

Capacidades dinâmicas e desempenho de inovação: uma análise nos pequenos negócios

Pedro Vinícius Pereira Neto (IFPB, Campus Guarabira), Jaciara Gomes Raposo Figueiredo (SESCOOP), Renata Braga Berenguer de Vasconcelos (IFPB, Campus Guarabira).

E-mails: neto.vinicius@academico.ifpb.edu.br, jaciararaposo@gmail.com, renata.berenguer@ifpb.edu.br.

Área de conhecimento (Tabela CNPq): 6.02.00.00-6 - Administração.

Palavras-chave: empreendedorismo; capacidade de inovação; IF Mais Empreendedor.

1. Introdução

Pode-se dizer que inovar é o processo e resultado da criação de algo novo (ou diferente) que gere valor. Engloba todo o processo desde a identificação de oportunidades, a invenção, o desenvolvimento, produção, marketing e vendas de um produto ou serviço. Sendo assim, um dos principais motores da sociedade moderna é o empreendedor que, através de seus negócios, gera empregos e renda e crescimento econômico.

Contudo, como destacam Laforet e Tann (2006), os pequenos empreendimentos enfrentam ainda limitações financeiras e estruturais que podem tornar entraves para desenvolver inovações. A ausência de recursos financeiros, a estrutura física limitada, a ausência de uma gestão estruturada muitas vezes dificulta o acesso dos pequenos empreendimentos em desenvolver ou obter novas tecnologias. Neste sentido, identificar as capacidades que podem propiciar o desenvolvimento de inovações no contexto dos pequenos empreendimentos pode ser relevante para superar as barreiras e auxiliar no desenvolvimento destes negócios.

Autores como Vasconcelos, Santos e Andrade (2021) e Vasconcelos e Oliveira (2018) têm buscado aprofundar o debate sobre as capacidades dinâmicas no contexto dos pequenos empreendimentos. Os autores ressaltam que tais organizações se ancoram na capacidade gerencial e comercial para desenvolver suas inovações e identificam fatores ou recursos que podem contribuir para o desenvolvimento destas capacidades. Vasconcelos, Santos e Andrade (2021), por exemplo, destacam que a capacidade gerencial dos pequenos negócios depende de fatores como a liderança, a utilização de informações externas e internas, a relação com os colaboradores, com a sociedade e fornecedores. Por sua vez, a capacidade comercial está relacionada ao relacionamento com os clientes e a gestão dos resultados. Apesar dos estudos terem contribuição na literatura sobre capacidades dinâmicas de inovação, eles não delimitam como tais capacidades contribuem para o desempenho da inovação dos pequenos negócios.

Desta forma, este estudo procura analisar como as capacidades gerencial e comercial podem estar relacionadas ao desenvolvimento de inovação nos pequenos empreendimentos. Ao desenvolver a pesquisa, busca-se identificar os recursos, habilidades e conhecimentos que podem facilitar o desenvolvimento da inovação pelos pequenos negócios, permitindo-os alcançar vantagem competitiva. Para tanto, o objeto de estudo da presente pesquisa são as empresas participantes do projeto IF Mais Empreendedor no Instituto Federal da Paraíba, campus Guarabira. Em 2023, o projeto realizou o acompanhamento de oito pequenos empreendimentos da região do Brejo Paraibano, oferecendo orientações e capacitação em gestão organizacional. Durante esse período, as empresas desenvolveram melhorias nas suas capacidades gerenciais e comerciais, o que possibilita verificar sua evolução e sua contribuição para o desenvolvimento de inovações.

O resumo aqui apresentado faz parte da pesquisa desenvolvida pelos autores no edital Chamada 03/2024 - Interconecta - Coordenador de Projeto do IFPB, cuja pesquisa, em sua totalidade, se encontra publicada na revista *Ágora*.

2. Materiais e métodos

A pesquisa adota uma abordagem quantitativa e caráter descritivo, utilizando dados secundários obtidos junto ao projeto IF Mais Empreendedor, desenvolvido pelo Instituto Federal da Paraíba, campus Guarabira, que acompanhou oito micro e pequenas empresas da região do Brejo Paraibano no ano de 2023.

As capacidades dinâmicas foram avaliadas por meio do modelo proposto por Vasconcelos, Santos e Andrade (2021) e Vasconcelos e Oliveira (2018) a partir do diagnóstico baseado no Modelo de Excelência e Gestão, desenvolvido pela Fundação Nacional da Qualidade. Assim, as capacidades gerenciais, foram avaliadas por meio das dimensões: liderança, pessoas, informações e sociedade, e as capacidades comerciais foram avaliadas pelas dimensões: clientes e resultados. Ressalta-se que as capacidades de inovação foram analisadas em duas etapas, no início e no fim do projeto IF Mais Empreendedor, a fim de verificar com as ações realizadas pelo projeto impactaram o desenvolvimento das empresas.

O desempenho em inovação foi mensurado a partir do radar de inovação de Sawhney, Wolcott e Arroniz (2006),

que avalia 12 dimensões, a saber: oferta, plataforma, soluções, clientes, experiência do cliente, valor capturado, processos, organização, cadeia de fornecimento, presença, rede e marca. O desempenho em cada dimensão foi mensurado por meio de uma escala *likert* de 3 pontos, que indica desde a ausência da inovação, como o seu desenvolvimento pleno. Assim, o desempenho da inovação de cada empreendimento foi mensurado pela média aritmética dos seus componentes.

Para analisar as relações entre capacidades e inovação, foi aplicada a correlação de Spearman, apropriada para amostras pequenas sem distribuição linear, com interpretação dos coeficientes pela escala de Cohen (1992), por meio do *software* SPSS.

3. Resultados e discussão

Conforme apresentado, o desempenho de inovação foi mensurado pelo Radar da Inovação. Os resultados indicam que as empresas analisadas obtiveram desempenho maior nas dimensões: plataforma (2,33), soluções (2,33) e clientes (2,19), indicando que os empreendimentos têm buscado customização de ofertas, aproveitamento de recursos e melhor entendimento das demandas dos consumidores. Por outro lado, as menores pontuações ocorreram nas dimensões de processos (1,52) e organização (1,67), evidenciando dificuldade em realizar mudanças estruturais e operacionais internas.

Por sua vez, as capacidades dinâmicas foram avaliadas a partir do modelo de Vasconcelos, Santos e Andrade (2021) e Vasconcelos e Oliveira (2018), cujos resultados se encontram apresentados na Tabela 1. Os resultados indicam que os pequenos empreendimentos participantes do projeto IF Mais Empreendedor apresentaram avanços significativos em suas capacidades dinâmicas ao longo da participação no projeto

No início do projeto, a capacidade gerencial registrava baixos desempenhos, com destaque para as dimensões Liderança (23,75), Informações (24,88) e Pessoas (19,00). Após a sua execução, essas médias evoluíram respectivamente para 45,00, 43,88 e 29,63, representando crescimentos de 89%, 76% e 56%. A capacidade comercial também apresentou melhoria: a dimensão Clientes passou de 42,88 para 56,25, e Resultados de 42,38 para 55,25, com aumentos de 31% e 30%. Esses resultados demonstram que o fortalecimento da gestão por meio de capacitações focadas em planejamento, marketing e finanças contribui de forma efetiva para o desenvolvimento de competências essenciais à inovação. As variações observadas confirmam o potencial de programas institucionais para estimular práticas inovadoras mesmo em contextos com limitações estruturais, reforçando sua relevância para o crescimento sustentável de pequenos negócios.

Tabela 1 – Comparativo das análises do início e final do projeto

Capacidade	Dimensão	Média do diagnóstico inicial	Média do diagnóstico final	Variação
Gerencial	Liderança	23,75	45,00	89%
	Pessoas	19,00	29,63	56%
	Informações	24,88	43,88	76%
	Sociedade	32,50	48,75	50%
Comercial	Clientes	42,88	56,25	31%
	Resultados	42,38	55,25	30%

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

A Tabela 2 apresenta a correlação entre as capacidades dinâmicas e o desempenho da inovação em pequenos negócios assessorados pelo projeto IF Mais Empreendedor. A análise evidencia que diferentes recursos associados às capacidades influenciam distintas dimensões da inovação.

Tabela 2 – Correlação entre as capacidades e o desempenho da inovação

Dimensão	Liderança	Pessoas	Informações	Sociedade	Clientes	Resultados
Oferta	0,043	0,679*	0,425	0,152	0,200	0,561
Plataforma	-0,139	0,013	0,045	0,400	0,522	0,205
Soluções	0,013	0,277	0,414	-0,490	0,127	0,590
Cliente	0,063	0,830**	0,599	0,181	0,261	0,634*
Expectativa do cliente	0,329	0,471	0,278	0,013	-0,265	0,123
Valor capturado	0,127	0,367	0,160	0,312	0,186	0,375
Processos	-	0,522	0,283	-0,229	0,245	0,460
Organização	0,102	0,089	0,372	-0,468	-0,103	0,469
Cadeia de fornecimento	0,715**	0,000	0,686*	0,000	0,719**	0,861***
Presença	0,165	0,843***	0,701*	0,052	0,185	0,652*
Rede	0,119	0,712**	0,440	0,649*	0,520	0,508
Marca	0,467	-0,301	0,292	-0,013	0,769**	0,381

Nota: *p-valor<0,10; **p-valor<0,5; ***p-valor<0,01

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

No âmbito da capacidade gerencial, observou-se que o recurso Pessoas, relacionado à definição de funções, capacitação e bem-estar dos colaboradores está significativamente correlacionado a quatro dimensões de inovação: oferta de produtos, experiência do cliente, presença no mercado e rede de relacionamento, indicando que o bom relacionamento interno contribui diretamente para melhorias voltadas ao cliente e à expansão da empresa. Além disso, Liderança apresentou forte correlação com a dimensão cadeia de fornecimento, sugerindo que o envolvimento do gestor na comunicação e no compartilhamento de informações promove um ambiente propício à inovação operacional. O recurso Informações, por sua vez, correlacionou-se com presença e cadeia de fornecimento, destacando o papel estratégico do uso de dados na tomada de decisões inovadoras. Já o recurso Sociedade teve relação significativa com a dimensão rede, revelando que práticas socioambientais fortalecem os vínculos com os *stakeholders*.

No que diz respeito à capacidade comercial, o recurso Clientes mostrou correlação positiva com as dimensões marca e cadeia de fornecimento, indicando que conhecer bem o consumidor pode orientar mudanças que agreguem valor à imagem da empresa e aos processos de entrega. Já o recurso Resultados, que engloba aspectos financeiros e de desempenho dos processos, esteve fortemente correlacionado às inovações na cadeia de fornecimento, experiência do cliente e presença, reforçando que empresas com melhor desempenho financeiro estão mais aptas a investir em melhorias nos canais de venda, no relacionamento com o cliente e na eficiência operacional.

Os achados reforçam a importância da gestão estratégica de recursos humanos, informacionais e financeiros como base para a inovação em pequenos negócios, especialmente em contextos com limitações tecnológicas e estruturais. O estudo contribui ao evidenciar quais capacidades internas estão mais diretamente associadas ao desenvolvimento de inovações, oferecendo subsídios práticos para empreendedores e formuladores de políticas de apoio ao pequeno empreendimento.

5. Considerações finais

Este estudo reforça o papel das capacidades internas no processo de inovação de micro e pequenas empresas, especialmente no contexto brasileiro marcado por restrições tecnológicas e operacionais. A pesquisa contribui teoricamente ao aprofundar a compreensão das relações entre capacidades organizacionais e diferentes dimensões da inovação, preenchendo lacunas da literatura sobre como recursos gerenciais e comerciais se convertem em desempenho inovador. Empiricamente, os achados demonstram que mesmo em cenários adversos, as empresas podem inovar se houver investimento em liderança, gestão de pessoas, compartilhamento de informações e análise de resultados. A relevância dos resultados financeiros como facilitador de inovação também foi evidenciada, indicando que a sustentabilidade econômica é um motor importante para transformar ideias em práticas.

Como limitações, destaca-se o tamanho reduzido da amostra, o que impossibilita a generalização dos resultados. Para pesquisas futuras, recomenda-se ampliar o escopo amostral, explorar diferentes setores e incluir a análise de capacidades guiadas pela tecnologia, como desenvolvimento tecnológico e capacidade operacional. Tais investigações poderão ampliar o entendimento sobre as múltiplas formas de inovar nos pequenos negócios brasileiros.

Agradecimentos

Ao Instituto Federal da Paraíba.

Referências

- COHEN, J. Statistical Power Analysis. **Current Directions in Psychological Science**, v. 1, n. 3, p. 98-101, jun. 1992. Doi: <http://dx.doi.org/10.1111/14678721.ep10768783>.
- LAFORÉ, S.; TANN, J. Innovative characteristics of small manufacturing firms. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, v. 13, n. 3, p. 363-380, 2006.
- SAWHNEY, M.; WOLCOTT, R. C.; ARRONIZ, I. The 12 different ways for companies to innovate. **MIT Sloan Management Review**, v. 47, n. 3, p.75-81, 2006.
- VASCONCELOS, R. B. B.; SANTOS, J. F.; ANDRADE, J. A. Inovação em Micro e Pequenas Empresas: Recursos e Capacidades. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 25, p. 1-19, 2021.
- VASCONCELOS, R. B. B.; OLIVEIRA, M. R. G. D. Determinantes da inovação em micro e pequenas empresas: uma abordagem gerencial. **Revista de Administração de Empresas**, v. 58, p. 349-364, 2018.