

EFEITOS DA TURBULÊNCIA DE MERCADO E DA CAPACIDADE DE INOVAR NA CAPACIDADE ABSORTIVA E NO DESEMPENHO DAS MPES EM TEMPOS DE PANDEMIA – COVID19

Sergio Henrique Arruda Cavalcante Forte - UNIFOR

Macário Neri Ferreira Neto - Universidade de Fortaleza

Annara Santos - Universidade de Fortaleza

Olga Marques Souza Lessa Delamônica - UNIFOR

Resumo

Este trabalho objetivou verificar como a turbulência de mercado, a propensão para inovar, a capacidade absorptiva influencia o desempenho das MPES no Brasil em tempos de pandemia. A pesquisa contou com 94 respondentes de um questionário contendo questões sobre antes, durante a pandemia e perspectivas futuras. Como principais resultados, em 2019, a turbulência de mercado não influenciava o modelo e que a propensão à inovação influenciava a capacidade absorptiva, que a capacidade absorptiva potencial se relacionava positivamente com a capacidade absorptiva realizada e esta influenciava o desempenho. No ano de 2020, as hipóteses foram confirmadas, demonstrando a influência da turbulência de mercado, que elevou a propensão para inovar, que elevou a capacidade absorptiva e, conseqüentemente, aumentou o desempenho das MPES.

Palavras-chave: Turbulência de mercado. Propensão para inovar. Capacidade absorptiva.

Abstract

The objective was to verify how market turbulence and innovativeness influence ACAP and the performance of MSEs in Brazil in times of pandemic. The survey included 94 respondents to a questionnaire containing questions about before, during the pandemic and future perspectives. As main results, in the year 2019, it was verified that the market turbulence did not influence the model and that innovativeness proved to be an antecedent of ACAP, that the potential absorptive capacity was positively related to the realized absorptive capacity and this, influenced the performance. In the following period (2020), all hypotheses were confirmed, demonstrating the influence of the market turbulence, which raised innovativeness, which raised ACAP and, as a consequence, increased performance.

Keywords: Market turbulence. Innovativeness. Absorptive capacity.

EFEITOS DA TURBULÊNCIA DE MERCADO E DA CAPACIDADE DE INOVAR NA CAPACIDADE ABSORTIVA E NO DESEMPENHO DAS MPES EM TEMPOS DE PANDEMIA – COVID19

1 INTRODUÇÃO

Cohen e Levinthal (1990) conceituam capacidade absorptiva como uma possibilidade que a empresa possa ter no reconhecimento da importância de uma informação externa recente, assim como da capacidade de poder assimilá-la e, posteriormente, aplicá-la para que se origine uma vantagem de competição para a empresa. A ACAP está diretamente relacionada com a inovação, fato que pode aumentar a competitividade da empresa e, como consequência, aumentar seu desempenho e longevidade. Nas Micro e Pequenas Empresas empreendedoras é provável que isso se reflita amplamente no desenvolvimento, na experiência e na motivação do proprietário e dos principais funcionários (GRAY, 2006).

Por outro lado, estudos voltados para a capacidade absorptiva e inovação são raros em países em desenvolvimento, principalmente, quando o foco são as empresas de pequeno porte (CASSOL *et al.*, 2016). No trabalho de Engelen *et al.* (2014), também é sugerido que pesquisas futuras verifiquem a interação entre ACAP e a turbulência do mercado, em empresas de pequeno porte, nos países menos desenvolvidos.

Ainda, o estudo de Zubieli, Jones e Lester (2016) afirma que as relações entre os fluxos de conhecimento externo, a capacidade de absorção, a inovação e o desempenho das Micro e Pequenas Empresas continuam sub-explorados no campo das pesquisas científicas. Portanto, este estudo tem a finalidade de contribuir para redução dessa lacuna, bem como inovando com a inclusão dos conceitos de turbulência de mercado, capacidade absorptiva e desempenho no mesmo modelo teórico.

No foco contextual, a Pandemia do novo Coronavírus trouxe consigo incertezas quanto ao futuro das organizações. Conforme Barreto *et al.* (2020), a Pandemia da COVID-19 representa um dos maiores desafios sanitários em escala mundial deste século e no Brasil implicou no fechamento temporário das empresas de serviços não essenciais (saúde, farmácias e supermercados) (GARRIDO; GARRIDO, 2020). Nesse cenário, algumas empresas se adaptaram e buscaram formas para lidar com essa turbulência de mercado.

Nesse sentido, surge a seguinte questão: como a turbulência de mercado e a propensão para inovar influenciam a capacidade absorptiva e o desempenho das Micro e Pequenas Empresas (MPE) em tempos pandemia da Covid-19? Quanto ao objetivo, discutir os efeitos *ex ante*, durante a pandemia da Covid-19 e perspectivas futuras da turbulência de mercado e da propensão para inovar na capacidade absorptiva e no desempenho das Micro e Pequenas Empresas (MPE) brasileiras.

A pesquisa com Micro e Pequenas Empresas se utilizou de questionários que intencionavam identificar as percepções dos empresários quanto à turbulência de mercado, capacidade de inovar e suas implicações na ACAP e no desempenho das empresas. Os dados foram coletados com base nos períodos antes e durante a Pandemia da doença COVID-19 e, também, investigaram as perspectivas quanto ao depois. Este modelo temporal também é inovador e se pretende com isso compreender os efeitos da Pandemia nos pequenos negócios. Foram utilizadas estatísticas descritivas, inferências e fatoriais como forma de se verificarem as hipóteses propostas no trabalho.

As Micro e Pequenas Empresas possuem um papel central no contexto econômico de países em desenvolvimento, como o Brasil. Assim, esta pesquisa fornece uma perspectiva estratégica para as Micro e Pequenas Empresas, ao passo que demonstra que

a atenção em temáticas importantes, como a propensão para inovar e a capacidade absorptiva, desponta como uma estratégia eficaz para potencializar desempenho, principalmente, em tempos de turbulência. Por conseguinte, se justifica a relevância deste trabalho, pois existe uma lacuna nos estudos empíricos, que abordem a relevância da capacidade absorptiva em Micro e Pequenas Empresas brasileiras, em períodos turbulentos, destacando que essa turbulência foi gerada por uma Pandemia.

Como relevância prática se espera que esta pesquisa venha apoiar pesquisadores, consultores e gestores, bem como instituições ligadas às Micro e Pequenas Empresas como Sebrae, bancos e Terceiro Setor, que atuam no apoio a esse segmento de empresas com informações que levem os gestores ao enfrentamento em tempos de turbulência.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Foram abordados nesta seção fundamentos teóricos relacionados à turbulência de mercado, capacidade absorptiva, propensão para inovar e desempenho organizacional, bem como sobre as Micro e Pequenas Empresas (MPE) no contexto brasileiro, além do plano de hipóteses e framework adotados.

2.1 Turbulência de mercado

A turbulência de mercado afeta uma empresa em relação à implantação estratégica de recursos, sendo caracterizada por mudanças contínuas nas preferências, demandas dos clientes, nas estruturas de preço/custo e na composição dos concorrentes (CALANTONE; GARCIA; DROGE, 2003). Nesse sentido, o conceito de turbulência de mercado empregado tenta avaliar a mudança que as empresas enfrentam em seus conjuntos de clientes e concorrentes (dinamismo do mercado) e a dificuldade de preparar a organização para lidar com os novos cenários competitivos - incerteza do mercado (SANTOS-VIJANDE; ÁLVAREZ-GONZÁLEZ, 2007).

Assim, um ambiente turbulento pode ser definido como aquele em que mudanças frequentes e imprevisíveis no mercado ou tecnológicas em um setor acentuam riscos e incertezas no processo de planejamento estratégico da inovação de novos produtos (CALANTONE; GARCIA; DROGE, 2003). Entretanto, a turbulência do ambiente de negócios permite atenção concentrada no conhecimento como fonte dominante de vantagem competitiva (JANSEN; BOSCH; VOLBERDA, 2005).

Nesse sentido, a capacidade de explorar novos conhecimentos e de estar atento às necessidades dos clientes são percepções que contribuem para que as Micro e Pequenas Empresas (MPE) consigam atravessar momentos turbulentos, que são caracterizados, principalmente, pela alteração regular das necessidades dos clientes ou por desenvolvimentos tecnológicos rápidos (ENGELLEN *et al.*, 2014).

2.2 Innovativeness

De acordo com Hurley e Hult (1998), *innovativeness* é a noção de abertura da organização para novas ideias e representa um aspecto da cultura de uma empresa, significando uma medida de orientação para a inovação. A *innovativeness* é também considerada a capacidade de gerar novas ideias ou a combinação de elementos existentes para a criação de novas fontes de valor ou a receptividade a novas ideias (HURLEY; HULT, 1998).

Importante ressaltar que a inovação e a *innovativeness* são distintas uma da outra ou usadas de forma intercambiável (DAMANPOUR, 1991). No entanto, a inovação parece incorporar a adoção e ou implementação de "novo" definido de maneiras subjetivas, ao passo que a *innovativeness* parece incorporar algum tipo de medição contingente à propensão de uma organização para a inovação (KAMARUDDEEN; YUSOF; SAID, 2010).

Conforme Zubielqui, Jones e Lester (2016), para desenvolver a capacidade absorptiva, as empresas precisam de exposição ao conhecimento externo dentro de seu ambiente (KOSTOPOULOS *et al.*, 2011; MOILANEN; ØSTBYE; WOLL, 2014). Este fluxo de conhecimento externo para a empresa contribui para sua base de conhecimentos, desenvolvendo, assim, a capacidade absorptiva da empresa e, como resultado, a empresa estará melhor preparada para se engajar na aquisição, assimilação e exploração do conhecimento (KOSTOPOULOS *et al.*, 2011; MOILANEN; ØSTBYE; WOLL, 2014).

Ademais, fomentar simultaneamente a inovação e a capacidade absorptiva são importantes para obter os melhores retornos em mercados turbulentos. Os benefícios sinérgicos permitem às empresas prosperarem em condições de grande turbulência de mercados (TSAI; YANG, 2015).

De acordo Bodlaj e Čater (2019), espera-se que a turbulência do mercado leve as micro e pequenas empresas a estarem mais conscientes da importância da inovação e aumente a sua capacidade de *innovativeness*.

Em uma pesquisa realizada com 402 indústrias em Taiwan, Tsai e Yang (2015) verificaram que a turbulência do mercado fortalece os resultados positivos e o efeito moderador da capacidade absorptiva. Assim, quando a turbulência do mercado está elevada, alavancar a propensão para inovar parece proporcionar maiores benefícios para o desempenho organizacional.

Com base nos argumentos acima, este estudo prevê que a turbulência de mercado eleva a propensão de inovar das empresas, nesse contexto se tem a primeira hipótese:

H1 – A turbulência de mercado influencia positivamente a propensão para inovar (*innovativeness*) das empresas.

2.3 Capacidade Absortiva

Cohen e Levinthal (1990) definiram a capacidade absorptiva ou Absorptive Capacity (ACAP) como a competência que a empresa tem em analisar o valor de novos conhecimentos para então adaptar essas informações e empregá-las nessa própria. Empresas que investem na capacidade absorptiva têm como objetivo identificar e aproveitar as novas oportunidades tecnológicas antes dos seus concorrentes.

Com base no estudo de Zahra e George (2002), verificou-se que foi sugerido um novo conceito para o modelo de Cohen e Levinthal (1990), em que existiria uma divisão da ACAP em potencial e realizada. De fato, esses autores destacaram que a ACAP compreende um grupo de rotinas, no qual o conhecimento externo, depois de ter tido o seu reconhecimento identificado como importante, pela organização, precisa ser inserido ao conhecimento organizacional vigente para que tenha a capacidade de poder ser transformado e combinado em tecnologias aplicáveis recentes, serviços e produtos, bem como ser viável no âmbito comercial para que possa ser explorado pela organização. Apresentam-se essas rotinas como informações antigas e novas que se reúnem para o desenvolvimento de conhecimento necessário para uma organização, que passa a ser um quesito fundamental em sua procura pela inovação (LIMA, 2013).

Zahra e George (2002) fizeram uma sugestão de que a ACAP potencial abrange as dimensões processamento e as dimensões de aquisição, e que a ACAP realizada engloba as dimensões de exploração e de transformação. Assim, para que haja a associação do conhecimento vigente aos conhecimentos novos, que foram adquiridos anteriormente ao seu emprego comercial, nota-se que a informação precisa ter uma transformação pelo aperfeiçoamento de processos e rotinas.

Em seu modelo, Zahra e George (2002) empregam um ponto de vista mais processual a respeito da Capacidade Absortiva e afirmam que o conhecimento eficaz interno compartilhado com a integração se compõe como partes críticas desta capacidade, sinalizando, assim, a relevância que os recursos internos têm. Segundo os autores, a

ACAP representa um multidimensional construto que se forma por meio de um grupo de processos e rotinas organizacionais, mediante as quais, uma dinâmica capacidade organizacional é produzida pelas firmas.

Importante salientar que os itens para PACAP (Capacidade Absortiva Potencial) e RACAP (Capacidade Absortiva Realizada) refletem uma linha de tempo e ênfases diferentes. Os itens PACAP refletem o acúmulo atual de conhecimento ao longo das três dimensões competitivas, enquanto os itens RACAP refletem como esse conhecimento cumulativo é usado para orientar ações futuras (ZAHRA; GEORGE, 2002).

Nesse contexto, a exposição de uma empresa ao conhecimento em seu ambiente irá influenciar a tomada de decisões (MARCH; SIMON, 1993) e o desenvolvimento de capacidades futuras (MCGRATH; MACMILLA; VENKATARAMAN, 1995). Claramente, as empresas adquirem conhecimento de diferentes fontes em seu ambiente e a diversidade dessas fontes influenciam, significativamente, as capacidades de aquisição e assimilação que constituem seu PACAP.

De acordo com o modelo de Zahra e George (2002), que está ilustrado na Figura 1, verificou-se que há gatilhos ou habilitados de ativação que podem equilibrar a repercussão da expertise para o desenvolvimento do ACAP, bem como das fontes de conhecimento. Então, verifica-se que os gatilhos podem ser identificados como eventos que obrigam ou motivam uma empresa a ter a capacidade de resposta aos estímulos externos ou internos específicos (WALSH; UNGSON, 1991; WINTER, 2000). De fato, têm-se que gatilhos externos ou internos à empresa podem aumentar ou induzir as tentativas de uma empresa em procurar conhecimento externo (WINTER, 2000).

Desse modo, à proporção que cresce a intensidade de um gatilho, torna-se plausível que as empresas destinem recursos adicionais fundamentais para que haja o desenvolvimento das capacidades de assimilação e aquisição de conhecimento originado externamente (ZAHRA; GEORGE, 2002). Diante desse panorama, a inovativeness, ou simplesmente a tendência de uma empresa inovar, pode ter o papel de um gatilho e ou habilitador para que se tenha a capacidade absortiva. Para Menguc e Auh (2006), inovativeness implica que uma empresa seja proativa explorando novas oportunidades, em vez de apenas explorar as atuais forças. Para os autores inovativeness se refere à propensão, receptividade e inclinação de uma organização para adotar ideias que partem da maneira usual de abordar os negócios.

No trabalho de Menguc e Auh (2006) foi verificado que quanto maior a extensão em que a *innovativeness* é incorporada no tecido social da empresa, maior o seu valor como recurso complementar. A pesquisa contou com a participação de 242 empresas australianas.

No mesmo sentido, a propensão em inovar ou *innovativeness*, o trabalho de Jiménez-Barrionuevo, Molina e García-Morales (2019) refere-se à produção, adoção e implementação de ideias úteis e inclui a adaptação de produtos e processos de fora da organização, fatos que antecedem a ACAP. Na pesquisa, que contou com a participação de 168 empresas da indústria química e do setor automotivo da Espanha, os autores comprovaram as relações entre *innovativeness* e PACAP, entre *innovativeness* e RACAP, e entre PACAP e RACAP. Diante disso, foram apresentadas as seguintes hipóteses:

H2a: A propensão para inovar (*innovativeness*) influencia positivamente a capacidade absortiva potencial da organização (PACAP).

H2b: A propensão para inovar (*innovativeness*) influencia positivamente a capacidade absortiva realizada da organização (RACAP).

2.3 Desempenho organizacional

Para Wang, Chiu e Chen (2015), o desempenho organizacional é o resultado das operações da organização e inclui a consecução dos objetivos internos e externos da organização e serve como uma análise da competitividade das empresas. Estudos sugerem a existência de configurações complexas da ACAP e as dimensões de inovação organizacional associadas ao desempenho organizacional (ALI; KAN; SARSTEDT, 2016). Assim, o desenvolvimento de mecanismos e processos, usando elementos da ACAP, aproxima as empresas das fontes de conhecimento, o que pode melhorar seus desempenhos (CARDOZO; KRONMEYER FILHO; VACCARO, 2019).

Do mesmo modo, para as empresas que transformam, adquirem, aplicam e assimilam conhecimentos, isto é, apresentam a capacidade absorptiva, essas possuem uma vantagem competitiva mais significativa com relação ao desenvolvimento do processo de inovação que acontece (CASSOL *et al.*, 2016). Assim, com o objetivo de ampliar o desempenho e competitividade da empresa, a capacidade de uma empresa em inovar a auxilia a formular novas abordagens e inovações para solucionar os problemas. Observou-se que as empresas que possuem capacidade de inovação elevada podem apresentar um desempenho melhor, quando comparadas com as empresas que têm uma capacidade de inovação pouco representativa (TSAI; YANG, 2015).

Em uma pesquisa empírica, com 196 empresas de Pequeno e Médio porte na Alemanha, Engelen *et al.* (2014) confirmaram que a ACAP fortalece desempenho em mercados turbulentos.

Em estudo que contou com a participação de 130 empresas brasileiras de Tecnologia da Informação, Cardozo, Kronmeyer Filho e Vaccaro (2019) obtiveram a confirmação das hipóteses da influência positiva da ACAP potencial na ACAP realizada e, também, da ACAP realizada no desempenho organizacional.

Em outra pesquisa, com 106 pessoas responsáveis pelo departamento de P&D de empresas em Taiwan, restou confirmado que a capacidade absorptiva está associada, positivamente, com o desempenho e com a vantagem competitiva (CHEN; LIN; CHANG, 2009). Nesse sentido se têm as seguintes hipóteses:

H3 – A capacidade absorptiva potencial influencia positivamente a capacidade absorptiva realizada.

H4 – A capacidade absorptiva realizada influencia positivamente com o desempenho organizacional.

Diante dos conceitos e das relações apresentadas, o modelo teórico da pesquisa e as hipóteses estão representados na Figura 1.

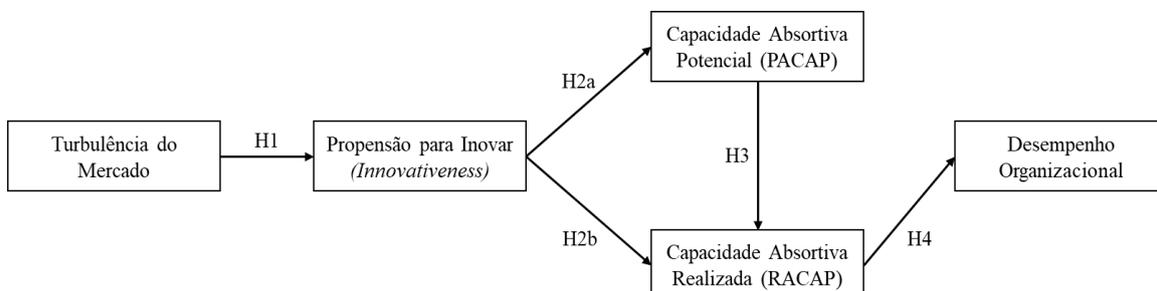


Figura 1 – Modelo teórico

Fonte: Os autores (2020)

Os desafios surgem em parte do sofrimento e das pessoas que morreram por terem contraído o Coronavírus, tendo sido necessárias intervenções governamentais e mudanças

comportamentais para impedir sua propagação e mitigar danos na economia. Entre os mais atingidos estão as Pequenas e Médias Empresas (BAKER; JUDGE, 2020). Os empresários devem decidir como adaptar suas estratégias de marketing e inovação aos ambientes perturbadores (WANG *et al.*, 2020).

2.4 Micro e Pequenas Empresas (MPE)

No Brasil, considera-se como MPE o empresário, sociedade simples, empresa individual de limitada responsabilidade, assim como a sociedade empresária que estejam inscritos devidamente no Registro Civil de Pessoas Jurídicas ou no Registro de Empresas Mercantis, de acordo com cada situação. No entanto, referente à microempresa, essa deve apresentar em cada ano-calendário uma receita bruta inferior ou igual a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais). Para o caso da Empresa de Pequeno Porte, o valor de cada ano-calendário deve compreender uma receita bruta inferior a R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais) ou maior que R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) (BRASIL, 2006).

De acordo com os dados divulgados pelo Sebrae (2020), no Brasil existem 6.282.723 Microempresas e 786.288 Empresas de Pequeno Porte. Desse total, 42,7% dessas estão no setor de serviços e 42,8% no setor de comércio. As demais estão divididas entre indústria, construção civil e agropecuária. Os pequenos negócios são responsáveis por 44,8% da mão de obra empregada no país, representando em torno de 27% do PIB brasileiro.

Assim, com ênfase na inovação, para que as empresas sejam bem-sucedidas se torna primordial que os colaboradores e os pequenos empresários estejam conscientes sobre como aparelhar os processos inovadores no âmbito das práticas empresariais, assim como desfrutar das características vinculadas ao tamanho de suas empresas para que se tenha a inovação. Verifica-se que uma proximidade enfática com os clientes, comunicação, flexibilidade maior de mudanças, bem como rápida tomada de decisão, conforme os não representativos níveis hierárquicos poderão beneficiar inovadores resultados para as Empresas de Pequeno Porte (LÖFQVIST, 2017).

Portanto, considerando a importância das Micro e Pequenas Empresas (MPE) para a economia brasileira, é relevante que esse segmento empresarial perceba como a capacidade absorptiva pode ser um instrumento para gerar vantagem competitiva para as organizações.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Trata-se de uma pesquisa de campo, quantitativa, empírica, correlacional, multivariada e estrutural (HAIR JÚNIOR *et al.*, 2009), visando responder questões relativas às percepções dos participantes, utilizando-se de artigos científicos e livros como fonte de dados secundários, e dos dados da pesquisa como primários. A coleta de dados foi realizada por meio de questionários, disponibilizados em plataformas digitais (COOPER; SCHINDLER, 2016), para Micro e Pequenas Empresas. Os dados tratados refletiram três momentos: antes, durante e em perspectiva pós Pandemia da COVID-19 no Brasil.

A amostra não probabilística foi determinada pela técnica bola de neve, em que os respondentes repassam para outros respondentes do mesmo grupo pesquisado. Este modelo tem entre suas vantagens o baixo custo, além de atender o público em qualquer lugar (COOPER; SCHINDLER, 2016).

As respostas foram estruturadas em uma escala de cinco pontos do tipo Likert, variando 1 a 5, entre discordo totalmente e concordo totalmente. O questionário conta com três questões de turbulência de mercado, três de propensão para inovar, quatro quesitos para ACAP potencial, quatro para ACAP realizada e quatro questões sobre o desempenho organizacional. Este questionário foi aplicado tendo como base o ano de

2019 para o primeiro período, e 2020, para o segundo. Da aplicação relacionada ao segundo período foram acrescentadas três questões sobre o panorama das empresas no período da pesquisa e, finalizando com quatro questões sobre as perspectivas dos empresários quanto ao futuro de seus negócios. O Quadro 1 demonstra as questões do instrumento utilizado na pesquisa.

Construto	Item	Quesito	Fonte
Turbulência de mercado (TU)	TU01	As preferências de nossos clientes estão mudando constantemente.	Jaworski e Kohli (1993)
	TU02	Nosso conjunto de clientes é alterado regularmente.	
	TU03	Nossa empresa experimenta uma alta taxa de variação de seus concorrentes.	
<i>Innovativeness</i> (IN)	IN01	Propostas de inovação são sempre bem-vindas na organização	Santos-Vijande e Álvarez-González (2007)
	IN02	A empresa busca ativamente ideias inovadoras.	
	IN03	A empresa promove e apoia ideias inovadoras, experimentação e processos criativos.	
ACAP Potencial (PACAP)	AP01	Sua empresa mantém interações frequentes com o mercado para adquirir novos conhecimentos.	Jansen, Bosch e Volberda (2005)
	AP02	Coletamos informações do setor por meio de meios informais (por exemplo, almoço com amigos do setor, conversas com parceiros).	
	AP03	Novas oportunidades para atender nossos clientes são rapidamente entendidas.	
	AP04	Analizamos e interpretamos rapidamente as exigências e a evolução do mercado.	
ACAP Realizada (RACAP)	AR01	Nossa empresa considera regularmente as consequências das mudanças nas demandas do mercado em termos de novos produtos e serviços.	Jansen, Bosch e Volberda (2005)
	AR02	Nossa empresa reconhece rapidamente a utilidade de novos conhecimentos externos aos conhecimentos existentes.	
	AR03	Sabe-se claramente como as atividades devem ser realizadas.	
	AR04	Nossa empresa possui uma clara divisão de papéis e responsabilidades.	
Desempenho (DE)	DE01	Nossa empresa é mais bem-sucedida do que os nossos concorrentes.	Kava e Didonet (2019)
	DE02	Nossa empresa está crescendo mais rápido que os concorrentes.	
	DE03	Nossa empresa busca inovar mais do que os concorrentes.	
	DE04	Nossa empresa tem melhor reputação e ou é mais bem vista do que os nossos concorrentes.	
Panorama atual (PA)	PA01	Considerando o atual momento da sua oferta de produtos ou serviços.	Os autores
	PA02	Considerando o atual momento, da quantidade de concorrentes.	
	PA03	Considerando o atual momento da receita de vendas.	
Perspectivas pós pandemia (POS)	POS1	Após o final da pandemia, sua MPE pretende continuar as atividades	Os autores
	POS2	Após o final da pandemia, sua MPE pretende investir recursos próprios na empresa.	
	POS3	Após o final da pandemia, sua MPE pretende melhorar atendimento aos clientes.	
	POS4	Após o final da pandemia, sua MPE pretende trazer inovações para seu empreendimento.	

Quadro 1 – Instrumento de pesquisa

Fonte: Os autores (2020)

A amostra contou com 92 respondentes, cumprindo a regra de no mínimo cinco respondentes por variável em cada um dos constructos analisados (HAIR JÚNIOR *et al.*, 2009). Ademais, as condições de isolamento social e a suspensão temporária das atividades de várias empresas contribuíram para o baixo número de participantes.

O PLS-SEM exige uma amostra mínima e para estimar o tamanho dessa amostra se recorreu ao software G*Power (FAUL *et al.*, 2007). Para tal, deve-se observar o construto que recebe mais setas. Conforme a Figura 2, o construto RACAP recebe duas setas ou dois preditores.

Conforme Hair Junior *et al.* (2014), para o uso do poder como 0,80 para o efeito do tamanho ($f = 0,15$), o resultado do teste calculou uma amostra mínima de 68 casos. Como a amostra coletada da pesquisa conta com 92 válidos, este número é equivalente a 1,4 vezes o mínimo aceitável da amostra para a execução da análise estrutural (Figura 2).

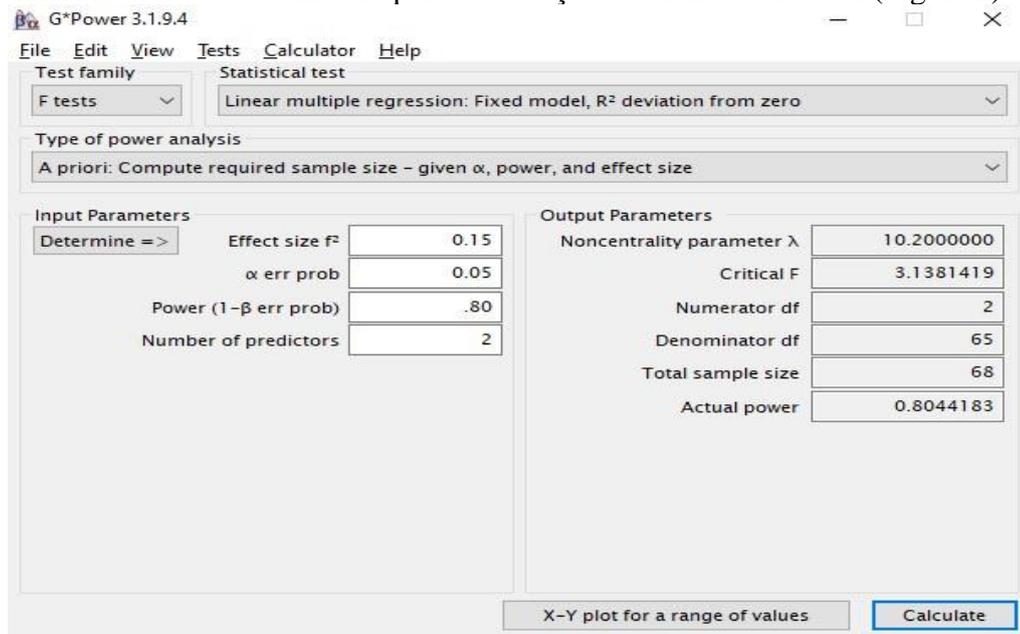


Figura 2 – Tela do GPower

Fonte: Faul *et al.* (2007).

Os dados foram tabulados em planilha do Excel® e exportados para os aplicativos SPSS® *Statistics*, versão 20, da IBM® para os cálculos de estatísticas descritivas, inferencial e utilização do software Smart PLS-SEM versão 3.2.9, utilizado para modelagem de equação estrutural (RINGLE; WENDE; BECKER, 2015). Ademais, o PLS-SEM é particularmente indicado quando os dados são anormais com amostras pequenas e de construtos formativos e reflexivos (HAIR JUNIOR *et al.*, 2014). Os dados foram coletados por meio de escala Likert, não se exigindo uma distribuição simétrica das variáveis medidas, requerimento mais indicados em modelos de equações estruturais baseados em covariância (RINGLE; SILVA; BIDO, 2014).

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Análise descritiva

Conforme demonstrado na Tabela 1, a turbulência de mercado sofreu uma variação positiva, possivelmente, causada pela Pandemia da COVID-19. Assim, todos os demais indicadores sofreram uma variação negativa com exceção da RACAP, que apresentou um pequeno crescimento, podendo ser explicado pela necessidade empresarial em explorar novos conhecimentos para manter sua sobrevivência e desempenho (ZAHRA; GEORGE, 2002).

Continuar as atividades	1	1,1	2	2,1	25	26,6	66	70,2
Investir recursos	6	6,4	7	7,4	46	48,9	35	37,3
Melhorar atendimento	1	1,1	4	4,3	30	31,9	59	62,8
Trazer inovação	2	2,1	8	8,5	50	53,2	34	36,2

Fonte: Elaboração própria

No geral, as respostas da Tabela 3 indicam perspectivas positivas, demonstrando a força do empresário e sua resiliência em momentos de dificuldades.

4.2 Equações estruturais

Com relação às consistências dos construtos, a Tabela 4 demonstra que os construtos *Innovativeness*, PACAP, RACAP e desempenho apresentaram valores maiores que 0,70, demonstrando a confiabilidade composta desses construtos, enquanto o construto turbulência de mercado não apresentou a consistência interna mínima esperada (HAIR JUNIOR *et al.*, 2014). No mesmo sentido demonstram-se os valores das AVE (variância média extraída) de cada construto, em que somente as variáveis latentes (VL) *innovativeness* e desempenho atenderam ao critério de no mínimo 50% da variância explicada, ou seja, valores maiores que 0,50 (FORNELL; LARCKER, 1981; HAIR JUNIOR *et al.*, 2014).

A Tabela 4 demonstra que as raízes quadradas das variâncias média extraídas (AVE) foram maiores que as correlações entre os dois constructos, assim, se demonstra que a validade discriminante foi atendida (FORNELL; LARCKER, 1981; HAIR JUNIOR *et al.*, 2014).

Tabela 4

Matriz de correlações entre variáveis latentes - 2019

VL	DE	IN	AP	AR	TU
Desempenho	0,776				
<i>Innovativeness</i>	0,214	0,865			
PACAP	0,254	0,588	0,690		
RACAP	0,350	0,432	0,517	0,678	
Turbulência	0,036	-0,186	-0,100	-0,095	0,649
Confiabilidade composta (CR)	0,857	0,899	0,766	0,773	0,608
Variância média extraída (AVE)	0,602	0,747	0,476	0,460	0,422
R ²	0,123	0,035	0,345	0,293	
Q ²	0,056	0,012	0,139	0,117	

Fonte: Elaboração própria

Notas: Os valores na diagonal são a raiz quadrada das AVE; as correlações são significantes a 5%.

Conforme a Tabela 4, os resultados dos indicadores de validade preditiva, o R², que indica a qualidade do modelo ajustado. Para a área de Ciências Sociais e comportamentais, Cohen (1988) sugere que R²=2% seja classificado como efeito pequeno, R²=13% como efeito médio e R²=26% como efeito grande. Com relação a Q², esse deve resultar em valor > 0,0 (HAIR JUNIOR *et al.*, 2014). Conforme se observa, os valores de Q² indicam que as construções exógenas têm relevância preditiva para a construção endógena em consideração.

Tabela 5

Coefficientes estruturais - 2019

Caminho	Hipótese	Coefficiente	Valor de p	f ²	Suportada
Turbulência -> <i>Innovativeness</i>	H1	-0,186	0,361	0,04	NÃO
<i>Innovativeness</i> -> PACAP	H2a	0,588	0,000	0,53	SIM
<i>Innovativeness</i> -> RACAP	H2b	0,196	0,152	0,04	NÃO

PACAP -> RACAP	H3	0,402	0,003	0,15	SIM
RACAP -> Desempenho	H4	0,350	0,001	0,14	SIM

Fonte: Elaboração própria

Para verificar a significância dos coeficientes β , procedeu-se a execução do bootstrapping com cinco mil subamostras, com nível de significância de 5%. A Tabela 5 demonstra o ajuste geral do modelo, e se as hipóteses foram confirmadas. Os valores de $p > 0,05$ demonstram que a relação não é significativa e, neste caso, as hipóteses H1 e H2b não foram confirmadas. Com relação aos valores de f^2 , resultados de 0,02, 0,15 e 0,35 são respectivamente pequenos médios e grandes (Cohen, 1988). Os coeficientes de caminho possuem a mesma função do β na equação de regressão. Por exemplo, para cada aumento de 1 unidade na *innovativeness*, a PACAP aumenta em 0,590 e assim por diante (HAIR JUNIOR *et al.*, 2014).

Conforme a Tabela 6, em relação às consistências dos construtos, as variáveis latentes resultaram em valores maiores que 0,70, demonstrando a confiabilidade composta desses construtos (HAIR JUNIOR *et al.*, 2014). No mesmo sentido, a Tabela 6 apresenta os valores das AVE (variância média extraída) de cada construto, nesse caso, todos os construtos atenderam ao mínimo exigido de 0,50, demonstrando a validade interna do modelo (FORNELL; LARCKER, 1981; HAIR JUNIOR *et al.*, 2014).

Tabela 6

Matriz de Correlação entre as variáveis latentes - 2020

VL	DE	IN	AP	AR	TU
Desempenho	0,832				
<i>Innovativeness</i>	0,363	0,876			
PACAP	0,414	0,627	0,741		
RACAP	0,478	0,679	0,736	0,774	
Turbulência	0,096	0,299	0,141	0,212	0,714
Confiabilidade composta (CR)	0,899	0,908	0,829	0,856	0,756
Variância média extraída (AVE)	0,693	0,767	0,550	0,600	0,510
R ²	0,229	0,089	0,393	0,620	
Q ²	0,140	0,044	0,181	0,312	

Fonte: Elaboração própria

Notas: Os valores na diagonal são a raiz quadrada das AVE; as correlações são significantes a 5%.

A Tabela 6 demonstra que as raízes quadradas das variâncias média extraídas (AVE) foram maiores que as correlações entre os dois constructos, assim, se demonstra que a validade discriminante foi atendida (FORNELL; LARCKER, 1981; HAIR JUNIOR *et al.*, 2014). A mesma tabela apresenta os resultados dos indicadores de validade preditiva, o R², que indica a qualidade do modelo ajustado. Para a área de Ciências Sociais e comportamentais, Cohen (1988) sugere que R²=2% seja classificado como efeito pequeno, R²=13% como efeito médio e R²=26% como efeito grande. Com relação a Q², esse deve resultar em valor > 0,0 (HAIR JUNIOR *et al.*, 2014), conforme se observa, os valores de Q² indicam que as construções exógenas têm relevância preditiva para a construção endógena em consideração.

Tabela 7

Coefficientes estruturais - 2020

Caminho	Hipótese	Coefficiente	Valor de p	f ²	Suportada
Turbulência -> <i>Innovativeness</i>	H1	0,299	0,031	0,65	SIM
<i>Innovativeness</i> -> PACAP	H2a	0,627	0,000	0,20	SIM
<i>Innovativeness</i> -> RACAP	H2b	0,358	0,001	0,42	SIM
PACAP -> RACAP	H3	0,512	0,000	0,30	SIM

RACAP -> Desempenho	H4	0,478	0,000	0,10	SIM
---------------------	----	-------	-------	------	-----

Fonte: Elaboração própria

Por fim, a Tabela 7 demonstra o ajuste geral do modelo, e se as hipóteses foram confirmadas. Os valores de $p < 0,05$ demonstram que a relação é significativa, neste caso todas as hipóteses foram confirmadas. Com relação aos valores de f^2 , resultados de 0,02, 0,15 e 0,35 são respectivamente pequenos médios e grandes (Cohen, 1988). Os coeficientes de caminho possuem a mesma função do β na equação de regressão, ou seja, para cada aumento de 1 unidade na *innovativeness*, a PACAP aumenta em 0,627 e, assim por diante (HAIR JUNIOR *et al.*, 2014). Para verificar a significância dos coeficientes β , procedeu-se a execução do *bootstrapping* com cinco mil subamostras, com nível de significância de 5%.

Tabela 8

Quadro comparativo

Hipóteses	β		Valor de p		f^2		Suportada	
	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020
H1	-0,186	0,299	0,361	0,031	0,04	0,65	NÃO	SIM
H2a	0,588	0,627	0,000	0,000	0,53	0,20	SIM	SIM
H2b	0,196	0,358	0,152	0,001	0,04	0,42	NÃO	SIM
H3	0,402	0,512	0,003	0,000	0,15	0,30	SIM	SIM
H4	0,350	0,478	0,001	0,000	0,14	0,10	SIM	SIM

Fonte: Elaboração própria

Conforme demonstrado na Tabela 8, a hipótese H1, em 2019 ($\beta = -0,186$, $p > 0,05$), e 2020 ($\beta = 0,299$, $p < 0,05$), indica que a percepção dos entrevistados com a turbulência de mercado foi sentida no segundo período, em que durante a Pandemia a instabilidade do mercado acentuam as incertezas no planejamento estratégico da empresa (CALANTONE; GARCIA; DROGE, 2003), o resultado de 2020 foi similar ao encontrado por Bodlaj e Čater (2019) que validaram a hipótese da influência da turbulência de mercado na *innovativeness* ($\beta = 0,140$, $p < 0,05$).

De acordo com Hurley e Hult (1998), *innovativeness* é a noção de abertura da organização para novas ideias, representando um aspecto da cultura de uma empresa e, nesse sentido, seria uma propensão à inovação que antecede a PACAP e a RACAP. Estas hipóteses foram confirmadas com a hipótese H2a referente à relação entre *innovativeness* e PACAP, em 2019 ($\beta = 0,588$, $p < 0,05$), e 2020 ($\beta = 0,627$, $p < 0,05$), resultados semelhantes ao trabalho de Jiménez-Barrionuevo, Molina e García-Morales (2019) que encontraram relação entre os construtos ($\beta = 0,058$, $p < 0,05$), e pela hipótese H2b, relação *innovativeness* e RACAP que, em 2019 ($\beta = 0,196$, $p > 0,05$) e 2020 ($\beta = 0,358$, $p < 0,05$), que de mesma similaridade, Jiménez-Barrionuevo, Molina e García-Morales (2019) identificaram a mesma relação ($\beta = 0,410$, $p < 0,001$). A hipótese H3 foi suportada em 2019 ($\beta = 0,402$, $p < 0,05$) e em 2020 ($\beta = 0,512$, $p < 0,05$), confirmando o trabalho de Jiménez-Barrionuevo, Molina e García-Morales (2019) que encontraram relação entre os construtos ($\beta = 0,210$, $p < 0,05$) e de Cardozo, Kronmeyer Filho e Vaccaro (2019), confirmando relação semelhante ($\beta = 0,880$, $p < 0,001$).

A hipótese H4 confirmada em 2019 ($\beta = 0,350$, $p < 0,05$) e, em 2020, ($\beta = 0,478$, $p < 0,05$), vai ao encontro da pesquisa de Cardozo, Kronmeyer Filho e Vaccaro (2019), cujo resultado confirmou a relação RACAP e desempenho ($\beta = 0,650$, $p < 0,05$) e de Chen, Lin e Chang (2009), cujo trabalho verificou a relação como positiva ($\beta = 0,600$, $p < 0,05$).

Nesse sentido, os resultados demonstram que, independentemente do nível de turbulência do mercado que a empresa encontre, a administração deve procurar manter um estado contínuo de propensão à inovação ou *innovativeness* para sustentar uma maior

capacidade absorptiva, que possa gerar a inovação necessária para a gestão organizacional (JIMÉNEZ-BARRIONUEVO; MOLINA; GARCÍA-MORALES, 2019).

Os resultados desse estudo são restritos às Micro e Pequenas Empresas (MPE) no Brasil, ex-ante e expost a Pandemia COVID-19. Este estudo sofreu algumas limitações por conta da escassez de pesquisas empíricas semelhantes, restringindo comparações e, ainda, de que os dados foram coletados durante um período econômico e político turbulento, trazendo dificuldade para se alcançar um número maior de respondentes, mas que a amostra foi superior à exigida pelo software G*Power (FAUL *et al.*, 2007).

5 CONCLUSÃO

Este trabalho buscou a compreensão de fatores que possam contribuir para o desempenho das Micro e Pequenas Empresas (MPE) neste período de crise provocada pela Pandemia do novo Coronavírus, tendo a capacidade absorptiva como estratégia adotada.

Com relação ao primeiro período (2019), foi verificado que a turbulência de mercado não influenciava o modelo. Que a propensão à inovação se demonstrou antecedente da ACAP, que a PACAP se relacionava positivamente com a RACAP e a RACAP influenciava o desempenho organizacional.

No período seguinte (2020), todas as hipóteses foram confirmadas, demonstrando a influência da turbulência de mercado, que elevou a propensão para inovar, que elevou a ACAP e, como consequência, aumentou o desempenho das Micro e Pequenas Empresas (MPE). Esses resultados demonstram a capacidade de reação das Micro e Pequenas Empresas em um momento difícil da economia e para a sociedade em geral. A Pandemia da COVID-19 levou as MPE a aumentarem sua capacidade de inovar e absorver conhecimento, com isso melhorando seu desempenho e contribuindo para sua sobrevivência, fato percebido quando comparados os anos de 2019 e 2020. O modelo se mostrou consistente com suas hipóteses confirmadas no período de 2020. Para concluir, em períodos de turbulência, a capacidade absorptiva influencia, positivamente, o desempenho das Micro e Pequenas Empresas.

Conforme os resultados, é possível destacar a interdependência das dimensões de ACAP, sugerindo que a intensidade das atividades de ACAP potencial devem ser equilibradas com o investimento da empresa na estruturação e institucionalização de métodos e processos para a ACAP realizada. As empresas não apenas devem ser capazes de usar plenamente suas capacidades de conhecimento, mas também devem transferir e disseminar essas informações externas para outras pessoas relevantes, combinando seus conhecimentos anteriores com novos, promovendo um aumento nos resultados da empresa.

Para próximas pesquisas se sugere a inclusão da análise dos setores de atividade das MPE por meio de uma amostra maior, para se possa avaliar de per si as relações aqui apresentadas, sabendo-se que algumas atividades sofreram mais que outras neste período crítico de Pandemia.

REFERÊNCIAS

ALI, Murad; KAN, Konan Anderson Seny; SARSTEDT, Marko. Direct and configurational paths of absorptive capacity and organizational innovation to successful organizational performance. **Journal of Business Research**, v. 69, n. 11, p. 5317-5323, 2016. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.131>.

BAKER, Todd; JUDGE, Kathryn. How to Help Small Businesses Survive COVID-19. **Ssrn Electronic Journal**, p. 1-12, 2020. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3571460>.

BARRETO, Mauricio Lima *et al.* O que é urgente e necessário para subsidiar as políticas de enfrentamento da pandemia de COVID-19 no Brasil? **Revista Brasileira de Epidemiologia**, v. 23, p. 1-4, 2020. <http://dx.doi.org/10.1590/1980-549720200032>.

BODLAJ, Mateja; ČATER, Barbara. The Impact of Environmental Turbulence on the Perceived Importance of Innovation and Innovativeness in SMEs. **Journal of Small Business Management**, v. 57, n. 2, p. 417-435, 2019, <http://dx.doi.org/10.1111/jsbm.12482>.

BRASIL. Lei nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. **Lei Complementar N. 123**.

CALANTONE, Roger; GARCIA, Rosanna; DROGE, Cornelia. The Effects of Environmental Turbulence on New Product Development Strategy Planning. **Journal of Product Innovation Management**, v. 20, n. 2, p. 90-103, 2003, <http://dx.doi.org/10.1111/1540-5885.2002003>.

CARDOZO, Claudio Testoni; KRONMEYER FILHO, Oscar Rudy; VACCARO, Guilherme Luis Roehe. Keep Innovating: absorptive capacity and the performance of Brazilian information technology companies. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 23, n. 4, p. 499-519, 2019, <http://dx.doi.org/10.1590/1982-7849rac2019180221>.

CASSOL, Alessandra; GONÇALO, Claudio Reis; SANTOS, André; RUAS, Roberto Lima. A Administração Estratégica do Capital Intelectual: um modelo baseado na capacidade absorptiva para potencializar inovação. **Revista Ibero-Americana de Estratégia**, v. 15, n. 01, p. 27-43, 2016, <http://dx.doi.org/10.5585/riae.v15i1.2161>.

CHEN, Yu-Shan; LIN, Ming-Ji James; CHANG, Ching-Hsun. The positive effects of relationship learning and absorptive capacity on innovation performance and competitive advantage in industrial markets. **Industrial Marketing Management**, v. 38, n. 2, p. 152-158, 2009, <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2008.12.003>.

COHEN, Jacob. **Statistical power analysis for the behavioral sciences**. 2. Ed.: Routledge, 1988. 567 p. ISBN-13: 978-0805802832.

COHEN, Wesley M.; LEVINTHAL, Daniel A. Absorptive Capacity: a new perspective on learning and innovation. **Administrative Science Quarterly**, v. 35, n. 1, p. 128-152, 1990, <http://dx.doi.org/10.2307/2393553>.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S. **Métodos de pesquisa em administração**. 12. ed. Porto Alegre: Amgh, 2016. 695 p.

CRESPELL, Pablo; KNOWLES, Christopher; HANSEN, Eric. Innovativeness in the North American Softwood Sawmilling Industry. **Forest Science**, v. 52, n. 90, p. 568-578, 2006.

DAMANPOUR, Fariborz. Organizational Innovation: a meta-analysis of effects of determinants and moderators. **Academy Of Management Journal**, v. 34, n. 3, p. 555-590, 1991.

ENGELN, Andreas; KUBE, Harald; SCHMIDT, Susanne; FLATTEN, Tessa Christina. Entrepreneurial orientation in turbulent environments: the moderating role of absorptive capacity. **Research Policy**, v. 43, n. 8, p. 1353-1369, 2014. <http://dx.doi.org/10.1016/j.respol.2014.03.002>.

FAUL, Franz; ERDFELDER, Edgar; LANG, Albert-Georg; BUCHNER, Axel. G*Power 3: a flexible statistical power analysis program for the social, behavioral, and biomedical sciences. **Behavior Research Methods**, v. 39, n. 2, p. 175-191, 2007, <http://dx.doi.org/10.3758/bf03193146>.

FORNELL, Claes; LARCKER, David F. Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. **Journal of Marketing Research**, v. 18, n. 1, p. 39-50, 1981, <http://dx.doi.org/10.1177/002224378101800104>.

GARRIDO, Rodrigo Grazinoli; GARRIDO, Fabiola de Sampaio Rodrigues Grazinoli. COVID-19: um panorama com ênfase em medidas restritivas de contato interpessoal. **Interfaces Científicas - Saúde e Ambiente**, v. 8, n. 2, p. 127-141, 2020, <http://dx.doi.org/10.17564/2316-3798.2020v8n2p127-141>.

GRAY, Colin. Absorptive capacity, knowledge management and innovation in entrepreneurial small firms. **International Journal Of Entrepreneurial Behavior & Research**, v. 12, n. 6, p. 345-360, 2006, <http://dx.doi.org/10.1108/13552550610710144>.

HAIR JUNIOR, Joe F.; SARSTEDT, Marko; HOPKINS, Lucas; KUPPELWIESER, Volker G. Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). **European Business Review**, v. 26, n. 2, p. 106-121, 2014, <http://dx.doi.org/10.1108/eb-10-2013-0128>.

HAIR JUNIOR, Joseph F. et al. **Análise multivariada de dados**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009. 688 p. Tradução de: Adonai S. Sant'Anna.

HENSELER, Jörg; RINGLE, Christian M.; SARSTEDT, Marko. Testing measurement invariance of composites using partial least squares. **International Marketing Review**, [S.L.], v. 33, n. 3, p. 405-431, 2016. Emerald. <http://dx.doi.org/10.1108/imr-09-2014-0304>.

HURLEY, Robert F.; HULT, G. Tomas M. Innovation, Market Orientation, and Organizational Learning: an integration and empirical examination. **Journal Of Marketing**, v. 62, n. 3, p. 42-54, 1998, <http://dx.doi.org/10.1177/002224299806200303>.

JANSEN, Justin J. P.; BOSCH, Frans A. J. van Den; VOLBERDA, Henk W.. Managing Potential and Realized Absorptive Capacity: how do organizational antecedents matter?. **Academy Of Management Journal**, v. 48, n. 6, p. 999-1015, 2005, <http://dx.doi.org/10.5465/amj.2005.19573106>.

JIMÉNEZ-BARRIONUEVO, M. Magdalena; MOLINA, Luis M.; GARCÍA-MORALES, Víctor J.. Combined Influence of Absorptive Capacity and Corporate Entrepreneurship on Performance. **Sustainability**, v. 11, n. 11, p. 1-26, 2019, <http://dx.doi.org/10.3390/su11113034>.

KAMARUDEEN, Ahmed Mohammed; YUSOF, Nor Aini; SAID, Ilias. Innovation and Innovativeness: difference and antecedent relationship. **The Iup Journal Of Architecture**, v. 2, n. 1, p. 66-78, 2010. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=1564646>. Acesso em: 10 ago. 2020.

KAVA, Luana; DIDONET, Simone Regina. The influence of market orientation on Exploration and Exploitation innovation strategies and organizational performance. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 18, n. 1, p. 1-16, 2019, <http://dx.doi.org/10.5585/remark.v18i1.3565>.

KOSTOPOULOS, Konstantinos; PAPALEXANDRIS, Alexandros; PAPACHRONI, Margarita; IOANNOU, George. Absorptive capacity, innovation, and financial performance. **Journal Of Business Research**, v. 64, n. 12, p. 1335-1343, 2011, <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.12.005>.

LIMA, José Jerônimo de Menezes. **Efeitos de comunidades de prática na capacidade absorptiva em empresas intensivas em conhecimento**. 2013. 235 f. 2013. Tese de Doutorado. Tese (Doutorado em Administração) –Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade do Vale do Rio dos Sinos.

LÖFQVIST, Lars. Product Innovation In Small Companies: managing resource scarcity through financial bootstrapping. **International Journal of Innovation Management**, v. 21, n. 02, p. 1-27, 2017, <http://dx.doi.org/10.1142/s1363919617500207>.

MARCH, James G.; SIMON, Herbert A. Organizations Revisited. **Industrial and Corporate Change**, v. 2, n. 3, p. 299-316, 1993, <http://dx.doi.org/10.1093/icc/2.3.299>.

MCGRATH, Rita Gunther; MACMILLAN, Ian C.; VENKATARAMAN, S. Defining and developing competence: a strategic process paradigm. **Strategic Management Journal**, v. 16, n. 4, p. 251-275, 1995, <http://dx.doi.org/10.1002/smj.4250160402>.

MENGUC, Bulent; AUH, Seigyoung Creating a Firm-Level Dynamic Capability through Capitalizing on Market Orientation and Innovativeness. **Journal of The Academy of Marketing Science**, v. 34, n. 1, p. 63-73, 2006, <http://dx.doi.org/10.1177/0092070305281090>.

MOILANEN, Mikko; ØSTBYE, Stein; WOLL, Kristin. Non-R&D SMEs: external knowledge, absorptive capacity and product innovation. **Small Business Economics**, v. 43, n. 2, p. 447-462, 2014, <http://dx.doi.org/10.1007/s11187-014-9545-9>.

RINGLE, Christian M.; SILVA, Dirceu da; BIDO, Diógenes de Souza. Modelagem de Equações Estruturais com Utilização do Smartpls. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 13, n. 2, p. 56-73, 2014, <http://dx.doi.org/10.5585/remark.v13i2.2717>.

RINGLE, Christian M.; WENDE, Sven; BECKER, Jan-Michael. SmartPLS 3. SmartPLS GmbH, Boenningstedt. **Journal of Service Science and Management**, v. 10, n. 3, 2015.

SANTOS-VIJANDE, María Leticia; ÁLVAREZ-GONZÁLEZ, Luis Ignacio. Innovativeness and organizational innovation in total quality oriented firms: the moderating role of market turbulence. **Technovation**, v. 27, n. 9, p. 514-532, 2007, <http://dx.doi.org/10.1016/j.technovation.2007.05.014>.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. *DataSebrae*. Disponível em <https://datasebrae.com.br/>. Acesso em 10 de jun de 2020.

TSAI, Kuen-Hung; YANG, Shu-Yi. How absorptive capacity moderates the value of firm innovativeness in turbulent markets. **Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne Des Sciences de L'Administration**, v. 34, n. 3, p. 244-259, 2015, <http://dx.doi.org/10.1002/cjas.1352>.

WANG, Eric T.G.; CHIU, Chi-Hsing; CHEN, En. Impact of IT Intellectual Capital on IT Explorative-Exploitative Innovation Strategy and Performance. **2015 48Th Hawaii International Conference on System Sciences**, p. 4266-4275, 2015. <http://dx.doi.org/10.1109/hicss.2015.511>.

WANG, Yonggui; HONG, Aoran; LI, Xia; GAO, Jia. Marketing innovations during a global crisis: a study of china firms' response to covid-19. **Journal of Business Research**, v. 116, p. 214-220, 2020, <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.029>.

WALSH, James P.; UNGSON, Gerardo Rivera. ORGANIZATIONAL MEMORY. **Academy of Management Review**, v. 16, n. 1, p. 57-91, 1991, <http://dx.doi.org/10.5465/amr.1991.4278992>.

WINTER, Sidney G. The Satisficing Principle in Capability Learning. **Strategic Management Journal**, v. 21, n. 10-11, p. 981-996, 2000, [http://dx.doi.org/10.1002/1097-0266\(200010/11\)21:10/113.0.co;2-4](http://dx.doi.org/10.1002/1097-0266(200010/11)21:10/113.0.co;2-4).

ZAHRA, Shaker A.; GEORGE, Gerard. Absorptive Capacity: a review, reconceptualization, and extension. **Academy Of Management Review**, v. 27, n. 2, p. 185-203, 2002, <http://dx.doi.org/10.5465/amr.2002.6587995>.

ZUBIELQUI, Graciela Corral de; JONES, Janice; LESTER, Laurence. Knowledge Inflows from Market- And Science-Based Actors, Absorptive Capacity, Innovation and Performance — A Study of Smes. **International Journal of Innovation Management**, v. 20, n. 06, p. 1650055-1, 2016, <http://dx.doi.org/10.1142/s1363919616500559>.