Área: Inovação | **Tema:** Gestão da Inovação, da Tecnologia e da Propriedade Intelectual

INFLUÊNCIA DA CAPACIDADE ABSORTIVA NO DESEMPENHO DE EMPRESAS PARTICIPANTES DE UMA REDE DE COOPERAÇÃO GAÚCHA.

INFLUENCE OF ABSORPTIVE CAPACITY ON THE PERFORMANCE OF COMPANIES PARTICIPATING IN A GAUCHA COOPERATION NETWORK.

Cristiane Dos Santos De Medeiros Guerra, Patrinês Aparecida França Zonatto, Renata Coradini Bianchi,

Soraya De Souza Soares e Jorge Oneide Sausen

RESUMO

A capacidade absortiva das empresas que atuam em redes tende a influenciar seu desempenho. Logo, empresas com maiores níveis de capacidade absortiva são mais propensas a usufruírem dos benefícios da cooperação estabelecida rede, alcançando melhor desempenho, comparativamente aquelas redes em que as empresas possuem menores níveis de capacidade absortiva. Neste contexto, o objetivo deste estudo foi analisar junto a empresas participantes de uma rede de cooperação gaúcha, a influência da capacidade absortiva no desempenho de seus membros. Para tanto, a metodologia utilizada foi um estudo descritivo com abordagem quantitativa dos dados. A pesquisa foi aplicada diretamente a dez organizações com atividades de produção industrial, participantes a uma rede de cooperação, localizada na região central do Estado do Rio Grande do Sul. Os dados obtidos foram tratados no software Excel, para o auxílio na interpretação e análise dos resultados. Os achados indicaram que existe o processo de capacidade absortiva nas empresas associadas, mas não igualmente entre todas as empresas participantes da rede, resultados estes que vem a corroborar com a fundamentação teórica base para este estudo. Os resultados mostram também que a capacidade absortiva influencia diretamente o desempenho organizacional, e que as empresas que conseguem obter um maior conhecimento e aplicá-lo conseguem se desenvolver e ter um desempenho superior perante os concorrentes.

Palavras-Chave: Capacidade Absortiva; Redes de Cooperação Empresarial; Desempenho.

ABSTRACT

The absorptive capacity of network companies tends to influence their performance. Therefore, companies with higher levels of absorptive capacity are more likely to enjoy the benefits of established network cooperation, achieving better performance compared to networks where companies have lower levels of absorptive capacity. In this context, the objective of this study was to analyze, together with companies participating in a gaucho cooperation network, the influence of absorptive capacity on the performance of their members. Therefore, the methodology used was a descriptive study with quantitative approach of data. The research was applied directly to ten organizations with industrial production activities, participating in a cooperation network, located in the central region of the state of Rio Grande do Sul. results. The findings indicated that there is the process of absorptive capacity in the associated companies, but not equally among all companies participating in the network, which corroborates the basic theoretical basis for this study. The results also show that absorptive capacity directly influences organizational performance, and that companies that can gain greater knowledge and apply it can develop and outperform their competitors.

Keywords: Absorptive Capacity; Business Cooperation Networks; Performance.

INFLUÊNCIA DA CAPACIDADE ABSORTIVA NO DESEMPENHO DE EMPRESAS PARTICIPANTES DE UMA REDE DE COOPERAÇÃO GAÚCHA

1 INTRODUÇÃO

As pesquisas têm abordado que os relacionamentos interorganizacionais se constituem como uma das estratégias encontradas para a sobrevivência das empresas, e para o alcance de maior desempenho. Um dos tipos de relacionamentos interorganizacionais bastante conhecidos são as redes de cooperação. As redes de cooperação empresarial são formadas geralmente por pequenas empresas, com objetivos de obter benefícios mútuos, dividir lucros e despesas (BALESTRIN; VERSCHOORE, 2008; PEREIRA; ALVES; KLEIN, 2016). No entanto, nem sempre as empresas que estão associadas a uma rede de cooperação conseguem alcançar os mesmos benefícios que os demais integrantes, o que pode estar relacionado a capacidade abortiva das empresas associadas a rede (GULATI; LAVIE; MADHAVAN, 2011; WEGNER; MAEHLER, 2012; ZEN *et al*, 2013; ZONATTO, 2018).

O termo capacidade absortiva surgiu no trabalho de Cohen e Levinthal (1989), onde é conceituada como a capacidade da empresa de reconhecer valor de uma nova informação, assimilá-la e aplicá-la para fins comerciais. O processo da capacidade absortiva está relacionado a capacidade que a empresa tem de reconhecer uma informação externa, avaliar essas novas informações transformando-as em oportunidades e estratégias a partir da incorporação das mesmas pela empresa (COHEN; LEVINTHAL, 1990; GARZÓN-CASTRILLÓN, 2016).

Nesta perspectiva, uma das abordagens emergentes refere-se ao modelo teórico de análise proposto por Zahra e George (2002). Para estes autores, a capacidade absortiva de uma empresa decorre de um processo em que essa só conseguirá alcançar melhor desempenho caso consiga desenvolver quatro capacidades básicas: capacidade absortiva de aquisição, de assimilação, de transformação e de aplicação.

Quando isto não ocorre, os conhecimentos externos existentes tendem a não ser assimilados, transformados e aplicados comercialmente pelas empresas, mesmo estando disponível para acesso (ZAHRA; GEORGE, 2002). Portanto, torna-se possível se admitir que mesmo atuando em uma rede de cooperação empresarial, a empresa participante desta só conseguirá acessar os benefícios disponíveis na rede, bem como alcançar melhor desempenho caso essa consiga assimilá-los, transformá-los e aplicá-los em suas atividades comerciais.

Neste contexto, partindo-se da premissa que a capacidade absortiva de cada empresa participante de uma rede de cooperação empresarial representa um importante elemento influenciador do nível de aprendizagem e absorção de conhecimentos que esta empresa poderá atingir participando da rede (WEGNER; MAEHLER, 2012) e reconhecendo que essas desenvolvem diferentes níveis de tal capacidade, mesmo participando de uma rede de cooperação (GULATI; LAVIE; MADHAVAN, 2011; ZEN *et al*., 2013), busca-se nesta pesquisa responder a seguinte questão de estudo: Qual a influência da Capacidade absortiva no desempenho de empresas participantes de uma Rede de Cooperação Gaúcha?

Assim, esta pesquisa justifica-se por contribuir para o avanço do conhecimento existente sobre as temáticas investigadas no estudo, ao fornecer evidências que a capacidade absortiva pode influenciar no alcance de um melhor desempenho em empresas participantes de uma rede de cooperação. Adicionalmente, possibilita avaliar o nível de capacidade absortiva existente nas empresas participantes da pesquisa, bem como oportuniza testar o modelo teórico de análise do desenvolvimento da capacidade absortiva proposto por Zahra e George (2002) (Aquisição → Assimilação → Transformação → Aplicação → Desempenho).

O objetivo Geral desta pesquisa consiste em: analisar junto a empresas participantes de uma rede de cooperação gaúcha, a influência da capacidade absortiva no desempenho de seus membros. Para dar suporte ao objetivo geral, propõem-se como objetivos específicos: Identificar o nível de capacidade absortiva destas empresas; analisar a relação direta entre a capacidade absortiva e o desempenho organizacional; e, examinar o efeito mediador da capacidade absortiva no relacionamento entre as empresas participantes e desempenho organizacional.

2 Capacidade Absortiva

A capacidade absortiva surgiu na pesquisa organizacional, inserida por Wesley Cohen e Daniel Levinthal em um artigo publicado em 1989 no *Economic Journal*. A expressão capacidade absortiva tem origem do inglês "*Absorptive Capacity*", Cohen e Levinthal (1989). A capacidade absortiva reporta-se a um dos processos de aprendizagem fundamentais de uma empresa: sua capacidade de identificar, assimilar e explorar o conhecimento do ambiente que é dinâmico. Segundo Cohen e Levinthal (1990), a capacidade absortiva compreende a capacidade de a empresa reconhecer o valor de um conhecimento externo, assimilando-o e aplicando-o para fins comerciais de forma inovadora e estratégica. Em consonância, quanto mais ressaltado forem os níveis da capacidade absortiva, ainda mais proativas as empresas tornar-se-á, entretanto, empresas que retratam uma baixa capacidade de assimilar as informações do ambiente, penderão a ser mais reativas (SOUZA-PINTO et al., 2014).

Os autores Cohen e Levinthal (1990) apontam duas variáveis que agem na capacidade absortiva dentro das organizações a primeira são os canais de comunicação externos que podem ser com outras empresas ou até mesmo outras unidades de negócios da própria empresa, e a segunda conhecimento existente e o que pode ser adquirido. A capacidade absortiva está associada a teoria da firma de Penrose (1959), uma vez que o ambiente está em constantes mudanças o que produz um acréscimo de competências por meio do agente inovador a firma. Com o passar do tempo o aprendizado possibilita o aprimoramento das tecnologias e o ganho em produtividade, propiciando o seu espaço no mercado e mantendo a organização competitiva.

Cohen e Levinthal (1990) apresentam um modelo com três dimensões: reconhecimento do valor de uma informação, a assimilação deste conhecimento pela empresa e a aplicação deste conhecimento para gerar inovações. Conforme os autores a capacidade de absorver uma nova informação penderá do nível de conhecimento prévio, concernente às habilidades básicas e experiências de aprendizado, tal como ao reconhecimento do valor de uma nova informação.
Para Cohen e Levinthal (1990), a capacidade absortiva era vista apenas como o processo de reconhecer o valor de determinada informação, assimilar as informações e por fim aplicá-las dentro da organização com o intuito de garantir uma vantagem competitiva perante seu concorrente.

Além disso, para Cohen e Levinthal (1990), há uma grande importância de um departamento de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), com a utilização da capacidade absortiva de apropriação da informação e do conhecimento. Os projetos de P&D colabora e impulsiona a ampliação de conhecimento técnico e experiências associadas na resolução de problemas. Tido como decisivo para a acumulação de conhecimento no campo de atuação da firma. Uma vez que, fomenta a criação de capacidade absortiva como um subproduto do investimento em P&D (COHEN e LEVINTHAL, 1990).

Os autores Cohen e Levinthal (1990) compreendem que o conhecimento precedente envolve as características da força de trabalho e as práticas de inovação. As características da força de trabalho tratam da competência e habilidade dos funcionários e da experiência em processos anteriores, em que a associações entre o aprendizado atual e os conhecimentos anteriores (CRUZ, 2011). A capacidade de absorver o conhecimento e assimilá-lo necessitará,

por conseguinte, de todo o aprendizado de seus funcionários e como será aplicado esse conhecimento para a inovação.

Após o modelo de Cohen e Levinthal (1990) outros autores estudaram o conceito, bem como: Dyer e Singh (1998) Lane e Lubatkin (1998) Zahra e George (2002) e Todorova e Durisin (2007), dentre outros. Esses autores pouco expandiram o conceito de Cohen e Levinthal, mas buscaram modificar o P&D da Capacidade Absortiva para uma perspectiva mais dinâmica (MACHADO; FRACASSO, 2012).

O modelo de Lane e Lubatkin (1998) propôs três elementos de similaridade para o sucesso do relacionamento interorganizacional visando a transferência da capacidade absortiva. Os autores Lane e Lubatkin (1998) o processo da capacidade absortiva inicia pelo conhecimento prévio das empresas que devem ser semelhantes, seguido pelos mecanismos como remuneração e estrutura organizacional também devem ser semelhante, e por fim os problemas quanto à utilização do conhecimento devem ser semelhantes dentro das organizações.

Já para os autores Dyer e Singh (1998) determinam a capacidade absortiva como um processo de "trocas interativas", sucedendo em "rendas relacionadas", ou seja, lucro gerado pela interação e processos de colaboração entre empresas.

Uma outra reconceituação foi a proposta por Zahra e George (2002), esses autores evidenciaram as diferentes dimensões e propuseram uma nova conceituação para a capacidade Absortiva como um conjunto de rotinas e processos organizacionais pelos quais as firmas adquirem, assimilam, transformam e exploram conhecimento para produzir uma capacitação dinâmica (ZAHRA; GEORGE, 2002). De acordo com os autores Zahra e George (2002) as quatro dimensões se dividem da seguinte forma, Capacidade Absortiva Potencial é o que permite a organização ser receptiva ao conhecimento externo, isto é: Aquisição e Assimilação e Capacidade Absortiva Realizada: se dá pela capacidade da empresa em transformar e explorar esse novo conhecimento, ou seja, transformação e exploração (ZAHRA e GEORGE, 2002).

Para Zahra e George (2002), as quatro dimensões devem ser analisadas como sendo complementares, além de serem dinâmicas, ou seja, modificam -se quando necessário. Enquanto isso Todorova e Durisin (2007) propõe mudanças no modelo de Zahra e George (2002) e uma retomada ao modelo de Cohen e Levinthal (1990). A transformação não é consequência da assimilação, mas um processo opcional, pois diante de um novo conhecimento a empresa pode voltar para estrutura do conhecimento prévio.

O modelo proposto pelos os autores Todorova e Durisin (2007), que o processo da capacidade absortiva inicia por reconhecer o valor de uma determinada informação, seguida de adquirir esta informação, para após assimilar e transformar esta informação para que na sequência seja possível aplicar esta informação dentro das organizações, e assim seja possível alcançar um maior desempenho.

Ainda existem outros autores que contribuíram com o conceito de capacidade absortiva, como, Jones (2006) alegou a importância do papel dos agentes de mudanças entendido por ele como desencadeadores da ativação do processo de desenvolvimento da capacidade absortiva. Suas pesquisas apontam para o papel da gerência que segundo seus estudos devem atuar como agente de mudança no desenvolvimento da capacidade absortiva, de forma proativa. Jones (2006) também realçou o aspecto processual da capacidade absortiva.

Outro autor que contribuiu foi Easterby-Smith et al.l (2009) com o mesmo ponto de vista no aspecto processual, com analise nas fronteiras entre ambiente externo e a organização, destacando a influência no processo da aquisição e exploração do conhecimento externo. Entretanto Lane, koka e Pathak (2006) acrescentaram com o conceito de capacidade Absortiva como:

> A habilidade da firma de utilizar conhecimento desenvolvido externamente por meio de três processos: reconhecer e entender novo conhecimento externo potencialmente valioso por meio de aprendizado investigativo; assimilar novo conhecimento valioso por meio de aprendizado transformativo; usar o conhecimento assimilado para criar novo conhecimento e resultados

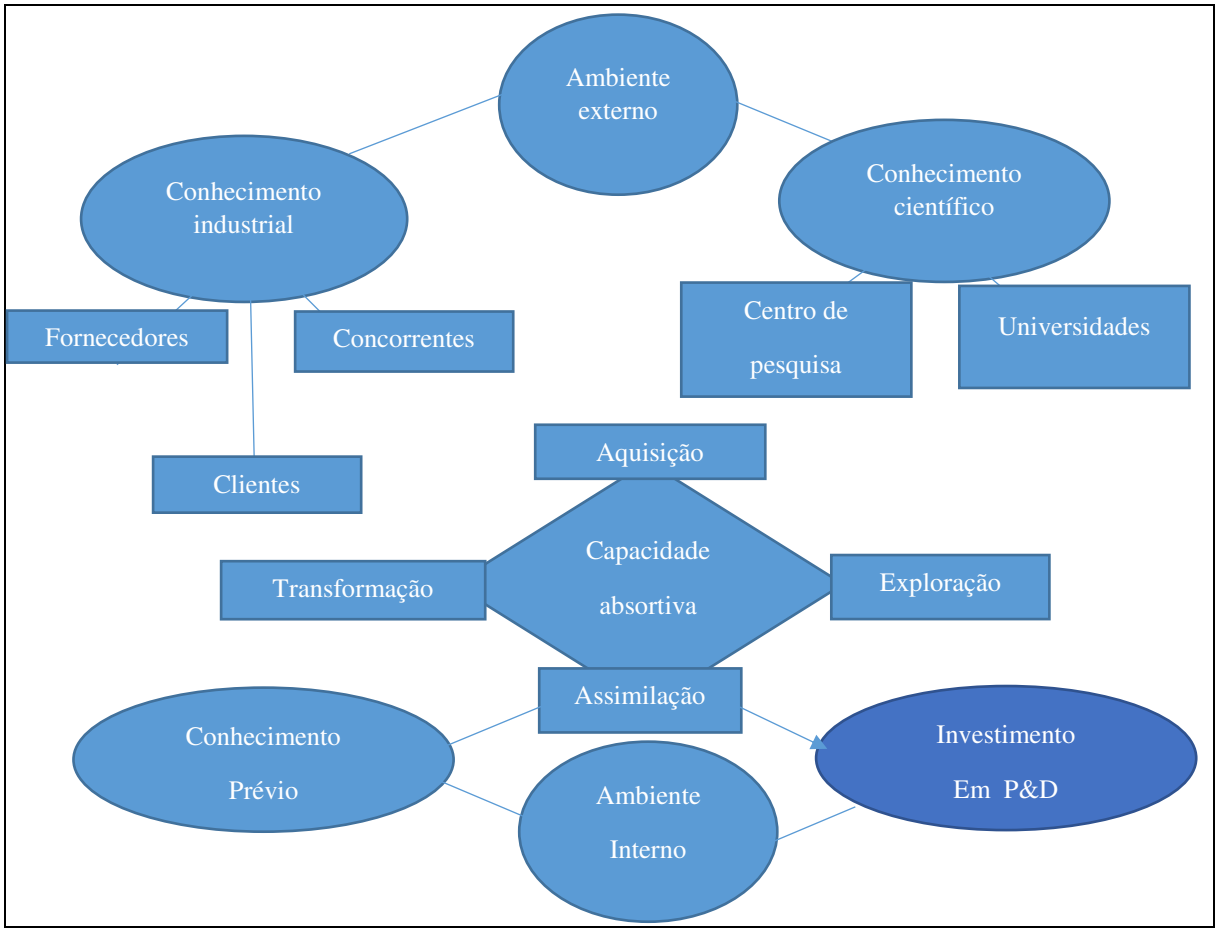
> comerciais por meio de aprendizado exploratório (LANE; KOKA; PATHAK, 2006, p. 856).

Nesta perspectiva Cruz (2011) colaborou apresentando as duas dimensões; a potência e a realizada e com a capacidade cientifica e industrial bem como os resultados provenientes da inovação.

As atuais discussões a respeito da capacidade absortiva foram feitas por Veja-Jurado et al (2008) e Murovec e Prodan (2009). Para eles a capacidade absortiva divide-se em industrial e cientifica. Sendo que na industrial ocorre o conhecimento através de parceiros industrias, como clientes, concorrentes e fornecedores, enquanto na cientifica o conhecimento é alcançado através das universidades; institutos de tecnologia e centros de pesquisa privados e públicos.

O modelo conceitual de avaliação da capacidade absortiva consta os quatro componentes da capacidade absortiva, conforme Zahra e George (2002) expandindo os conceitos de Cohen e Levinthal (1990), onde dividiu a capacidade absortiva em duas dimensões: a potencial e a realizada. O que contribuiu no modelo de Todorova e Durisin (2007) que trata da capacidade absortiva com relação as duas dimensões. Conforme a figura 1.

Figura 1 - Modelo conceitual de avaliação da capacidade absortiva



Fonte: Elaborado pelas autoras, a partir das contribuições de Cruz (2011), Murovec e Prodan (2009), Todorova e Durisin (2007), Zahra e George (2002), Lane e Lubatkin (1998), Dyer e Singh (1998) e Cohen e Levinthal (1990).

As empresas não podem explorar o conhecimento sem antes de adquiri-lo. Da mesma forma, podem adquirir e assimilar conhecimento, mas podem não ter a capacidade de transformar e explorar para a geração de lucro (ZAHRA e GEORGE, 2002; COHEN e LEVINTHAL, 1990). Juntas, essas quatro dimensões da capacidade absortiva habilitam as

empresas a explorar novas descobertas e conhecimentos, e servem como uma capacidade intangível crucial para o desenvolvimento de inovações. Consequentemente, o desenvolvimento da capacidade absortiva contribui para o desempenho da firma, tornando-se uma importante fonte de vantagem competitiva. Sustenta-se a influência dos ambientes externo e interno à empresa que são as trocas interativas (DYER E SINGH, 1998). Ainda segundo Lane e Lubatkin (1998) o ambiente interno se divide em conhecimento prévio e em investimentos em P&D e acentuam as experiencias dos empregados no desenvolvimento de tecnologia voltado aos negócios empresariais.

2.1 Redes de Cooperação Empresarial

As redes de cooperação empresariais formais constituem se de agrupamentos de empresas que decidem convergir esforços para o desenvolvimento de ações conjuntas, a fim de alcançar objetivos comuns e obter ganhos mútuos (BALESTRIN; VERSCHOORE, 2008). Em muitos casos, as pequenas e médias empresas (PMEs) acabam formando redes associativas voltadas para a superação de dificuldades individuais imediatas e carentes de uma visão estratégica que alcance sua participação no mercado (BALESTRIN; VERSCHOORE, 2008). As redes de cooperação aparecem de diferentes formas a partir de múltiplas expressões culturais, como redes de empresas, familiares, franquias e muitas outras como o Arranjo Produtivo Local (APL) no qual está em foco neste trabalho. Observar-se no quadro 1.

Quadro 1 - Tipologias de Redes de Cooperação Empresarial

Tipos de Redes	Definições e Objetivos
Redes de Cooperação Empresarial	São organizações compostas por um grupo de empresas com objetivos comuns, formalmente relacionadas, com prazo ilimitado de existência.
Joint-Ventures	Esse tipo de relacionamento configura uma cooperação de cunho tecnológico.
Franchising	Essa forma de rede indica que existe uma relação contratual entre o proprietário de uma determinada marca - franqueador - e um ou mais retalhistas – franqueados.
Alianças Estratégicas	São redes constituídas por um grupo de empresas que fazem acordos voluntários que envolvem troca, compartilhamento ou desenvolvimento de produtos, tecnologias e/ou serviços.
Parcerias Estratégicas	Forma de cooperação mais simples. Nesse tipo de relacionamento raramente se faz um acordo contratual formal.
Clusters	Esse tipo de rede concentra empresas inter-relacionadas e instituições correlatas numa determinada área, vinculadas por elementos comuns, cujo todo é maior do que a soma das partes.
Redes Proprietárias	É caracterizada pelo direito de propriedade entre os acionistas das empresas, através de acordos relativos.
Arranjo Produtivo Local	Arranjos Produtivos Locais (APLs) são aglomerações de empresas e empreendimentos, localizados em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva, algum tipo de governança e mantêm vínculos de articulação, interação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como: governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa. Incluem também outras instituições públicas e privadas voltadas para: capacitação de recursos humanos; pesquisa, desenvolvimento e engenharia; política, promoção e financiamento. Identifica-se também arranjos e sistemas produtivos locais por meio de sistemas de inovação, em suas dimensões supranacional, nacional e subnacional. Essas dimensões correspondem ao exterior, ou seja, outros países, regiões do Brasil como capitais e também o interior do país.

Polo Industrial ou Tecnológico	É um agrupamento ou reunião de empresas intensivas em tecnologia e que se instalam em um raio médio de cinco a dez quilômetros de distância de uma universidade ou centro de pesquisas.
Distritos Industriais	São relações formadas por firmas envolvidas em processos de produção interdependentes, pertencentes ao mesmo segmento industrial, envolvidas com a comunidade local.

Fonte: Elaborado pelas autoras, adaptado de Balestrin e Verschoore (2008).

As redes de cooperação empresariais surgiram no ano de 1999, através de uma ação do governo do estado enfatizando a concepção de políticas públicas voltadas prioritariamente as empresas de pequeno porte. Seu principal objetivo é fomentar a cooperação entre pequenas e médias empresas e oferecer o suporte necessário para a formação e o desenvolvimento das redes (BALESTRIN; VERSCHOORE, 2016).

Segundo Balestrin e Verschoore (2016) este programa sustenta -se em três pilares de atuação como uma metodologia de formação, consolidação e expansão de redes entre empresa; Uma estrutura regionalizada de suporte a implementação formada por uma rede de universidades regionais; uma coordenação central por parte do Governo do Estado, responsável pelos instrumentos de promoção, orientação e apoio aos empresários e gestores das redes. Cada pilar cumpre uma função imprescindível no desafio de criar e sustentar redes de empresas.

O segundo pilar do Programa de Redes de Cooperação Empresarial é a utilização de núcleos regionais de atuação sustentados por convênios com diferentes universidades. Por fim, o terceiro pilar situa-se na coordenação estadual. No quadro 2, apresenta os principais ganhos oriundos da formação das Redes de Cooperação Empresarial segundo os autores Balestrin e Verschoore (2016).

Quadro 2 - Ganhos competitivos das Redes de Cooperação Empresarial

Ganhos Competitivos	Definição	Variáveis
Escala e Poder de Mercado	Benefícios obtidos em decorrência do crescimento do número de associados da rede. Quanto maior o número de empresas, maior a capacidade da rede em obter ganhos de escala e de poder de mercado.	Poder de barganha; Relações comerciais; Representatividade; Credibilidade; Legitimidade; Força de mercado.
Acesso a Soluções	Os serviços, os produtos e a infra estrutura disponibilizados pela rede para o desenvolvimento de seus associados.	Capacitação; Consultorias; Marketing; Prospecção de oportunidades; Garantia ao crédito.
Aprendizagem e Inovação	O compartilhamento de ideias e de experiências entre os associados e as ações de cunho inovador desenvolvidas em conjunto pelos participantes.	Disseminação de informações; Inovações coletivas; *Benchmarking* interno e externo; Ampliação de valor agregado.
Redução de Custos e Riscos	A vantagem de dividir entre os associados os custos e os riscos de determinadas ações e investimentos comuns aos participantes.	Atividades compartilhadas; confiança em novos investimentos; complementaridade; Facilidade transacional; Produtividade.
Relações Sociais	O aprofundamento das relações entre os indivíduos, o crescimento do sentimento de família e a evolução das relações do grupo para além daquelas puramente econômicas.	Limitação do; oportunismo; Ampliação da confiança; Acúmulo de capital social; Laços familiares; Reciprocidade; Coesão interna.

Fonte: Balestrin e Verschoore (2008, p. 120).

Observa-se no Quadro 2, que os potenciais ganhos que podem ser obtidos pelas organizações, a partir de sua participação em uma rede, estão diretamente relacionados ao êxito da cooperação interorganizacional estabelecida. Quando isto ocorre, torna-se possível o acesso a recursos que podem contribuir para o desenvolvimento das empresas participantes da rede e o estabelecimento de vantagem competitiva, o que a diferirá em relação aos seus concorrentes.

As empresas estabelecem relações interorganizacionais na busca pela diminuição das dificuldades, que podem ser, os custos de transação, ou ainda, pela expectativa de maximização de ganhos, a partir da cooperação há uma possibilidade de se dispor de tecnologias, de se reduzir custos relativos ao processo de inovação, aumentando a eficiência econômica e a competitividade das empresas. A partir da competição coletiva as empresas poderão ter mais poder de barganha, pois são vários atores trabalhando em conjunto, dividindo recursos, conhecimento e aprendizado, além de compartilharem estratégias organizacionais (ZONATTO, 2018).

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa caracteriza-se como um estudo descritivo, de abordagem quantitativa pois proporciona uma visão mais abrangente do ambiente, pois é necessário conhecer as características para explicar as causas e consequências, contemplando uma análise da influência da capacidade absortiva no desempenho das empresas associadas a uma rede de cooperação do setor industrial localizada na região central do estado do Rio Grande do Sul.

De acordo com Hair et al. (2005, p. 85), as pesquisas descritivas "têm seus planos estruturados e especificamente criados para medir as características descritas em uma questão de pesquisa". Os estudos descritivos são uma modalidade de pesquisa que descrevem o comportamento dos fenômenos investigados. O estudo é caracterizado como descritivo pois visa descrever a influência da capacidade absortiva no desempenho em organizações pertencentes a uma Rede de Cooperação Empresarial gaúcha.

Da mesma forma, é de abordagem quantitativa porque a análise dos dados foi realizada a partir de tratamento estatístico, buscando-se verificar a relação entre as variáveis selecionadas para a realização do estudo. A abordagem quantitativa, segundo Creswell (2010, p. 26), "é um meio para testar teorias objetivas, examinando a relação entre as variáveis". A abordagem quantitativa "caracteriza-se pelo emprego de quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas" (RICHARDSON, 1999, p. 70).

A utilização do método de pesquisa de levantamento ou *survey* busca colher informações e dados diretamente dos respondentes da pesquisa. O levantamento é um procedimento de pesquisa caracterizado pela "obtenção de dados ou informações sobre características, ações ou opiniões de determinado grupo de pessoas, indicado como representante de uma população-alvo" (FREITAS et al., 2000, p. 106).

Assim, esta pesquisa também é caracterizada como uma pesquisa de levantamento, uma vez que as informações coletadas foram alcançadas por meio da aplicação de um questionário junto a gestores das empresas associadas a rede de cooperação empresarial gaúcha, que compuseram a amostra investigada nesta pesquisa.

Neste estudo, a população sugerida para a realização da pesquisa compreendeu dez empresas participantes de uma rede de cooperação empresarial gaúcha, localizada no Estado do Rio Grande do Sul, com atividades de produção industrial, sendo essas indicadas pelo próprio presidente da rede. Contudo caracteriza-se como uma amostra não probabilística. Uma amostra não probabilística, segundo Mattar (1996), é aquela que depende apenas do julgamento do pesquisador para seleção dos elementos da população.

A construção do instrumento de coleta de dados foi baseada na revisão teórica e validada qualitativamente a partir de entrevistas abertas com presidente da rede pesquisada e docentes pesquisadores do tema. Na sequência, após a validação do instrumento de pesquisa, procedeu a coleta de dados necessários a realização do estudo. Para a elaboração do instrumento de pesquisa, foi utilizado os questionários propostos por: a) Zahra e George (2002), para se avaliar a capacidade absortiva das empresas participantes a rede de cooperação objeto do estudo; e, b) Flatten et al. (2011), para se investigar o desempenho.

A coleta de dados foi realizada no período compreendido entre os meses de dezembro de 2018 e janeiro de 2019, mediante a aplicação de questionário, realizado em alguns casos por telefone, em outros por e-mail ou a partir de visitação *in loco* na sede das empresas participantes do estudo pelas próprias autoras. Após os dados coletados, foram tratados através do *Software Excel* 2010 que forneceu gráficos para auxiliar na análise e discussão dos resultados.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Para que fosse possível viabilizar esta pesquisa foi assegurado aos participantes do estudo o seu anonimato. Assim, as informações coletadas, decorrentes da participação voluntária das empresas que compõe a amostra investigada na pesquisa, não contiveram a identificação de seus gestores ou da rede de cooperação ao qual o participante encontra-se associado. Sendo assim, neste estudo serão tratadas como empresas A, B, C, D, E, F, G, H, I, J visando manter a privacidade.

A pesquisa teve sua composição dividida em três blocos de informações que são: as variáveis de caracterização dos participantes, o segundo contempla a investigação dos elementos teóricos de análise relacionados a capacidade absortiva das empresas que atuam em redes de cooperação e o por fim, o último bloco contempla as variáveis observáveis relacionadas ao desempenho destas empresas.

4.1 Caracterização do Perfil das Empresas associadas a Rede de Cooperação

A rede de cooperação empresarial selecionada para o estudo é composta por empresas que atuam em atividades industriais de metalurgia. As redes industriais cooperam com diferentes finalidades, como alcançar novos mercados, reduzir custos de produção, comprar matérias primas a melhores preços e de grandes marcas, compartilhar conhecimentos nos processos de produção, em gestão e inovação tecnológica, trocar informações e experiências, formar e qualificar mão-de-obra especializada, prospectar novos negócios, alcançar ganhos de escala e maior poder de barganha, bem como viabilizar a participação de seus associados em exposições e feiras nacionais e internacionais, promover visitas técnicas, desenvolver técnicas de produção, além de viabilizar o compartilhamento de recursos produtivos, tecnológicos e profissionais.

A rede foco desta pesquisa, faz parte do segmento de metalurgia, foi fundada em 2003, possui 24 empresas associadas. Os principais ramos de atividades das empresas participantes desta rede, estão relacionados a: manutenção e reparação de máquinas e equipamentos; fabricação de equipamentos; metalurgia; fabricação de veículos automotores, como reboques e carrocerias; fabricação de máquinas, aparelhos e materiais elétricos; fabricação de produtos de metal; produção de implementos agrícolas, transformação de metais; funilaria, zincagem, usinagem, serviços de fundição, moldes e matrizes, engenharia, transformação de metais, ferramentaria e tratamento térmico. A seguir apresenta-se um quadro com dados das empresas respondentes da pesquisa.

Quadro 3 - Dados das empresas pertencente a rede pesquisada.

Empresa associada	Tempo participação na rede (anos)	Atividade Econômica Principal da empresa
A	6	Indústria, mecânica e metalurgia
B	9	Manutenção e fabricação de carroceria
C	1	Prestação de serviço comercio e agrícola e segmento industriais
D	6	Máquinas agrícolas
E	6	Fabricação de componentes e conjuntos soldados de chapas metálicas. Metalurgia.
F	1	Desenvolvimento de hardware e software
G	3	Fabricação de máquinas e equipamento
H	1	Comércio a varejo de peças e acessórios novos para veículo automotores.
I	9	Metalurgia e construção em geral em metal
J	9	Móveis em geral.

Fonte: Elaborado pelas autoras

No quadro 3, apresenta-se o tempo que as empresas associadas fazem parte da rede de cooperação pesquisada, bem como sua principal atividade econômica. Observa-se que três empresas estão na rede a nove anos junto com a constituição da rede, seguida de três estão a seis anos, uma está a três anos, e o tempo menor foi de um ano de ingresso na rede correspondente a três empresas. Pode -se notar também que a maioria das empresas associadas atuam no ramo de mecânica e metalurgia.

4.2 Capacidade Absortiva e Desempenho

Com a finalidade de responder a problemática levantada para este estudo, a seguir apresenta -se análise dos resultados em relação aos temas capacidade absortiva e desempenho nas empresas participante de uma rede de cooperação gaúcha. A pesquisa possibilitou averiguar, por meio das quatro dimensões, aquisição, assimilação, transformação e aplicação e do desempenho organizacional. Além do mais, esses pressupostos foram avaliados através de uma escala *Likert* 7 pontos, onde um (discordo totalmente) a sete (concordo totalmente).

Os quadros a seguir dizem respeito a Capacidade Absortiva, referindo as dimensões aquisição, assimilação, transformação e a aplicação. O último quadro, trata-se do desempenho organizacional na rede pesquisada. No quadro 4, apresenta-se os dados referentes a primeira dimensão da capacidade absortiva que é a aquisição.

Quadro 04 - Dimensão Aquisição

Aquisição	Discordo Totalmente ↔ Concordo Totalmente							
	1	2	3	4	5	6	7	Total
...todos os dias buscamos informações relevantes sobre a indústria em jornais e sítios eletrônicos especializados.	0%	10%	0%	10%	50%	20%	10%	10
...nossos empregados trocam informações sobre processos e técnicas novas com trabalhadores de outras empresas da rede.	10%	30%	10%	20%	20%	10%	0%	10
...nossos empregados trabalham e associam informações que vão além dos indústria.	0%	10%	30%	30%	30%	0%	0%	10

...nossos empregados participam de feiras e eventos na busca por informações sobre indústria.	20%	0%	10%	20%	40%	10%	0%	10

Fonte: dados da pesquisa (2019)

Observa-se que no quadro 04, em relação à dimensão aquisição, o item que mais se destacou com 80% dos respondentes concorda com a afirmativa que "...todos os dias buscamos informações relevantes sobre a indústria em jornais e sítios eletrônicos especializados." Em contrapartida o item que mais destacou-se negativamente com 70% foi a afirmativa, ".... nossos empregados trocam informações sobre processos e técnicas novas com trabalhadores de outras empresas da rede.

Esses resultados evidenciam que as empresas até buscam novos conhecimentos, mas não compartilham, sendo que fazem parte de uma rede de cooperação, ou seja, limitam o crescimento talvez não chegando a uma capacidade absortiva completa. Conforme afirmam Zahra e George (2002), que as empresas podem adquirir e assimilar conhecimento, mas podem não ter a capacidade de transformar e explorar para a geração de lucro. Da mesma forma, apropriação desses recursos não ocorre de maneira homogênea entre empresas participantes de redes de cooperação. Na qual tem origem em fatores relacionados a arquitetura organizacional das empresas, seu porte (tamanho da organização), a base de recursos complementares existentes na mesma, bem como o nível de sua capacidade de absorção de novos conhecimentos (ZEN *et al*., 2013). Na sequência apresenta-se no quadro 5, segunda dimensão da capacidade absortiva assimilação.

Quadro 05 - Dimensão Assimilação

Assimilação	Discordo Totalmente ↔ Concordo Totalmente							
	1	2	3	4	5	6	7	Total
...ideias e conceitos são comunicados entre os departamentos.	0%	0%	20%	10%	30%	30%	10%	10
...há apoio interdepartamental para resolver problemas.	0%	0%	0%	30%	40%	20%	10%	10
...se uma unidade obtém uma informação importante, ela comunica essa informação imediatamente para todas as outras unidades e departamentos.	0%	0%	0%	30%	40%	30%	0%	10
...promovemos encontros interdepartamentais periódicos para intercâmbio de novos desenvolvimentos, problemas e realizações.	0%	20%	30%	10%	10%	20%	10%	10

Fonte: dados da pesquisa (2019)

Apresenta-se no quadro 05, a segunda dimensão da capacidade absortiva a de assimilar. Observa-se que 3 afirmativas ficaram com 70% concordando com as "ideias e conceitos são comunicados entre os departamentos e há apoio interdepartamental para resolver problemas e que, se uma unidade obtém uma informação importante, ela comunica essa informação imediatamente para todas as outras unidades e departamentos". Que vem de encontro a ideia dos autores Lane et. al., (2006), que reconhecer e entender novo conhecimento externo potencialmente valioso por meio de aprendizado investigativo; assimilar este novo

conhecimento valioso por meio de aprendizado transformativo faz com que as empresas alcançam um diferencial competitivo perante a concorrência.

Por outro lado, 60% discordaram em relação a afirmativa que "...promovemos encontros interdepartamentais periódicos para intercâmbio de novos desenvolvimentos, problemas e realizações. Este fato desfavorável as empresas devem ser revisto, de acordo com Jones (2006) o papel da gerência que segundo seus estudos devem atuar como agente de mudança no desenvolvimento da capacidade absortiva, de forma proativa para que as empresas possam se destacar no mercado de atuação. Na sequência apresenta-se no quadro 6, a terceira dimensão da capacidade absortiva.

Quadro 06 - Dimensão Transformação

Transformação	Discordo Totalmente ↔ Concordo Totalmente							
	1	2	3	4	5	6	7	Total
...nossos empregados absorvem novos conhecimentos, tornando-os disponíveis e preparando-os para uso futuro.	0%	10%	10%	20%	30%	30%	0%	10
...nossos empregados associam com êxito os conhecimentos com novos insights. (novas ideias).	0%	10%	20%	10%	30%	30%	0%	10
...nossos empregados são capazes de aplicar o novo conhecimento em seu trabalho prático.	0%	0%	0%	20%	50%	20%	10%	10
...nossos empregados têm a habilidade de estruturar e usar o conhecimento coletado.	0%	0%	10%	20%	30%	40%	0%	10

Fonte: dados da pesquisa (2019)

Nota-se que no quadro 06, que a dimensão transformação alcançou 80% na concordância no quesito "... nossos empregados são capazes de aplicar o novo conhecimento em seu trabalho prático." Esta afirmativa declara que os funcionários conseguem aplicar os novos conhecimentos nos serviços demandados. As características da força de trabalho tratam da competência e habilidade dos funcionários e da experiência em processos anteriores, em que a associações entre o aprendizado atual e os conhecimentos anteriores (CRUZ, 2011).

Por outro lado, dois quesitos atingiram 40% não concordando com as afirmativas, sendo elas as seguintes, "...nossos empregados absorvem novos conhecimentos, tornando-os disponíveis e preparando-os para uso futuro e nossos empregados associam com êxito os conhecimentos com novos insights. (novas ideias)". Esse resultado traz a luz a dificuldade que os funcionários têm de aprender novos conhecimentos, mesmo assim são capazes de transformar após o aprendizado. Segundo Lane e Lubatkin (1998) o ambiente interno se divide em conhecimento prévio e em investimentos em P&D e acentuam as experiências dos empregados no desenvolvimento de tecnologia voltado aos negócios empresariais. E por fim, no quadro 7 apresenta-se a última dimensão que compõe a capacidade absortiva.

Quadro 7 - Dimensão Aplicação

Aplicação	Discordo Totalmente ↔ Concordo Totalmente							
	1	2	3	4	5	6	7	Total
...novos conhecimentos adquiridos são aplicados nas atividades cotidianas.	0%	0%	0%	10%	40%	40%	10%	10

...novos processos são desenvolvidos a partir de novos conhecimentos adquiridos.	0%	0%	0%	10%	30%	20%	40%	10
...regularmente reconsideramos tecnologias e as adaptamos de acordo com novos conhecimentos adquiridos.	0%	0%	0%	20%	40%	10%	30%	10
...adotamos novas tecnologias de forma eficaz.	0%	0%	0%	30%	30%	30%	10%	10

Fonte: dados da pesquisa (2019)

De acordo com os resultados apresentados referente a dimensão aplicação demonstrado no quadro 07, 90% de concordância entres os respondentes para as afirmativas seguintes: novos conhecimentos adquiridos são aplicados nas atividades cotidianas e novos processos são desenvolvidos a partir de novos conhecimentos adquiridos. Em conformidade com Lane et. al, (2006) usar o conhecimento assimilado para criar conhecimento e resultados comerciais por meio de aprendizado exploratório. Enquanto 30% dos respondentes discordam da afirmativa seguinte, adotamos novas tecnologias de forma eficaz. As empresas não estão adquirindo novas tecnologias. A seguir no quadro 8, demonstra-se os dados referentes ao desempenho organizacional.

Quadro 08 - Desempenho Organizacional

Desempenho Organizacional	Discordo Totalmente ↔ Concordo Totalmente							
	1	2	3	4	5	6	7	Total
Lucratividade (percentual de lucro líquido dividido pela receita líquida).	10%	10%	20%	10%	30%	20%	0%	10
Taxa de retenção de clientes.	0%	0%	0%	30%	20%	30%	20%	10
Taxa de crescimento de vendas.	0%	20%	20%	10%	10%	20%	20%	10
Taxa de crescimento de lucros.	20%	10%	10%	0%	20%	40%	0%	10
Retorno sobre investimentos (percentual de lucro líquido dividido pelo total de investimentos).	30%	0%	0%	10%	40%	10%	10%	10

Fonte: dados da pesquisa (2019).

Observa-se no quadro 08 sobre a análise da variável desempenho organizacional, que os respondentes concordantes ficaram com um total de 70% onde afirmam que conseguem reter os clientes, ou seja, a taxa de retenção de clientes foi a mais representativa. Por outro lado, duas afirmativas com 50% discordam segundo os respondentes, que são a lucratividade e a taxa de crescimento das vendas. Estes resultados revelam que, na amostra investigada, o conjunto de atributos analisados contribui para o desenvolvimento da capacidade absortiva da maioria das empresas participantes da pesquisa, bem como para o alcance de melhor desempenho. Do mesmo modo, revelam que a capacidade absortiva destas empresas é variável determinante para a obtenção de tal desempenho.

De acordo com Wegner e Maehler (2012), a capacidade absortiva influencia o desempenho organizacional das pequenas e médias empresa, visto que empresas com boa capacidade absortiva trazem a inovação para seu interior, possibilitando um diferencial competitivo que acaba impactando positivamente no desempenho organizacional. Portanto, pode-se admitir que tal capacidade seja capaz de fornecer um referencial explicativo para o desempenho distinto identificado entre membros que atuam em uma mesma rede de cooperação.

Neste campo de estudos, a capacidade absortiva, além de ser postulada como um condicionante a obtenção de melhor desempenho, também foi destacada como uma possível explicação para compreender por que algumas empresas que atuam em rede, não conseguem alcançar melhor desempenho. Nesta investigação, identificou-se uma relação positiva entre a capacidade absortiva e o desempenho organizacional.

Diante de tais evidências encontradas na literatura e dos achados desta pesquisa, percebe-se que a capacidade absortiva exerce forte influência no desempenho organizacional, determinando as condições de absorção e exploração de conhecimentos, e o desenvolvimento das capacidades da firma, sendo as relações interorganizacionais uma estratégia adotada por várias empresas para o acesso a novos conhecimentos.

5 CONCLUSÃO

Partindo do objetivo principal que foi analisar junto a empresas participantes de uma rede de cooperação gaúcha, a influência da capacidade absortiva no desempenho de seus membros. Para tanto foi realizado a aplicação de um questionário junto a gestores das empresas associadas a uma rede de cooperação empresarial gaúcha. Os resultados evidenciam, em conformidade com as respostas, que existe o processo de capacidade absortiva nas empresas associadas, mas não igualmente entre todas as empresas participantes da rede, resultados estes que vem a corroborar com a fundamentação teórica base para este estudo. Os deparados desfechos, com base nas vinte e uma abordagens, refletem as opiniões dos empresários.

Observa-se a partir dos dados capturados, que um dos quesitos de maior relevância foi em relação a dimensão aquisição, com 80% da totalidade dos respondentes buscam por conhecimento, ou seja, adquirem informações novas. Outra evidência com 70% dos respondentes, afirmam que os seus funcionários assimilam esses novos conhecimentos e compartilham entres eles essas informações. Na dimensão transformação 80% dos respondentes afirmam que existe essa capacidade por parte de seus funcionários. E para completar, com expressão de 90% de concordância dos empresários os funcionários aplicam os novos conhecimentos.

Em vista disso, afirma-se que a capacidade absortiva acontece mesmo não sendo num grau elevado, pois ainda existe falhas em relação a gerência onde 60% dos empresários concordam que não promovem encontros interdepartamentais periódicos para intercâmbio de novos desenvolvimentos, problemas e realizações. Todavia, algumas dessas empresas que atingem um bom desempenho, conseguem adquirir, assimilar, transformar e aplicar um novo conhecimento corroborando com o estudo de Zahra e George (2002), a capacidade absortiva é um conjunto de rotinas e processos organizacionais pelos quais as firmas adquirem, assimilam, transformam e exploram conhecimento para produzir uma capacitação dinâmica e com isso alcançar um melhor desempenho.

Em vista que a capacidade absortiva não existe em todas as empresas da rede, pois os índices apurados revelam que 70% dos respondentes não trocam essas novas informações com as empresas pertencentes a mesma rede. Enquanto algumas empresas se desenvolvem adquirindo conhecimento outras não. Como já mencionado acima são poucos os encontros para adquirir conhecimentos. Outro fato observado é a dificuldade de alguns funcionários de não conseguirem absorverem novos conhecimentos, sendo que é algo essencial para que se tenha capacidade absortiva pois é o primeiro passo o desenvolvimento das empresas. Uma vez, que não atingem o conhecimento necessário não é possível implementar novas tecnologias pois 30% dos respondentes conseguiriam visualizar esse dado em suas empresas.

Diante dos achados, conclui-se que a capacidade absortiva influencia diretamente o desempenho organizacional nas organizações, as empresas que conseguem obter um maior

conhecimento e aplicá-lo conseguem se desenvolver e ter um desempenho superior perante aos concorrentes.

REFERÊNCIAS

BALESTRIN, A.; VERSCHOORE, J. **Redes de Cooperação Empresarial**: Estratégias de gestão na nova economia. Porto Alegre: Bookman, 2008.

BALESTRIN, A.; VERSCHOORE, J. **Redes de Cooperação Empresarial**: Estratégias de gestão na nova economia. 2º Edição. Porto Alegre: Bookman, 2016.

COHEN, W; LEVINTHAL. D. Innovation and Learning: The Two Faces of R&D. **The Economic Journal**, v. 99, n. 397, p. 569-596, 1989.

COHEN, W, LEVINTHAL. D. Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation. **Administrative Science Quarterly**, v.35, n. 1, p. 128-152, 1990.

CRESWELL, J. W. **Projeto de Pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed/Bookman, 2010.

CRUZ, M. A. Mensuração da capacidade absortiva dos parceiros industriais da Cemig: implicações para inovação no setor elétrico **(Dissertação de mestrado).** Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Belo Horizonte. 2011.

DYER, F. R.; CHO, D. S.; CHU, W. Strategic supplier segmentation: The next "best practice" in supply chain management. **California Management Review**. v.40. n.2, p. 57–77, 1998.

EASTERBY-SMITH, M., LYLES, M., PETERAF, M. Dynamic capabilities: Current debates and future directions. **British Journal of Management,** 20(1), S1–S8. 2009.

FLATTEN, T.; ENGELEN, A.; ZAHRA, S. A.; BRETTEL, M . Measure of Absorptive Capacity: Scale evelopment and Validation. **European Management Journal,** v. 29, n. 2, p. 98-116, 2011.

FREITAS, H.; OLIVEIRA, M.; SACCOL, A. Z.; MOSCAROLA, J. O método de pesquisa survey. **Revista de Administração da USP**, v. 35, n. 3, p. 105-112, 2000.

GARZÓN-CASTRILLÓN, M. A. Capacidad dinámica de absorción. **Estudio de caso. Orinoquia**, v. 20, n. 1, p. 97-118, 2016.

GULATI, R.; LAVIE, D.; MADHAVAN, R. How do networks matter? The performance effects of interorganizational networks. **Research in Organizational Behavior**, v. 31, n. 1, p. 207-224, 2011.

HAIR JR, JOSEPH F.; BLACK, WILLIAM C.; BABIN, BARRY J.; ANDERSON, ROLPH E.; TATHAM, R. L. **Análise multivariada de dados.** 5. ed., Porto Alegre: Bookman, 2009.

JONES, O. Developing absortive capacity in mature organizations: the change agent´s role. **Management Learning**. V. 37, n. 3, 2006.

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

LANE, P.J.; KOKA, B.; 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.

MACHADO, R. E.; FRACASSO, E. M. A Influência dos fatores internos na capacidade absortiva e na inovação: proposta de um framework**. In:** SIMPÓSIO DE GESTÃO DA INOVAÇÃO. 2012.

MATTAR, F. **Pesquisa de marketing**. Ed. Atlas. 1996.

MUROVEC, N.; PRODAN, I. (2009). Absorptive capacity, its determinants, and influence on innovation output: cross-cultural validation of the structural model. **Technovation,** 29(12), 859-872. 2009.

PENROSE, E. T. **The theory of the growth of the firm**. Cambridge, MA. 1959.

PEREIRA, B. A. D.; ALVES, J. N.; KLEIN, L. L. Construção de um instrumento de avaliação de benefícios em redes interorganizacionais. **Rev. FAE**, v. 16, n. 2, p. 54-73, 2016.
RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social: métodos e técnicas.** São Paulo: Atlas, 1999.
SOUZA-PINTO, H.; OLIVEIRA, M. R. G.; PEDROSA, F. S. G.; GALVÃO, G. C. A. J. A influência dos fatores internos na capacidade absortiva das pequenas empresas pernambucanas**. Revista Científica da Escola Gestão e Negócios,** v.4, n.1, p. 67-85, 2014.
TODOROVA, G.; DURISIN, B. Absorptive capacity: valuing a reconceptualization. **Academy of Management Review**, v. 32, n. 3, p. 774-786, 2007.
VEGA-JURADO, J.; GUTIERREZ-GRACIA, A.; FERNANDEZ-DELUCIO, I. Analyzing the determinants of firm's absorptive capacity: beyond R&D. **R&D Management**, v. 38, n. 4, p. 392-405, 2008.
WEGNER, D.; MAEHLER, A. E. Desempenho de empresas participantes de rede interorganizacionais: analisando a influência do capital social e da capacidade absortiva. **Revista Gestão e Planejamento,** Salvador, v. 13, n. 2, p. 191-211, 2012.
WEGNER, D.; PADULA, A. D. Quando a cooperação falha: Um estudo de caso sobre o fracasso de uma rede interorganizacional. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 13, n. 1, p. 145-171, 2012.
ZAHRA, S.; GEORGE, G. Absorptive Capacity: A Review, Reconceptualization and Extension. **Academy of Management Review**, v. 27, n. 2, p. 185-203, 2002.
ZEN, A. C.; DALMORO, M. FENSTERSEIFER, J. E.; WEGNER, D. O desenvolvimento de recursos em redes interorganizacionais e o processo de internacionalização: O caso Wines of Brasil. **Revista Ibero-Americana de Estratégia - RIAE**, São Paulo, v. 12, n. 1, p. 107-130, 2013.
ZONATTO, P. A F. Relação entre atributos da rede, capacidade absortiva e o desempenho de empresas em redes de cooperação empresarial. 2018. 202f. **Tese (doutorado em administração)** – Universidade do Vale do Itajaí, Biguaçu/Santa Catarina.2018.