

CAPACIDADES DINÂMICAS DE INOVAÇÃO EM EMPRESAS DE COMÉRCIO E SERVIÇOS

Vanessa de Oliveira Sabel – Faculdade Sociesc de Blumenau – vanessa23sabel@outlook.com

Ana Cláudia Knoll Zoschke – Faculdade Sociesc de Blumenau – zoschke@terra.com.br

1 INTRODUÇÃO

As organizações são diferentes e variadas no que diz respeito aos seus ativos, recursos, capacidades e capital. O lucro das empresas mais estruturadas se dá a partir de seus investimentos estratégicos, criando assim uma barreira à entrada de seus concorrentes. Com isso, os resultados da empresa dirigem-se não somente das oportunidades identificadas, mas também dos recursos e procedimentos que a organização consegue mobilizar para desenvolver novos tipos de vantagens competitivas (BAMBINI; BONACELLI, 2018). Em um ambiente de rápida transformação, o sucesso das organizações não depende exclusivamente da otimização dos processos ou da máxima utilização dos recursos na produção, mas sim da identificação e do desenvolvimento de oportunidades, da combinação externa e interna de recursos para inovar (TEECE, 2007). Com a sincronia dessas capacidades, as organizações tem mais oportunidades de inovar, conseguir se manter no mercado por mais tempo e conquistar vantagem competitiva no mercado.

O estudo das capacidades dinâmicas procura compreender como é possível sustentar a vantagem competitiva em situações de ambientes em constantes mudanças (TEECE, 2007). Os processos organizacionais e estratégias específicas criam valor para as organizações dentro de um mercado dinâmico, por meio do manuseio de recursos em novas estratégias de criação de valor (EISENHARDT; MARTIN, 2000). Portanto, as capacidades dinâmicas retratam a velocidade e o nível dos quais os recursos e competências da empresa se alinham e se reorganizam a fim de se adaptar as oportunidades do ambiente.

Há vários tipos de capacidades dinâmicas, focando em várias áreas da empresa, dentre elas, capacidades dinâmicas gerenciais, utilizada na parte da gestão da organização, de como pode utilizar os recursos já existentes, transformando-as em estratégias. Capacidades dinâmicas de marketing, utilizada na área de marketing, um exemplo seria, na criação de novos produtos e serviços e na criação de valor para esses produtos e serviços. No artigo cita-se também capacidades dinâmicas mobilizadora, capacidades dinâmicas adaptativa, capacidades dinâmicas de absorção e capacidades dinâmicas de inovação na qual o estudo é direcionado. A capacidade dinâmica de inovação é utilizada para a inovação de novos produtos e serviços e na otimização de produtos e serviços já existentes a fim de atingir o público alvo e alavancar sua organização e vantagem competitiva no mercado.

A lógica da VBR (Visão Baseada em Recursos) retrata que as capacidades dinâmicas tem a característica de processos de mobilização, renovação e reconfiguração de recursos e refletem no alinhamento das rotinas, processos e capacidades organizacionais a fim de conduzir a mudança e o desempenho, garantindo assim a sobrevivência e adaptação da organização (TEECE; PISANO; SHUEN, 1997). Dessa forma, a VBR assume que as capacidades dinâmicas formem novas combinações de recursos que podem gerar vantagem competitiva para a organização.

Contribuindo com estudos na área, o objetivo deste estudo é analisar e mensurar a influência das capacidades dinâmicas de inovação em empresas de comércio e serviço de Santa Catarina, no modo de otimizar sua vantagem competitiva no mercado e agregando valor a organização, ressaltando

a importância da liderança e demonstrando os principais meios para melhorar o desempenho em inovação.

O artigo inicia-se pela discussão das capacidades dinâmicas, como elas podem ser utilizadas para que a organização crie vantagem competitiva no mercado, em seguida cita-se vários tipos existentes de capacidades dinâmicas, que pode auxiliar os gestores em todas as áreas da empresa, a seguir esclarece-se como a capacidade dinâmica da inovação pode auxiliar e aperfeiçoar a organização, a diante alguns estudos correlatados sobre capacidade dinâmica de inovação e por fim a parte metodológica, explicando como o estudo será realizado.

2 CAPACIDADES DINÂMICAS

As capacidades dinâmicas são um conjunto de métodos que auxiliam o desenvolvimento de novos produtos ou serviços e nas decisões estratégicas de uma organização (EISENHARDT; MARTIN, 2000). Segundo Augier e Teece (2009), a estrutura das capacidades dinâmicas pode ser utilizada para detectar e conhecer as oportunidades do ambiente organizacional, bem como os procedimentos de avanços estratégicos.

Conforme Augier e Teece (2009) a estrutura das capacidades dinâmicas tenha apenas duas décadas, suas bases conceituais são bem mais antigas, começaram na escola Carnegie nos anos de 1950 e 1960. Os conceitos de capacidades dinâmicas foram associados a ideias como inovação tecnológica, teorias das empresas e estratégias de negócios.

De acordo com Teece (2007) é possível dividir as capacidades dinâmicas em três categorias: capacidade de detectar as oportunidades, capacidade de aproveitar as oportunidades e a capacidade de gerenciar ameaças por meio da combinação, recombinação e reconfiguração de ativos de dentro e fora da organização (AUGIER; TEECE, 2009). Para Teece, Pisano e Shuen (1997), as capacidades dinâmicas tem como objetivo influenciar os recursos que a organização possui e ao mesmo tempo agregar, criar e encontrar novas habilidades, tanto internas como externas para que se consiga atender a ambientes organizacionais mais complicados e de constantes mudanças (MACHADO, 2015).

Conforme Augier e Teece (2006), Teece e Pisano (1994), Teece, Pisano e Shuen (1997) o que as organizações devem entender é que, com a descoberta de novos produtos e processos, resultado de novas combinações de recursos, as renovações estratégicas garante a sobrevivência das empresas, juntamente com a exploração de novas oportunidades, formando assim a essência do entendimento das capacidades dinâmicas, pode-se definir então que a competitividade de uma empresa surge do aperfeiçoamento contínuo, reconfiguração e alinhamento dos recursos que a organização possui (MACHADO, 2015). Na mesma linha de estudo Amit e Schoemaker (1993) retratam que as capacidades dinâmicas são como uma orientação comportamental para uma organização reconfigurar, renovar e recriar seus recursos e capacidades, os autores explicam que além disso o mais importante é atualizar e reconstruir as capacidades essenciais para atingir e sustentar as vantagens competitivas. Nesse contexto, as capacidades dinâmicas não são simplesmente processos e sim são incorporadas nos processos de uma organização (WANG; AHMED, 2007).

Wang e Ahmed (2007) demonstram o exemplo do controle de qualidade de uma organização, que é um processo que pode ser facilmente adotada por empresas, sendo que a gestão da qualidade total não é apenas um processo, mas requer a capacidade da empresa em desenvolver uma visão organizacional ampla e também a capacitação dos funcionários.

De acordo com Barney (1986), Wernerfelt (1984, 1995) os recursos da organização estão no centro da visão baseada em recursos (RBV), podendo ser usados para implementar estratégias que geram valor para a empresa, os recursos estabelecem uma base estratégica essencial para a geração

de valor e, assim, aumentam suas vantagens competitivas no mercado. Grant (1996) e Pisano (1994) destacam que as capacidades dinâmicas são as rotinas organizacionais e as principais ferramentas pelas quais os gerentes alteram sua base de recursos, obtêm e transferem seus recursos, integram e recombinaam para que assim possam gerar novas estratégias para gerar valor no mercado (EISENHARDT; MARTIN, 2000).

Augier e Teece (2009), destacam que se uma organização possuir recursos e competências, mas não possuir capacidades dinâmicas, a empresa pode ter a chance de conseguir um retorno competitivo, mas de curto prazo. As capacidades dinâmicas fornecem a organização uma chance de gerar lucros a longo prazo, quando as organizações são dinamicamente competitivas, são capazes de detectar oportunidades e ter a capacidade de gerar cada vez mais lucros.

2.1 CAPACIDADES DINÂMICAS ENCONTRADAS NA LITERATURA E NAS EMPRESAS

Camargo e Meireles (2012) observam que as capacidades gerenciais devem estar baseadas na gestão e no credenciamento de processos transformando-os em rotinas estratégicas. Mecanismos gerenciais surgem como ferramentas para a capacidade dinâmica da organização, podendo ser estes: desenvolvimento de diversas soluções possíveis para um dado problema, articulação do conhecimento através de discussões coletivas, sessões de esclarecimento de dúvidas e processos de avaliação de desempenho, entre outros. Escobar (2012) ressalta o papel da capacidade gerencial, principalmente pelo fato do crescimento da empresa não estar apenas limitado ao seu posicionamento no mercado, mas, dependendo também dos recursos que possui e, sobretudo, da maneira como os utiliza. Desta forma, as capacidades gerenciais apoiam a construção de ativos, tais como: aprendizado contínuo, inovações nos mecanismos internos de gestão, entre outros (MARTINS; TAVARES, 2014).

Para Atuahene-Gima (1993) e Day (1994;2011), a capacidade de marketing é definida como um processo integrativo projetado para aplicar o conhecimento coletivo, habilidades e recursos da empresa nas necessidades relacionadas ao mercado, permitindo que os negócios adicionem valor aos bens e serviços para atender às demandas competitivas (ALVES, 2016). Ahmed (2007), Cavusgil et al. (2007), Bruni; Verona (2009) e Malik; Kotabi (2009) retratam que as capacidades de marketing são associadas ao desenvolvimento de novos produtos (MACHADO, 2015).

Tondolo et al. (2016) descreve capacidade mobilizadora como a capacidade de uma organização social em mobilizar e articular os recursos em função dos projetos sociais que esse tipo de organização implementa. Com base em Blyler e Coff (2003), Tsai e Ghoshal (1998), Tondolo et al. (2016) sugerem que a mobilização dos recursos tem a capacidade de obter recursos externos, via capital social organizacional, os quais também podem ser compartilhados entre essas organizações, complementando a base de recursos e de capacidades essenciais para o desenvolvimento e implementação dos projetos sociais. Para Armani (2008), Pereira et al. (2015), Thibes e Moretto (2011), a capacidade mobilizadora não se limita a captação de recursos, mas a habilidade da organização em se manter ao longo do tempo (TONDOLO ET AL., 2018).

Conforme Wang e Ahmed (2007) na prática identifica-se três fatores principais que compõem capacidades dinâmicas, ou seja, capacidade de adaptação, capacidade de absorção e capacidade de inovação.

Segundo Miles e Snow (1978), Chakravarthy (1982) e Hooley et al. (1992) a capacidade adaptativa é estabelecida como a capacidade da empresa para identificar e aproveitar as oportunidades de mercados em desenvolvimento. Staber e Sydow (2002) explicam que a capacidade adaptativa se concentra mais na busca eficaz de prospecção e exploração de estratégias, já Sanchez (1995) diz que a capacidade adaptativa é dita através da flexibilidade estratégica, flexibilidade inerente de recursos

disponíveis para a organização e a flexibilidade na aplicação desses recursos (WANG; AHMED, 2007).

Cohen e Levinthal (1990) a capacidade de absorção é a organização ter a capacidade para reconhecer os valores de novas informações externas e assim compreende-las e aplica-las para fins comerciais, empresas com maior capacidade de absorção demonstram ser fortes em capacidades de aprender com os parceiros, abrangendo informações externas e assim transformar em conhecimentos para a empresa (WANG; AHMED, 2007). Para Zahra e George (2002), é a mesma explicação de Cohen e Levinthal (1990) para capacidades de absorção, porém Zahra e George acrescentam a visão de processos e rotinas organizacionais. Compartilhar as informações no meio interno é determinante na capacidade de absorção. Acreditam que é por meio da comunicação que se integra objetos organizacionais, reforçando a importância dos recursos internos. A capacidade absorptiva produz a capacidade dinâmica nos processos organizacionais e rotinas de uma organização. Já para Mowery e Oxley (1995), a capacidade de absorção é considerada um conjunto extenso de habilidades necessárias para lidar com o conhecimento oculto que necessita ser transferido e modificado conforme a necessidade da organização. Kim (1998), define a capacidade de absorção como uma capacidade de aprender e resolver problemas. É uma combinação entre esforço para aprender e resolver problemas e as de conhecimentos para isso (MACHADO, 2015).

Para Wang e Ahmed (2004) capacidade de inovação é a capacidade de uma empresa para desenvolver novos produtos e/ou serviços para conseguir capacidade competitiva no mercado, alinhando com orientação inovadora estratégica e comportamentos e processos inovadores. A capacidade de inovação engloba várias dimensões. Para Miller e Friesen (1983) são quatro dimensões: novos produtos ou inovações de serviços, métodos de produção ou prestação de serviço, já para Capon et al. (1992) são três dimensões da inovação organizacional: inovação de mercado, a tendência estratégica para abrir caminhos no mercado e sofisticação tecnológica (WANG; AHMED, 2007). Adler e Shenbar (1990) retratam capacidade de inovação como a capacidade de desenvolver novos produtos, a capacidade de aplicação de novas tecnologias nos processos internos, capacidade de adoção ou elaboração de tecnologias para satisfazer necessidades futuras e, ainda, capacidade de responder a oportunidades criadas pelos concorrentes com relação a tecnologia. Para Hurley e Hult (1998) compreendem a capacidade de inovação como a forma de implementar novas ideias e processos com êxito. Neste sentido, acreditam que as organizações com maior capacidade de inovação desenvolvem capacidade competitiva em níveis superiores ao da concorrência (MACHADO, 2015).

2.2 CAPACIDADES DINÂMICAS DE INOVAÇÃO

Do latim *innovo*, *innovare*, o termo inovação significa tornar novo, renovar, ou introduzir qualquer novidade. A inovação também provém da palavra *innovatione*, que significa tornar algo novo ou renovado (BARBIERI et al, 2004; VICENTI, 2006). Para Schumpeter (1985) a inovação é definida como novas combinações de recursos e como o resultado de processos de aprendizagem em que conhecimentos relevantes são combinados e estruturados em novas soluções e significados compartilhados. Para Nonaka (1994) a inovação pode ser compreendida como um processo no qual a organização cria e define os problemas e desenvolve novos conhecimentos para resolve-los (MACHADO, 2015).

De acordo com Machado (2015), surge no início do século XX com Schumpeter, um conceito abrangente para a inovação organizacional. Em decorrência da teoria do Desenvolvimento Econômico, que caracteriza que as rupturas e descontinuidades com a situação presente se devem à

combinação de recursos para a inovação (SCHUMPETER, 1934/1997). De acordo com esse conceito, os bens que são produzidos a cada período e encontram-se no mercado admitem incrementos na produtividade como: aperfeiçoamento nos processos de trabalho, inserção tecnológica contínua, na qual Schumpeter denomina de fluxo circular. Schumpeter acredita que é a empresa produtora ou geradora da inovação que inicia a mudança econômica, e os consumidores passam a ser educados a querer coisas novas, ou coisas que diferem daquelas que tinham o hábito de usar. Com isso apesar de as organizações considerarem a necessidades dos consumidores como uma força para a inovação, deve-se considerar que as inovações podem ser provocadas pelas organizações (SCHUMPETER, 1934/1997). Outros autores como Zaltmann et al. (1973); Daft (1982); Damanpour e Evan (1984), concentram suas pesquisas sobre o processo de criação, desenvolvimento e implementação de novas ideias, que passa a ser complementada com outros estudos sobre o grau de envolvimento das diferentes áreas funcionais da organização, no processo de inovação (SONG; MONTOYA-WEISS; SCHMIDT, 1997; LAWRENCE; LORSCH, 1967).

Embora existam várias formas de uma organização obter vantagem competitiva, duas são de extrema importância no mercado dinâmico, são elas inovação e flexibilidade estratégica. As capacidades de inovações foram criadas para organizações que não tem a capacidade de inovar, que estão em risco de sair do mercado (LIAO; FEI; CHEN, 2006).

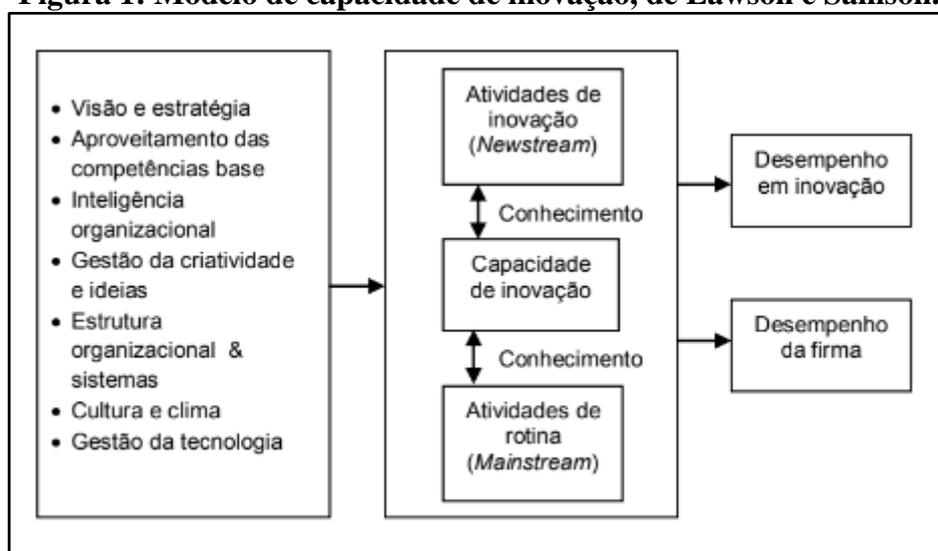
Segundo Liao, Fei e Chen (2006), a área da inovação recebe muita atenção das empresas no atual ambiente de negócios. Percebe-se que a maioria dos concorrentes de uma organização adquire o mesmo nível de competências na área de gestão, como operações, recursos humanos, marketing e estratégia, muitas empresas começaram a considerar a inovação um fator diferenciador-chave para a vantagem competitiva.

Samson (1991) classifica inovação em três categorias, inovação de produto, inovação de processo e inovação gerencial e de sistemas. Com base nessas três categorias de inovação de Samson, Tsai et al. (2001) define capacidade de inovação de uma empresa como, inovação de produto na qual a organização oferecer ao mercado produtos e serviços diferenciados ou novos para obter a satisfação dos clientes, inovação de processos seria a melhora em algum processo de fabricação ou serviço, afim de obter um melhor desempenho, reduzir custos operacionais e gerar mais produção para a empresa e inovação gerencial, na qual a organização pode melhorar o desempenho, implantando novos regulamentos gerenciais, sistemas e métodos dentro da organização (LIAO; FEI; CHEN, 2006). Para Henderson e Clark (1990) há dois tipos de inovação, inovação incremental, na qual introduz relativamente poucas alterações no produto já existente, explorando o potencial do projeto estabelecido, porém, sem necessariamente, a criação de um novo conceito ao produto, apenas aprimorando o já existente e a inovação radical, que exige a criação de um produto, processo ou serviço totalmente novo, abre muitas vezes as portas para novos mercados e aplicações potenciais nas organizações (MACHADO,2015).

Pode-se definir quatro tipos de inovação encerram um amplo conjunto de mudanças nas atividades das empresas: inovações de produto que envolvem mudanças significativas nas potencialidades de produtos e serviços, inovações de processo onde representam mudanças nos métodos de produção e de distribuição, inovações organizacionais refere-se a implementação de novos métodos organizacionais, como por exemplo, mudanças em práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas da empresa e inovações de marketing que seria a implementação de novos métodos de marketing, incluindo mudanças do design do produto e na embalagem, na promoção do produto e na sua colocação e em métodos de estabelecimento de preços de bens e serviços (MANUAL DE OSLO, 1997).

De acordo com Lawson e Samson (2001) a capacidade de inovação são habilidades empresariais de extrair o conhecimento de desenvolvimento equilibrado das atividades de rotina e das atividades de exploração inovadora. Esse desenvolvimento equilibrado é determinado pelos fatores visão e estratégia, aproveitamento da competência base da empresa, inteligência organizacional, gestão de criatividade e ideias, estrutura organizacional e sistemas, cultura e clima e gestão da tecnologia. Aproveitar a competência base da empresa significa gerenciar os recursos, dispor de uma variedade de canais de financiamento e de apoio dos indivíduos chave nos vários estágios do processo de inovação e explorar os negócios via internet (VALLADARES, 2012).

Figura 1: Modelo de capacidade de inovação, de Lawson e Samson.



Fonte: Adaptado a partir de Lawson e Samson (2001).

O modelo sistêmico de Lawson e Samson (2012) enfatiza o equilíbrio entre a exploração e a busca de recursos.

Segundo Chiesa et al. (1996) o processo da inovação é determinado pela liderança e é afetado pela disponibilização de recursos e pelos sistemas e instrumentos de gestão da organização. A implementação da inovação no planejamento corporativo é papel da liderança. Para Tang (1998) os fatores que determinam a inovação em produtos e processos, comportamento e integração, identificação e realização de projetos, conhecimento e habilidades seria o fator denominado orientação e apoio. O fator orientação e apoio abrange: estilo de liderança, valores organizacionais, missão, estratégia, estrutura, recursos e sistemas operacionais (VALLADARES, VASCONCELLOS, SERGIO; 2014).

Hayes e Abernathy (1980) consideravam o ato de inovar como um dos suportes essenciais para que a organização tenha sucesso, enfatizam que a chave para o sucesso de longo prazo ou até mesmo a sobrevivência no mercado, seria liderar, investir, inovar e criar valor onde não havia antes. A importância da inovação é justificada pela ação de três forças: a intensa competição, a sofisticação do mercado e a rápida mudança de tecnologias. Qualquer organização, das mais jovens as mais maduras sofrem com a ação dessas três forças (FACÓ, 2009).

Conforme Schumpeter (1934) a inovação é um composto de novas ideias que resultam, a partir de ações ou implementações, em melhoria, ganho ou lucro para a empresa. Para Drucker (1986) a inovação é como algo que pode ser praticado e aprendido, sendo um instrumento dos empreendedores

por meio do qual a mudança é explorada como uma oportunidade para negócios ou serviços diferentes (SILVA, D'ANJOUR, MEDEIROS, AÑEZ; 2018).

Sawhney et al. (2006) a fim de compreender as dimensões da inovação empresarial desenvolveu um *framework* denominado Radar da Inovação, na qual seria uma ferramenta que apresenta as dimensões por meio das quais uma empresa pode buscar oportunidades para inovar. O Radar da Inovação possui um total de 12 dimensões-chave da inovação empresarial: Oferta, Plataforma, Soluções, Clientes, Experiência do Cliente, Captura de Valor, Processos, Organização, Cadeia de Suprimentos, Presença, Rede e Marca (SILVA, D'ANJOUR, MEDEIROS, AÑEZ; 2018).

Figura 2: Dimensões da Inovação Empresarial.

Dimensões	Descrição
Ofertas	Desenvolver novos produtos ou serviços inovadores.
Plataforma	Usar componentes comuns ou blocos de construção para criar ofertas derivadas.
Soluções	Criar ofertas integradas e customizadas que solucionam problemas dos clientes de ponta a ponta.
Clientes	Descobrir necessidades de clientes não atendidas ou identificar segmentos de clientes mal servidos.
Experiência do Cliente	Redesenhar as interações com clientes em todos os pontos de contato e todos os momentos de contato.
Captura de Valor	Redefinir como a empresa é paga ou criar novos fluxos de receita inovadores.
Processos	Redesenhar processos operacionais centrais para melhorar a eficiência e a eficácia.
Organização	Alterar a forma, função ou atividade escopo da empresa.
Cadeia de Suprimentos	Pensar diferente sobre terceirização e realização.
Presença	Criar novos canais de distribuição ou pontos de presença inovadores, incluindo os lugares onde as ofertas podem ser compradas ou utilizadas pelos clientes.
Rede	Criar ofertas inteligentes e integradas centradas em rede.
Marca	Alavancar uma marca em novos domínios.

Fonte: Adaptado de Sawhney et al. (2006)

Bachmann e Destefani (2008) adaptaram o Radar da Inovação de Sawhney et al. (2006) e acrescentaram a dimensão Ambiência Inovadora, na qual essa dimensão considera fontes de conhecimento da empresa como outro requisito importante para a inovação, onde está relacionada à capacidade da organização em não limitar apenas buscar por soluções inovadoras internamente à empresa (SILVA, D'ANJOUR, MEDEIROS, AÑEZ; 2018).

Segundo Andrevia e Kianto (2011), Kianto e Andrevia (2014) e Ferraresi et al. (2012) as práticas de inovação contribuem bastante para o desempenho corporativo da organização, uma vez que a inovação faz parte das práticas organizacionais, pode gerar um conjunto de métodos eficientes e eficazes que proporcionam a organização o fortalecimento do aprendizado organizacional. Para Darroch (2005), Rieg e Filho (2013) a inovação está ligada ao desenvolvimento de processos mais favoráveis às organizações, a inovação impacta positivamente no desempenho organizacional desenvolvendo formas mais eficazes de utilização de recursos em uma organização, pois, se estiverem distribuídos de forma mais equilibrada e inteligente, torna a corporação sólida e preparada para suportar a ação de mudanças que ocorrem no ambiente de competição (OLIVEIRA, NETO, NASCIMENTO, MELO; 2018).

Camisón e Villar-Lopez (2014), Keupp, Pelmié e Gassmann (2012), retratam inovação como a introdução de novos métodos para a gestão de negócios no local de trabalho e/ou na relação entre empresas e agentes externos, como um novo produto, serviço, tecnologia, processo de produção uma nova estrutura ou sistema administrativo, ou um novo plano ou programa. Segundo Camisón e Villar-Lopez (2014), a capacidade de inovação representa a forma como os recursos e capacidades são adaptados e reconfigurados, utilizando-se de gerenciamento de princípios, processos e práticas que alteram significativamente a forma como o trabalho é executado. De acordo com Sicotte, Drouvin e Delerue (2015), a reconfiguração dos recursos e capacidades é o mecanismo que proporciona a criação de novos conhecimentos, novos produtos e processos que proporcionam vantagem competitiva (MANTHEY et. al. 2017).

2.2.1 Estudos correlatos sobre capacidades dinâmicas de inovação

Diversos são os estudos que tratam das capacidades dinâmicas de inovação. Dentre eles, pode-se destacar os mais recentes como o de Limonge França, Maccari e Rezende da Costa (2018), que fala sobre as capacidades dinâmicas e internacionalização da inovação: o caso Siemens Brasil, traz também os autores Fernandes, Machado (2017) que descrevem a capacidade de transferência da tecnologia: dinâmicas de desenvolvimento em instituições de ensino superior, entre outros autores.

Quadro 01: Estudo Correlatos e Formação das Variáveis que compõem o Tema Capacidades Dinâmicas de Inovação

Pesquisa	Autores	Objetivo	Tipos de Pesquisa	Principais Resultados
Capacidades Dinâmicas e Internacionalização da Inovação: O Caso Siemens Brasil	França, Maccari, Costa (2018)	Analisar como o processo de desenvolvimento de capacidades dinâmicas pode ser potencializada pelas práticas de internacionalização da inovação.	Qualitativa	Contribuições científicas relevantes no que alcança os processos chaves da capacidade dinâmica do desenvolvimento tecnológico local e como as sinergias perante as práticas de internacionalização da inovação de uma multinacional.
Inovação e Capacidades Dinâmicas: As Relações Entre As Múltiplas Inovações E As Capacidades de Detecção, Captura e Reconfiguração Nas	Silva, D'anjour, Medeiros, Añez (2018)	Compreender as relações entre as múltiplas dimensões da inovação e as capacidades dinâmicas do segmento de academias fitness da cidade Natal/RN.	Qualitativa	Identificar a ligação teórica entre os modelos do Radar da Inovação e das capacidades dinâmicas.

Academias <i>Fitness</i>				
Uma aproximação ao processo de design como uma capacidade dinâmica na fabricação de pequenas e médias empresas: Um estudo de caso múltiplo.	Cañizares, Atondo (2017)	Identificação das particularidades no processo de desenho industrial.	Qualitativa	Identificação de três níveis na produção de pequenas e médias empresas, gatilho, execução e fabricação.
Uma visão contingencial das capacidades de gerenciamento de alianças para inovação na indústria de biotecnologia	Cabello-Medina, Carmona-Lavado, Cuevas-Rodriguez (2018)	Analisar a influência de duas capacidades de gestão de alianças, coordenação e aprendizagem interorganizacional, no desempenho de alianças para inovação.	Qualitativa	Depende das características do portfólio de alianças; Diversidade de parceiros alta e diversidade geográfica baixa, desempenho positivo no portfólio de alianças.
Capacidade de Transferência de Tecnologia: Dinâmicas de Desenvolvimento em Instituições de Ensino Superior	Fernandes, Machado (2017)	Dinâmica de desenvolvimento da capacidade de transferência tecnológica em instituições públicas brasileiras de ensino superior.	Qualitativa	Alguns atores humanos junto com a influência de alguns fatores internos e externos, são essências para fundar, sustentar ou fazer mudar a capacidade de transferência tecnológica.
Capacidades dinâmicas em organizações sem fins Lucrativos: Uma proposta de mensuração para o terceiro setor	Tondolo et al. (2018)	Propor um instrumento de mensuração das Capacidades Dinâmicas para o contexto das organizações do Terceiro Setor.	Quantitativa	Aplicações de projetos; Ações Sociais; Aplicação de áreas da atuação social.
Abordagem das capacidades dinâmicas se revela na produção científica de intenção empreendedora?	Silveira, Nascimento, Auozani (2018)	Revisar a produção científica de Intenção Empreendedora considerando a abordagem de Capacidades Dinâmicas.	Exploratória, qualitativa, bibliográfica e documental	Produção científica de intenção empreendedora não aborta as CDs em conjunto.

A inteligência competitiva e o desenvolvimento de capacidade dinâmicas nas organizações	Garcia (2016)	Identificar as etapas do ciclo de inteligência competitiva podem significar em elementos mobilizadores de CDs nas organizações; Encontrar o processo de inteligência competitiva nas empresas brasileiras de médio e pequeno porte.	Qualitativa	Favorecer a percepção de mudanças; Favorecer inteligência do conhecimento que servira como base para ação, ajudando a continuação do negócio.
Impacto da capacidade de inovação no desempenho da inovação de produto em PMEs no setor industrial	Manthey, et al. (2017)	Relação da capacidade de inovação com o desempenho da inovação de produto em PMEs do setor industrial de Santa Catarina.	Quantitativa	A capacidade de inovação tem um efeito positivo no desempenho da inovação do produto.
A influência da responsabilidade social das empresas sobre Vantagem Competitiva com Múltiplas Mediações do capital social e das capacidades dinâmicas	Zhao, et al. (2019)	Correlação entre responsabilidade social corporativa e vantagem competitiva	Quantitativa	Medidas sociais externas, recursos competitivos internos e capacidades as empresas poderão realizar a criação de um valor compartilhado, econômico e social.

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Ao analisar o quadro 1, demonstram estudos enfatizados em Capacidade Dinâmicas de Inovação, percebe-se que a maioria dos estudos, os tipos de pesquisas são qualitativas e quantitativas. É possível verificar que os estudos foram realizadas pesquisas com pessoas e empresas para chegar ao objetivo.

A finalidade geral foi explorar como o método de desenvolvimento de capacidades dinâmicas da inovação podem ser otimizados dentro de uma organização. O conceito importante é enfatizar a oportunidade de a empresa aumentar a vantagem competitiva no mercado.

As capacidades dinâmicas auxiliam em diversas funções, estão sempre associadas a mudanças e possibilitam que as empresas alcancem novos negócios ou evoluam em negócios existentes. As empresas unem seus recursos, conhecimentos e capacidades na criação de recursos para aprimorar novos produtos, serviços, formas de trabalhos e tecnologia, com o intuito de atingir o desempenho elevado no ambiente concorrencial.

É importante mencionar que a aprendizagem de forma individual e coletiva, as duas formas influenciam as organizações de forma direta. Nos artigos citados no quadro 1 vale ressaltar que muitas vezes se utiliza recursos do ambiente interno e externo para que haja uma boa tendência de crescimento no qual se espera.

É necessário destacar que a capacidade de inovar agrega valor a organização, independente do seu segmento, dimensão ou tamanho. A capacidade dinâmica se tornou uma importante abordagem esclarecedora na área de estratégia organizacional.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta etapa apresentam-se os procedimentos metodológicos utilizados para obter as informações necessárias para conclusão desse estudo. São demonstrados a maneira que a amostra estudada foi selecionada e como os dados foram utilizados.

Quanto ao objetivo desta pesquisa a mesma classifica-se como descritiva, com abordagem quantitativa. Rampazzo (2005), afirma que a pesquisa é um problema reflexivo, sistemático, controlado e crítico que permite descobrir novos fatos ou dados, soluções ou leis, em qualquer área do conhecimento. Deste modo, a pesquisa é uma atividade voltada para a solução de problemas por meio dos processos do método científico. Podendo, assim, indicar três elementos que caracterizam a pesquisa:

- a) O levantamento de algum problema;
- b) A solução à qual se chega;
- c) Os meios escolhidos para chegar a essa solução, a saber, os instrumentos científicos e os procedimentos adequados.

Para Gil (2016), pode-se definir pesquisa como o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. A pesquisa é requerida quando não se dispõe de informação suficiente para responder ao problema, ou então quando a informação disponível se encontra em tal estado de desordem que não possa ser adequadamente relacionada ao problema.

De acordo com Rampazzo (2005), a pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis), sem manipulá-los, estuda fatos ou fenômenos do mundo físico e, especialmente, do mundo humano, sem a interferência do pesquisador. A pesquisa descritiva procura, pois, descobrir, com a precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação e sua conexão com outros, sua natureza e seus características. Gil (2006) retrata que a pesquisa descritiva se salienta aquelas que tem por objetivo estudar as características de um grupo: sua distribuição por idade, sexo, procedência, nível de escolaridade, nível de renda, estado de saúde física e mental, etc. São incluídas nesse tipo de pesquisa as que tem objetivos de levantar opiniões, atitudes e crenças de uma população.

A pesquisa quantitativa vai comparar aquilo que pode ser mensurado, medido, contado. Possui, portanto, um alto teor descritivo. Afasta a análise de questões pessoais e é privilegiada pelo positivismo. Alguns exemplos são: número de empregados de determinada empresa, número de prestadores de serviços, números de ações trabalhista, valores das indenizações (BONAT, 2009). Para Creswell (2010), um projeto de levantamento apresenta uma descrição quantitativa ou numérica de tendências, atitudes ou opiniões de uma população, estudando-se uma amostra dessa população. Onde a partir dos resultados desta amostra, o pesquisador generaliza ou faz afirmações sobre a população.

O método da coleta adotado no estudo caracteriza-se como survey, questionário de levantamento. De acordo Babbie (1999) a pesquisa de survey envolve coleta e quantidade de dados, na qual esses dados se tornam fonte permanente de informação, os dados coletados podem ser analisados e assim confirmar uma determinada teoria da pesquisa. Lima (2004), retrata que o método de pesquisa de survey é o mais utilizado para pesquisas quantitativas, pois envolve a realização de uma pesquisa de campo, na qual a coleta de dados é efetuada através da aplicação de um questionário

ou formulário junto à população que se deseja pesquisar (MACHADO; MAIA; LABEGALINI, 2007).

Nesse estudo foi utilizado como instrumento de coleta o questionário. O questionário utilizado buscou identificar os fatores que compõe o tema Capacidades Dinâmicas de Inovação em Empresas de Comércio e Serviço. O modelo será aplicado por meio eletrônico ou inquérito. O questionário irá possuir 19 questões e será utilizada escala likert de 7 pontos.

Figura 3 - Escala Likert

Discordo Totalmente				Concordo Totalmente		
1	2	3	4	5	6	7

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

A escala possui o nível 1, concordo totalmente, ao 7, descordo totalmente. Os entrevistados responderam de acordo com seu nível de concordância com a questão.

A população do estudo são empresas do Ramo Comércio e Serviço de uma determinada região do sul do Brasil. A amostra utilizada para esta pesquisa é do tipo não probabilística por conveniência. A amostragem não probabilística confia no julgamento pessoal do pesquisador, e não na chance de selecionar os elementos amostrais. As amostras não probabilísticas podem oferecer boas estimativas das características da população, mas não permite uma avaliação objetiva da precisão dos resultados amostrais. As amostragens não probabilísticas por conveniência seriam amostras escolhidas simplesmente por serem mais acessíveis ou fáceis de serem avaliadas (HONORATO, 2004).

Para definição da quantidade de respostas foi utilizado o cálculo de erro amostral apresentado por Barbetta (2002) considerando a população como infinita e erro amostral de 5% obteve um total mínimo de 400 respondentes conforme apresenta o cálculo:

$$N_o = 1/e^2 - N_o = 1/(5\%)^2 - N_o = 1/(5/100)^2 - N_o = 1/(0,005)^2 - N_o = 1/(0,0025) - N_o = 400$$

A análise dos dados ocorrerá via software SPSS por meio da estatística descritiva. Segundo Estrela (2018), a estatística descritiva trata da organização e da apresentação dos dados obtidos através das variáveis numéricas ou categóricas. Após a coleta de dados, é necessário organiza-las de forma que seja possível descrevê-los e apresenta-los. Os dados podem ser apresentados na forma de texto, tabelas e gráficos. O autor explica também que a análise de variância – ANOVA é o procedimento estatístico que determina se há ou não diferença entre três ou mais grupos, em relação a um ou mais fatores. Para Castanheira (2008), a estatística descritiva tem por objetivo descrever e analisar determinada população, embora não pretenda tirar conclusões de caráter mais generalizado. É a parte da estatística referente à coleta e a tabulação dos dados.

Para validar os fatores nas dimensões propostas foram utilizados os testes estatísticos por meio do software SPSS. Hair Jr. et al (2009) descreve que a análise fatorial exploratória é empregada na identificação de agrupamentos entre as respostas obtidas das questões sobrepostas. Para que esta análise possa acontecer é necessário que o modelo seja avaliado primeiro isoladamente e após em conjunto. É imprescindível a análise fatorial exploratória e confirmatória para a validação do modelo de análise (HAIR, JR; et al, 2009).

Neste estudo optou-se diretamente para análise confirmatória em virtude de os fatores utilizados no questionário já ter sido validados no estudo de Valladares (2012). Desta forma, entende-se que todas as questões e seus respectivos grupos são existentes e se procedeu a análise confirmatória. Nesse tipo de análise foram consideradas as estimativas dos valores para os testes estatísticos, índices de ajustes do modelo proposto no estudo como GFI, AGFI, Qui-Quadrado sobre Graus de Liberdade, PNFI, TFI, CFI, RMSEA estão de acordo como recomendado pelo autor (HAIR, JR. *et al*, 2009).

Tabela 1 - Índices de Ajuste

Medidas de ajuste	Nível aceitável
GL	-
[Símbolo] ² /GL	≤ 5
GFI	> 0,90
AGFI	> 0,90
RMSEA	< 0,10
TLI	> 0,90
CFI	> 0,90
PNFI	> 0 e < 1
NFI	> 0,90

Fonte: (HAIR, JR. *et al*, 2009).

REFERÊNCIAS

ALVES, Carlos Alberto. Capacidades de Marketing e Inovação Organizacional: uma revelação para vantagem competitiva. **Revista Alcance**. s.l, v.23, n.1, p. 92-110, jan/mar. 2016.

AUGIER, Mie; TEECE, David J. Dynamic Capabilities and the Role of Managers in Business Strategy and Economic Performance. **Organization Science**. s.l., v.20, n.2, p. 410-421, mar/apr. 2009.

BABBIE, Earl. **Métodos de pesquisa de Survey**. 2. ed. Belo Horizonte: UFMG, 1999. 519 p.

BARBETTA, P. A. **Estatística aplicada as Ciências Sociais**. Florianópolis: Ed. Da UFSC, 2002.

BONAT, Debora. **Metodologia da pesquisa**. 3. ed. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2009. 132 p.

CAÑIZARES, Juan Carlos Marquez; ATONDO, Gerardo Haces. An approximation to the design process as a dynamic capability in manufacturing small and medium enterprises: A multiple case study. **Strategic Design Research Journal**. v.10, n.2, p. 106-117, s.l., maio/ago. 2017.

CASTANHEIRA, Nelson Pereira. **Estatística aplicada a todos os níveis**. 4. ed. Curitiba: Ibpex, 2008. 251 p.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010. 296 p.

EISENHARDT, Kathleen M.; MARTIN, Jeffrey A. Dynamic Capabilities: what are they? **Strategic Management Journal**, s.l., v.21, p. 1105-1121, out/nov. 2000.

ESTRELA, Carlos. **Metodologia científica: ciência, ensino, pesquisa**. 3. ed. Porto Alegre: Artes Médicas, 2018. 738 p.

FACÓ, Júlio Francisco Blumetti. **Capacidade de Inovação Organizacional: Uma Análise Aplicada à Indústria de Transformação Paulista**. 2009. 215 f. (Doutorado em administração de empresas) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, 2009.

FERNANDES, Cleverton Rodrigues; MACHADO, André Gustavo Carvalho. Capacidade de Transferência Tecnológica: a dinâmica do desenvolvimento em instituições de ensino superior. **BBR – Brazilian Business Review**. v.16, n.1, p. 1-15, 2018.

FRANÇA, Antonio de Sant'Anna Limongi; MACCARI, Emerson Antonio; COSTA, Priscila Rezende. Capacidades dinâmicas e internacionalização da inovação: o caso Siemens Brasil. **Internext – Revista Eletrônica de Negócios Internacionais**. v.14, n.1, p. 76-92, São Paulo, jan/abril. 2019.

GARCIA, Adalberto Escalona Gonçalves. A inteligência competitiva e o desenvolvimento de capacidade dinâmicas nas organizações. **Revista Ibero-Americana de Estratégia – RIAE**. v.16, n.1, p. 1-20, jan/maç. 2017.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2016. 184 p.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2006. 206 p.

HAIR JR, J. F.; et al. **Análise Multivariada de Dados**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HONORATO, Gilson. **Conhecendo o marketing**. 1. ed. Barueri: Manole, 2004. 350 p.

LIAO, Shu-hsien; FEI, Wu-Chen; CHEN, Chih-Chiang. Knowledge sharing, absorptive capacity, and innovation capability: an empirical study of Taiwan's knowledge-intensive industries. **Journal of Information Science**. v.33, n.3, p.340-359, 2007.

MACHADO, Lourdes Marcelino; MAIA, Graziela Zambão Abdian; LABEGALINI, Andréia Cristina Fregate Baraldi. **Pesquisa em educação: passo a passo**. Marília: Edições M3T Tecnologia e Educação, 2007. 176 p.

MACHADO, Mirian Magnus. **Aprendizagem organizacional e sua relação com o desempenho em inovação de produtos moderada pelas capacidades dinâmicas**. 2015. 336 f. (Doutorado em Ciências Contábeis e Administração) – Universidade Regional de Blumenau. Blumenau, 2015.

MANTHEY, Nilvane Boehm; et. al. O impacto da capacidade de inovação no desempenho da inovação de produto em PMEs do setor industrial. **REGEPE – Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, s.l., v.6, n.2, p. 311-341, mai/ago. 2017.

MARTINS, Elvis Silveira; TAVARES, Paula Medina. Associação entre capacidades gerenciais e desempenho mediadas pela incerteza ambiental: um estudo na Agrox. **Revista Cesumar Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**, s.l., v.19, n.2, p. 347-370, jul/dez. 2014.

MEDINA, Carmen Cabello; LAVADO, Antonio Carmona; RODRIGUEZ, Gloria Cuevas. A contingency view of alliance management capabilities for innovation in the biotech industry. **BRQ Business Research Quarterly**. v.21, n.1, p. 1-17, 2019.

OCDE, E. Manual de Oslo: Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. 3ª ed. FINEP, 2005.

OLIVEIRA, Ronniel da Silva; NETO, Alexandre Rabêlo; NASCIMENTO, João Carlos Hipólito Bernardes; MELO, Rodrigo Santos. O desempenho organizacional de uma instituição de ensino superior: uma análise da capacidade absorptiva potencial e da inovação. **BASE – Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos**. v.15, n.4, p. 292-306, out/dez. 2018.

RAMPAZZO, Lino. **Metodologia científica**: para alunos dos cursos de graduação e pós-graduação. 3. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2005. 141 p.

SILVA, Mariana Saskya Araújo; D'ANJOUR, Miler Franco; MEDEIROS, Bruno Campelo; AÑEZ, Miguel Eduardo Moreno. Inovação e capacidades dinâmicas: as relações entre as múltiplas inovações e as capacidades de detecção, captura e reconfiguração nas academias *fitness*. **REGEPE – Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**. v.8, n.1, p. 52-76, jan/abr. 2019.

SILVEIRA, Amélia; NASCIMENTO, Sabrina; AUOZANI, Lúcia Regina Silveira. Abordagem das capacidades dinâmicas se revela na produção científica de intenção empreendedora? **Cadernos de Gestão e Empreendedorismo**. v.6, n.2, p. 1-21, mai/ago. 2018.

TEECE, David J. Explicating Dynamic Capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. **Strategic Management Journal**. v.28, p. 1319-1350, 2007.

TEECE, David J.; PISANO, Gary; SHUEN, Amy. Dynamic Capabilities and Strategic Management. **Strategic Management Journal**. v.18, n.7, p. 509-533, ago. 1997.

TONDOLO, Vilmar Antonio Gonçalves; TONDOLO, Rosana da Rosa Portella; CAMARGO, Maria Emilia; GUERRA, Rodrigo Marques de Almeida. Capacidades dinâmicas em organizações sem fins lucrativos: uma proposta de mensuração para o terceiro setor. **RECC – Revista Eletrônica Científica de Cra-PR**. s.l., v.5, n.1, p. 18-33, 2018.

VALLADARES, Paulo Sergio Duarte de Almeida. **Capacidade de Inovação**: análise estrutural e o efeito moderador da organicidade da estrutura organizacional e da gestão de projetos. 2012. 139 f. (Doutorado) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo. São Paulo, 2012.

VALLADARES, Paulo Sergio Duarte de Almeida; VASCONCELLOS, Marcos Augusto; DI SERGIO, Luiz Carlos. Capacidade de Inovação: revisão sistemática da literatura. **RAC**. Rio de Janeiro, v.18, n.5, p. 598-626, set/out. 2014.

WANG, C. L.; AHMED, P. K. Dynamic Capabilities: A review and research agenda. **International Journal of Management Reviews**. v.9, n.1, p. 31-51, 2007.

XXI SEMEAD SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO. 21, 2018, São Paulo. **Evolução das Capacidades Dinâmicas para Empreendedorismo e Inovação no Polo de Alta Tecnologia de Campinas**. São Paulo: CNPTIA, 2018. 15 p.

ZHAO, Zhonghua; et al. The Influence of Corporate Social Responsibility on Competitive Advantage with Multiple Mediations from Social Capital and Dynamic Capabilities. **Sustainability**. v.11, n.218, p. 1-16, jan. 2019.

APENDICE A

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

Prezado (a),

Este questionário é parte integrante de uma pesquisa de Trabalho de Conclusão de Curso – do Centro Universitário SOCIESC de Blumenau sobre Empresas do Vale do Itajaí. Por favor, responda as seguintes perguntas sobre sua organização. Os dados obtidos serão analisados de forma confidencial e os resultados somente serão apresentados de forma agregada, sem identificação dos respondentes e empresa a qual pertencem.

Os blocos de questões devem ser respondidos variando numa escala entre 1 – “Discordo Totalmente” a 7 - “Concordo Totalmente”, por meio de um “X” na coluna que melhor representar a sua resposta. Leve em conta que não existem respostas certas ou erradas!

Discordo Totalmente			Concordo Totalmente			
1	2	3	4	5	6	7

N	Indicador	LIDERANÇA TRANSFORMADORA	1	2	3	4	5	6	7
1	Lt1	Os líderes inspiram as pessoas a construírem o futuro da empresa							
2	Lt2	Os líderes tratam as pessoas como “gente” e apoiam e incentivam o desenvolvimento das pessoas							
3	Lt3	Os líderes inspiram nos outros orgulho, respeito e competência.							
4	Lt4	Os líderes são claros a respeito dos seus valores e praticam o que pregam.							
5	Lt5	Os líderes encorajam e apoiam o esforço das pessoas							
6	Lt6	Os líderes estimulam o envolvimento, confiança e cooperação entre as pessoas.							
7	Lt7	Os líderes encorajam pensar diferente e com base em novos desafios							
N	Indicador	ORGANICIDADE DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	1	2	3	4	5	6	7
8	Oe1	A estrutura organizacional é flexível e com poucos níveis hierárquicos							
9	Oe2	A estrutura organizacional permite a tomada rápida de decisões.							
10	Oe3	A troca de informações entre as várias áreas organizacionais (departamentos) é intensa e fluida.							
11	Oe4	A comunicação interna é aberta e transparente.							
12	Oe5	A nossa empresa é muito hierarquizada e burocrática.							
N	Indicador	GESTÃO DE PESSOAS PARA INOVAÇÃO	1	2	3	4	5	6	7
13	Gp1	Os critérios de avaliação de desempenho dos empregados valorizam a iniciativa e a inovação.							
14	Gp2	Os empregados são formalmente reconhecidos e recompensados pelo seu desempenho.							

15	Gp3	A promoção dos empregados é feita com base em critérios que valorizam a competência, a iniciativa e a inovação.								
16	Gp4	As práticas das pessoas e equipes estimulam a inovação e a criatividade.								
N	Indicador	INOVAÇÃO DE PROCESSOS	1	2	3	4	5	6	7	
17	Ip1	A produtividade e competitividade dos processos são inovadores								
18	Ip2	Há velocidade na adoção de inovações tecnológicas para os processos da empresa								
19	Ip3	Há atualização ou grau de inovação da tecnologia utilizada nos processos								

Caracterização da empresa

Segmento de atuação da empresa							
A - Qual sua função? Coloque "X" na alternativa escolhida (apenas uma alternativa):		B - Qual seu tempo de atuação na empresa? Coloque "X" na alternativa escolhida (apenas uma alternativa):		C - Qual Ramo principal de atuação da empresa? Coloque "X" na alternativa escolhida (apenas uma alternativa):		D - Qual Porte da Empresa Coloque "X" na alternativa escolhida (apenas uma alternativa):	
A.1	() Proprietário	B.1	() 1-5 anos	C.1	() Comércio e Serviço	D.1	() Micro
A.2	() Gerente	B.2	() 6-10 anos	C.2	() Manufatura (Indústria)	D.2	() Pequena
A.3	() Líder	B.3	() Mais de 11 anos			D.3	() Média
						D.4	() Grande
LEGENDA:							
PORTE		COMÉRCIO E SERVIÇO		INDÚSTRIA			
MICRO		Até 09 funcionários		Até 19 funcionários			
PEQUENA		10 a 49 funcionários		20 a 99 funcionários			
MÉDIA		50 a 99 funcionários		100 a 499 funcionários			
GRANDE		+ de 100 funcionários		+ de 500 funcionários			