Práticas da gestão do conhecimento no desempenho da cadeia de suprimentos: Uma revisão sistemática

Bengie Omar Vázquez Reyes(UTFPR/Ponta Grossa) bengie.vazquez@gmail.com
Bruno Silva Camargo (UTFPR/Ponta Grossa) bs.camargo@hotmail.com
Santos Pedraza Guevara (UTFPR/Ponta Grossa) serviciosmarisan@gmail.com

Resumo:
O objetivo desta pesquisa foi evidenciar as práticas da gestão do conhecimento que ajudam a aumentar o desempenho da gestão da cadeia de suprimentos dentro das organizações, através da análise dos trabalhos dos últimos cinco anos 2012-2017 nas bases Web of Science, Scopus e ScienceDirect, usando o método MethodiOrdinatio, aqueles encontrados nas revistas (Journal of Knowledge Management, International Journal of Production Research, International Journal of Production Economics,Supply Chain Management) e na área de "Negócios, Gestão e Contabilidade".A primeira etapa produziu um total de 1.925 artigos, destes1.453 (75,5%) na base daScopus. Finalmente analisados 171 artigos, dos quais se identificou por fator de impacto, ano e número de citações, para após serem considerados apenas os 40 artigos mais relevantes. Nas práticas da gestão do conhecimento, foram categorizados e sintetizados quatro grupos: fatores orientados para o ser humano; para a organização;para a tecnologia e para processos de gestão. Dentre os 40 artigos 27 relacionados à gestão. Os segundosgrupos mais representativos foram organização e tecnologia, resultando em 19 e 18 trabalhos respectivamente. O grupo orientado para o ser humano tem menos estudos (13 artigos), embora, com quatro práticas identificadas, sincronização logística, compartilhamento de informações, alinhamento de incentivos e aprendizado coletivo. Do mesmo modo das práticas orientadas para a tecnologia, a revisão mostra que há evidências da relação positiva entre o uso de soluções de TI e o desempenho das empresas.
Palavras chave: Práticas da gestão do conhecimento, Gestão da cadeia de suprimentos e Desempenho

Knowledge management practices in supply chain performance: A systematic review

Abstract
The main of this paper was to highlight knowledge management practices which help increase the performance of supply chain management within organizations through analyzing the last five-year scientific literature (2012-2017) within Web of Science, Scopus and ScienceDirect databases, furthermore, using the Methodi Ordinatio method. Papers were found in different journals (Journal of Knowledge Management, International Journal of Production Research, International Journal of Production Economics, Supply Chain Management) and in "Business, Management and Accounting". The first stage produced a total of 1,925 articles, being that 1,453 ones (75.5%) belonged to Scopus database. Finally, 171 articles were analyzed and then were sought for impact factor, publication year and citation number, the most 40 relevant articles were only considered. Knowledge management practices were categorized and synthesized in four groups: human-oriented, technology-oriented, management process-oriented and organization-oriented. Among the 40 articles 27 were related to management process orientation. The second most representative groups were organization and technology orientations, resulting 19 and 18 papers respectively. The group of human-oriented knowledge management has fewer studies (13 articles only), therefore, four practices were identified such as synchronization, logistics, information sharing, incentive alignment and collective learning.

Regarding to technology-oriented practices, the review displayed that there is evidence of a positive relationship between the use of IT solutions and business performance.
Key-words: Knowledge management practices, Supply chain management and Performance.

1. Introdução

A gestão da cadeia de suprimentos (Supply Chain Management- SCM) assumiu uma posição de estratégia operacional líder nas indústrias de manufatura e serviços, e nos últimos 10 anos as empresas implementaram seriamente as estratégias da SCM em suas organizações. A gestão do conhecimento (Knowledge Management) é um dos principais responsáveis pela SCM e é um elemento crítico em ambientes empresariais intensivos em informações e multi-cultura (Samuel et al., 2011). O compartilhamento de conhecimento foi reconhecido como uma potencia chave do desempenho da cadeia de suprimentos. No entanto, o compartilhamento de conhecimento pode não ocorrer de forma fácil e automática entre os parceiros da cadeia de suprimentos (CAI et al., 2013).

Lee (2004) apontou que fluxos eficientes de conhecimento e processo de compartilhamento de conhecimento entre os parceiros da cadeia de suprimentos dão-lhes as seguintes características: agilidade, adaptabilidade e alinhamento. Essas características permitem que sejam os melhores atuadores. Kianto et al. (2014) analisaram o impacto do compartilhamento de práticas de gestão de conhecimento com maior integração entre os parceiros da cadeia de suprimentos e afirmam que essa cooperação pode aumentar a qualidade do conhecimento organizacional.

Nesse contexto, o objetivo deste trabalho é evidenciar as práticas da gestão do conhecimento para o aumento do desempenho da cadeia de suprimentos através de uma análise sistemática dos trabalhos descritivos existentes, para assim contribuir para o debate sobre o papel deste tema.

2. Categorização das práticas de gestão do conhecimento

A categorização de Heisig (2009) está baseada em uma revisão completa dos modelos de pesquisa de 160 frameworks da gestão do conhecimento e representa os principais temas dos fatores de sucesso críticos da mesma. Esta categorização das práticas da gestão do conhecimento consiste em quatro fatores:1) Fatores orientados para o ser humano (isto é, cultura, pessoas, e liderança); 2) Fatores orientados organização (isto é, processo e estrutura); 3) Fatores orientados para a tecnologia (ou seja, infra-estrutura e aplicações); e 4) Fatores orientados a processos de gestão (ou seja, estratégia, metas e medidas).

3. Metodologia

A metodologia deste artigo está baseada em uma revisão sistemática da literatura sobre as práticas da gestão do conhecimento relacionadas com o desempenho da cadeia de suprimentos nas organizações, dos últimos cinco anos (2012-2017), através da análise bibliométrica, de acordo com a metodologia Methodi Ordinatio (Pagani et al., 2015) estruturada em 8 etapas: 1) estabelecimento da intenção de pesquisa; 2) pesquisa preliminar exploratória com as palavras-chave nas bases de dados; 3) definição e combinações das palavraschave e bases de dados; 4) Pesquisa definitiva nas bases de dados; 5) procedimentos de filtragem; 6) identificação do fator de impacto, ano e número de citações; 7) ordenação dos artigos por meio do InOrdinatio; 8) localização dos artigos em formato integral; 9) leitura e análise sistemática dos artigos.

3.1 Primeira etapa - Estabelecimento da intenção de pesquisa

O objetivo desta pesquisa é evidenciar as práticas da gestão do conhecimento que ajudam a aumentar o desempenho da gestão da cadeia de suprimentos dentro das organizações, através

da análise dos trabalhos científicos existentes nas bases de dados Web of Science, Scopus e Science Direct, escolhidas devido ao acervo de artigos com elevado grau de impacto, visão multidisciplinar, numero de citações, que será obtido utilizando os softwares Zotero, Jabref e EndNote para selecionar os artigos e transportá-los para o Excel afim de dar sequência a bibliometrico através da inserção dos dados de JCR e citações, e assim contribuir para o debate deste tema no cenário acadêmico e professional.

3.2 Segunda etapa - Pesquisa preliminar exploratória com as palavras-chave

A segunda etapa da análise dos artigos foi realizar uma pesquisa preliminar das palavras chaves que serão inseridas nos buscadores das bases de dados. Para obter a literatura adequada focada nas organizações foram procuradas em revistas publicadas em inglês (Journal of Knowledge Management,International Journal of Production Research,International Journal of Production Economics,Supply Chain Management) as palavras chaves com uma cobertura apenas na área de assunto "Negócios, Gestão e Contabilidade". Tendo em conta todos esses critérios preliminares, foram utilizadas as seguintes palavraschaves: knowledge management, supply chain, performance, practices, case study e survey.

3.3 Terceira etapa - Definição e combinações das palavras-chave e bases de dados

Para o tratamento dos dados obtidos foram definidas as seguintes combinações de palavras chaves: encontrar artigos relacionados às práticas de gestão do conhecimento que aumentam o desempenho da cadeia de suprimentos nas organizações, as seguintes termos de pesquisa foram acoplados na pesquisa.

a) *Knowledge management and supply chain and performance;*

b) *Knowledge management and supply chain and practices;*

c) *Knowledge management and supply chain and case study;*

d) *Knowledge management and supply chain and survey.*

Neste sentido, seguindo a combinação das palavras chaves, elas serão utilizadas na pesquisa definitiva nas bases de dados.

3.4 Quarta etapa - Pesquisa definitiva nas bases de dados

Tendo em conta todas as delimitações determinadas, a primeira pesquisa produziu um total de 1,925 artigos, a tabela 1 apresenta a quantidade dos mesmos obtidos nas diferentes bases de dados e importados através do *Zotero*e exportados do *Jabref* para uma planilha de excel.

Base de dados	Quantidade	Percentual
Scopus	1453	75,5%
Web of Science	353	18,3%
ScienceDirect	119	6,2%
Total de artigos	1925	100%

Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

Tabela 1 – Quantidade de artigos da pesquisa definitiva

Observe-se que na tabela 1 a base de dados que forneceu um maior número de artigo sobre o tema de pesquisa foi a *Scopus* com um total de 1453 que representa um 75,5% do total dos artigos.

3.5 Quinta etapa - Procedimentos de filtragem

Para processar a filtragem dos artigos coletados nas bases de dados definidas, foram estabelecidos os seguintes critérios: 1) inserção da combinação das palavras chaves, utilização dos filtros de artigos publicados entre 2012 e 2017 e na area de "Negócios, Gestão e Contabilidade", (etapa 3,2); 2) eliminação de artigosem duplicata; 3) exclusão de trabalhos cujo título e abstract não comtemplarama aplicação dos principios da gestão do conhecimento no desempenho da cadeia de suprimentos. A tabela 2 apresenta a quantidade de artigos resultante após a execução de cada um dos procedimentos de filtragem descritos.

Base de dados	1	2	3
Scopus	1453	754	133
Web of Science	353	110	20
ScienceDirect	119	88	18
Total de artigos	1925	952	171

Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

Tabela 2 – Quantidade de artigos após os procedimentos de filtragem

Quanto aos artigos eliminados, estes abordavam assuntos como métodos de decisão de multicritério, gestão da qualidade, sustentatibilidade ambiental, ferramentas de benchmarking, eco-design em empresas orientadas para a inovação, gestão da cadeia de suprimentos verde e desenho da cadeia de suprimentos, produção *lean manufacturing* e sistemas da tecnologia da informação. Por tanto, foram analisados 171 artigos, dos quais, foiidentificado o fator de impacto, ano de publicação e número de citações.

3.6 Sexta etapa - Identificação do fator de impacto, do ano e número de citações

Para analisar os 171 artigos e identificar o fator de impacto, ano de publicação e número de citações. Primeiramente, foram utilizadas as informações obtidas da etapa 3 e 4, neste sentido oano de publicação. Em seguida, foram procurados no google scholar o número de citações e finalmente o fator de impacto do journal respectivo.

3.7 Sétimo etapa - Ordenação dos artigos por meio da equação InOrdinatio

Uma vez identificado o fator de impacto, ano de publicação e número de citações dos 171 artigos foi aplicada a equação *InOrdinatio* com o objetivo de encontrar o índice de ordenação. A equação utilizada para esta ordenação é a seguinte: *InOrdinatio* = (Fi / 1000) + α* [10 - (AnoPesq – AnoPub)] + (∑ Ci). Após a aplicação da equação foram considerados apenas o 40 artigos potencialmente relevantes.

3.8 Oitava etapa - Localização dos artigos

Em seguida, os 40 artigos são localizados directamente no site do *journal* do portal CAPES e posteriormente buscados em diversas versões no *google scholar*.

3.9 Nona etapa - Leitura e análise sistemática dos artigos

Finalmente, proseguiu-se a realizar a leitura sistemática dos 40 artigos para identificar as práticas de gestão do conhecimento para aumento do desempenho da cadeia de suprimentos.

4. Resultados

A tabela 3 mostra a distribuição das práticas da gestão do conhecimento para aumento do desempenho da cadeia de suprimentos dentro das organizações, as quais foram categorizadas e sintetizadas de acordo as fatores determinados por de Heisig (2009), fatores orientados para o ser humano, fatores orientados organização,fatores orientados para a tecnologia e fatores

orientados a processos de gestão. Além disso, espera-se que as práticas enquadrem-se nessa categorização. No entanto, se não for o caso, a categorização pode exigir alguma revisão.Vale ressaltar para o leitor que quando os artigos abordaram várias práticas da gestão do conhecimento,essesforam colocados em mais de uma categoria (HEISIG, 2009).

Embora a classificação tenha sido fácil na maioria dos casos, também houve algumas instâncias difíceis, como, práticas de gestão de conhecimento aplicadas a aumento do desempenho da cadeia de suprimentos (Fugate et al., 2009), que foram assinadas ao fator de orientadas à organização, devido aos autores terem conceituadas as práticas na estrutura organizacional.

Tseng (2010) apresentou práticas focadas às organizacionais e liderança e gestão sob a mesma prática categoria, e em todo o texto deu igualmente atenção a ambos os aspectos; portanto, sua abordagem foi atribuída tanto aos fatores orientados para o ser humano, orientadas à organização e processos de gestão. Além disso, a abordagem de Sherwood e Covin (2008), sobre a confiança de trabalho em parceria prevê a aquisição bem-sucedida de conhecimento tácito, mas não o conhecimento explícito, no entanto parece que as práticas estão direcionadas à organização, à tecnologia e processo de gestão.

Em seguida, conhecimento baseado em exploração para ganho em performance nas organizações foi apresentado por (Im e Rai, 2008; Marra et al., 2012; Patil e Kant, 2014; Patil e Kant, 2016), no entanto, baseado nas discuções dos autores utilizaram se em diferentes fatores tais como o ser humano e tecnologia.

Finalmente, a integração de sistemas de informação interorganizacional e o relacionamento do mesmo que foram abordadas por Ryoo e Kim (2015) poderiam mostrar que é práticas claramente consideradas em tarefas orientadas a estrutura da organização, mas ambas as práticas discutiram o papel da troca de conhecimento apontada ao recurso humano.infra-estrutura de tecnologia e estratégicas do negócio: assim, eles foram considerados como práticas orientadas para ao ser humano, tecnologia e processo de gestão.

Como sugerem esses resultados, a síntese da literatura sobre as práticas de gestão do conhecimento para aumento da gestão da cadeia dentro das organizacionais é plausível, já que se instala bem na categorização geral de Heisig, (2009) das áreas de foco da pesquisa da gestão do conhecimento.

A Figura 1 mostra que os estudos orientados aos processos de gestão têm sido o ponto focal da pesquisa das práticas gestão do conhecimento para o aumento do desempenho da cadeia de suprimentos. O que significa que 27 artigos dos 40 artigos analisados abordaram essas práticas.

As segundas orientações mais populares foram às práticas de gestão do conhecimento orientadas para a organização e para a tecnologia, conforme o apresentado em 19 e 18 trabalhos de pesquisa respectivamente. As práticas de gestão do conhecimento orientadas para o ser humano atraíram consideravelmente menos estudos, sendo esses 13 artigos.

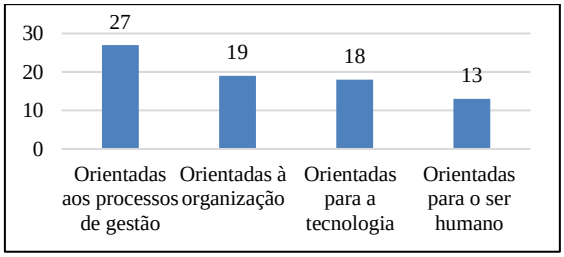


Figura 1 – Orientação das práticas de gestão do conhecimento

Autor e ano	Orientadas para o ser humano	Orientadas à organização
(Hult et al., 2007)	Cultura de competitividade: aprendizagem, inovação e empreendedorismo	
(Simatupang et al., 2002)	Alinhamento de incentivo	Aprendizagem coletiva
(Hult et al., 2006)		Memória, conhecimento tácito e acessibilidade, qualidadedo conhecimento (uso, intensidade, capacidade de resposta), capacidade de aprendizagem.
(Fugate et al., 2009)		Geração de conhecimento, disseminação do conhecimento, conhecimento de interpretação compartilhada, capacidade de resposta do conhecimento
(Esper et al., 2010)		Geração, disseminação, interpretação, aplicação do conhecimento.
(Im e Rai, 2008)		Ambidestro contextual, compromisso ontológico
(Tseng, 2010)	Cultura de clãs, cultura de adição	Cultura hierárquica
(Patil e Kant, 2016)	Liderança positiva, fluxos de conhecimento em grupo (*GKF*), incentivos adequados e sistemas de recompensa, coesões culturais e cooperação, exploração de aprendizagem de conhecimento	Troca e aprimoramento de conhecimento, usam de raciocinio baseado em casos práticos
(Craighead et al., 2009)	Capacidade de desenvolvimento, aprendizagem e uso do conhecimento.	Memória organizacional, conhecimento tácito, acessibilidade do conhecimento, conhecimento intensivo, qualidade do conhecimento
(Riege, 2007)	Transferências de conhecimento entre indivíduos	
(Paton e Mclaughlin, 2008)	Inovação física e estética	Conhecimento intensivo, conhecimento é segurança, poder e liberdade
(Sherwood e Covin, 2008)		Equipes de colaboração formal
(Marra et al., 2012)	Exploração e exploração	
(Sherwood e Covin, 2008)		Prática Ontológica
(Lin e Lin, 2017)	Intercâmbio social	Relação entre capacidades organizacionais
(Ayoub et al., 2017)		Integração dos processos internos
(Chen et al., 2016)	Influência de poder	
(Revilla e Knoppen, 2015)		Mecanismos de aprendizagem confiáveis
(Peng Wong e Yew Wong, 2011)		Eficácia organizacional
(Ramish e Aslam, 2016)		Reengenharia
(Cooper et al., 2016)	Cultura de aprendizagem	
(Wood et al., 2016)	Gestão de recursos humanos	
(Marra et al., 2012)	Vínculos baseados no conhecimento	Elevar a gestão de conhecimento interna
(Börjeson et al., 2015)		Mudanças culturais organizacionais
(Ryoo e Kim, 2015)		Troca de conhecimento

Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

Tabela 3 – Distribuição das práticas de gestão do conhecimento dentro da cadeia de suprimentos

Tabela 3 – Continuação...

Autor e ano	Orientadas para a tecnologia	Orientadas a processos de gestão
(Kotabe et al., 2003)	Transferência de tecnologia	Relação comprador fornecedor, desempenho do fornecedor
(Hult et al., 2007)	Distribuição de informação	Idade da firma, tamanho da empresa e turbulência do mercado
(Simatupang et al., 2002)	Compartilhamento de informações	Sincronização logística
(Im e Rai, 2008)		Tamanho da empresa, duração da relação, volume de transações, incerteza ambiental, modo de suporte ao relacionamento
(Tseng, 2010)		Cultura de mercado
(Patil e Kant, 2014)	Sistema de TI para divulgação do conhecimento, sistema multiagente, web semântica, colaboração eletrônica, programa de desenvolvimento de fornecedores, sistema de suporte à decisão baseado em conhecimento	Estratégia de terceirização, aprendizagem mútua, desenvolvimento de personalização , virtual Enterprise, propriedade intelectual e CRM , VMI , ECR, EWR, CPFR
(Craighead et al., 2009)		Saúde financeira da empresa, rentabilidade
(Riege, 2007)		Transferências de conhecimento entre unidades de negócio
(Paton e Mclaughlin, 2008)	Operação a partir de casa ou remoto	Relações com clientes
(Sherwood e Covin, 2008)	Familiaridade tecnológica, desenvolvimento tecnológico, difusão tecnológica da indústria	Confiança do parceiro, familiaridade do parceiro, experiência da aliança, tamanho da empresa
(Li et al., 2011)		Cooperação, conflito construtivo, conflito destrutivo
(Maguire et al., 2007)	Tecnologias de informação e comunicação: sistemas ERP, Sage Tetra CS3, Caliach MRP, SAP R/3	E-business
(Breu et al., 2002)	Sistemas de informação e tecnologia da informação	
(Samuel et al., 2011)	Tecnologias de informação: Excel, EDI, SAP, Kanban, VMI	
(Cai et al., 2013)	Troca técnica e transferência de tecnologia	Perspectiva de confiança e poder nos parceiros da cadeia de suprimentos
(Jain et al., 2017)	Informação	Relação entre fornecedores
(Lin e Lin, 2017)	Gerenciamento eletrônico	Integração entre clientes
(Ayoub et al., 2017)	Inovação tecnológica	Relação entre fornecedores
(Cerchione e Esposito, 2016)		Informações de intercâmbio entre os parceiros da cadeia de suprimentos
(Rodríguez-Enríquez et al., 2016)		Relação fornecedora e empresas

Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

Em seguida, esses documentos seguem as descobertas relacionadas às práticas de gestão do conhecimento para o aumento do desempenho da gestão da cadeia de suprimentos dentro das organizações.

4.1 Práticas de gestão do conhecimento no desempenho da cadeia de suprimentos

Para determinar o conhecimento atual sobre a associação entre práticas de gestão do conhecimento e desempenho da cadeia de suprimentos nas organizações, a literatura relevante foi sistematicamente revisada. Após a categorização da literatura, esta etapa do artigo mergulha em cada categoria separadamente em uma busca para apontar as práticas de gestão do conhecimento que aumentam o desempenho das organizações.

4.1.1 Práticas orientadas para o ser humano na cadeia de suprimentos

Foram identificados quatro modos de coordenação sincronização logística, compartilhamento de informações, alinhamento de incentivos e aprendizado coletivo. Cada modo de coordenação tem problemas típicos que exigem resoluções específicas. Integrar os atos de diferentes atores para alcançar o objetivo comum requer conhecimento de coordenação. O conhecimento da coordenação consiste em um entendimento explícito sobre os principais impulsionadores dos modos de coordenação que têm impactos significativos no desempenho da cadeia de suprimentos (SIMATUPANG et al., 2002).

Patil e Kant (2014) fornecem uma ferramenta de suporte à decisão mais precisa, efetiva e sistemática para a implementação gradual das soluções de adoção da gestão do conhecimento da gestão da cadeia de suprimento para aumentar seu desempenho.

Construir relacionamentos colaborativos de conhecimento na SCM agiliza a colaboração e beneficia o aprendizado, a transferência e a co-produção do conhecimento SCM (Peng Wong e Yew Wong, 2011; Liu et al., 2016), mostraram que a implementação de práticas de SCMirão seinteragirem com as capacidades da gestão do conhecimento,para influenciar o desempenho da empresa.

4.1.2 Práticas orientadas à organização na cadeia de suprimentos

Wu (2008) mostra fatores críticos que facilitam diferentes tipos de processo de conversão do conhecimento, a fim de alcançar a criação de conhecimento bem sucedida em uma cadeia de suprimentos. De acordo com Lin e Lin, (2017) o compartilhamento de conhecimento desempenha um papel moderador ao fortalecer a relação entre as capacidades organizacionais (por exemplo, capacidade operacional e capacidade de recursos humanos) e a difusão do e-SCM. Dentro de seu ambiente complexo, as organizações não possuem o suporte de estruturas adequadas para informar seus esforços para otimizar, adaptar e melhorar seus processos de negócios subjacentes, a fim de maximizar a eficiência de seu desempenho e buscar ambições de crescimento (SALLOS et al., 2017).

4.1.3 Práticas orientadas para a tecnologia na cadeia de suprimentos

Marra, William e Edwards (2012) identificaram várias características teóricas e metodológicas da maneira como as aplicações da gestão do conhecimento são propostas no contexto da cadeia de suprimentos. A revisão mostra que há evidências da relação positiva entre o uso de soluções de TI e o desempenho das empresas. Segundo Chong et al. (2014),os processos de gestão do conhecimento, como a aquisição de conhecimento e a aplicação do conhecimento, são significativos ao afetar a decisão das MPEs da Malásia de adotar o comércio eletrônico em sua cadeia de suprimentos.

4.1.4 Práticas orientadas aos processo de gestão na cadeia de suprimentos

Trocas técnicas simples podem melhorar o desempenho do fornecedor, e este efeito é independente de um comprador e fornecedor terem estabelecido familiaridade através de um relacionamento estabelecido há muito tempo. A transferência de tecnologia não tem efeito principal independente, mas sua combinação com a duração mais longa do link é benéfica (Kotabe et al., 2003; Ryoo e Kim, 2015), os resultados mostram que a relação entre troca de conhecimento e desempenho da cadeia de suprimentos foi positiva e significativa.

Os resultados de (Hult et al., 2006; Hult et al., 2007), indicam que o ajuste estratégia-conhecimento está associado ao desempenho da cadeia. A noção de que capitalizar o conhecimento pode criar um desempenho superior nas cadeias de suprimentos, mas somente se a ênfase relativa em vários elementos do conhecimento corresponder à estratégia.

Segundo Li, Liu e Liu (2011), mostram que a orientação empresarial de um distribuidor modera positivamente as relações entre os fatores de co-competição e a aquisição de conhecimento de um fabricante, o que implica que o fortalecimento da orientação empresarial do distribuidor pode melhorar a eficiência da co-competição e, assim, afetar a aquisição do conhecimento do fabricante, e destacando a importância da análise combinada em todos os domínios da gestão da cadeia de suprimentos e do empreendedorismo.

Samuel et al. (2011) mostram que a aprendizagem pode ser realizada através das fronteiras da empresa e essas empresas dentro de uma cadeia de suprimentos criam conhecimento trabalhando em conjunto. O desenvolvimento de ferramentas que permitem que o conhecimento seja criado é um resultado muito importante, pois mostramos que, quando tais ferramentas são desenvolvidas por parceiros, o conhecimento é criado na maioria dessas empresas.

Princípios de aprendizado de ciclo duplo e triplo têm sido utilizados para sugerir KPI's para desempenho de (Supply Chain Knowledge Management- SCKM), ou seja, cadeia de suprimento e estrato de cadeia de fornecimento do conhecimento (RAMISH e ASLAM , 2016). Uma análise de múltiplos estudos de caso elaborado pelos autores Marra, Ho e Lee (2016) proporcionou que uma compreensão mais profunda da relação entre os vínculos baseados no conhecimento em todos os níveis da cadeia de suprimentos e a integração do conhecimento.

5. Conclusões

Foi possível verificar através do levantamento de dados realizados a partir das bases Web of Science, Science Direct e Scopus, quais as fontes de publicações mais impactantes de práticas da gestão do conhecimento para aumento do desempenho da cadeia de suprimentos dentro das organizações, estas foram categorizadas e sintetizadas de acordo com os fatores determinados por Heisig (2009), tais como: fatores orientados para o ser humano, organização, tecnologia e processos de gestão.Assim perante a realização deste trabalho foi possível analisar e observar o número de publicações por países, idiomas, anos de publicação, autores e áreas de publicação, bem como selecionar os artigos de acordo com seu grau de relevância das publicações, considerando o JCR e quantidade de citações.

Notou-se também que deve haver um equílibrio na gestão de demanda de acordo com as necessidade dos clientes, potencial de empresa, minimização de incertezas e consequentemente maior eficiência na cadadeia de suprimentos. Pois uma implementação adequada do processo pode significar melhores níveis na cadeia de suprimentos, como qualidade do serviço prestado,

melhorias no nível de estoque, disponibilidade do produto, melhor relação entre clientes e fornecedores.

Assim, pretende-se contribuir na obtenção da compreensão e visão mais aprofundada sobre gestão do conhecimento no desempenho da cadeia de suprimentos, de modo a obter um processo integrado que indique os melhores caminhos a serem adotados pelas organizações com objetivo de alcançar metas e novos desafios, principalmente em relação as necessidades de clientes e capacidades da cadeia de suprimentos. Além disso, contribui para a literatura, pois há pouca informação disponível sobre gestão do conhecimento no desempenho da cadeia de suprimentos e suas aplicações.

Agradecimentos

À Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior pelo financiamento desta pesquisa.

Referências

AYOUB, H. F. et al. *The effect of supply chain integration on technical innovation in Jordan: the mediating role of knowledge management.* Benchmarking: An International Journal, v. 24, n. 3, p. 594-616, 2017. ISSN 1463-5771.

BHOSALE, V. A.; KANT, R. *Metadata analysis of knowledge management in supply chain: investigating the past and predicting the future.* Business Process Management Journal, v. 22, n. 1, p. 140-172, 2016. ISSN 1463-7154.

BÖRJESON, N.; GILEK, M.; KARLSSON, M. *Knowledge challenges for responsible supply chain management of chemicals in textiles–as experienced by procuring organisations.* Journal of Cleaner Production, v. 107, p. 130-136, 2015. ISSN 0959-6526.

BREU, K. et al. *Workforce agility: the new employee strategy for the knowledge economy.* Journal of Information Technology, v. 17, n. 1, p. 21-31, 2002. ISSN 0268-3962.

CAI, S. et al. *Knowledge sharing in collaborative supply chains: twin effects of trust and power.* International Journal of Production Research, v. 51, n. 7, p. 2060-2076, 2013. ISSN 0020-7543.

CERCHIONE, R.; ESPOSITO, E. *A systematic review of supply chain knowledge management research: State of the art and research opportunities.* International Journal of Production Economics, v. 182, p. 276-292, 2016. ISSN 0925-5273.

CHEN, J. et al. *A Multi-Method Investigation of Buyer Power and Supplier Motivation to Share Knowledge.* Production and Operations Management, v. 25, n. 3, p. 417-431, 2016. ISSN 1937-5956.

COOPER, A. L. et al. *Knowledge management for logistics service providers: the role of learning culture.* Industrial Management & Data Systems, v. 116, n. 3, p. 584-602, 2016. ISSN 0263-5577.

CRAIGHEAD, C. W.; HULT, G. T. M.; KETCHEN, D. J. *The effects of innovation–cost strategy, knowledge, and action in the supply chain on firm performance.* Journal of Operations Management, v. 27, n. 5, p. 405-421, 2009. ISSN 0272-6963.

ESPER, T. L. et al. *Demand and supply integration: a conceptual framework of value creation through knowledge management.* Journal of the Academy of marketing Science, v. 38, n. 1, p. 5-18, 2010. ISSN 0092-0703.

FUGATE, B. S.; STANK, T. P.; MENTZER, J. T. *Linking improved knowledge management to operational and organizational performance.* Journal of Operations Management, v. 27, n. 3, p. 247-264, 2009. ISSN 0272-6963.

HEISIG, P. *Harmonisation of knowledge management–comparing 160 KM frameworks around the globe.* Journal of knowledge management, v. 13, n. 4, p. 4-31, 2009. ISSN 1367-3270.

HULT, G. T. M.; KETCHEN, D. J.; ARRFELT, M. *Strategic supply chain management: Improving performance through a culture of competitiveness and knowledge development.* Strategic management journal, v. 28, n. 10, p. 1035-1052, 2007. ISSN 1097-0266.

HULT, G. T. M. et al. *Knowledge as a strategic resource in supply chains.* Journal of operations management, v. 24, n. 5, p. 458-475, 2006. ISSN 0272-6963.

IM, G.; RAI, A. *Knowledge sharing ambidexterity in long-term interorganizational relationships*. Management Science, v. 54, n. 7, p. 1281-1296, 2008. ISSN 0025-1909.

JAIN, A.; MAMANI, H.; MOINZADEH, K. *Impact of Retailers with Knowledge of Supplier's Inventory on Supply Chain Performance.* Production and Operations Management, v. 26, n. 3, p. 542-556, 2017. ISSN 1937-5956.

KIANTO, A. et al. *The interaction of intellectual capital assets and knowledge management practices in organizational value creation.* Journal of Intellectual Capital, v. 15, n. 3, p. 362-375, 2014. ISSN 1469-1930.

KOTABE, M.; MARTIN, X.; DOMOTO, H. *Gaining from vertical partnerships: knowledge transfer, relationship duration, and supplier performance improvement in the US and Japanese automotive industries.* Strategic management journal, v. 24, n. 4, p. 293-316, 2003. ISSN 1097-0266.

LI, Y.; LIU, Y.; LIU, H. *Co-opetition, distributor's entrepreneurial orientation and manufacturer's knowledge acquisition: Evidence from China.* Journal of Operations Management, v. 29, n. 1, p. 128-142, 2011. ISSN 0272-6963.

LIN, H.-F.; LIN, H.-F. *Antecedents and consequences of electronic supply chain management diffusion: The moderating effect of knowledge sharing.* The International Journal of Logistics Management, v. 28, n. 2, p. 699-718, 2017. ISSN 0957-4093.

LIU, X.; WU, Y.-C. J.; GOH, M. *Collaborative academic–industry SCM research and knowledge building.* International Journal of Logistics Research and Applications, v. 19, n. 1, p. 19-40, 2016. ISSN 1367-5567.

MAGUIRE, S.; KOH, S.; MAGRYS, A. *The adoption of e-business and knowledge management in SMEs.* Benchmarking: An International Journal, v. 14, n. 1, p. 37-58, 2007. ISSN 1463-5771.

MARRA, M.; HO, W.; EDWARDS, J. S. *Supply chain knowledge management: A literature review.* Expert systems with applications, v. 39, n. 5, p. 6103-6110, 2012. ISSN 0957-4174.

MARRA, M.; HO, W.; LEE, C. K. M. *Managing supply chain knowledge-based linkages for improving operational performance.* Knowledge Management Research & Practice, v. 14, n. 3, p. 256-269, 2016. ISSN 1477-8238.

PAGANI, R. N.; KOVALESKI, J. L.; RESENDE, L. M. *Methodi Ordinatio: a proposed methodology to select and rank relevant scientific papers encompassing the impact factor, number of citation, and year of publication.* Scientometrics, v. 105, n. 3, p. 2109-2135, 2015. ISSN 0138-9130.

PATIL, S. K.; KANT, R. *A fuzzy AHP-TOPSIS framework for ranking the solutions of Knowledge Management adoption in Supply Chain to overcome its barriers.* Expert Systems with Applications, v. 41, n. 2, p. 679-693, 2014. ISSN 0957-4174.

PATIL, S. K.; KANT, R. *Evaluating the impact of Knowledge Management adoption on Supply Chain performance by BSC-FANP approach: An empirical case study.* Tékhne, v. 14, n. 1, p. 52-74, 2016. ISSN 1645-9911.

PATON, R. A.; MCLAUGHLIN, S. *Services innovation:: Knowledge transfer and the supply chain.* European Management Journal, v. 26, n. 2, p. 77-83, 2008. ISSN 0263-2373.

PENG WONG, W.; YEW WONG, K. *Supply chain management, knowledge management capability, and their linkages towards firm performance.* Business Process Management Journal, v. 17, n. 6, p. 940-964, 2011. ISSN 1463-7154.

RAMISH, A.; ASLAM, H. *Measuring supply chain knowledge management (SCKM) performance based on double/triple loop learning principle.* International Journal of Productivity and Performance Management, v. 65, n. 5, p. 704-722, 2016. ISSN 1741-0401.

REVILLA, E.; KNOPPEN, D. *Building knowledge integration in buyer-supplier relationships: The critical role of strategic supply management and trust.* International Journal of Operations & Production Management, v. 35, n. 10, p. 1408-1436, 2015. ISSN 0144-3577.

RIEGE, A. *Actions to overcome knowledge transfer barriers in MNCs.* Journal of knowledge management, v. 11, n. 1, p. 48-67, 2007. ISSN 1367-3270.

RODRÍGUEZ-ENRÍQUEZ, C. A. et al. *Supply chain knowledge management supported by a simple knowledge organization system.* Electronic Commerce Research and Applications, v. 19, p. 1-18, 2016. ISSN 1567-4223.

RYOO, S. Y.; KIM, K. K. *The impact of knowledge complementarities on supply chain performance through knowledge exchange.* Expert Systems with Applications, v. 42, n. 6, p. 3029-3040, 2015. ISSN 0957-4174.

SALLOS, M. P.; YORUK, E.; GARCÍA-PÉREZ, A. *A business process improvement framework for knowledge-intensive entrepreneurial ventures.* The Journal of Technology Transfer, v. 42, n. 2, p. 354-373, 2017. ISSN 0892-9912.

SAMUEL, K. E. et al. *Knowledge management in supply chain: An empirical study from France.* The Journal of Strategic Information Systems, v. 20, n. 3, p. 283-306, 2011. ISSN 0963-8687.

SHERWOOD, A. L.; COVIN, J. G. *Knowledge acquisition in university–industry alliances: An empirical investigation from a learning theory perspective.* Journal of Product Innovation Management, v. 25, n. 2, p. 162-179, 2008. ISSN 1540-5885.

SIMATUPANG, T. M.; WRIGHT, A. C.; SRIDHARAN, R. *The knowledge of coordination for supply chain integration.* Business process management journal, v. 8, n. 3, p. 289-308, 2002. ISSN 1463-7154.

TSENG, S.-M. *The correlation between organizational culture and knowledge conversion on corporate performance.* Journal of knowledge management, v. 14, n. 2, p. 269-284, 2010. ISSN 1367-3270.

WOOD, G.; DIBBEN, P.; MEIRA, J. *Knowledge transfer within strategic partnerships: the case of HRM in the Brazilian motor industry supply chain.* The International Journal of Human Resource Management, v. 27, n. 20, p. 2398-2414, 2016. ISSN 0958-5192.

WU, C. *Knowledge creation in a supply chain.* Supply Chain Management: An International Journal, v. 13, n. 3, p. 241-250, 2008. ISSN 1359-8546.

YEE-LOONG CHONG, A. et al. *Can e-business adoption be influenced by knowledge management? An empirical analysis of Malaysian SMEs.* Journal of Knowledge Management, v. 18, n. 1, p. 121-136, 2014. ISSN 1367-3270.