP e RACAP) sobre a variável dependente, sem interferências das variáveis de controle. Desse modo, as variáveis idade e tamanho não exercem influência sobre o desempenho financeiro das empresas do setor imobiliário investigado.

**Tabela 4**  
*Teste de Regressão Linear*

| Variáveis               | Portugal                          |                               |                                |                                | Brasil                            |                               |                                |                                |
|-------------------------|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|
|                         | Modelo 1<br>Controle x<br>Desemp. | Modelo 2<br>ACAP x<br>Desemp. | Modelo 3<br>PACAP x<br>Desemp. | Modelo 4<br>RACAP x<br>Desemp. | Modelo 5<br>Controle x<br>Desemp. | Modelo 6<br>ACAP x<br>Desemp. | Modelo 7<br>PACAP x<br>Desemp. | Modelo 8<br>RACAP x<br>Desemp. |
| Intercepto              | 7,714                             | 0,744                         | 4,436                          | 0,443                          | 7,397                             | 2,185                         | 3,128                          | 2,670                          |
| Idade                   | -0,181                            | 0,002                         | -0,050                         | -0,056                         | -0,277                            | -0,097                        | 0,070                          | -0,163                         |
| Tamanho                 | 0,209                             | 0,059                         | 0,056                          | 0,181                          | 0,214                             | 0,090                         | 0,089                          | 0,122                          |
| ACAP                    |                                   | 0,570*                        |                                |                                |                                   | 0,456*                        |                                |                                |
| PACAP                   |                                   |                               | 0,422*                         |                                |                                   |                               | 0,492*                         |                                |
| RACAP                   |                                   |                               |                                | 0,540*                         |                                   |                               |                                | 0,347*                         |
| R <sup>2</sup>          | 0,065                             | 0,343                         | 0,208                          | 0,342                          | 0,090                             | 0,262                         | 0,288                          | 0,195                          |
| R <sup>2</sup> Ajustado | -0,007                            | 0,264                         | 0,113                          | 0,263                          | 0,045                             | 0,205                         | 0,233                          | 0,133                          |

**Nota:** Significativo ao nível de: \*  $p < 0,05$

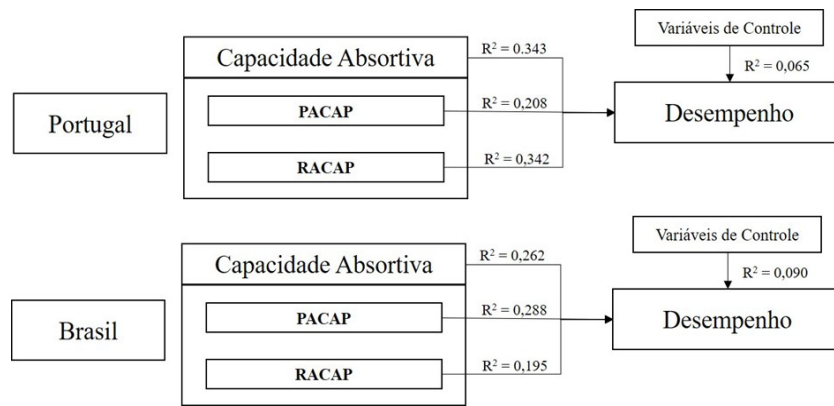
**Fonte:** Elaborado pelos autores.

Quanto ao efeito da ACAP no desempenho financeiro, o modelo apresenta influência nos dois contextos (i.e., Portugal e Brasil), sendo aceita a  $H_1$ . Entretanto, a influência da ACAP sobre o desempenho financeiro em Portugal (34,3%) é maior do que a apresentada no Brasil (26,2%). Esse resultado é importante, uma vez que o setor relacionado à construção civil é apontado como um setor que apresenta ACAP relativamente baixa e muitas vezes negativa (Spithoven et al., 2011) dado que ela está, geralmente, associada à inovação e a setores de alta intensidade tecnológica (Flor et al., 2018; Hernández-Perlines & Xu, 2018; Tsai, 2001; Xie et al., 2018).

Por outro lado, a ACAP é indicada como um elemento essencial para a adaptação das empresas em ambientes competitivos (Camisón & Forés, 2010), sendo que o setor imobiliário tem sido apontado como um setor competitivo, que está inserido em um mercado dinâmico (Alves et al., 2010). De tal modo, que o efeito positivo da ACAP no desempenho financeiro pode ajudar a melhorar a competitividade das empresas imobiliárias. Embora ela possa aumentar o desempenho financeiro de uma empresa até certo ponto, é necessário desenvolver suas capacidades permanentemente para não ser surpreendida com um efeito negativo sobre o desempenho (Kale et al., 2019).

Além disso, os efeitos da PACAP e RACAP no desempenho financeiro comportam-se de maneira diferente nos contextos investigados (Figura 2), sendo aceitas as  $H_{2a}$  e  $H_{2b}$ . No contexto português, os resultados indicam uma menor influência da PACAP (0,422,  $p < 0,05$ ) sobre o desempenho financeiro do que da RACAP (0,540,  $p < 0,05$ ). Já no contexto brasileiro, os resultados foram inversos, indicando uma maior influência da PACAP (0,492,  $p < 0,05$ ) sobre o desempenho financeiro do que da RACAP (0,347,  $p < 0,05$ ). Esses resultados indicam que as dimensões contribuem de forma diferente sobre o desempenho financeiro (Chauvet, 2014), especialmente em setor de baixa intensidade tecnológica e em contextos diferentes (e.g., Brasil e Portugal). Desse modo, as empresas necessitam identificar os mecanismos que possam facilitar ou dificultar a absorção em cada uma das dimensões.

Os resultados das empresas brasileiras assemelham-se aos encontrados em Valência (Espanha), e isso indica que capacidade (potencial) de aquisição e assimilação de informações e conhecimentos externos excede a capacidade (de realização) da empresa em transformar e explorar (Vega-Jurado



**Figura 2.** Resultado dos testes de Regressão  
**Fonte:** Elaborado pelos autores.

et al., 2008). Esse resultado é explicado por Lee e Wu (2010), que afirmaram que as empresas diferem em capacidades de assimilar e replicar os conhecimentos novos adquiridos.

Apesar da diferença entre PACAP e RACAP, os resultados indicam que as empresas brasileiras são capazes de identificar e monitorar as mudanças no setor de maneira mais eficaz (Flor et al., 2018). Isso pode facilitar a adaptação e a implementação de novas capacidades desenvolvidas, pois a empresa possui conhecimento prévio acumulado. Além disso, uma maior PACAP é ideal quando as empresas estão nas fases iniciais da atividade econômica, tendo em vista, que as empresas apresentam maior flexibilidade para se adaptar em contextos (moderadamente) dinâmicos (Zahra & George, 2002).

Por outro lado, as empresas portuguesas têm maior capacidade de transformar e explorar as informações e os conhecimentos externos adquiridos, aproveitando-os melhor no desenvolvimento de suas atividades. Isso porque as informações e os conhecimentos adquiridos e assimilados (PACAP) não serão transformados e explorados imediatamente, podendo ser acumulados e utilizados conforme as necessidades e condições de mercado (Camisón & Forés, 2010). Desse modo, para melhor aproveitamento das informações e dos conhecimentos adquiridos e assimilados, eles devem ser compartilhados entre os membros da empresa e integrados ao conhecimento que é gerado internamente (Flor et al., 2018).

Desse modo, o desenvolvimento da PACAP e da RACAP está relacionado ao desempenho financeiro e, embora a PACAP esteja centrada na resposta rápida às mudanças do ambiente dinâmico de mercado, a RACAP está centrada na conversão das atividades operacionais em resultado financeiro (Zou et al., 2018). Então, o desempenho financeiro da ACAP pode ser observado de duas maneiras: (1) O conhecimento adquirido e assimilado pode proporcionar benefícios, a partir das informações e conhecimentos do mercado, a fim de potencializar a comercialização e o marketing dos serviços ofertados; (2) O conhecimento transformado e explorado é incorporado aos processos e rotinas organizacionais, o que pode ajudar a melhorar as atividades operacionais da empresa, influenciando no atendimento ao cliente e na qualidade do serviço prestado, resultando em redução de custos e aumento de lucros.

As empresas não têm como aplicar conhecimentos sem adquiri-los, mas algumas empresas desenvolvem habilidades para melhor aproveitar os conhecimentos adquiridos (Camisón & Forés, 2010) de tal modo, que os resultados indicam que as empresas portuguesas conseguem disseminar



melhor as informações e os conhecimentos adquiridos externamente, quando comparadas com as empresas brasileiras. As empresas brasileiras adquirem e assimilam as informações e conhecimentos, mas não desenvolveram a capacidade suficiente, na mesma proporção, para transformar e explorar essas informações e conhecimentos. Por outro lado, as empresas portuguesas conseguiram desenvolver melhor essa capacidade, a ponto de fazer com que a transformação e a exploração das informações e conhecimentos tenham maior efeito no desempenho financeiro do que a aquisição e assimilação.

Algumas empresas têm dificuldade e/ou não conseguem identificar como encaixar o conhecimento novo ao prévio. Essa ligação entre o conhecimento novo e o conhecimento prévio é ao mesmo tempo a ligação entra a PACAP e a RACAP. Isso se refere à capacidade da empresa em identificar que determinada informação e/ou determinado conhecimento é relevante, assimilando e explorando isso efetivamente em sua atividade. Para Cho (2014), a forma de fazer essas conexões deve iniciar com o entendimento de que a informação e/ou o conhecimento será diferente ao final, pois haverá alteração entre a forma inicial e a final.

Nesse sentido, as empresas imobiliárias com baixa capacidade de aquisição e assimilação de informações e conhecimentos externos terão maior dificuldade para obter desempenho financeiro relacionado à PACAP (Shoham et al., 2017). Entretanto, as empresas portuguesas podem ter custos maiores para aquisição e assimilação de informações e conhecimentos em relação aos benefícios que podem ser gerados. Mas as empresas brasileiras podem estar tendo custos menores para aquisição e assimilação de informações e conhecimentos em relação aos benefícios que podem ser gerados.

As empresas brasileiras compartilham informações e conhecimentos sobre compra, venda e locação de imóveis, e isso pode estar representando uma redução do custo de aquisição e assimilação (PACAP), pois existem redes formais e informais em que as empresas interagem para cooperarem nas atividades imobiliárias e, também, a legislação brasileira possibilita que um corretor de imóveis possa estar desempenhando suas atividades de corretagem em diversas imobiliárias ao mesmo tempo. Além disso, as empresas brasileiras têm investido em soluções tecnológicas (e.g., plataformas digitais) em conjunto, expandindo, assim, a base de informações comuns, o que podem estar gerando o efeito positivo no desempenho financeiro.

As empresas portuguesas convertem informações e conhecimentos nas suas atividades operacionais com maior facilidade do que as empresas brasileiras. Ademais, as empresas portuguesas podem estar tendo custos menores para transformação e exploração da base de conhecimento adquirido e assimilado (RACAP). Elas podem estar mais centradas na transformação e exploração do que as empresas brasileiras, que estão mais centradas na aquisição e assimilação. Os membros das empresas portuguesas podem ter como foco principal o treinamento no uso e aplicação do conhecimento nas atividades operacionais (e.g., processos e rotinas), e isso pode contribuir com a eficiência e geração de resultados financeiros (Brettel et al., 2011; Patel et al., 2015).

Portanto, a ideia principal do pensamento de Zahra e George (2002) é a complementaridade dos conceitos de PACAP e RACAP. Portanto, PACAP e RACAP têm papéis diferentes, porém seu efeito não é isolado, mas complementar. Ambas as dimensões da capacidade de absorção coexistem e participam da melhoria do desempenho financeiro da empresa. Assim, a forma de diminuir a diferença existente entre PACAP e RACAP é investir nas relações interorganizacionais (e.g., concorrentes, fornecedores e clientes), a fim de desenvolver a aprendizagem relacional por meio do compartilhamento de informações e conhecimentos, sobretudo na realização de atividades conjuntas (Leal-Rodríguez & Roldán, 2013). Além disso, Pereira e Leitão (2016) identificaram que as empresas portuguesas, atuantes em setores de baixa e média intensidade tecnológica, tendem a cooperar mais com seus concorrentes. Nesse sentido, a cooperação pode ser vantajosa

para as empresas que souberem se apropriar e possuírem melhor ACAP. A cooperação é base para as trocas relacionais, como a troca de informações e conhecimentos (Bengtsson & Kock, 1999).

## 5. CONCLUSÃO

O objetivo do estudo foi verificar o efeito da capacidade absorptiva no desempenho financeiro de empresas que atuam em setor de baixa intensidade tecnológica, a partir de um estudo com empresas brasileiras e portuguesas. Com isso, foi identificado que há influência da ACAP e suas duas dimensões sobre o desempenho financeiro das empresas, tanto no contexto brasileiro quanto no contexto português.

Os efeitos da PACAP e RACAP no desempenho financeiro das empresas em cenários diferentes indicam diferenças nos resultados. Nas empresas portuguesas, a PACAP apresenta menor influência no desempenho financeiro do que a RACAP, ao passo que nas empresas brasileiras a PACAP apresenta maior influência no desempenho financeiro do que a RACAP. Esses resultados indicam que as dimensões contribuem de forma diferente no desempenho financeiro das empresas (Chauvet, 2014), especialmente, em setor de baixa intensidade tecnológica e em contextos diferentes (e.g., Brasil e Portugal).

Nesse sentido, o estudo tem como contribuição gerencial que o efeito da ACAP no desempenho financeiro também ocorre em setor de baixa intensidade tecnológica, como o setor imobiliário conquanto os resultados indiquem que em contextos diferentes a capacidade absorptiva comporte-se de maneira diferentes. Esses resultados podem ser aproveitados pelas empresas para identificar formas de melhor se apropriar de informações e conhecimentos externos, a fim de melhorar a ACAP da empresa e, com isso, obter melhores resultados visto que a ACAP permite às empresas extraírem informações e conhecimentos externos que servem de insumo para o desenvolvimento de produtos e serviços (Martins, 2016).

Como contribuição acadêmica, este estudo utilizou uma escala adaptada para mensurar a ACAP em setor de baixa intensidade tecnológica. Desse modo, foram selecionadas escalas validadas sobre ACAP, removendo as variáveis que tratavam de inovação e, após a coleta dos dados, procedeu-se à validação da escala adaptada. Assim, pode-se utilizar essa escala para mensurar a ACAP em outros setores que não promovem constantemente inovações de produtos e processos.

Dessa forma, o estudo apresenta algumas limitações que devem ser consideradas. Em primeiro lugar, a survey foi baseada nas percepções e percepções individuais dos respondentes (i.e., empresários e/ou gestores) e, para obter essas percepções, utilizou-se uma única técnica de coleta de dados (i.e., questionário). Em segundo, utilizou-se a técnica de amostragem por conveniência, com dois grupos de respondentes, cujo número de participantes foi reduzido (i.e. 29 e 43), e isso não possibilita que os resultados possam ser generalizados. Por fim, realizou-se um estudo em contextos geográficos diferentes (i.e., Brasil e Portugal), mas que possuem proximidade de ordem cultural (Costa, 2006; Silva, 2005) e, em um setor de baixa intensidade tecnológica (setor imobiliário). Por esses motivos, deve-se ter cuidado ao generalizar esses resultados e conclusões para outros cenários ou contextos diferentes.

Portanto, em estudos futuros sugere-se que sejam investigados fatores que minimizem as diferenças entre as dimensões da ACAP (i.e., PACAP e RACAP), mormente aqueles provenientes de relações interorganizacionais (e.g., concorrentes, fornecedores e clientes), que promovem o compartilhamento de informações e conhecimentos (Leal-Rodríguez & Roldán, 2013). Ademais, é oportuno investigar o efeito da ACAP no desempenho financeiro em setores de serviços de baixa intensidade tecnológica, a partir das dimensões e componentes da ACAP (Ali et al., 2016; Guo et al., 2017).

## REFERÊNCIAS

- Abbate, T., Cesaroni, F., & Presenza, A. (2020). Knowledge transfer from universities to low- and medium-technology industries: evidence from Italian winemakers. *Journal Technology Transfer*, 1-28. <https://doi.org/10.1007/s10961-020-09800-x>
- Adejuwon, O. O. (2016). Bridging gaps in innovation systems for small-scale agricultural activities in sub-Saharan Africa: Brokers wanted! *Innovation and Development*, 6(2), 175-193. <https://doi.org/10.1080/2157930X.2016.1195089>
- Akerlof, G. (1970). The market for "lemons": quality and uncertainty and the market mechanism. *Quarterly Journal of Economics*, 84(3), 488-500. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-214850-7.50022-X>
- Ali, M., Kan, K. A. S., & Sarstedt, M. (2016). Direct and configurational paths of absorptive capacity and organizational innovation to successful organizational performance. *Journal of Business Research*, 69(11), 5317-5323. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.131>
- Alves, J. N., Balsan, L. A. G., Bazzo, P. S., Lubeck, R. M., & Grohmann, M. Z. (2010). Redes de cooperação de pequenas e médias empresas: os fatores competitivos aplicados em uma rede de imobiliárias. *Gestão & Regionalidade*, 26(78), 18-35. <http://dx.doi.org/10.13037/gr.vol26n78.287>
- Barney, J. B. (1986). Strategic factor markets: expectations, luck, and business strategy. *Management Science*, 32(10), 1231-1241. <https://doi.org/10.1287/mnsc.32.10.1231>
- Barney, J. B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Barney, J. B., & Arian, A. M. (2001). The resource-based view: origins and implications. In M. A. Hitt, R. E. Freeman, & J. S. Harrison (Eds.), *The Blackwell Handbook of Strategic Management* (pp. 124-188). Thousand Oaks: Sage Publications. <https://doi.org/10.1177/014920639101700107>
- Bengtsson, M., & Kock, S. (1999). Cooperation and competition in relationships between competitors in business networks. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 14(3), 178-191. <https://doi.org/10.1108/08858629910272184>
- Biedenbach, T., & Müller, R. (2012). Absorptive, innovative and adaptive capabilities and their impact on project and project portfolio performance. *International Journal of Project Management*, 30(5), 621-635. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2012.01.016>
- Brettel, M., Greve, G. I., & Flatten, T. C. (2011). Giving up linearity: absorptive capacity and performance. *Journal of Managerial Issues*, 23, 164-189. <https://www.jstor.org/stable/23209224>
- Burcharth, A. L. L. A., Lettl, C., & Ulhoi, J. P. (2015). Extending organizational antecedents of absorptive capacity: Organizational characteristics that encourage experimentation. *Technological Forecasting and Social Change*, 90, 269-284. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2013.12.024>
- Camisón, C., & Forés, B. (2010). Knowledge absorptive capacity: new insights for its conceptualization and measurement. *Journal of Business Research*, 63(7), 707-715. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2009.04.022>
- Cassol, A., Cintra, R. F., Ruas, R. L., & Oldoni, L. E. (2016). Desenvolvimento da capacidade absorptiva em empresas incubadas e graduadas de Santa Catarina, Brasil. *Desenvolvimento em Questão*, 14(37), 168-201. <https://doi.org/10.21527/2237-6453.2016.37.168-201>

- Centenaro, A., & Laimer, C. G. (2017). Cooperative relationships and competitiveness in supermarket sector. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 19(63), 65-81. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v0i0.3070>
- Chauvet, V. (2014). Absorptive capacity: Scale development and implications for future research. *Management International*, 19(1), 113-129. <https://doi.org/10.7202/1028493ar>
- Cho, S. W. (2014). The evaluation on the three critical models of absorptive capacity: A case study on logistics company in Korea. *Universal Journal of Industrial and Business Management*, 2(5), 119-125. <https://doi.org/10.13189/ujibm.2014.020502>
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: a new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128-152. <https://doi.org/10.2307/2393553>
- Costa, C. G. (2006). Proximidade cultural e dinamismo econômico: por que investem as empresas portuguesas no Brasil. *Revista de Administração de Empresas*, 46(edição especial), 35-47. <https://doi.org/10.1590/S0034-75902006000500003>
- Cruz, M. A., & Corrêa, V. S. (2018). Capacidade absorptiva e laços sociais: um modelo teórico integrado. *Revista de Administração de Roraima*, 8(2), 504-526. <https://doi.org/10.18227/2237-8057rarr.v8i2.4860>
- Del Carpio-Gallegos, J. F., & Miralles Torner, F. (2018). Absorptive capacity and innovation in low-tech companies in emerging economies. *Journal of technology management & innovation*, 13(2), 3-11. <https://doi.org/10.4067/S0718-27242018000200003>
- Dess, G. G., & Robinson JR, R. B. (1984). Measuring organizational performance in the absence of objective measures: The case of the privately-held firm and conglomerate business unit. *Strategic Management Journal*, 5(1), 265-273. <https://doi.org/10.1002/smj.4250050306>
- Eisenhardt, K. M.; Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: what are they? *Strategic Management Journal*, 21(10/11), 1105–1121. [https://doi.org/10.1002/1097-0266\(200010/11\)21:10/11<1105::AID-SMJ133>3.0.CO;2-E](https://doi.org/10.1002/1097-0266(200010/11)21:10/11<1105::AID-SMJ133>3.0.CO;2-E)
- Fernández, F. G., Limón, M. S., & Morales, J. Á. S. (2012). Absorptive capacities of local enterprises from the electric-electronics sector in the state of Tamaulipas, Mexico. *Journal of Technology Management & Innovation*, 7(1), 128-143. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242012000100009>
- Ferreira, G. C., & Ferreira, J. J. M. (2017). Absorptive capacity: an analysis in the context of Brazilian family firms. *Mackenzie Management Review*, 18(1), 174-204. <https://doi.org/10.1590/1678-69712017/administracao.v18n1p174-204>
- Field, A. (2009). *Descobrimo a estatística usando o SPSS [recurso eletrônico]* (2nd ed.). Porto Alegre: Artmed.
- Flatten, T. C., Engelen, A., Zahra, S. A., & Brettel, M. (2011). A measure of absorptive capacity: scale development and validation. *European Management Journal*, 29(2), 98-116. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2010.11.002>
- Flatten, T. C., Greve, G. I., & Brettel, M. (2011). Absorptive capacity and firm performance: the mediating influence of strategic alliances. *European Management Review*, 8, 137-152. <https://doi.org/10.1111/j.1740-4762.2011.01015.x>
- Flor, M. L., Cooper, S. Y., & Oltra, M. J. (2018). External knowledge search, absorptive capacity and radical innovation in high-technology firms. *European Management Journal*, 36(2), 183-194. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2017.08.003>

- Galindo-Rueda, F., & Verger, F. (2016). OECD taxonomy of economic activities based on R&D intensity. *OECD Science, Technology and Industry Working Papers No. 2016/04*. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/5jlv73sqpp8r-en>
- Gann, D. (2010). Putting academic ideas into practice: technological progress and the absorptive capacity of construction organizations. *Construction Management and Economics*, 19(3), 321-330. <https://doi.org/10.1080/01446190010020480>
- Garzón-Castrillón, M. A. (2016). Capacidad dinámica de absorción. Estudio de caso. *ORINOQUIA*, 20(1), 97-118. <http://www.scielo.org.co/pdf/rori/v20n1/v20n1a11.pdf>
- Geldes, C., Felzensztein, C., & Palacios-Fenech, J. (2017). Technological and non-technological innovations, performance and propensity to innovate across industries: The case of an emerging economy. *Industrial Marketing Management*, 61, 55-66. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.10.010>
- Giuliani, E., & Bell, M. (2005). The micro-determinants of meso-level learning and innovation: Evidence from a Chilean wine cluster. *Research Policy*, 34(1), 47-68. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2004.10.008>
- Guo, Y., Zheng, G., & Liu, F. (2017). Non-R&D-based innovation activities and performance in Chinese SMEs: the role of absorptive capacity. *Asian Journal of Technology Innovation*, 25(1), 110-128. <https://doi.org/10.1080/19761597.2017.1302548>
- Gwebu, K. L., Sohl, J., & Wang, J. (2018). Differential performance of science park firms: an integrative model. *Small Business Economics*, 52, 193-211. <https://doi.org/10.1007/s11187-018-0025-5>
- Hair, J. F., Jr., Babin, B., Money, A. H., & Samouel, P. (2009). *Fundamentos de métodos de pesquisa em administração*. Porto Alegre: Bookman.
- Hernández-Perlines, F., & Xu, W. (2018). A mediation model of absorptive and innovative capacities: the case of Spanish family businesses. In *Simpósio Internacional de Computação Distribuída e Inteligência Artificial* (pp. 83-90). <https://doi.org/10.1007/978-3-319-99698-1>
- Hervas-Oliver, J. L., Albors-Garrigos, J., de-Miguel, B., & Hidalgo, A. (2012). The role of a firm's absorptive capacity and the technology transfer process in clusters: How effective are technology centres in low-tech clusters?. *Entrepreneurship & Regional Development*, 24(78), 523-559. <https://doi.org/10.1080/08985626.2012.710256>
- Hodge, D. R., & Gillespie, D. (2003). Phrase completions: An alternative to Likert scales. *Social Work Research*, 27(1), 45-55. <https://doi.org/10.1093/swr/27.1.45>
- Instituto Nacional de Estatística [INE]. (2019). Empresas: estatísticas territoriais - Aveiro 2018. Recuperado em 21 dezembro 2019, de: [https://portal-rpe01.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_unid\\_territorial&menuBOUI=13707095&contexto=ut&selTab=tab3](https://portal-rpe01.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_unid_territorial&menuBOUI=13707095&contexto=ut&selTab=tab3).
- Jansen, J. J. P., Van Den Bosch, F. a J., & Volberda, H. W. (2005). Managing potential and realised absorptive capacity: How do organisational antecedents matter? *Academy of Management Journal*, 48(6), 999-1015. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2005.19573106>
- Jiménez-Barrionuevo, M. M., García-Morales, V. J., & Molina, L. M. (2011). Validation of an instrument to measure absorptive capacity. *Technovation*, 31(5-6), 190-202. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2010.12.002>
- Kale, E., Aknar, A., & Başar, Ö. (2019). Absorptive capacity and firm performance: The mediating role of strategic agility. *International Journal of Hospitality Management*, 78, 276-283. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.09.010>



- Kamal, E. M., & Flanagan, R. (2012). Understanding absorptive capacity in Malaysian small and medium sized (SME) construction companies. *Journal of Engineering, Design and Technology*, 10(2), 180-198. <https://doi.org/10.1108/17260531211241176>
- Kim, C., & Lee, J. (2018). The effect of network structure on performance in South Korea SMEs : The moderating effects of absorptive capacity. *Sustainability*, 10(9), 2-14. <https://doi.org/10.3390/su10093174>
- Kline, R. B. (2011). Convergence of Structural Equation Modeling and Multilevel Modeling. In M. Williams & W. P. Vogt (Eds.), *The SAGE Handbook of Innovation in Social Research Methods* (pp. 562–589). London: Sage Publications.
- Kostopoulos, K., Papalexandris A., Papachroni M., & Ioannou, G. (2011). Absorptive capacity, innovation, and financial performance. *Journal of Business Research*, 64(12), 1335-1343. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.12.005>
- 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>
- Leal-Rodríguez, A. L., & Roldán, J. L. (2013). The moderating role of relational learning on the PACAP – RACAP link . A study in the Spanish automotive components manufacturing sector. *Revista Europea de Dirección y Economía de La Empresa*, 22(4), 218-224. <https://doi.org/10.1016/j.redee.2013.07.002>
- Lee, C. Y., & Wu, F. C. (2010). Factors affecting knowledge transfer and absorptive capacity in multinational corporations. *The Journal of International Management Studies*, 5(2), 118-126. <https://doi.org/10.1111/ijtd.12077>
- Liao, Y., Yi, X., & Jiang, X. (2019). Unlocking the full potential of absorptive capacity: the systematic effects of high commitment work systems. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-28. <https://doi.org/10.1080/09585192.2018.1522655>
- Liu, X., Zhao, H., & Zhao, X. (2018). Absorptive capacity and business performance: The mediating effects of innovation and mass customization. *Industrial Management Data Systems*, 118(9), 1787-1803. <https://doi.org/10.1108/IMDS-09-2017-0416>
- Malhotra, N. K. (2012). *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. Porto Alegre: Bookman.
- Martins, J. T. (2016). Relational capabilities to leverage new knowledge managing directors' perceptions in UK and Portugal old industrial regions. *The Learning Organization*, 23(6), 398-414. <https://doi.org/10.1108/TLO-03-2016-0022>
- Maurer, I., Bartsch, V., & Ebers, M. (2011). The value of intra-organizational social capital: How it fosters knowledge transfer, innovation performance, and growth. *Organization Studies*, 32(2), 157-185. <https://doi.org/10.1177/0170840610394301>
- Mazzola, E., Perrone, G., & Kamuriwo, D. S. (2016). Network positions and the probability of being acquired: An empirical analysis in the biopharmaceutical industry. *British Journal of Management*, 27(3), 516-533. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12174>
- Melo, T. M., Fucidji, J. R., & Possas, M. L. (2015). Política industrial como política de inovação: notas sobre hiato tecnológico, políticas, recursos e atividades inovativas no Brasil. *Revista Brasileira de Inovação*, 14(n. Esp.), 11-36. <https://doi.org/10.20396/rbi.v14i0.8649098>
- Ministério da Economia. (2019). Secretária de Trabalho: Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) 2018. Recuperado em 21 dezembro 2019, de: <http://pdet.mte.gov.br/rais>.

- Muscio, A. (2007). The impact of absorptive capacity on SMEs' collaboration. *Economics of Innovation and New Technology*, 16(8), 653-668. <https://doi.org/10.1080/10438590600983994>
- Najafi-Tavani, Z., Robson, M. J., Zaefarian, G., Andersson, U., & Yu, C. (2018). Building subsidiary local responsiveness: (When) does the directionality of intrafirm knowledge transfers matter? *Journal of World Business*, 53(4), 475-492. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2018.01.004>
- Patel, P. C., Kohtamäki, M., Parida, V., & Wincent, J. (2015). Entrepreneurial orientation-as-experimentation and firm performance: The enabling role of absorptive capacity. *Strategic Management Journal*, 36(11), 1739-1749. <https://doi.org/10.1002/smj.2310>
- Patterson, W., & Ambrosini, V. (2015). Configuring absorptive capacity as a key process for research intensive firms. *Technovation*, 36-37, 77-89. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2014.10.003>
- Penrose, E. (2006). *A teoria do crescimento da firma*. Campinas: UNICAMP.
- Pereira, D., & Leitão, J. (2016). Absorptive capacity, coopetition and generation of product innovation: contrasting Italian and Portuguese manufacturing firms. *International Journal Technology Management*, 71(1/2), 10-37. <https://doi.org/10.1504/IJTM.2016.077979>
- Pollanen, R., Abdel-Maksoud, A., Elbanna, S., & Mahama, H. (2017). Relationships between strategic performance measures, strategic decision-making, and organizational performance: empirical evidence from Canadian public organizations. *Public Management Review*, 19(5), 725-746. <https://doi.org/10.1080/14719037.2016.1203013>
- Roberts, N., Galluch, P. S., Dinger, M., & Grover, V. (2012). Absorptive capacity and information systems research: review, synthesis, and directions for future research. *MIS Quarterly*, 36(2), 625-648. <https://doi.org/10.2307/41703470>
- Sánchez, E. O. P., & Toro-Jaramillo, I.-D. (2018). Study of the realized absorptive capacity in the organizations of Colombia and Brazil. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 11(4), 617-631. <http://dx.doi.org/10.3926/jiem.2634>
- Schilke, O. (2013). 'On the contingent value of dynamic capabilities for competitive advantage: the nonlinear moderating effect of environmental dynamism', *Strategic Management Journal*, 35(2), 179-203. <https://doi.org/10.1002/smj.2099>
- Shoham, A., Asseraf, Y., Lev, S., & Fiegenbaum, A. (2017). Marketing and technological absorptive capacities: Environmental antecedents and performance outcomes in high-tech firms. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 24(3), 165-182. <https://doi.org/10.1080/1051712X.2017.1345258>
- Silva, J. R. (2005). A internacionalização das empresas portuguesas: a experiência brasileira. *Revista de Administração de Empresas*, 45(edição especial), 102-115. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-75902005000500008>
- Spithoven, A., Clarysse, B., & Knockaert, M. (2011). Building absorptive capacity to organise inbound open innovation in traditional industries. *Technovation*, 31(1), 10-21. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2010.10.003>
- Sroka, W., Cygler, J., & Gajdzik, B. (2014). The transfer of knowledge in intra-organizational networks: A case study analysis. *Organizacija*, 47(1), 24-34. <https://doi.org/10.2478/orga-2014-0003>
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)
- Todorova, G., & Durisin, B. (2007). Absorptive capacity: Valuing a reconceptualization. *Academy of Management Review*, 32(3), 774-786. <https://doi.org/10.5465/ar.2007.25275513>

- Tsai, W. (2001). Knowledge transfer in intraorganizational networks: Effects of network position and absorptive capacity on business unit innovation and performance. *Academy of Management Journal*, 44(5), 996-1004. <https://doi.org/10.1002/sres.1074>
- Tzokas, N., Kim, Y. A., Akbar, H., & Al-Dajani, H. (2015). Absorptive capacity and performance: The role of customer relationship and technological capabilities in high-tech SMEs. *Industrial Marketing Management*, 47, 134-142. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.02.033>
- Volberda, H.W., Foss, N.J., & Lyles, M.A. (2010). Absorbing the concept of absorptive capacity: how to realize its potential in the organization field. *Organization Science*, 21(4), 934-954. <https://doi.org/10.1287/orsc.1090.0503>
- Vega-Jurado, J., Gutiérrez-Gracia, A., & Fernández-de-Lucio, I. (2008). Analyzing the determinants of firm's absorptive capacity: beyond P&D. *R&D Management*, 38(4), 392-405. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9310.2008.00525.x>
- Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2007). Dynamic capabilities: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 9(1), 31-51. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2007.00201.x>
- Wang, C. L., & Rafiq, M. (2014). Ambidextrous organizational culture, contextual ambidexterity and new product innovation: a comparative study of UK and Chinese high-tech firms. *British Journal of Management*, 25(1), 58-76. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2012.00832.x>
- Wang, C. L., Senaratne, C., & Rafiq, M. (2015). Success traps, dynamic capabilities and firm performance. *British Journal of Management*, 26(1), 26-44. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12066>
- Wegner, D., Agnes, J. I., Callado, A. L. C., & Callado, A. A. C. (2016). Cooperar vale a pena? Uma Análise comparativa do desempenho de empresas em rede, participantes de franquias e empresas individuais. *Revista de Administração Unimep*, 14(1), 80-113. <https://doi.org/10.15600/1679-5350/rau.v14n1p80-113>
- Wegner, D., Koetz, C. I., & Wilk, E. de O. (2013). Social capital in Brazilian small-firm networks: the influence on business performance. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 20(4), 446-461. <https://doi.org/10.1504/IJESB.2013.057201>
- Wernerfelt, B. (1984). A Resource-Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180. <https://doi.org/10.1002/smj.4250050207>
- Xie, X., Zou, H., & Qi, G. (2018). Knowledge absorptive capacity and innovation performance in high-tech companies: A multi-mediating analysis. *Journal of Business Research*, 88(9), 289-297. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.01.019>
- Yadav, R., & Pathak, G. S. (2016). Intention to purchase organic food among young consumers: Evidences from a developing nation. *Appetite*, 96(9), 122-128. <https://doi.org/10.1016/j.appet.2015.09.017>
- Yu, S. (2013). Social capital, absorptive capability, and firm innovation. *Technological Forecasting and Social Change*, 80(7), 1261-1270. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2012.12.005>
- Zahra, S. A., & George, G. (2002). Absorptive capacity: a review, reconceptualization, and extension. *The Academy of Management Review*, 27(2), 185-203. <https://doi.org/10.5465/amr.2002.6587995>
- Zou, T., Ertug, G., & George, G. (2018). The capacity to innovate: A meta-analysis of absorptive capacity. *Innovation*, 20(2), 87-121. <https://doi.org/10.1080/14479338.2018.1428105>

**CONTRIBUIÇÕES DE AUTORIA**

Planejamento da pesquisa (autor 1, 2, 3, 4); revisão da literatura (autor 1, 2); definição de procedimentos metodológicos (autor 1, 2); coleta de dados (autor 1, 2, 3, 4); análise e interpretação dos dados (autor 1, 2, 3, 4); redação do manuscrito (autor 1, 2); e revisão crítica do manuscrito (autor 1, 2, 3, 4).

**CONFLITO DE INTERESSE**

Os autores declaram não existirem conflitos de interesse com a investigação e publicação do artigo.

## APÊNDICE A

Considerando as afirmações abaixo, informe seu grau de concordância onde 0 significa que você discorda totalmente da afirmação e 10 que você concorda totalmente com a afirmação.

| <b>ACAP (aquisição)</b>     |   |      |       |
|-----------------------------|---|------|-------|
| Acrônimo                    | Afirmativa  | M    | D. P. |
| CA_Aqui_1                   | A busca por informações relevantes sobre o nosso setor é uma atividade do dia a dia em nossa empresa.   | 8,43 | 1,63  |
| CA_Aqui_1                   | A empresa tem contato frequente com outras empresas do setor para adquirir novos conhecimentos.   | 6,75 | 2,75  |
| CA_Aqui_1                   | A empresa organiza reuniões especiais com clientes, fornecedores ou terceiros para adquirir novos conhecimentos.  | 6,28 | 2,89  |
| CA_Aqui_1                   | Temos interações frequentes com outras empresas do setor para adquirir novos conhecimentos relacionados ao desenvolvimento de produtos.   | 6,26 | 2,92  |
| CA_Aqui_1                   | Coletamos informações por meios informais (por exemplo, almoços ou reuniões sociais com clientes e fornecedores, parceiros comerciais e outras partes interessadas).  | 6,85 | 2,62  |
| <b>ACAP (assimilação)</b>   |   |      |       |
| Acrônimo                    | Afirmativa  | M    | D. P. |
| CA_Assim_1                  | A empresa é capaz de usar o nível de conhecimento, experiência e competências dos funcionários na assimilação e interpretação de novos conhecimentos.   | 8,11 | 1,94  |
| CA_Assim_2                  | A empresa é capaz de identificar rapidamente novas oportunidades para atender às necessidades do cliente.   | 8,39 | 1,53  |
| CA_Assim_3                  | A empresa analisa e interpreta rapidamente as demandas do mercado em mudança.   | 8,29 | 1,37  |
| CA_Assim_4                  | A empresa possui um fluxo rápido de informações, por exemplo, se uma unidade de negócios obtiver informações importantes, ela comunica essas informações imediatamente a todas as outras unidades de negócios ou departamentos. | 7,86 | 2,23  |
| CA_Assim_5                  | Nossa administração exige reuniões periódicas entre departamentos para intercambiar novos desenvolvimentos, problemas e conquistas.   | 7,38 | 2,55  |
| <b>ACAP (transformação)</b> |   |      |       |
| Acrônimo                    | Afirmativa  | M    | D. P. |
| CA_Tranf_1                  | Os funcionários têm a capacidade de estruturar e usar o conhecimento coletado.  | 8,22 | 1,27  |
| CA_Tranf_2                  | Os funcionários são usados para absorver novos conhecimentos, bem como para prepará-los para outras finalidades e disponibilizá-los.  | 8,14 | 1,34  |
| CA_Tranf_3                  | Os funcionários associam o conhecimento existente com novas ideias.   | 8,13 | 1,46  |
| CA_Tranf_4                  | Os funcionários podem aplicar novos conhecimentos em seu trabalho prático.  | 8,58 | 1,17  |
| CA_Tranf_5                  | A empresa considera regularmente as consequências das mudanças nas demandas do mercado em termos de novos produtos e serviços.  | 8,32 | 1,25  |
| <b>ACAP (exploração)</b>    |   |      |       |
| Acrônimo                    | Afirmativa  | M    | D. P. |



| ACAP (aquisição) |  |      |       |
|------------------|--|------|-------|
| CA_Expl_1        | A empresa reconsidera regularmente as tecnologias e as adapta de acordo com novos conhecimentos.   | 8,21 | 1,84  |
| CA_Expl_2        | A empresa tem a capacidade de trabalhar de forma mais eficaz adotando novas tecnologias.   | 8,47 | 1,75  |
| CA_Expl_3        | A empresa com frequência considera como explorar melhor o conhecimento.  | 8,15 | 1,43  |
| CA_Expl_4        | A empresa tem capacidade de usar e explorar novos conhecimentos no local de trabalho para responder rapidamente às mudanças do ambiente. | 8,24 | 1,50  |
| CA_Expl_5        | A empresa tem capacidade de colocar o conhecimento tecnológico em patentes de produtos e processos.                                      | 6,46 | 2,86  |
| Desempenho       |  |      |       |
| Acrônimo         | Afirmativa   | M    | D. P. |
| Desemp_1         | Houve aumento no faturamento da empresa nos últimos anos.  | 7,44 | 2,12  |
| Desemp_2         | Houve crescimento nas vendas da empresa nos últimos anos.  | 7,15 | 2,13  |
| Desemp_3         | Houve redução de custos da empresa nos últimos anos.   | 5,18 | 3,00  |
| Desemp_4         | Houve aumento da rentabilidade da empresa nos últimos anos.  | 7,13 | 1,97  |
| Desemp_5         | Houve aumento na produtividade da empresa nos últimos anos.  | 7,32 | 2,02  |
| Desemp_6         | Houve aumento no lucro da empresa nos últimos anos.  | 7,10 | 2,25  |

**Nota:** M = Média, D. P. = Desvio Padrão

**Fonte:** Elaborado pelos autores com base na literatura.