FGV EBAPE

Revista de GESTÃO dos Países de Língua Portuguesa

Efeitos *ex ante* e durante a pandemia da COVID-19 dos antecedentes de turbulência do mercado e propensão para inovar na relação entre capacidade absortiva e desempenho das microempresas e pequenas empresas

SÉRGIO HENRIQUE ARRUDA CAVALCANTE FORTE [1]
MACÁRIO NERI FERREIRA NETO [1]
ANNARA CRISTINA OLIVEIRA SANTOS [1]

[1] Universidade de Fortaleza (UNIFOR), Fortaleza – CE, Brasil

Resumo

A pandemia da COVID-19 desafiou as microempresas e pequenas empresas (MPEs) no enfrentamento de um mercado turbulento, quando tiveram que se reinventar para se manterem ativas no mercado cada vez mais restrito. Dessa forma, este trabalho avalia os efeitos *ex ante* e durante a pandemia da COVID-19 da turbulência de mercado e da propensão para inovar na capacidade absortiva e no desempenho das Micro e Pequenas Empresas (MPE) brasileiras. A pesquisa contou com 94 empresas que responderam a questões sobre eventos que ocorreram antes e durante a pandemia. Como principais resultados, observou-se que, em 2019, a turbulência do mercado não influenciava o modelo, a tendência à inovação afetava a capacidade absortiva, mas a capacidade absortiva potencial se relacionava positivamente com a capacidade absortiva realizada e esta influenciava o desempenho. No ano de 2020, as hipóteses foram confirmadas, demonstrando a ação da turbulência do mercado, que elevou a propensão para inovar e a capacidade absortiva e, consequentemente, aumentou o desempenho das MPEs.

Palavras-chave: Turbulência do mercado. Propensão para inovar. Capacidade absortiva. Desempenho. Microempresas e pequenas empresas.

Artigo submetido em 17 de setembro de 2022 e aceito para publicação em 20 de dezembro de 2022.
DOI: https://doi.org/10.12660/rgplp.v21n3.2022.88069

CC BY

Effects ex-ante and during the COVID-19 pandemic of the antecedents of market turbulence and propensity to innovate in the relationship between absorptive capacity and performance of micro and small enterprises

Abstract

The COVID-19 pandemic challenged micro and small enterprises to face a turbulent market when they had to reinvent themselves to remain active in an increasingly restricted market. This work evaluates the effects ex-ante and during the COVID-19 pandemic of the antecedents of market turbulence and propensity to innovate in the relationship between absorptive capacity and performance of Brazilian micro and small enterprises (MSEs). The research adopted a questionnaire and collected responses from 94 companies. The questions referred to events that occurred before and during the pandemic. The main findings indicate that, in 2019, market turbulence did not influence the model, and the propensity to innovate influenced absorptive capacity, while the potential absorptive capacity was positively related to the realized absorptive capacity, which, in turn, influenced performance. In 2020, the hypotheses were confirmed, demonstrating the influence of market turbulence that increased the propensity to innovate and the absorptive capacity and, consequently, increased the MSE's performance.

Keywords: Market turbulence. Propensity to innovate. Absorptive capacity. Organizational performance. Small enterprises.

Efectos *ex ante* y durante la Pandemia de COVID-19 de los antecedentes de turbulencia de mercado y propensión a innovar en la relación entre capacidad de absorción y desempeño de las micro y pequeñas empresas

Resumen

La pandemia de COVID-19 desafió a las micro y pequeñas empresas a enfrentarse a un mercado turbulento, cuando tuvieron que reinventarse para mantenerse activas en un mercado cada vez más restringido. De esta forma, este documento evalúa los efectos *ex ante* y durante la pandemia de COVID-19 de la turbulencia del mercado y la propensión a innovar en la capacidad de absorción y el desempeño de las micro y pequeñas empresas (MYPE) brasileñas. La investigación contó con 94 personas que respondieron a un cuestionario sobre el antes, el durante de la pandemia y las perspectivas de futuro. Como principales resultados se observó que, en 2019, las turbulencias del mercado no influyeron en el modelo y que la propensión a la innovación influyó en la capacidad de absorción, que la capacidad de absorción potencial se relacionó positivamente con la capacidad de absorción realizada y esta, influyó en el rendimiento. En 2020, se confirmaron las hipótesis, demostrando la influencia de las turbulencias del mercado, que aumentaron la propensión a innovar y la capacidad de absorción y, en consecuencia, aumentaron el rendimiento de las MYPE.

Palabras clave: Turbulencia del mercado. Propensión a innovar. Capacidad de absorción. Desempeño organizacional. Micro y pequeñas empresas.

CC BY

INTRODUÇÃO

A pandemia do novo coronavírus (Sars-CoV-2), iniciada em 2020, 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. Ações como o isolamento social e as restrições de deslocamento, orientadas pela Organização Mundial da Saúde (OMS) e determinadas pelos governos estaduais e municipais no Brasil implicaram o fechamento temporário das empresas de serviços não essenciais (exceto as de saúde, as farmácias e os supermercados) (GARRIDO e GARRIDO, 2020). Nesse contexto, algumas empresas se adaptaram e buscaram formas para lidar com essa agitação do mercado.

No plano teórico, verifica-se a compreensão nas organizações de que a Capacidade Absortiva (ACAP) tenha a possibilidade de contribuir para a estratégia organizacional, tendo em conta que ela propicia o aumento da *expertise* das organizações ao inserir novos conhecimentos para aperfeiçoar o desempenho e as operações dos negócios, bem como realizar mais inovações (ALI, KAN e SARSTEDT, 2016).

Cohen e Levinthal (1990) conceituam capacidade absortiva 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.

De acordo com Gray (2006), a ACAP está diretamente relacionada com a inovação, fato que pode aumentar a competitividade da empresa e, como consequência, incrementar seu desempenho e longevidade. Nas microempresas 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 absortiva e inovação são mais focados nos países desenvolvidos, principalmente quando o objetivo 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 a ACAP e a turbulência do mercado em empresas de pequeno porte, nos países menos desenvolvidos.

Ainda, o estudo de Zubielqui, Jones e Lester (2016) afirma que o entendimento das relações entre os fluxos de conhecimento externo, a capacidade de absorção, a inovação e o desempenho nas microempresas e pequenas empresas necessita de mais estudos. Portanto, este estudo tem a finalidade de contribuir para a redução dessa lacuna, bem como inovar com a inclusão dos conceitos de turbulência do mercado, capacidade absortiva e desempenho no mesmo modelo teórico.

Nesse sentido, surge a seguinte questão: como a turbulência do mercado e a propensão para inovar afetam a capacidade absortiva e o desempenho das microempresas e pequenas empresas (MPEs) em tempos de pandemia da COVID-19? Quanto ao objetivo, a pesquisa avalia os efeitos *ex ante* e durante a pandemia da COVID-19 na turbulência do mercado e na propensão para inovar na capacidade absortiva e no desempenho das MPEs brasileiras.

A pesquisa utilizou questionários que intencionavam identificar as percepções dos empresários quanto aos constructos turbulência do 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 COVID-19. Esse modelo temporal pretende, com isso, compreender os efeitos da pandemia nos pequenos negócios. Para tanto, foram utilizadas estatísticas descritivas, inferências e fatoriais como forma de verificar as hipóteses propostas no trabalho.

As microempresas e pequenas empresas possuem um papel central no contexto econômico de países em desenvolvimento, como o Brasil. Assim, esta tese fornece uma perspectiva estratégica para as microempresas e pequenas empresas, ao passo que demonstra que a atenção em temáticas importantes, como a propensão para inovar e a capacidade absortiva, desponta como capacidade importante para potencializar desempenho, principalmente em tempos de dificuldades.

Como relevância contextual, para sobreviver à pandemia da COVID-19, muitas MPEs foram forçadas a se adaptar às tecnologias digitais e migrar para plataformas on-line para manter sua base de clientes atual enquanto buscam conquistar novos clientes (GUDOVSKAYA e LINIŅA, 2021). Por conseguinte, se justifica a relevância deste trabalho, pois existe uma lacuna nos estudos empíricos sobre a importância da capacidade absortiva nas microempresas e pequenas empresas brasileiras, em períodos turbulentos, sobretudo porque essa intranquilidade foi gerada por uma pandemia.

Como interesse prática, espera-se que esta pesquisa venha apoiar pesquisadores, consultores e gestores, assim como instituições ligadas às microempresas e pequenas empresas, como o Sebrae, os bancos e o terceiro setor, que atuam no apoio a esse segmento de empresas com informações que levem os gestores ao enfretamento em tempos de dificuldades.

O artigo está dividido em seções. Além desta introdução, há o referencial teórico, que discute a literatura dos construtos envolvidos na pesquisa, a seção seguinte, que apresenta as hipóteses que responderão à questão da pesquisa, a quarta seção, que explica a metodologia, seguida pela quinta seção, com a análise e discussão dos dados, finalizando com a sexta seção, que trata da conclusão do manuscrito.

REFERENCIAL TEÓRICO

Foram abordados, nesta seção, fundamentos teóricos relacionados com a turbulência do mercado, a capacidade absortiva, a propensão para inovar e o desempenho organizacional, além do plano de hipóteses e *framework* pertinentes.

Turbulência do mercado

A instabilidade do 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 e DROGE, 2003). Nesse sentido, o conceito de turbulência do 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 e ÁLVAREZ-GONZÁLEZ, 2007).

A turbulência do mercado é um componente importante, pois aumenta a incerteza e o risco nos processos de negócios, bem como na relação causal entre as abordagens de negócios e o desempenho (CH'NG, CHEAH e AMRAN, 2021). Assim, um ambiente turbulento pode ser definido como aquele em que mudanças frequentes e imprevisíveis no mercado ou tecnológicas em um setor acentuam os riscos e as incertezas no processo de planejamento estratégico da inovação de novos produtos (CALANTONE, GARCIA e DROGE, 2003). Entretanto, a turbulência do ambiente de negócios

permite a atenção concentrada no conhecimento como fonte dominante de vantagem competitiva (JANSEN, BOSCH e VOLBERDA, 2005).

Nesse sentido, a capacidade de explorar novos conhecimentos e de estar atento às necessidades dos clientes é uma percepção que contribui para que as microempresas e as pequenas empresas (MPEs) consigam atravessar momentos difíceis, que são caracterizados, principalmente, pela alteração regular das necessidades dos clientes ou por desenvolvimentos tecnológicos rápidos (ENGELEN et al., 2014).

Innovativeness (propensão para inovar)

A *innovativeness* reflete a tendência de uma empresa de se envolver e apoiar novas ideias, experimentação e processos criativos que podem resultar em novos produtos, serviços ou processos tecnológicos (KAMARUDDEEN, YUSOF e SAID, 2010). As empresas podem ter diferentes níveis de *innovativeness* no que diz respeito aos diversos elementos de inovação (CRESPELL, KNOWLES e HANSEN, 2006).

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 *innovativeness* adota algum tipo de medição contingente à propensão de uma organização para a inovação (KAMARUDDEEN, YUSOF e SAID, 2010). Portanto, *innovativeness* contribui para fortalecer a posição das empresas no mercado, adotando novas abordagens e ideias em suas atividades fabris, organizacionais e administrativas (MAMUN, MUHAMMAD e ISMAIL, 2017).

Capacidade absortiva

Cohen e Levinthal (1990) definiram a capacidade absortiva ou Absorptive Capacity (ACAP) como a competência que a empresa tem de analisar o valor de novos conhecimentos para, então, adaptar essas informações e empregá-las antes da concorrência. 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. De fato, esses autores destacam que a ACAP compreende um grupo de rotinas no qual o conhecimento externo, depois de ter sido reconhecido como importante pela organização, precisa ser inserido no conhecimento organizacional vigente para que tenha a capacidade de ser transformado e combinado com tecnologias aplicáveis recentes, serviços e produtos, bem como ser viável no âmbito comercial para que possa ser explorado pela organização.

A capacidade absortiva permite que as empresas avaliem informações externas, conhecimento e tecnologia e se adaptem de acordo com suas necessidades (MAMUN, MUHAMMAD e ISMAIL, 2017). Segundo esses mesmos autores, pesquisas anteriores identificaram que a capacidade de avaliar informações externas leva a melhor tomada de decisão, competências internas e habilidades de processamento de conhecimento. Sob esse ponto de vista, as empresas buscarão novas informações externas para alcançar a inovação e implementá-la, apesar dos riscos envolvidos.

A capacidade absortiva é um composto de quatro dimensões: aquisição, assimilação, transformação e exploração. A aquisição e a assimilação constituem o PACAP (ACAP Potencial).

A transformação e a exploração, criam o RACAP (ACAP Realizada) (ZAHRA e GEORGE, 2002; LIMAJ e BERNROIDER, 2019). Representativamente, as principais funções do PACAP é adquirir e digerir o conhecimento que vem de fora e criar novas experiências por meio de processos internos; já a função do RACAP é converter o conhecimento interno e aplicá-lo às respostas às mudanças ambientais (LIMAJ e BERNROIDER, 2019; ZAHRA e GEORGE, 2002).

Desempenho organizacional

O desempenho organizacional é uma das variáveis dependentes mais significativas que tem atraído o interesse de pesquisadores que se preocupam com qualquer área da gestão, pois é somente por meio do desempenho que as organizações conseguem progredir e crescer (JAGDALE e BHOLA, 2014).

Dessa forma, o desempenho é um assunto aberto para ampla discussão entre acadêmicos no campo da administração, bem como nas ciências sociais. Há muitos significados diferentes para a articulação da performance na literatura acadêmica. Cada definição enfatiza visões, métodos e recursos distintos. Portanto, não existe um sentido de desempenho mais bem aceito (HOQUE, 2018). De acordo com Obiwuru et al. (2011), o desempenho explica o quão bem uma organização está indo. Geralmente, o desempenho das MPEs refere-se aos resultados das atividades ou investimentos de uma empresa em determinado período de tempo e produzidos por uma série complexa de ações que integram habilidades e conhecimentos (HOQUE, 2018).

DESENVOLVIMENTO DAS HIPÓTESES E DO MODELO TEÓRICO

A *innovativeness* é considerada a capacidade de gerar novas ideias, a combinação de elementos existentes para a criação de novas fontes de valor ou a receptividade a novas ideias (HURLEY e HULT, 1998).

De acordo Bodlaj e Čater (2019), é esperado que a turbulência do mercado leve as microempresas e pequenas empresas à consciência da importância da inovação e de aumentar suas *innovativeness*.

Em uma pesquisa realizada com 402 indústrias em Taiwan, Tsai e Yang (2015) verificaram que a agitação do mercado impacta positivamente a capacidade absortiva. Assim, quando a turbulência do mercado está elevada, alavancar a propensão para inovar parece proporcionar mais benefícios para o desempenho organizacional.

Com base no argumento acima, esse estudo prevê que a inquietação do mercado eleva a propensão de inovar das empresas. Nesse contexto, tem-se a primeira hipótese:

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

Para Menguc e Auh (2006), *inovativeness* implica que uma empresa seja proativa explorando novas oportunidades, em vez de apenas otimizar as atuais forças. Para os autores, *inovativeness* se refere à propensão, receptividade e inclinação de uma organização para adotar novas ideias que partem da maneira usual de abordar os negócios.

No trabalho de Menguc e Auh (2006), foi verificado que quanto mais profundamente 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. Na ocasião, observou-se que as empresas que possuem capacidade de inovação elevada podem apresentar um desempenho melhor quando comparadas com as que têm uma capacidade de inovação pouco representativa (TSAI e YANG, 2015).

No mesmo sentido, o trabalho de Jiménez-Barrionuevo, Molina e García-Morales (2019) contou com a participação de 168 empresas da indústria química e do setor automotivo da Espanha e comprovou os impactos positivos tanto entre *innovativeness* e PACAP e quanto entre *innovativeness* e RACAP.

Com o objetivo de ampliar o desempenho e a competitividade da empresa, a capacidade de uma organização em inovar auxilia a formular novas abordagens e aperfeiçoamento para solucionar problemas. Diante disso, foram apresentadas as seguintes hipóteses:

H2: A propensão para inovar (*innovativeness*) influencia positivamente a capacidade absortiva potencial da organização (PACAP).

H3: A propensão para inovar (*innovativeness*) influencia positivamente a capacidade absortiva realizada da organização (RACAP).

A relação entre PACAP e RACAP está defendida na literatura (ALBORT-MORANT et al., 2018; JIMÉNEZ-BARRIONUEVO, MOLINA e GARCÍA-MORALES, 2019; LIMAJ e BERNROIDER, 2019; SANTOS, ROLDAN e LOO, 2021). Embora algumas organizações possam se concentrar temporariamente na exploração para uso comercial do estoque de conhecimento que já possuem e direcionar seus esforços para o desenvolvimento da capacidade de absorção realizada, esse conhecimento acabará se esgotando se não for renovado periodicamente. Tais organizações devem obter novos conhecimentos de fora da organização se quiserem manter seu ritmo de atividade (JIMÉNEZ-BARRIONUEVO, MOLINA e GARCÍA-MORALES, 2019; ZAHRA e GEORGE, 2002).

Na pesquisa de Santos, Roldan e Loo (2021), foi suportado o impacto positivo entre PACAP e RACAP, em uma amostra de 222 agricultores em dois estados da Região Sul do Brasil.

Jiménez-Barrionuevo, Molina e García-Morales (2019), em pesquisa realizada com 168 empresas, verificaram que a relação positiva entre PACAP e RACAP foi suportada. Portanto, tem-se a seguinte hipótese:

H4: A capacidade absortiva potencial influencia positivamente a capacidade absortiva realizada.

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

Em uma pesquisa empírica com 196 empresas de pequeno e médio portes na Alemanha, Engelen et al. (2014) confirmaram que a ACAP impacta positivamente o desempenho desse tipo de organização em mercados turbulentos.

Em um estudo que contou com a participação de 130 empresas brasileiras de tecnologia da informação, Cardozo, Kronmeyer Filho e Vaccaro (2019) obtiveram a confirmação da hipótese da influência positiva da ACAP realizada no desempenho organizacional.

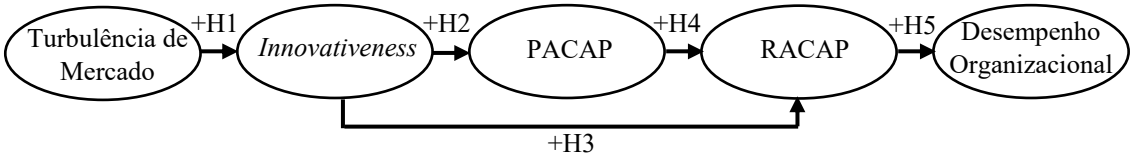
Em outra pesquisa, com 222 agricultores do sul brasileiro, Santos, Roldan e Loo (2021) validaram a hipótese da relação positiva entre a ACAP realizada e o desempenho. Nesse sentido, tem-se a seguinte hipótese:

H5: A capacidade absortiva realizada influencia positivamente o desempenho organizacional.

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

FIGURA 1

Modelo teórico



Fonte: Elaborada pelos autores.

Os desafios surgem, em parte, pelo sofrimento e pelas pessoas que morreram por terem contraído o coronavírus, de modo que foram necessárias intervenções governamentais e mudanças comportamentais para impedir sua propagação e mitigar os danos na economia. Entre os mais atingidos estão as pequenas e médias empresas (BAKER e JUDGE, 2020). Os empresários tiveram que decidir como adaptar suas estratégias de marketing e e promover a inovação durante a crise sanitária global (WANG et al., 2020).

METODOLOGIA DA PESQUISA

Trata-se de uma pesquisa teórico-empírica com a utilização de questionário autoadministrado disponibilizado pela internet (COOPER e SCHINDLER, 2016). De categoria quantitativa, ela envolveu estudos que fazem uso de análises estatísticas para obter os resultados; adotou uma abordagem empírica, baseada em evidências que se apoiam na observação direta e na experimentação da aquisição de novos conhecimentos, correlacional, com o objetivo de determinar se duas ou mais variáveis estão relacionadas, e multivariada, com o uso de estatísticas multivariáveis e estruturais, com equações estruturais PLS-SEM (MARCZYK, DEMATTEO e FESTINGER, 2005; HAIR JUNIOR 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. Os dados tratados refletiram dois momentos: antes e durante a pandemia da COVID-19 no Brasil.

No Brasil, considera-se como MPE o empresário, a sociedade simples, a 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 mil. Para o caso da empresa de pequeno porte, o valor de cada ano-calendário deve compreender uma receita bruta inferior a R$ 4,8 milhões ou maior que R$ 360 mil (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% estão no setor de serviços e 42,8%, no 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. A amostra não probabilística foi determinada pela técnica Bola de Neve, em que os respondentes repassam informações para outros participantes do mesmo grupo pesquisado. Esse modelo tem entre suas vantagens o baixo custo, além de atender ao público em qualquer lugar (COOPER e SCHINDLER, 2016).

As respostas foram estruturadas em uma escala de cinco pontos do tipo Likert, variando de 1 a 5, entre "discordo totalmente" e "concordo totalmente", e o questionário foi aplicado no segundo semestre de 2021, tendo como base o ano de 2019 para o primeiro período e 2020, para o segundo.

Conforme orienta Malhotra (2011), as escalas passaram pelo processo de tradução do inglês para o português e foram submetidas a dois professores doutores em administração, especialistas em pesquisas quantitativas com microempresas e pequenas empreas, que avaliaram e propuseram alterações nos quesitos com a finalidade de adaptá-las ao contexto brasileiro. Depois desse processo, elas foram retraduzidas para o inglês para verficar se foram mantidas suas características originais.

O Quadro 1 demonstra as questões do instrumento utilizado na pesquisa.

QUADRO 1

Instrumento de pesquisa

Constructo	Item	Quesito	Fonte
Turbulência do mercado (TM)	TM01	As preferências de nossos clientes estão mudando constantemente.	Jaworski e Kohli (1993)
	TM02	Nosso conjunto de clientes é alterado regularmente.	
	TM03	Nossa empresa experimenta uma alta taxa de variação de concorrentes.	
Innovativeness (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.	

Continua

CC BY

ISSN 1677-2067

Constructo	Item	Quesito	Fonte
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	Analisamos 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.	

Fonte: Elaborado pelos autores.

A amostra contou com 92 respondentes, cumprindo a regra de, no mínimo, cinco respondentes por variável em cada um dos constructos analisados (HAIR JUNIOR et al., 2009). Inicialmente, foi feito um pré-teste com os 30 primeiros casos, em que foram verificados problemas de entendimento, contextualização e semântica e, além disso, foi observada a consistência interna do instrumento de pequisa, que apresentou alfa de Cronbach superior a 0,70 em todos os constructos (MALHOTRA, 2011).

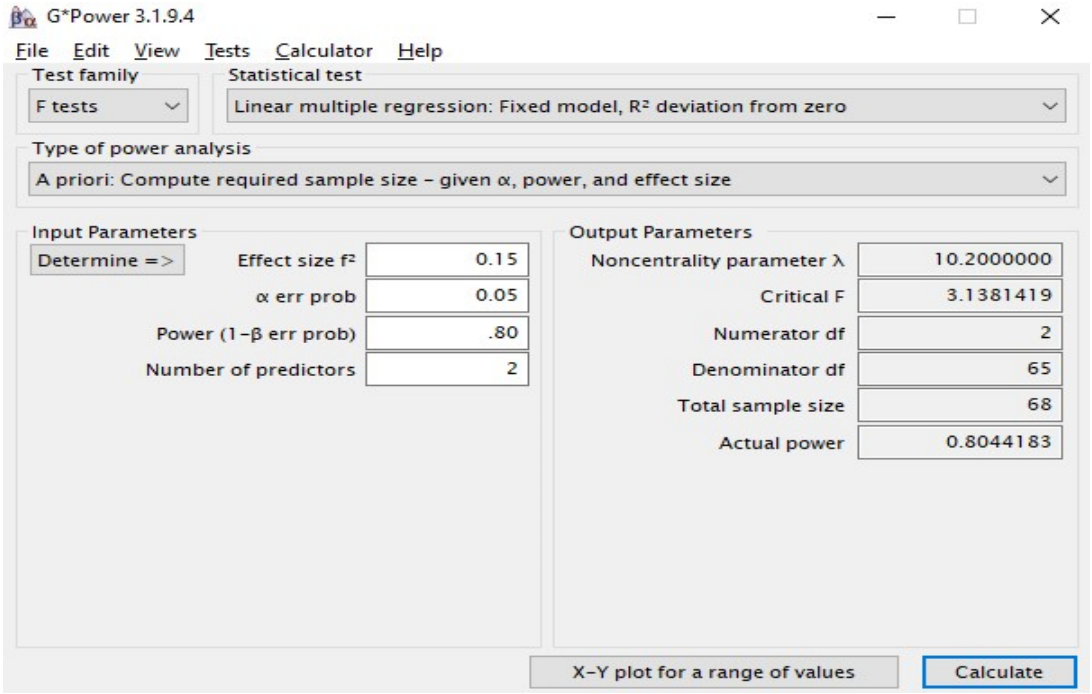
Como viés de não resposta, foram comparados os respondentes iniciais e tardios (definimos respondentes iniciais como os 46 primeiros que responderam o questionário e os tardios como as últimas 46 respostas). A ausência de diferenças significativas entre os entrevistados iniciais e tardios sugere que o viés de resposta não foi um problema significativo no estudo (ARMSTRONG e OVERTON, 1977).

O PLS-SEM exige uma amostra mínima, e para estimar o tamanho dessa amostra, recorreu-se ao software G*Power (FAUL et al., 2007). Para tanto, deve-se observar o constructo que recebe mais setas: conforme a Figura 2, RACAP e Desempenho Organizacional recebem 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, esse número é equivalente a 1,35 vez o mínimo aceitável da amostra para a execução da análise estrutural (ver 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® e Statistics, versão 20, da IBM®, para o cálculo de estatísticas descritivas e inferenciais, e a foi utilizado o software Smart PLS-SEM, versão 3.2.9, para modelagem de equação estrutural (RINGLE, WENDE e BECKER, 2015). Ademais, o PLS-SEM é particularmente indicado quando os dados são anormais com amostras pequenas e de constructos formativos e reflexivos (HAIR JUNIOR et al., 2014). Os dados foram coletados por meio de escala Likert e não foi exigida uma distribuição simétrica das variáveis medidas, requerimento mais indicado em modelos de equações estruturais baseados em covariância (RINGLE, SILVA e BIDO, 2014).

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Análise descritiva

Conforme demonstrado na Tabela 1, a turbulência do mercado sofreu uma variação positiva, supostamente causada pela pandemia da COVID-19. Assim, todos os indicadores *inovativeness* e de desempenho tiveram uma variação negativa e a PACAP e a RACAP apresentaram uma pequena

alternância, que pode ser explicada pela necessidade empresarial de explorar novos conhecimentos para manter sua sobrevivência e desempenho (ZAHRA e GEORGE, 2002).

TABELA 1

Resultados descritivos por constructo

Constructos	Ano	Média	Mediana	Moda	DP	CV
Turbulência do mercado	2019	3,32	4	4	1,11	33,5%
Turbulência do mercado	2020	3,48	4	4	0,98	28,2%
Inovativeness	2019	3,71	4	4	0,95	25,6%
Inovativeness	2020	3,61	4	4	0,95	26,4%
PACAP	2019	3,78	4	4	0,89	23,4%
PACAP	2020	3,82	4	4	0,80	20,8%
RACAP	2019	3,88	4	4	0,88	22,6%
RACAP	2020	3,91	4	4	0,83	21,3%
Desempenho	2019	3,49	4	4	0,97	27,8%
Desempenho	2020	3,20	3	3	0,97	30,4%

Fonte: Dados da pesquisa.

Por outro lado, a PACAP e a RACAP aumentaram suas médias, provavelmente pela necessidade de captação e implementação do conhecimento adquirido, visando suas condições de competir. Note que somente a mediana "Desempenho" baixou, provavelmente em função da dificuldade de mantê-lo em um período de crise mundial. Os desvios padrão variaram de 0,8 a 1,1, com coeficientes de variação aceitáveis (desvio padrão sobre a média), com uma amplitude de 20,8% a 35,5%.

Análise estrutural

Com relação às consistências dos constructos, a Tabela 2 demonstra que eles apresentaram valores entre 0,70 e 0,95, o que aponta sua confiabilidade composta (HAIR JUNIOR et al., 2014). No mesmo sentido, foram demonstrados os valores das variâncias médias extraídas (AVEs) de cada constructo, em que as variáveis latentes (VL) atenderam ao critério de, no mínimo, 50% da variância explicada, ou seja, valores maiores que 0,50 (FORNELL e LARCKER, 1981; HAIR JUNIOR et al., 2014).

A Tabela 2 confirma, ainda, que as raízes quadradas AVEs foram maiores que as correlações entre os constructos, assim, se mostra que a validade discriminante foi atendida (FORNELL e LARCKER, 1981; HAIR JUNIOR et al., 2014).

TABELA 2

Matriz de correlações entre variáveis latentes – 2019

VL	DE	IN	AP	AR	TM
Desempenho	0,781				
Innovativeness	0,214	0,867			
PACAP	0,266	0,593	0,789		
RACAP	0,405	0,364	0,392	0,739	
Turbulência do mercado	-0,171	-0,107	-0,02	-0,117	0,749
Confiabilidade composta (CR)	0,86	0,90	0,83	0,78	0,70
Variância média extraída (AVE)	0,61	0,75	0,62	0,55	0,56
R^2 Ajustado	0,164	0,011	0,345	0,162	
Q^2	0,056	0,012	0,139	0,117	

Notas: Os valores na diagonal são a raiz quadrada das AVEs; as correlações são significantes a 5%.
Fonte: Elaborada pelos autores.

Conforme a Tabela 2, os resultados dos indicadores de validade preditiva, os R^2, indicam a qualidade do modelo ajustado. Para a área de ciências sociais e comportamentais, Cohen (1988) sugere que $R^2 = 2\%$ seja classificado como efeito pequeno; $R^2 = 13\%$, como efeito médio; e $R^2 = 26\%$, como efeito grande. Assim, o R^2 do constructo "Desempenho" foi de 16,4%, considerado médio. Com relação a Q^2, deve resultar em valor > 0,0 (HAIR JUNIOR et al., 2014). Conforme se observa, os valores de Q^2 indicam que as construções exógenas têm relevância preditiva para a construção endógena em consideração.

Para verificar a significância dos coeficientes β, procedeu-se à execução do *bootstrapping* com 5 mil subamostras, com nível de significância de 5%. A Tabela 3 demonstra o ajuste geral do modelo e se as hipóteses foram suportadas. Os valores de p > 0,05 mostram que a relação não é significante e, nesse caso, as hipóteses H1, H3 e H4 não foram suportadas. Com relação aos valores de f^2, os resultados 0,02, 0,15 e 0,35 são, respectivamente, pequenos, médios e grandes (COHEN, 1988). Somente o f^2 de H1 pode ser considerado médio, sendo os demais grandes. 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 0,593 e assim por diante (HAIR JUNIOR et al., 2014).

TABELA 3

Coeficientes estruturais – 2019

Caminho	Hipótese	Coeficiente	Valor de p	f^2	Suportada
Turbulência -> *Innovativeness*	H1	-0,107	0,483	0,012	NÃO
Innovativeness -> PACAP	H2	0,593	0,000	0,542	SIM
Innovativeness -> RACAP	H3	0,203	0,181	0,033	NÃO
PACAP -> RACAP	H4	0,272	0,096	0,058	NÃO
RACAP -> Desempenho	H5	0,405	0,000	0,196	SIM

Fonte: Elaborada pelos autores.

CC BY
ISSN 1677-2067

Conforme a Tabela 4, em relação à consistência dos constructos, as variáveis latentes resultaram em valores maiores que 0,70, o que mostra a confiabilidade composta deles (HAIR JUNIOR et al., 2014). No mesmo sentido, a Tabela 4 apresenta os valores das variâncias médias extraídas (AVEs) de cada constructo, em que todos eles atenderam ao mínimo exigido de 0,50, o que confere a validade interna do modelo (FORNELL e LARCKER, 1981; HAIR JUNIOR et al., 2014). Nota-se ainda que, em 2020, o valor preditivo do modelo (poder explicativo) (R^2) do constructo dependente "Desempenho Organizacional" foi de 22,9%, considerado entre médio e alto.

TABELA 4

Matriz de correlação entre as variáveis latentes – 2020

VL	DE	IN	AP	AR	TU
Desempenho	0,832				
Innovativeness	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	

Notas: Os valores na diagonal são a raiz quadrada das AVEs; as correlações são significantes a 5%.
Fonte: Elaborada pelos autores.

A Tabela 4 demonstra que as raízes quadradas das variâncias médias extraídas (AVEs) foram maiores que as correlações entre os constructos, assim, se confirma que a validade discriminante foi atendida (FORNELL e LARCKER, 1981; HAIR JUNIOR et al., 2014). Observa-se também que os resultados dos indicadores de validade preditiva, os R^2, apontam a qualidade do modelo ajustado. Em 2020, o R^2 do constructo "Desempenho Organizacional" foi de 22,9%, considerado entre médio e grande (COHEN, 1998). Com relação a Q^2, este deve resultar em valor > 0,0 (HAIR JUNIOR et al., 2014); conforme se observa, os valores de Q^2 indicam que as construções exógenas têm relevância preditiva para a construção endógena em consideração.

A Tabela 5 apresenta o ajuste geral do modelo e se as hipóteses foram suportadas em 2020. Os valores de $p < 0,05$ mostram que as relações são significantes, e, nesse caso, todas as hipóteses foram confirmadas. Com relação aos valores de f^2, os resultados 0,02, 0,15 e 0,35 são, respectivamente, pequeno, médio e grande (COHEN, 1988), e os valores apresentados, entre médio e grande. 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 à execução do *bootstrapping* com 5 mil subamostras, com nível de significância de 5%.

CC BY
ISSN 1677-2067

TABELA 5

Coeficientes estruturais – 2020

Caminho	Hipótese	Coeficiente	Valor de p	f^2	Suportada
Turbulência -> *Innovativeness*	H1	0,299	0,031	0,65	SIM
Innovativeness -> PACAP	H2	0,627	0,000	0,20	SIM
Innovativeness -> RACAP	H3	0,358	0,001	0,42	SIM
PACAP -> RACAP	H4	0,512	0,000	0,30	SIM
RACAP -> Desempenho	H5	0,478	0,000	0,10	SIM

Fonte: Elaborada pelos autores.

Conforme apresentado na Tabela 6, a hipótese H1, em 2019 (β = - 0,186, $p > 0,05$) e 2020 (β = 0,299, $p < 0,05$), indica que a percepção dos entrevistados com a turbulência do mercado foi sentida no segundo período, durante a pandemia, em que a instabilidade acentuou as incertezas no planejamento estratégico da empresa (CALANTONE, GARCIA e DROGE, 2003). O resultado de 2020 foi similar ao encontrado por Bodlaj e Čater (2019), que validaram a hipótese da influência da turbulência do mercado na *innovativeness* (β = 0,140, $p < 0,05$).

TABELA 6

Comparativo estrutural – 2019 e 2020

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
H2	0,588	0,627	0,000	0,000	0,53	0,20	SIM	SIM
H3	0,196	0,358	0,152	0,001	0,04	0,42	NÃO	SIM
H4	0,272	0,512	0,003	0,000	0,15	0,30	SIM	SIM
H5	0,405	0,478	0,001	0,000	0,14	0,10	SIM	SIM

Fonte: Elaborada pelos autores.

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. Essa possibilidade foi confirmada pela hipótese H2, referente à relação entre *innovativeness* e PACAP, em 2019 (β = 0,588, $p < 0,05$) e em 2020 (β = 0,627, $p < 0,05$), resultados semelhantes aos do trabalho de Jiménez-Barrionuevo, Molina e García-Morales (2019), que encontraram ligação entre os constructos (β = 0,058, $p < 0,05$), e pela hipótese H3, que associa *innovativeness* e RACAP, que, em 2019 (β = 0,196, $p > 0,05$) e em 2020 (β = 0,358, $p < 0,05$), apresentou a mesma similaridade que o estudo de Jiménez-Barrionuevo, Molina e García-Morales (2019), que identificaram a mesma relação (β = 0,410, $p < 0,001$).

Para os microempresários e pequenos empresários, inovação representa o componente mais significativo da personalidade empreendedora, que reflete os aspectos comportamentais de um empreendedor que estão ligados à criatividade, ao pensamento crítico, ao reconhecimento de oportunidades e à *expertise* (MAMUN, MUHAMMAD e ISMAIL, 2017).

A hipótese H4 foi sustentada 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 constructos ($\beta = 0{,}210$, $p < 0{,}05$), e de Cardozo, Kronmeyer Filho e Vaccaro (2019), que atesta relação semelhante ($\beta = 0{,}880$, $p < 0{,}001$).

Conforme Zubielqui, Jones e Lester (2016), para desenvolver a capacidade absortiva, as empresas precisam se expor ao conhecimento externo em seu ambiente (KOSTOPOULOS et al., 2011; MOILANEN, ØSTBYE e WOLL, 2014). Esse fluxo de conhecimento contribui para fundamentar a competência da empresa, desenvolvendo, assim, sua capacidade absortiva; como resultado, ela estará mais bem preparada para se engajar na aquisição, assimilação e exploração do conhecimento (KOSTOPOULOS et al., 2011; MOILANEN, ØSTBYE e WOLL, 2014).

Ademais, fomentar, simultaneamente, a inovação e a capacidade absortiva é importante para se obterem os melhores retornos em mercados turbulentos. Os benefícios sinérgicos permitem às empresas prosperarem em condições de grande instabilidade do mercado (TSAI e YANG, 2015).

A hipótese H5, 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), em que foi verificada a relação como positiva ($\beta = 0{,}600$, $p < 0{,}05$).

Nesse sentido, os resultados demonstram que, independentemente do nível de turbulência do mercado em que a empresa se encontra, a administração deve procurar manter um estado contínuo de propensão à inovação, ou *innovativeness,* para sustentar maior capacidade absortiva da organização, de modo a gerar a inovação necessária para a gestão organizacional (JIMÉNEZ-BARRIONUEVO, MOLINA e GARCÍA-MORALES, 2019).

Os resultados deste estudo são restritos às microempresas e pequenas empresas (MPEs) no Brasil, *ex ante* e durante a pandemia da COVID-19. Este estudo sofreu algumas limitações por conta da escassez de pesquisas empíricas semelhantes, razão pela qual as comparações foram restringidas, e os dados foram coletados durante um período econômico e político intranquilo, o que trouxe dificuldade para alcançar um número maior de respondentes, mas, apesar disso, a amostra foi superior à exigida pelo software G*Power (FAUL et al., 2007).

CONCLUSÃO

Para o primeiro período, 2019, foi verificado que somente as relações entre *innovativeness* e PACAP e entre RACAP e desempenho foram sustentadas, demonstrando que a inovação e realização impactaram positivamente no desempenho, o que pode indicar que, em contextos menos instáveis, a capacidade para inovar ficaria menos acirrada.

No período seguinte, 2020, todas as hipóteses foram confirmadas, o que corrobora a influência positiva da turbulência do mercado na propensão para inovar, motivando positivamente a capacidade absortiva e, como consequência, o desempenho das microempresas e pequenas empresas (MPEs).

Esses resultados confirmam a capacidade de reação das microempresas e pequenas empresas em um momento difícil para a economia e a sociedade em geral. A pandemia da COVID-19 levou as

MPEs a aumentarem sua capacidade de inovar e absorver conhecimento, melhorando, com isso, seu desempenho, o que contribuiu para sua sobrevivência, fato percebido quando são 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, que afetam a todos, sociedade, clientes e concorrentes, a capacidade absortiva atua positivamente no desempenho perante a concorrência das microempresas e pequenas empresas.

Conforme os resultados, é possível destacar a interdependência das dimensões da ACAP, sugerindo que a intensidade das atividades da ACAP Potencial deve ser equilibrada 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 sua capacidade de conhecimento, mas também devem transferir e disseminar essas informações externas para outras pessoas relevantes, combinando seu conhecimento anterior com novos, promovendo um aumento nos seus resultados.

Para as próximas pesquisas, sugerem-se a inclusão da análise dos setores de atividade das MPEs e a investigação do papel institucional de apoio do Governo Federal às MPEa, para que se possam avaliar, *de per si,* as relações aqui apresentadas, sabendo-se que algumas atividades sofreram mais que outras no período crítico de pandemia.

REFERÊNCIAS

ALBORT-MORANT, G. et al. Potential and realized absorptive capacity as complementary drivers of green product and process innovation performance. **Sustainability**, v. 10, n. 2, p. 381, 2018.

ALI, M.; KAN, K. A. S.; SARSTEDT, M. 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.

ARMSTRONG, J. S.; OVERTON, T. S. Estimating nonresponse bias in mail surveys. **Journal of Marketing Research**, v. 14, n. 3, p. 396-402, 1977.

ARRETO, M. L. 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.

BAKER, T.; JUDGE, K. **How to help small businesses survive Covid-19** (Working Paper No. 620). New York: Columbia Law School.

BODLAJ, M.; ČATER, B. 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.

BRASIL. **Lei complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006**. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte; altera dispositivos das Leis no 8.212 e 8.213, ambas de 24 de julho de 1991, da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei no 5.452, de 1o de maio de 1943, da Lei no 10.189, de 14 de fevereiro de 2001, da Lei Complementar no 63, de 11 de janeiro de 1990; e revoga as Leis no 9.317, de 5 de dezembro de 1996, e 9.841, de 5 de outubro de 1999. Brasília, DF: Diário Oficial da União.

CALANTONE, R.; GARCIA, R.; DROGE, C. The effects of environmental turbulence on new product development strategy planning. **Journal of Product Innovation Management**, v. 20, n. 2, p. 90-103, 2003.

CARDOZO, C. T.; KRONMEYER FILHO, O. R.; VACCARO, G. L. R. Keep innovating: absorptive capacity and the performance of Brazilian information technology companies. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 23, n. 4, p. 499-519, 2019.

CASSOL, A. et al. A administração estratégica do capital intelectual: um modelo baseado na capacidade absortiva para potencializar inovação. **Revista Iberoamericana de Estratégia**, v. 15, n. 1, p. 27-43, 2016.

CHEN, Y.; LIN, M. J.; CHANG, C. 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.

CH'NG, P.; CHEAH, J.; AMRAN, A. Eco-innovation practices and sustainable business performance: the moderating effect of market turbulence in the malaysian technology industry. **Journal of Cleaner Production**, v. 283, p. 124556, 2021.

COHEN, J. **Statistical power analysis for the behavioral sciences**. 2. ed. Reino Unido: Routledge, 1988.

COHEN, W. M.; LEVINTHAL, D. A. Absorptive capacity: a new perspective on learning and innovation. **Administrative Science Quarterly**, v. 35, n. 1, p. 128-152, 1990.

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em administração.** 12. ed. Porto Alegre: AMGH, 2016.

CRESPELL, P.; KNOWLES, C.; HANSEN, E. Innovativeness in the North American softwood sawmilling industry. **Forest Science**, v. 52, n. 90, p. 568-578, 2006.

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

ENGELEN, A. et al. Entrepreneurial orientation in turbulent environments: the moderating role of absorptive capacity. **Research Policy**, v. 43, n. 8, p. 1353-1369, 2014.

FAUL, F. et al. G*Power 3: a flexible statistical power analysis program for the social, behavioral, and biomedical sciences. **Behavior Research Methods**, v. 39, n. 2, p. 175-91, 2007.

FORNELL, C.; LARCKER, D. F. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. **Journal of Marketing Research**, v. 18, n. 1, p. 39-50, 1981.

GARRIDO, R. G.; GARRIDO, F. de S. R. G. 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.

GRAY, C. Absorptive capacity, knowledge management and innovation in entrepreneurial small firms. **International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research**, v. 12, n. 6, p. 345-360, 2006.

GUDOVSKAYA, V.; LINIŅA, I. Implementation of digital technologies in a crisis management model of small businesses during the Covid-19. **Acta Prosperitatis**, 12, p. 8-23, 2021.

HAIR JUNIOR, J. F.; SARSTEDT, M.; HOPKINS, L.; KUPPELWIESER, V. G. Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). **European Business Review**, v. 26, n. 2, p. 106-121, 2014.

HAIR JUNIOR, J. F. et al. **Análise multivariada de dados.** 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HASSANI, A.; MOSCONI, E. Competitive intelligence and absorptive capacity for enhancing innovation performance of SMEs. **Journal of Intelligence Studies in Business**, v. 11, n. 1, p. 19-32, 2021.

HOQUE, A. S. M. M. Does government support policy moderate the relationship between entrepreneurial orientation and Bangladeshi SME performance? A SEM approach. **International Journal of Business Economics and Management Studies**, v. 6, n. 3, p. 37-59, 2018.

HURLEY, R. 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.

JAGDALE, D.; BHOLA, S. S. Entrepreneurial leadership and organizational performance with reference to rural small scale engineering industry in Pune District. **Golden Research Thoughts**, v. 4, n. 2, p. 1-9, 2014.

JANSEN, J. J. P.; BOSCH, F. A. J. van Den; VOLBERDA, H. W. Managing potential and realized absorptive capacity: how do organizational antecedents matter? **Academy of Management Journal**, v. 48, n. 6, p. 999-1015, 2005.

JAWORSKI, B. J.; KOHLI, A. K. Market orientation: antecedents and consequences. **Journal of Marketing**, v. 57, n. 3, p. 53-70, 1993.

JIMÉNEZ-BARRIONUEVO, M. M.; MOLINA, L. M.; GARCÍA-MORALES, V. J. Combined influence of absorptive capacity and corporate entrepreneurship on performance. **Sustainability**, v. 11, n. 11, p. 1-26, 2019.

KALE, E.; AKNAR, A.; BAŞAR, Ö. Absorptive capacity and firm performance: the mediating role of strategic agility. **International Journal of Hospitality Management**, v. 78, p. 276-283, 2019.

KAMARUDDEEN, A. M.; YUSOF, N. A.; SAID, I. Innovation and innovativeness: difference and antecedent relationship. **The Iup Journal of Architecture**, v. 2, n. 1, p. 66-78, 2010.

KAVA, L.; DIDONET, S. R. The influence of market orientation on exploration and exploitation innovation strategies ans organizational performance. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 18, n. 1, p. 1-16, 2019.

KOSTOPOULOS, K. et al. Absorptive capacity, innovation, and financial performance. **Journal of Business Research**, v. 64, n. 12, p. 1335-1343, 2011.

CC BY

ISSN 1677-2067

LIMAJ, E.; BERNROIDER, E. W. N. The roles of absorptive capacity and cultural balance for exploratory and exploitative innovation in SMEs. **Journal of Business Research**, v. 94, p. 137-153, 2019.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing**: foco na decisão. São Paulo: Pearson, 2011.

MAMUN, A. A.; MUHAMMAD, N. M. N.; ISMAIL, M. B. Absorptive capacity, innovativeness and the performance of micro-enterprises in Malaysia. **Vision: the Journal of Business Perspective**, v. 21, n. 3, p. 243-249, 2017.

MARCZYK, G.; DEMATTEO, D.; FESTINGER, D. **Essentials of research design and methodology**. Nova Jersey: John Wiley & Sons Inc., 2005.

MENGUC, B.; AUH, S. 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.

MOILANEN, M.; ØSTBYE, S.; WOLL, K. Non-R&D SMEs: external knowledge, absorptive capacity and product innovation. **Small Business Economics**, v. 43, n. 2, p. 447-462, 2014.

OBIWURU, T. C. et al. Effects of leadership style on organizational performance: a survey of selected small scale enterprises in Ikosi-Ketu council development area of Lagos State, Nigeria. **Australian Journal of Business and Management Research**, v. 1, n. 7, p. 100-111, 2011.

RINGLE, C. M.; SILVA, D.; BIDO, D. S. Modelagem de equações estruturais com utilização do SmartPLS. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 13, n. 2, p. 56-73, 2014.

RINGLE, C. M.; WENDE, S; BECKER, J. SmartPLS 3. SmartPLS GmbH, boenningstedt. **Journal of Service Science and Management**, v. 10, n. 3, 2015.

SANTOS, J. A.; ROLDAN, L. B.; LOO, M. K. L. Clarifying relationships between networking, absorptive capacity and financial performance among South Brazilian farmers. **Journal of Rural Studies**, v. 84, p. 90-99, 2021.

SANTOS-VIJANDE, M. L.; ÁLVAREZ-GONZÁLEZ, L. I. Innovativeness and organizational innovation in total quality oriented firms: the moderating role of market turbulence. **Technovation**, v. 27, n. 9, p. 514-532, 2007.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. **DataSebrae**. Disponível em: <https://datasebrae.com.br/>. Acesso em: 10 jun. 2020.

TSAI, K.; YANG, S. 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.

WANG, E. T.G.; CHIU, C.; CHEN, E. Impact of IT intellectual capital on IT explorative-exploitative innovation strategy and performance. *In:* HAWAII INTERNATIONAL CONFERENCE ON SYSTEM SCIENCES, 48., 2015, Hawaii. **Proceedings…** Hawaii: HICSS, 2015.

WANG, Y et al. Marketing innovations during a global crisis: a study of China firms esponse to Covid-19. **Journal of Business Research**, v. 116, p. 214-220, 2020.

ZAHRA, S. A.; GEORGE, G. Absorptive capacity: a review, reconceptualization, and extension. **Academy of Management Review**, v. 27, n. 2, p. 185-203, 2002.

ZUBIELQUI, G. C.; JONES, J.; LESTER, L. 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. 6, p. 1650055-1650061, 2016.

SÉRGIO HENRIQUE ARRUDA CAVALCANTE FORTE
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-8406-0910
Doutor pela Administração pela Fundação Getulio Vargas (FGV EAESP); Profesor Titular da Universidade de Fortaleza (UNIFOR).
E-mail: sergioforte@unifor.br

MACÁRIO NERI FERREIRA NETO
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-9697-4066
Doutor em Administração pela Universidade de Fortaleza (UNIFOR). E-mail: macario_ferreira@hotmail.com

ANNARA CRISTINA OLIVEIRA SANTOS
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-1621-5554.
Mestre em Administração pela Universidade de Fortaleza (UNIFOR). E-mail: annara.santos@edu.unifor.br

ISSN 1677-2067