

RELAÇÃO ENTRE COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS E A TAXA DE CRESCIMENTO DE VENDAS DE PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS BRASILEIRAS¹

DOI: 1014211/regepe.v5i1.287

Artigo recebido em:10/07/2015

Artigo aprovado em:12/11/2015

Geraldo Alemandro Leite Filho – Universidade Estadual de Montes Claros²

André Felipe Vieira Colares – Universidade Federal de Minas Gerais³

Resumo: As pequenas e médias empresas têm desempenhado papel fundamental na economia brasileira e de diversas nações, contribuindo sobremaneira para a geração de emprego e renda nestes países. Nessa linha, o objetivo deste estudo foi verificar, em pequenas e médias empresas brasileiras, quais competências empreendedoras, representadas pelos ativos intangíveis de conhecimento, estariam relacionadas com o crescimento das vendas destas empresas. A teoria de base referenciada foi a visão baseada em recursos e em conhecimento. Utilizaram-se dados primários e secundários de uma amostra de duzentas pequenas e médias empresas participantes da pesquisa anual da DELOITTE e EXAME/PME. No tratamento dos dados, foi utilizada modelos de análise de regressão linear múltipla. Os resultados da regressão múltipla evidenciaram que o crescimento anual das empresas pode ser explicado na ordem de 22 % por três tipos de competências empreendedoras. Assim, do ponto de vista da visão baseada em recursos, a melhoria nos processos internos deu indícios de ser uma competência empreendedora que influenciou significativamente a taxa de crescimento das vendas das empresas da amostra, portanto, há validade empírica para evidências teóricas apresentadas ao longo da discussão.

Palavras-chave: Visão Baseada em Recursos; Crescimento de PMEs; Competências Empreendedoras.

RELATIONSHIP BETWEEN ENTREPRENEURIAL SKILLS AND GROWTH RATE OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES BRAZILIAN

Abstract: The small and medium enterprises have contributed in the Brazilian economy and in different countries, also contributing to the generation of employment and income in these countries. In this line, the objective of this study was to verify, in small and medium Brazilian Enterprises, what entrepreneurial skills, represented by

¹ Os autores agradecem o apoio financeiro da FAPEMIG.

² Endereço: Av Prof. Ruy Braga s/n, Campus Darcy Ribeiro, CEP 39.401.827, Montes Claros - MG. E-mail: geraldo.alemandro@unimontes.br

³ E-mail: colaresafv@gmail.com

asset knowledge intangibles, would be related to the sales growth of these companies. The referenced basic theory was the view based in resource and in knowledge. It was used primary and secondary data from a sample of two hundred small and medium enterprises participating in EXAM/SMEs and Deloitte's annual survey. In processing of data, it was used models of multiple linear regression analysis. The results of multiple regression showed that the annual growth of businesses can be explained in the order of 22% for three types of entrepreneurial skills. Thus, from the point of view of the view based in resource, the improvement in internal processes gave evidence of being an entrepreneurial competence that significantly influenced the growth rate of sales of the sample, so it is validated empirically the theoretical evidence presented throughout the discussion.

Keywords: View Based in Resource; Growth of SMEs; Entrepreneurial Skills.

Introdução

As pequenas e médias empresas têm desempenhado papel fundamental na economia brasileira e de diversas nações, contribuindo sobremaneira para a geração de emprego e renda nestes países. A internacionalização da competição com a abertura dos mercados por meio da globalização causou, principalmente nas pequenas empresas, a proliferação do conhecimento via novas tecnologias de informação e comunicação por meio de processos inovativos. Como apontado por Ribeiro, Correa e Souza (2012, p. 244) “a consequente internacionalização da competição entre as empresas são os fatores que têm estimulado as empresas a buscarem formas alternativas de fortalecimento da sua capacidade de inovação”.

A inovação passou a ser uma das competências empreendedoras que as pequenas e médias empresas têm em comparação com as demais. Este fator é causador desde a sobrevivência até o crescimento e expansão destas organizações. Contudo, este processo requer destas empresas uma atenção especial com relação ao gerenciamento dos recursos, principalmente dos recursos de conhecimento. Este gerenciamento é um fator principal para o desempenho competitivo não só nas pequenas e médias, mas em todas as empresas (AUDRETSCH; THURIK, 2004).

Sob a perspectiva dos recursos, uma empresa tem vantagem competitiva quando administra os seus ativos físicos, humanos e organizacionais de forma singular e com foco na criação de valor, sendo que os concorrentes ou competidores

LEITE FILHO, G.; COLARES, A. F. V. Relação entre competências empreendedoras e a taxa de crescimento de vendas de pequenas e médias empresas brasileiras. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v.5, n.1, 2016.

não conseguem duplicar os benefícios destas estratégias, na ideia de que os recursos da empresa são heterogêneos e imóveis (BARNEY, 1991). Assim, a vantagem competitiva e o crescimento das pequenas e médias empresas residem principalmente na gestão estratégica dos recursos que a organização possui. A teoria que busca explicar o gerenciamento de recursos e crescimento de empresas é a visão baseada em recursos (VBR).

A visão baseada em recursos é considerada uma perspectiva teórica contemporânea em administração estratégica. Seu pensamento central reside em as empresas diferirem na posição dos seus recursos, sendo que a heterogeneidade e inimitabilidade dos recursos são as principais causas da variabilidade de desempenho entre as empresas. Como recente extensão da VBR, a visão baseada no conhecimento (VBC) ou gerenciamento do conhecimento, considera o conhecimento como principal ativo e mais importante recurso estratégico empresarial (CHOO; BONTIS, 2002; CURADO; BONTIS, 2007). A perspectiva do conhecimento como um recurso estabelece uma ligação entre a visão baseada no conhecimento (VBC) e a baseada em recursos (VBR) dentro da administração estratégica das empresas.

A visão baseada no conhecimento (VBC) pressupõe o gerenciamento do conhecimento como recurso, sendo que ele pode ser obtido externamente nas relações empresariais, gerado internamente por meio do aprendizado, transferido e disseminado por meio de processos de inovação (CHOO; BONTIS, 2002).

O conceito de gerenciamento do recurso de conhecimento está fortemente ligado com a aprendizagem organizacional e inovação, consideradas competências empreendedoras. Hendrickson e Psarouthakis (1998) observam que a gestão das competências empreendedoras passa por três fases, a saber: fase de aquisição de conhecimentos, de disseminação e estocagem de conhecimentos, e fase de aplicação ou emissão do conhecimento.

Corroborando os autores supracitados, Lee e Choi (2003), Alavi e Leidner (2001) e Sabatier, Nelson e Nelson (2005) argumentam que as organizações podem e devem gerenciar os recursos de conhecimentos aplicando três diferentes estratégias: 1) estratégias para gerenciar a entrada de recursos de conhecimento, na perspectiva de um processo orientado para adquirir ou criar conhecimentos

ambos internos ou externos; 2) para manutenção de recursos de conhecimento, na perspectiva de estocar ou manter recursos de conhecimento na empresa; e 3) de saída ou disseminação de recursos de conhecimento, na perspectiva de aplicação dos conhecimentos fora do ambiente interno da empresa por meio de inovações.

Ainda há poucas evidências empíricas de aspectos do gerenciamento das competências empreendedoras ou do nível de utilização da visão baseada no conhecimento nas empresas, principalmente em pequenas e médias empresas brasileiras. Supõe-se que os recursos de conhecimento podem trazer vantagem competitiva para estas empresas, fazendo com que tenham desempenho superior e alcancem taxas significativas de crescimento e desenvolvimento (PENROSE, 1959; BARNEY, 1991).

Neste sentido, o objetivo principal deste estudo foi verificar, em pequenas empresas brasileiras, se as competências empreendedoras estariam relacionadas com a taxa de crescimento de vendas de PME brasileira. Como objetivos específicos, o trabalho verificou quais competências empreendedoras estão mais presentes (intensidade) nas PMEs e se há diferenças significativas na relação entre competências empreendedoras e taxa de crescimento de vendas das PMEs brasileiras.

Observa-se ainda que, devido aos setores de atuação das empresas serem heterogêneos e apresentarem características empreendedoras diferentes, podem apresentar diferenças na relação entre competências empreendedoras e taxa de crescimento de vendas.

Ribeiro, Correa e Souza (2012) apontam que no Brasil as pesquisas sobre pequenas e médias empresas apresentam-se incipiente, portanto, como concluído pelos próprios autores em seus estudos, o segmento de pequenas e médias empresas brasileiras apresenta-se como carente de estudos quantitativos que relacionem aspectos de gerenciamento de recursos e de conhecimento com o desempenho.

Estudos têm destacado a relevância destas organizações em termos sociais e econômicos, enfatizando aspectos de “mortalidade” e fechamento de empresas, contudo não tem se estudado as causas do sucesso de várias pequenas e médias

empresas que sobrevivem, desenvolvem e crescem (DE CAMARGOS et al., 2010; RIBEIRO; CORREA; SOUZA, 2012).

Partindo da perspectiva que as PMEs são frutos do empreendedorismo encabeçado por diversos entes da sociedade, e que este é essencial para a geração de riquezas dentro do país e manutenção do desenvolvimento econômico, o presente trabalho apresenta-se oportuno ao buscar evidências do relacionamento entre o crescimento destas empresas e a utilização de recursos de conhecimento.

Ao analisar a produção científica nacional, entre os anos de 2000 e 2010, Ribeiro, Correa e Souza (2012) detectaram que dentre os assuntos mais investigados, relacionados aos 216 artigos encontrados sobre pequenas e médias empresas, destacam-se: tecnologia de informação, gestão organizacional, APL, inovação, internacionalização e redes de cooperação. No entanto, visto a diversidade de periódicos e estudos sobre a temática pequenas e médias empresas, aponta-se carência de estudos bibliométricos nos últimos cinco anos.

Nessa linha, este artigo está estruturado da seguinte forma: na primeira seção apresenta-se a introdução com os antecedentes, evidências, objetivo e justificativas. A segunda seção descreve o arcabouço teórico, a terceira evidencia a abordagem metodológica, a quarta traz os resultados e discussão, a quinta disserta sobre as conclusões e implicações práticas e, por fim, as referências utilizadas.

Referencial Teórico

Na visão baseada em recursos, as organizações são vistas como um conjunto de recursos e capacidades que não podem ser livremente negociadas no mercado. A medida que estes recursos e capacidades específicas da organização geram benefícios econômicos e não podem ser copiados ou duplicados pelos concorrentes da empresa, passam a ser fonte de vantagem competitiva (WERNERFELT, 1984).

A visão baseada em recursos tem tido grande impacto no pensamento estratégico. Sus fundamentos são baseados no trabalho de Penrose (1959). A autora observa que uma empresa é um conjunto de recursos e capacidades

administráveis representadas por ativos tangíveis, tais como sistemas de distribuição, patentes ou economias de escalas e por ativos intangíveis, como reputação, imagem, marca e recursos de capital humano. Nesta perspectiva, as empresas crescem e se desenvolvem utilizando e reorganizando estes recursos a fim de tirar proveito das oportunidades que eles oferecem.

Barney (1991) coloca a teoria dos recursos das empresas relacionada à geração de vantagem competitiva, uma vez que a visão baseada em recursos relaciona as características internas das empresas e seu desempenho, advogando que a obtenção de vantagem competitiva está na heterogeneidade, idiosincrasia e na imobilidade de recursos estratégicos. Para o autor, recursos são todos os ativos, capacidades, processos e atributos organizacionais, informação e conhecimento controlados pela empresa para implementar estratégias e melhorar a sua eficácia e eficiência.

Para Barney (1991), uma empresa tem vantagem competitiva ou desempenho superior às outras quando usa recursos estratégicos que não sejam simultaneamente usados ou duplicados pelos competidores, não recebendo os benefícios destas estratégias. Na concepção de recursos, alguns autores observam várias classificações, dividindo-os em recursos tangíveis (monetários e físicos) e intangíveis (humanos, organizacionais e relacionais) (GALBREATH; GALVIN, 2004; GRANT, 1991; PIKE; ROOS; MARR, 2005).

A visão baseada no conhecimento, como extensão da visão baseada em recursos, coloca a visão da empresa como uma cultura, sendo um conjunto de conhecimentos, suposições e crenças dos funcionários de uma organização. A cultura representa o estoque de competências empreendedoras, codificados ou não, integrado aos padrões e rotinas organizacionais. Esta perspectiva considera as competências empreendedoras como o principal recurso estratégico da empresa, gerador de vantagem competitiva (BALOGUN; JENKINS, 2003; CURADO; BONTIS, 2007; MALERBA; ORSENICO, 2000).

Outros autores sugerem que as competências empreendedoras podem ser adquiridas e gerenciadas de três maneiras distintas, a saber: obtido pelas relações externas, criado pela empresa e disseminado por meio dos processos de transferências de conhecimento pela inovação (LEE; CHOI, 2003; ALAVI; LEIDNER,

2001; SABATIER; NELSON; NELSON, 2005; HENDRICKSON; PSAROUTHAKIS, 1998; CHOO; BONTIS, 2002).

A primeira estratégia relaciona-se com competências empreendedoras de aquisição de conhecimento ou aprendizagem. Para Penrose (1959) a habilidade de aprender ou buscar recursos de conhecimento é o que faz as empresas crescerem e terem desempenho superior. Nesta perspectiva, é destacada a habilidade que as empresas têm em absorver recursos e aprendizagem. As empresas podem adquirir recursos de conhecimento por meio de relações com outras empresas. Grande parte dos recursos de conhecimento das PMEs vêm do ambiente externo, nas relações com fornecedores, clientes, colegas e competidores no mercado (KERSTE; MUZIER, 2002).

Na perspectiva da aprendizagem, nas relações interorganizacionais, o conhecimento externo pode melhorar a capacidade de absorção de novos conhecimentos pela empresa por forçar a reconfiguração do conhecimento já existente (COHEN; LEVINTHAL, 1989). Nesse sentido, cada vez que a empresa tem novas experiências externas, troca informações e cada vez que tem novas interpretações melhora a aprendizagem (NEVIS; DIBELLA; GOULD, 1995).

Outras formas de obtenção de recursos de conhecimento podem ser descritas nas alianças estratégicas entre empresas. Estas relações podem trazer mais informação externa para dentro da empresa, estimulando fortemente o processo de aprendizagem organizacional (CEGARRA-NAVARRO, 2005).

Na perspectiva das pequenas e médias empresas, estudos têm apontado a habilidade destas empresas para explorar competências empreendedoras de forma mais eficaz, se comparadas com grandes empresas (DESOUZA; AMAZU, 2006; ROBINSON, 1982; PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004).

Outros estudos têm relacionado aprendizagem e estratégias de busca de competências empreendedoras com desempenho de empresas. A formação de alianças estratégicas fomenta a aprendizagem e tem relação com empresas de melhor desempenho (SPICER; SADLER-SMITH, 2006). Nesta abordagem, Sher e Yang (2005) observaram que a cooperação entre empresas em alianças estratégicas no setor de tecnologia estava positivamente associada com o retorno dos ativos e a taxa de intensidade de investimentos em pesquisa e desenvolvimento.

Variyam e Kraybill (1992) observaram em seus estudos que as firmes ligações de PMEs com empresas externas para buscarem conhecimento, principalmente em alianças estratégicas ou redes com fornecedores e clientes, causaram efeitos positivos no desempenho destas empresas. Os autores concluem que efeitos positivos do crescimento rápido podem ser consequências dos relacionamentos com empresas externas. Tais estudos reforçam os indícios de que o processo de aquisição de conhecimento ou aprendizagem poderia estar relacionado com o desempenho das empresas.

O segundo conjunto de competências empreendedoras para estratégias de gerenciamento de competências empreendedoras refere-se à distribuição e modificação do conhecimento na empresa, incluindo compartilhamento, codificação de tácito para explícito e armazenagem de conhecimentos. Uhlaner e Van Santen (2007) observam que estas estratégias não são geralmente mencionadas como parte das etapas de gerenciamento de conhecimento, pois têm enfatizado entrada e saída de conhecimento, respectivamente como aprendizagem e inovação. Assim, os autores observam que os benefícios e resultados de tais estratégias são menos claras do que as demais etapas.

A aquisição, utilização e disseminação de novo conhecimento é origem de vantagem competitiva, flexibilidade e adaptabilidade, e pode estar associado ao aumento no desempenho organizacional (SPICER; SADLER-SMITH, 2006; STATA, 1989). Estudos de Spicer e Sadler-Smith (2006) observaram a influência da aprendizagem no crescimento das vendas, enfatizando estratégias de aquisição, utilização e disseminação do conhecimento na empresa. Eles verificaram ligações entre o grau com que as informações eram compartilhadas com os trabalhadores, bem como o envolvimento dos empregados em atividades de renovação de conhecimento, assemelhando-se muito ao conceito de aprendizagem organizacional.

No âmbito das PMEs, Desouza e Awazu (2006) destacaram a importância das estratégias de compartilhamento de informações para estas organizações. Observam que as PMEs têm profundos níveis de conhecimentos comuns e que a informação é rapidamente compartilhada entre os empregados. Estes autores defendem a ideia de que estratégias de compartilhamento, codificação e

armazenagem de recursos de conhecimento podem ser menos importantes nas PMEs porque o conhecimento básico é frequente e rapidamente compartilhado.

As competências empreendedoras para estratégias referem-se à aplicação de novos conhecimentos ou estratégias de disseminação de recursos de conhecimento por meio de inovação. Uhlaner e Van Santen (2007) observam que a aplicação de novo conhecimento é relatado na literatura como inovação. É visto como uma saída de conhecimento novo da empresa para o ambiente, sugerindo a identificação de mensuração de estratégias de saída de conhecimento por meio de indicadores de inovação, tais como patentes, melhorias em processos organizacionais e desenvolvimento de novos produtos ou serviços.

Nesta perspectiva, a literatura é mais abrangente e rica do que as outras duas abordagens. Na perspectiva das PMEs, alguns estudos têm mostrado evidências da relação positiva entre as competências empreendedoras para estratégias, a saber: a taxa de inovação com o crescimento ou o desempenho de pequenas e médias empresas (STOREY, 1994; GEROSKI; MACHINI, 1993; ROPER, 1997; MOORE, 1995).

Hall e Bagchi-Sen (2002) encontraram um relacionamento positivo entre a introdução e redesenho de produtos no mercado, e o crescimento das receitas totais de pequenas e médias empresas no setor de biotecnologia. De forma complementar, Freel e Robson (2004) observaram que pequenas e médias empresas não inovadoras eram tendentes a declínios ou manutenção dos seus níveis de faturamento e de crescimento e que as empresas inovadoras estavam com altas taxas de crescimento e faturamento acima das demais empresas. Ou seja, parte dos estudos na área puderam constatar a relação entre necessidade de se inovar e pensar reestruturações de processo, produtos ou até mesmo desenho organizacional como forma de manter/desenvolver-se no mercado.

Outros estudos como o de Calantone, Vickery e Dröge (1995) encontraram correlação positiva entre variáveis de desempenho e inovação, tais como: desenvolvimento, melhorias e introdução de novos produtos, com o crescimento e o retorno das vendas de pequenas empresas inovadoras. De forma correlata, Ernest (2001) encontrou resultados de que as patentes estão relacionadas positivamente com o aumento das vendas de empresas inovadoras.

A visão baseada em recursos apresenta uma interface com a questão do tamanho e do crescimento das empresas. Num dos trabalhos pioneiros sobre esta temática, Penrose (1959) observa que quando a empresa cresce em tamanho, reorganiza estrategicamente os recursos, ganhando vantagem competitiva nas oportunidades de especialização. Segundo a autora, o conhecimento é colocado como recurso que gera a vantagem competitiva e crescimento, devendo as empresas reorganizarem os recursos com vistas a capacitá-las para lidarem com a expansão.

A seguir, apresenta-se a abordagem metodológica utilizada no trabalho, evidenciando os procedimentos de coleta de dados, validação, confiabilidade e descrição das variáveis.

Procedimentos Metodológicos

Esta pesquisa caracteriza-se como sendo descritiva pelo fato de estudar as relações entre as variáveis relacionadas aos recursos de conhecimento e desempenho das pequenas e médias empresas brasileiras sem, contudo, manipulá-las a priori. A pesquisa define-se como quantitativa pelo uso da quantificação, tanto na coleta das informações quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas, pois, como apontado por Gerhardt e Silveira (2009, p. 33), “a pesquisa quantitativa, que tem suas raízes no pensamento positivista lógico, tende a enfatizar o raciocínio dedutivo, as regras da lógica e os atributos mensuráveis da experiência humana”.

O universo da pesquisa referiu-se a todas as pequenas e médias empresas brasileiras que participaram da pesquisa das empresas que mais cresceram no Brasil, descritas no relatório da revista EXAME PME e DELOITTE, publicado no ano de 2012. A amostragem foi intencional e baseada no critério da publicação do relatório da revista que divulgou informações de 200 empresas classificadas pelo indicador crescimento das vendas. Assim, a amostra ficou definida em 200 pequenas e médias empresas que mais cresceram em termos de vendas no ano de 2011.

Os dados foram coletados de duas maneiras distintas: primeiramente, do banco de dados das 200 empresas da amostra foram extraídas as informações de desempenho (taxa de crescimento). Essa variável foi considerada de saída ou independente, sendo contínua. Tais dados foram considerados secundários, por serem coletados de um material já publicado anteriormente. Os dados referentes a aspectos de gestão de competências empreendedoras foram divididos em três categorias e coletados diretamente das empresas listadas por meio de correio eletrônico ou ligações telefônicas aos responsáveis diretos destas empresas. A mensuração das estratégias de gerenciamento de recursos ou competências empreendedoras foi feita com base em formulário inspirado no trabalho de Uhlener e Van Santen (2007), Barney (1991) e no Innovation Barometer, identificadas de forma de variável binária (0 = não usa ou não tem esta estratégia e 1 = usa ou tem esta estratégia). O período de coleta foi referente ao ano de 2011. Estes dados foram considerados primários.

Os aspectos de validade dos dados da variável de saída (Taxa de Crescimento de Vendas) resultaram em as informações serem secundárias, isto é, passaram por processos de mensuração e auditoria para consecução dos relatórios da pesquisa da EXAME PME e DELOITTE, e posterior publicação.

Para este estudo, foram ainda consideradas como variáveis previsoras ou independentes, sendo variáveis discretas, distribuídas dentre os seguintes grupos, a saber: Grupo 1) Variáveis relacionadas a estratégias para aquisição de competências empreendedoras: uso de redes e alianças estratégicas, pesquisa de marketing e acesso a informações de mercado, localização geográfica e cooperação com outras empresas ou agentes; Grupo 2) variáveis estratégias para criar, modificar e reter competências empreendedoras: renovação constante das estratégias internas, treinamento e capacitação das pessoas, programas de certificação de qualidade, desenvolvimento de produtos em ambiente de tecnologia; e Grupo 3) variáveis estratégias de disseminação de competências empreendedoras: geração de novos produtos ou serviços nos últimos três anos, quantidade de patentes registradas nos últimos três anos, melhoria contínua nos processos internos, produtos exportados nos últimos três anos.

Quanto às variáveis previsoras (competências empreendedoras), julga-se validado o modelo de coleta de dados, uma vez que fora utilizado anteriormente no trabalho de Uhlaner e Van Santen (2007), sendo replicado este instrumento no presente estudo. Assume-se como uma limitação inerente à área de ciências sociais, que para cada empresa o formulário foi respondido pelo próprio responsável, ficando a fidedignidade das informações ligadas às suas percepções sobre a realidade empresarial. Contudo, como forma de minimizar este ponto, foi avaliada a confiabilidade destas informações prestadas por meio da técnica do Alfa de Cronbach, que permite ao analista obter uma informação qualitativa relevante em termos de grau de confiabilidade das referidas variáveis perante o total da amostra.

Nesse sentido, para todas as variáveis, foi obtido o coeficiente de 0,738. Procedeu-se, também, a análise de cada variável, sendo que apresentaram indicadores acima de 70 %, (ver Quadro 1) denotando que as questões foram respondidas de forma coerente pelos entrevistados e que, portanto, as variáveis apresentam uma consistência satisfatória interna para estudos da área de ciências sociais aplicadas (HAIR JR. et al., 2005).

A seguir, apresenta-se o Quadro 1 com a estatística descritiva das variáveis, bem como o indicador de confiabilidade das variáveis previsoras.

QUADRO 1 – ESTATÍSTICA DESCRITIVA E INDICADORES DE CONFIABILIDADE DAS VARIÁVEIS

Variáveis	Média	Desv.Pad.	Coev. Var	Alpha	N
Crescimento de vendas anual em %	48,303	33,564	69%		200
Está organizada em redes?	0,315	0,466	148%	0,753	200
Usa pesquisa de Marketing?	0,345	0,477	138%	0,720	200
Município favorece desenvolvimento da empresa?	0,745	0,437	59%	0,722	200
Coopera com empresas parceiras?	0,495	0,501	101%	0,715	200
Renova constantemente estratégias internas?	0,435	0,497	114%	0,713	200
Treina e capacita as pessoas?	0,615	0,488	79%	0,702	200
Possui certificados de qualidade?	0,425	0,496	117%	0,712	200
Desenvolve tecnologia na empresa?	0,555	0,498	90%	0,708	200
Gera novos produtos com base na inovação?	0,520	0,501	96%	0,708	200
Registro de patentes?	0,015	0,122	812%	0,743	200
Cita melhoria nos processos internos?	0,255	0,437	171%	0,706	200
Exporta serviços ou produtos?	0,100	0,301	301%	0,736	200

FONTE: Os autores (2016)

Depois de coletados e verificada a validade e confiabilidade, os dados foram analisados por meio de estatística descritiva e por modelo de regressão linear

múltipla, tendo como variável de saída, o crescimento anual das empresas e variáveis previsoras, os aspectos do gerenciamento dos recursos de conhecimento. A opção pelo uso do modelo de regressão múltipla foi devido ao objetivo da pesquisa em verificar associação entre aspectos de gerenciamento dos recursos de conhecimento e o indicador de desempenho (crescimento das vendas) das pequenas e médias empresas brasileiras.

O próximo tópico apresenta os resultados e explicita os procedimentos utilizados para a execução do modelo de regressão linear múltipla. Para a realização dos procedimentos estatísticos, foi utilizado o programa SPSS®.

Estatística Descritiva

As empresas se apresentaram distribuídas de forma heterogênea nos diversos setores, destacando-se, com as maiores frequências, os setores de serviços, indústria digital, construção civil, bens de consumo e bens de capital (Quadro 2). Com relação ao crescimento anual, observaram-se as maiores médias nas empresas pertencentes aos setores de construção, transporte, siderurgia e metalurgia, bens de capital, serviços e varejo, que tiveram crescimento anual acima da média geral (48,30 % ao ano). Com relação às idades médias, os setores mais velhos foram Bens de Capital, Autoindústria, Bens de Consumo, Transporte, Atacado, Siderurgia e Metalurgia, Químico e Petroquímico e Indústria da Construção, todos acima da média geral (26,7 anos). Os demais setores apresentaram idades abaixo da média geral, sendo os mais novos, os de indústria digital e telecomunicações.

QUADRO 2 – DADOS DESCRITIVOS DA AMOSTRA

Setor	Qtde	Qtde %	Idade Med	Cresc. Med.
Indústria da construção	20	10,0%	29,4	75,87%
Transporte	5	2,5%	38,5	61,89%
Siderurgia e metalurgia	8	4,0%	34,9	52,86%
Bens de capital	12	6,0%	46,4	49,94%
Serviços	49	24,5%	20,7	49,49%
Varejo	5	2,5%	23,6	48,73%
Indústria digital	33	16,5%	15,7	46,39%
Químico e petroquímico	7	3,5%	32,5	45,78%
Energia	3	1,5%	16,0	44,35%
Diversos	9	4,5%	23,1	41,11%
Telecomunicações	8	4,0%	15,7	40,73%
Eletroeletrônico	4	2,0%	21,7	40,71%
Auto-indústria	9	4,5%	45,5	39,48%
Atacado	8	4,0%	37,4	36,33%
Têxtil	5	2,5%	23,6	35,03%
Bens de consumo	13	6,5%	38,5	33,76%
Farmacêutico	2	1,0%	22,0	31,27%
TODOS OS SETORES	200	100,0%	26,7	48,30%

FONTE: Os autores (2016).

A estatística descritiva dos dados da amostra trouxe interessantes contribuições para a pesquisa. Enquanto alguns setores cresceram mais de 75 % ao ano, outros experimentaram taxas de 31 %, abaixo da média geral, o que denota relevante variabilidade entre as empresas quando separadas por setores.

Contudo, quando separadas por classificação de porte, observa-se variância reduzida nas taxas de crescimento quando comparadas entre si e com a média geral. O fator idade também aponta variâncias consideráveis quando as empresas foram classificadas por setores, sendo o setor mais velho com mais de 46 anos e o mais novo com 15. Esta variância reduz quando as empresas são classificadas por porte.

O objetivo destas análises foi descrever a amostra para se ter uma ideia geral sobre as empresas. A seguir são apresentadas as análises multivariadas para avaliar a relação do crescimento anual das empresas com a posse dos recursos de conhecimento.

Estatística Multivariada – Regressão Linear Múltipla

A aplicação do modelo de regressão múltipla neste trabalho seguiu as recomendações de Hair Jr. et al. (2005) e Field (2009). Na definição do número mínimo de casos, Field (2009) sugere que se observe a seguinte equação: $50 + 8K$, sendo K o número de variáveis previsoras. Como o modelo utilizou doze variáveis previsoras, a quantidade mínima de casos deveria ser de 146. Como a amostra totalizou 200 casos, julga-se satisfeito o pressuposto do tamanho mínimo.

Com relação às variáveis de saída (Taxa de Crescimento Anual das Vendas), o teste de normalidade K-S sugeriu que seguiam uma distribuição normal de probabilidades, ($p > 0,01$) e foram apresentadas como variáveis quantitativas contínuas e independentes, ou seja, cada valor de crescimento proveio de mensurações diferentes de cada empresa. Além disso, a plotagem da variável sugeriu indícios de linearidade.

Quanto às variáveis previsoras (aspectos do gerenciamento de recursos de conhecimento), foram definidas como variáveis categóricas e o teste K-S sugeriu distribuição não normal para todas ($p < 0,0001$). Hair Jr. et al. (2005) e Field (2009) advogam que em modelos de regressão múltipla, as variáveis previsoras podem ser categorias (duas categorias como é o caso) e não precisam seguir distribuição normal de probabilidades. A variância de todas estas variáveis foi diferente de zero, conforme sugestão de Field (2009).

Quanto a multicolinearidade, usou-se o critério de avaliação por meio da matriz de correlação, em que foi verificado que não haviam correlações consideradas altas ($r > 0,80$) entre as variáveis previsoras do modelo (Ver Quadro 3). Além disso, foi solicitado relatório de diagnóstico de colinearidade do SPSS® (estatística FIV), confirmando não multicolinearidade entre as variáveis usadas.

QUADRO 3 – MATRIZ DE CORRELAÇÃO DAS VARIÁVEIS PREVISORAS PARA 200 CASOS.

Variáveis	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
0 Cresc%_anual	1												
1 Está organizada em redes?	0,146	1											
2 Usa pesquisa de Marketing?	0,112	0,165	1										
3 Município favorece desenvolvimento da empresa?	0,181	0,174	0,256	1									
4 Cooperar com empresas parceiras?	0,043	0,125	0,312	0,350	1								
5 Renova constantemente estratégias internas?	0,016	0,121	0,127	0,213	0,321	1							
6 Treina e capacita as pessoas?	0,154	0,094	0,228	0,174	0,249	0,446	1						
7 Possui certificados de qualidade?	0,023	-0,060	0,206	0,132	0,140	0,225	0,389	1					
8 Desenvolve tecnologia na empresa?	0,022	-0,086	0,121	0,146	0,162	0,258	0,325	0,444	1				
9 Gera novos produtos com base na inovação?	0,156	-0,081	0,255	0,173	0,231	0,136	0,227	0,320	0,610	1			
10 Registro de patentes?	-0,041	-0,084	0,084	0,072	0,125	-0,108	0,013	0,060	0,028	0,119	1		
11 Cita melhoria nos processos internos?	0,413	0,122	0,251	0,211	0,224	0,297	0,392	0,286	0,247	0,378	0,022	1	
12 Exporta serviços ou produtos?	0,054	0,133	0,074	0,080	0,037	0,178	0,058	0,185	0,164	0,153	0,096	0,149	1

FONTE: Os autores (2016).

NOTA: Valores em negrito são não significativos a 0,05.

Para avaliação da homocedasticidade, verificou-se o gráfico de diagrama das probabilidades normais dos resíduos. Este apresentou-se semelhante a um conjunto aleatório de pontos dispersos em torno de zero, denotando que os resíduos possuem mesma variância e, portanto, não são heterocedásticos, aceitando a hipótese de homocedasticidade. Além disso, outro gráfico (histograma) foi usado para avaliar a normalidade dos erros, chegando-se à conclusão de que os erros estavam normalmente distribuídos, embora fosse percebida uma leve deficiência nos resíduos exatamente em zero.

Depois de avaliadas as considerações acerca das variáveis, optou-se por executar o modelo de regressão linear múltipla pelo método *Enter*, justificado pelas evidências teóricas e de estudos anteriores de que as variáveis predictoras exerciam influência na variável de saída. Ao executar o modelo, observou-se que nenhuma variável foi excluída, portanto todas as variáveis foram usadas no modelo.

Pela análise da regressão linear múltipla, foi verificado um R múltiplo de 0,226, indicando que 22,6% da variação do crescimento das vendas pode ser explicada pelas variáveis que representam as competências empreendedoras nas empresas pesquisadas. Observou-se que a diferença entre o R quadrado e o R quadrado ajustado foi pequena (0,226 e 0,177) em 0,05. Significa que se o modelo fosse derivado da população, poderia explicar 5% a menos. Apesar de ter apresentado um coeficiente de alienação considerado alto ($1 - 0,226 = 0,774$), ou seja, mais de 77 % da explicação da variável de saída estar em outras variáveis não

contempladas no modelo, os resultados deram indícios de que o uso de competências empreendedoras pode explicar em torno de 22% do crescimento das vendas destas empresas (HAIR JR. et al., 2005; FIELD, 2009).

Para verificar a independência dos erros, ou seja, ausência de correlação dos resíduos utilizou-se da estatística de Durbin-Watson. Como o valor ficou próximo de 2 (1,482), observou-se que a hipótese de independência dos erros foi satisfeita para este conjunto de dados. Field (2009) sugere que valores menores que 1 e maiores que 3 devem ser motivos de aceitação de dependência de erros.

O teste do modelo de regressão como um todo (ANOVA) demonstrou-se significativo, pois a razão F o $p < 0,0001$. Na avaliação dos parâmetros do modelo de regressão, procurou-se verificar a contribuição de cada variável previsora. Os dados apontaram que a maioria das variáveis não contribuiu significativamente para explicar a variação do crescimento das vendas ($p > 0,05$), sendo apenas a variável “Cita melhoria nos processos internos”, com $p < 0,0001$ e maior B. O quadro a seguir ilustra tal constatação.

QUADRO 4 – AVALIAÇÃO DOS PARÂMETROS DAS VARIÁVEIS DO MODELO DE REGRESSÃO

Variáveis	B	Erro Pad.	Beta	t	Sig.
(Constant)	36,605	5,132		7,133	0,0000
Está organizada em redes?	5,600	4,959	0,078	1,129	0,2602
Usa pesquisa de Marketing?	(0,620)	5,074	(0,009)	(0,122)	0,9029
Município favorece desenvolvimento da empresa?	10,191	5,455	0,133	1,868	0,0633
Coopera com empresas parceiras?	(4,385)	5,014	(0,065)	(0,874)	0,3830
Renova constantemente estratégias internas?	(9,462)	5,258	(0,140)	(1,799)	0,0736
Treina e capacita as pessoas?	5,809	5,525	0,084	1,051	0,2944
Possui certificados de qualidade?	(5,893)	5,211	(0,087)	(1,131)	0,2596
Desenvolve tecnologia na empresa?	(5,823)	6,001	(0,086)	(0,970)	0,3332
Gera novos produtos com base na inovação?	5,693	5,937	0,085	0,959	0,3388
Registro de patentes?	(17,889)	18,450	(0,065)	(0,970)	0,3335
Cita melhoria nos processos internos?	31,811	5,872	0,414	5,418	0,0000
Exporta serviços ou produtos?	2,025	7,611	0,018	0,266	0,7905

FONTE: Os autores (2016).

Os dados do Quadro 4 demonstram a contribuição de cada variável previsora no modelo. Os resultados da regressão sugerem que algumas variáveis previsoras sejam descartadas pelo motivo de não atingirem significância estatística ($p > 0,10$). Observa-se que apenas as variáveis “Município favorece o desenvolvimento da empresa”, “Renova constantemente as estratégias internas” e “Cita melhorias nos processos internos” foram significativas ($p < 0,10$).

Para os dados em questão, pode-se afirmar que as competências empreendedoras acima descritas contribuíram para a vantagem competitiva destas empresas, fazendo com que tivessem desempenho superior e que alcançassem taxas significativas de crescimento e desenvolvimento. (PENROSE, 1959; BARNEY, 1991). Reitera-se que outras variáveis externas não contempladas no modelo exerceram maior influência na explicação da variável “crescimento das vendas”.

Os resultados da pesquisa demonstraram que no grupo de variáveis relacionadas a estratégias para aquisição de competências empreendedoras, o “município favorecer o desenvolvimento da empresa” teve influência positiva e significativo crescimento das vendas das empresas, atuando como uma estratégia para a entrada de competências empreendedoras (DESOUZA; AMAZU, 2006; ROBINSON, 1982; PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004; CEGARRA-NAVARRO, 2005; COHEN; LEVINTHAL, 1989; SPICER; SADLER-SMITH, 2006).

Com relação às estratégias para manutenção de competências empreendedoras, na perspectiva de estocar ou manter recursos de conhecimento na empresa, a variável de “renovação constante das estratégias internas” foi significativa, porém com coeficiente negativo no relacionamento com o crescimento das empresas da amostra, refutando as observações e resultados de Variyam e Kraybill (1992), Uhlaner e Van Santen (2007), Spicer e Sadler-Smith (2006), Stata (1989) e Desouza e Awazu (2006).

No conjunto das estratégias de saída ou disseminação de competências empreendedoras, na perspectiva de aplicação dos conhecimentos fora do ambiente interno da empresa por meio de inovações, apresentam-se indícios de que o crescimento pode estar relacionado com aspectos de inovação, principalmente com relação à variável de melhorias nos processos internos das organizações, corroborando os trabalhos e observações de Storey (1994), Geroski e Machini (1993), Roper (1997), Moore (1995), Hall e Bagchi-Sen (2002) e Calantone, Vickery e Dröge (1995), principalmente com relação a redesenhos organizacionais e processos internos.

Ainda conforme a teoria apresentada, há evidências de que o tamanho das empresas poderia exercer algum efeito sobre a variável “Taxa de Crescimento das Vendas” (ALMUS, 2002). Com relação ao tamanho, 91% foram identificadas como

microempresas (181 casos) e 9% como empresas de pequeno porte (19 casos), sendo todas classificadas de forma geral e total como micro e pequenas empresas.

Foram efetuados testes de comparação de médias para amostras independentes (Mann-Witney e K-S) para verificar se haveria diferenças de crescimento anual entre microempresas e empresas de pequeno porte. Os resultados indicaram que as médias de crescimento não apresentaram diferenças estatisticamente significativas ($p > 0,01$).

Assim, optou-se em não usar modelos de regressão em separado para cada classificação de tamanho de empresa, pois os testes indicaram médias de crescimento anual iguais para microempresas e empresas de pequeno porte, julgando que os modelos de associação usados para diferenciar o porte das empresas estariam sendo construídos em cima de variáveis que são consideradas iguais, estatisticamente, não justificando esta separação.

Considerações Finais

Este artigo procurou examinar a relação entre a utilização de competências empreendedoras e a sua associação com o desempenho (crescimento anual das vendas) das pequenas e médias empresas brasileiras, em especial, as empresas que mais cresceram no ano de 2011.

A investigação empírica com amostra de micro e pequenas empresas brasileiras trouxe vários padrões de respostas e acabou indo em sentido contrário às evidências teóricas, uma vez que, de doze variáveis explicativas para o crescimento das empresas, apenas uma se mostrou significativa e com uma explicação de 17% da variação do crescimento. Isto denotou indícios de que variáveis externas estariam influenciando a variação das vendas destas empresas em 83%, que pode ser considerado um alto coeficiente de alienação em um modelo de regressão.

Os resultados da estatística descritiva apresentaram um panorama das características destas empresas. Pode-se dizer que as pequenas e médias empresas participantes da amostra apresentaram-se distribuídas de forma heterogênea entre os diversos setores da economia. Essas empresas ainda

apresentaram diferenças nas idades médias e, apesar das diferenças nas taxas de crescimento entre setores, quando classificadas por porte, apresentaram diferenças de crescimento não significativas, indicando que as diferenças de crescimento por porte (microempresa e empresa de pequeno porte) se devem à variabilidade amostral. Ainda quanto ao porte, observou-se a predominância de microempresas (90,5 % da amostra), denotando a importância que este segmento representa para a economia brasileira em termos de crescimento e desenvolvimento.

A análise multivariada deu indícios de que os recursos de conhecimento podem interferir no desempenho (crescimento) das micro e pequenas empresas brasileiras. Evidenciou-se que 22% do crescimento das empresas pode ser explicado pela posse ou gerenciamento das competências empreendedoras.

Os resultados evidenciaram também, que as estratégias apontadas na literatura (CHOO; BONTIS, 2002) relativas à visão baseada no conhecimento (VBC), em que as competências empreendedoras podem ser adquiridas externamente nas relações empresariais, geradas internamente por meio do aprendizado, transferidas e disseminadas por meio de processos de inovação, não apresentaram aderência aos dados e às empresas pesquisadas. Contudo, o modelo de regressão simples evidenciou que no conjunto das estratégias de saída ou disseminação de recursos de conhecimento, na perspectiva de aplicação dos conhecimentos fora do ambiente interno da empresa por meio de inovações, apresentam-se indícios de que o crescimento nestas empresas pode ser explicado em 22% por meio de aspectos das melhorias nos processos internos das organizações, pelas condições do município em que a empresa está inserida e pela renovação das estratégias internas.

Apesar das evidências teóricas de que o tamanho exerceria influência no desempenho das empresas, optou-se por não realizar análises com modelos de associação entre crescimento e competências empreendedoras em separado para microempresas e empresas de pequeno porte, uma vez que testes de médias indicaram que a variável “crescimento anual das vendas” não apresentava diferenças significativas, refutando assim as observações de que o tamanho influenciaria o desempenho das empresas para a amostra pesquisada.

Desta maneira, conclui-se que o crescimento anual das pequenas e médias empresas brasileiras, restritas à amostra pesquisada, estão relacionadas com

competências empreendedoras que se referem à melhoria dos processos internos destas empresas, pelas condições do município em que a empresa está inserida e pela renovação das estratégias internas. Essas competências poderiam explicar o crescimento das vendas destas empresas em 22%. Assim, do ponto de vista da visão baseada em recursos, as competências empreendedoras supracitadas deram indícios de serem variáveis que criam vantagem competitiva para as PMEs da amostra, em termos de crescimento de vendas.

Como sugestões para pesquisas futuras indica-se aumento da amostra, outras formas de mensuração das variáveis de competências empreendedoras e utilização de outras ferramentas estatísticas de verificação de associação.

Como limitação da pesquisa, assume-se que a amostra foi intencional, relacionada a empresas que foram destaque em crescimento e que, portanto, não se pode fazer generalizações, tampouco este foi o objetivo da pesquisa, mas sim tentar entender e dar validade empírica para evidências teóricas apresentadas ao longo da discussão. É importante deixar claro que ao se tratar de aspectos de recursos de conhecimento, julga-se que eles apresentem complexidade na forma e na essência, e seria interessante se pesquisas futuras buscassem outras metodologias de identificação e mensuração do grau de utilização desses recursos nas empresas.

Como o escopo deste trabalho teve o objetivo de verificar se as empresas tinham ou não o recurso de conhecimento, a mensuração ficou restrita à descrição binária de uso ou não uso. Contudo, os dados atenderam a plataforma metodológica da pesquisa.

Outra limitação pode estar relacionada com a metodologia de associação utilizada, assumindo algumas limitações do método por se tratar de uma medida de dependência. Não foi objetivo deste trabalho criar equações para prever futuros crescimentos, mas atendeu os objetivos de verificar a intensidade da associação entre o crescimento e o uso das competências empreendedoras nas empresas da amostra.

Referências:

ALAVI, M.; LEIDNER, D. Review of knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. **MIS Quarterly**, v. 25, n. 1, p. 107-136, 2001.

LEITE FILHO, G.; COLARES, A. F. V. Relação entre competências empreendedoras e a taxa de crescimento de vendas de pequenas e médias empresas brasileiras. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v.5, n.1, 2016.

ALMUS, M. What characterizes a fast-growing firm?. **Applied Economics**, v. 34, n. 12, p. 1497-1512, 2002.

AUDRETSCH, D. B.; THURIK, A. R. A model of the entrepreneurial economy. **International Journal of Entrepreneurship Education**, v. 2, n. 2, p. 143-166, 2004.

BALOGUN, J.; JENKINS, M. Re-conceiving change management: a knowledge-based perspective. **European Management Journal**, v. 21, n. 2, p. 247–257, 2003.

BARNEY, J. Firm resources and sustained competitive advantage. **Journal of Management**, v. 17, n. 1, p. 99-120, 1991.

CALANTONE, R. J.; VICKERY, S. K.; DRÖGE, C. Business performance and strategic new product development activities: An empirical investigation. **Journal of Product Innovation Management**, v. 12, n. 1, p. 214-223, 1995.

CEGARRA-NAVARRO, J. G. An empirical investigation of organizational learning through strategic alliances between SMEs. **Journal of Strategic Marketing**, v. 13, n. 1, p. 3-16, 2005.

CHOO, C. W.; BONTIS, N. **The Strategic Management of Intellectual Capital and Organizational Knowledge**. New York: Oxford University Press, 2002.

COHEN, W. M.; LEVINTHAL, D. Innovation and learning: The two faces of R&D. **The Economic Journal**, v. 99, n. 397, p. 569-596, 1989.

CURADO, C.; BONTIS, N. Managing intellectual capital: the MIC matrix. **International Journal of Knowledge and Learning**, v. 3, n. 2-3, p. 316–328, 2007.

DE CAMARGOS, M. A. et al. Fatores condicionantes de inadimplência em processos de concessão de crédito a micro e pequenas empresas do estado de Minas Gerais. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 14, n. 2, p. 333-352, 2010.

DESOUZA, K. C.; AWAZU, Y. Knowledge management at SMEs: five peculiarities. **Journal of Knowledge Management**, v. 10, n. 1, p. 32-43, 2006.

ERNST, H. Patent applications and subsequent changes of performance: evidence from time-series cross-section analyses on the firm level. **Research Policy**, v. 30, n. 1, p. 143-157, 2001.

FIELD, A. **Discovering statistics whit SPSS®**. 2. ed. London: Thousand Oaks, 2009.

FREEL, M. S.; ROBSON, P. J. A. Small firm innovation, growth and performance: evidence from Scotland and Northern England. **International Small Business Journal**, v. 22, n. 6, p. 561-575, 2004.

LEITE FILHO, G.; COLARES, A. F. V. Relação entre competências empreendedoras e a taxa de crescimento de vendas de pequenas e médias empresas brasileiras. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v.5, n.1, 2016.

GALBREATH, J.; GALVIN, P. While Resources Matter? A Fine-grained Test of the Resource Based View of the Firm. In: **Academy of Management Proceedings**. Academy of Management, 2004.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de pesquisa** (org.). Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GEROSKI, P.; MACHIN, S. Innovation, profitability and growth over the business cycle. **Empírica**, v. 20, n. 1, p. 35-50, 1993.

GRANT, R. M. The Resource-Based Theory Of Competitive Advantage: Implications Of Strategic Formulation. **California Management Review**, v. 33, n. 3, p. 114-134, 1991.

HAIR JR, J. F. et al. **Multivariate Data Analysis**. 2. ed. Pearson, 2005.

HALL, L. A.; BAGCHI-SEN, S. A study of R&D, innovation, and business performance in the Canadian biotechnology industry. **Technovation**, v. 22, n. 4, p. 231-244, 2002.

HENDRICKSON, L.; PSAROUTHAKIS, J. **Dynamic Management of Growing Firms: A Strategic Approach**. 2. ed. Ann Arbor, MI: The University of Michigan Press, 1998.

KERSTE, R.; MUIZER, A. Effective knowledge transfer to SMEs: lessons from marketing and knowledge management. **Strategic Study B200202**, Zoetermeer, Netherlands: EIM, 2002

LEE, H.; CHOI, B. Knowledge management enablers, processes, and organizational performance: An integrative view and empirical examination. **Journal of Management Information Systems**, v. 20, n. 1, p. 179-228, 2003.

MALERBA, F.; ORSENICO, L. Knowledge, innovative activities and industrial evolution. **Industrial and Corporate Change**, v. 9, n. 2, p. 289–314, 2000.

MOORE, B. What differentiates innovative small firms? **Innovation Initiative Paper** n. 4, 1995.

NEVIS, E. C.; DIBELLA, A. J.; GOULD, J. M. Understanding organizations as learning systems. **Sloan Management Review**, v. 36, n. 2, p. 73-85, 1995.

PENROSE, E. **The Theory of the Growth of the Firm**. New York: Oxford University Press, 1959.

PIKE, S.; ROOS, G.; MARR, B. Strategic management of intangible assets and value drivers in R&D organizations. **R&D Management**, v. 35, n. 2, p.111-124, 2005.

LEITE FILHO, G.; COLARES, A. F. V. Relação entre competências empreendedoras e a taxa de crescimento de vendas de pequenas e médias empresas brasileiras. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v.5, n.1, 2016.

PRAHALAD, C. K.; RAMASWAMY, V. **The Future of Competition: Co-Creating Unique Value with Customers**. Boston: Harvard Business School Press, 2004.

RIBEIRO, H. C. M.; CORREA, R.; SOUZA, M. T. S. Perfil e Evolução do Tema Pequenas e Médias Empresas em Periódicos Brasileiros: uma Análise Bibliométrica. **RGO - Revista Gestão Organizacional**, v. 5, n. 2, p. 242-258, 2012.

ROBINSON, R. B. JR. The importance of outsiders in small firm strategic planning. **Academy of Management Journal**, v. 25, n. 1, p. 80-93, 1982.

ROPER, S. Product innovation and small business growth: a comparison of the strategies of German, UK and Irish companies. **Small Business Economics**, v. 9, n. 6, p. 523–537, 1997.

SABATIER, R.; NELSON, A.; NELSON, W. Toward an understanding of global entrepreneurial knowledge management (EKM) practices: a preliminary investigation of EKM in France and the U.S. **RENT XIX, Research in Entrepreneurship and Small Business, Napoles, Italy**, 2005.

SHER, P. J.; YANG, P. Y. The effects of innovative capabilities and R&D clustering on firm performance: the evidence of Taiwan's semiconductor industry. **Technovation**, v. 25, n. 1, p. 33-43, 2005.

SPICER, D. P.; SADLER-SMITH, E. Organizational Learning in Smaller Manufacturing Firms. **International Small Business Journal**, v. 24, n. 2, p. 133-158, 2006.

STATA, R. Organizational learning: The key to management innovation. **Sloan Management Review**, v. 30, n. 3, p. 63-74, 1989.

STOREY, D. J. **Understanding the Small Business Sector**. London: Routledge, 1994.

UHLANER, L. M.; VAN SANTEN, J. Organization context and knowledge management in SMEs: a study of Dutch technology-based firms. In: LANDSTROM, H.; RAFFA, M.; IANDOLI, L. (Orgs.) **Entrepreneurship, Competitiveness and Local Development: Frontiers in European Research**. Edward Elgar, 2007.

VARIYAM, J. N.; KRAYBILL, D. S. Empirical evidence on determinants of firm growth. **Economics Letters**, v. 38, n. 1, p. 31-6, 1992.

WERNERFELT, B. A Resource-Based View of the Firm. **Strategic Management Journal**, v. 5, n. 2, p. 171-180, 1984.