

**FACULDADE MERIDIONAL – IMED
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO**

Daniela Huppes

Relação dos recursos e desempenho: papel mediador da inovação

Passo Fundo

2021

Daniela Huppes

Relação dos recursos e desempenho: papel mediador da inovação

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Escola de Administração da Faculdade Meridional – IMED, como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Administração sob a orientação do Prof. Dr. Claudionor Guedes Laimer.

Passo Fundo

2021

Daniela Huppes

Relação dos recursos e desempenho: papel mediador da inovação

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Escola de Administração da Faculdade Meridional – IMED, como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Administração sob a orientação do Prof. Dr. Claudionor Guedes Laimer.

Aprovada em: _____ de _____ de _____

BANCA EXAMINADORA

Orientador: Dr. Claudionor Guedes Laimer (IMED)

Examinador: Dr. Jandir Pauli (IMED)

Examinador: Dra. Giana de Vargas Mores (IMED)

Examinador: Dr. Daniel Knebel Baggio (UNIJUÍ)

Passo Fundo

2021

CIP – Catalogação na Publicação

H958r HUPPES, Daniela
Relação dos recursos e desempenho: papel mediador da inovação /
Daniela Huppes. – 2021.
51 f., il.; 30 cm.

Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade IMED, Passo
Fundo, 2021.
Orientador: Prof. Dr. Claudionor Guedes Laimer.

1. Planejamento estratégico. 2. Inovação – Desempenho. 3.
Administração de recursos. I. LAIMER, Claudionor Guedes, orientador. II.
Título.

CDU: 658.012.2

Catalogação: Bibliotecária Angela Saadi Machado - CRB 10/1857

RESUMO

A demanda por inovação tem pressionado as empresas em um mercado dinâmico e competitivo. Nesse contexto, a escassez e o acesso aos recursos pode dificultar ou facilitar o desenvolvimento de inovações e conseqüentemente o desempenho das empresas. Assim, esse estudo tem como objetivo investigar a relação entre os recursos, a inovação e o desempenho das empresas, a partir da mediação. Para tanto, realizou-se uma pesquisa quantitativa descritiva e de corte transversal, a partir de uma survey, de forma presencial, com 255 empresas. A amostra de pesquisa compreende segmentos do varejo, como lojas de vestuário e de materiais de construção, supermercados e farmácias. Os resultados apresentados confirmam as hipóteses de pesquisa, indicando que o acesso aos recursos tem efeito positivo no desempenho, mediado pela inovação. Com isso, as empresas que possuem maior facilidade de acessar recursos físicos, financeiros, organizacionais e humanos podem apresentar melhor desempenho, ao passo que as empresas que além de ter acesso aos recursos desenvolvem inovações, que, também, tem efeito no desempenho. Desta forma, o estudo contribui com os empresários e gestores de pequenas e médias empresas sobre a importância de utilizar e combinar os recursos para melhorar os seus processos internos, bem como implantar as melhores práticas organizacionais, visando aumentar o desempenho da empresa.

Palavras-chave: Estratégia. Recursos. Inovação. Desempenho.

ABSTRACT

The claiming for innovation has pressured companies in a dynamic and competitive market. In this context, the scarcity or abundance of resources may make the access to necessary resources for boosting innovations and, consequently, the performance of companies difficult or easy. Thus, this study aims to investigate the relation between resources, innovation and the performance of companies, from mediation. For this purpose, a descriptive and cross-sectional quantitative research was carried out, based on a survey, in person, with 255 companies. The research sample comprises retail segments, such as clothing and building materials stores, supermarkets and pharmacies. The results presented confirm the research hypotheses, indicating that access to resources has a positive effect on performance, mediated by innovation. With this, companies that have easier access to physical, financial, organizational and human resources can perform better, while companies that, in addition to having access to resources, develop innovations, which also have an effect on performance. In this way, the study contributes to entrepreneurs and managers of small and medium-sized companies on the importance of using and combining resources to improve their internal processes, as well as implementing the best organizational practices, in order to increase the company's performance.

Key words: Strategy. Resources. Innovation. Performance.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Domínio do desempenho empresarial.....	17
Figura 2. Desenho teórico da pesquisa.....	23
Figura 3. Representação dos caminhos da mediação.....	34
Figura 4. Representação dos efeitos da mediação.....	37

LISTA DE QUADROS

Quadro 1. Técnicas de análise de dados.....	27
Quadro 2. Modelos de regressão linear.....	28

LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Distribuição de frequência dos segmentos por porte das empresas.....	29
Tabela 2. Matriz de correlação linear de Pearson.....	30
Tabela 3. Resumo dos modelos de regressão linear simples.....	30
Tabela 4. Análise de variância dos modelos de regressão linear simples.....	31
Tabela 5. Coeficientes de regressão linear dos modelos.....	32
Tabela 6. Resumo dos modelos de regressão linear com os caminhos da mediação.....	34
Tabela 7. Coeficientes das regressões lineares do modelo de mediação simples.....	35
Tabela 8. Resumo dos efeitos do modelo de mediação simples.....	36
Tabela 9. Escalas de medição dos construtos.....	50

LISTA DE SÍMBOLOS

α - alpha de cronbach

β - beta

β_{np} - beta não padronizado

β_p - beta padronizado

a - caminho

ab - efeito indireto

c - efeito total

c' - efeito direto

LI - Limite Inferior

LS - Limite Superior

p - valor de p

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	11
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	13
3 MÉTODO DE PESQUISA.....	24
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	29
5 CONCLUSÃO.....	40
REFERÊNCIAS.....	42
APÊNDICE.....	50

1 INTRODUÇÃO

As mudanças advindas de um mercado dinâmico e competitivo têm exigido das empresas o desenvolvimento de inovações. Ao mesmo tempo, as inovações requerem recursos para que seja possível o seu desenvolvimento. Assim, o desempenho da empresa tem sido influenciado por inovações e por recursos estratégicos.

A inovação é essencial para a atividade empresarial, pois pode ajudar a manter ou melhorar a posição no mercado. As empresas devem estar abertas às mudanças do mercado, identificando, assim, as ameaças e as oportunidades (Lima, Zaluski, Sausen, & Siedenberg, 2022).

Neste contexto, a literatura tem destacado as inúmeras contribuições teóricas e empíricas para o avanço da compreensão do tema, que envolve os recursos, a inovação e o desempenho das empresas (Carneiro, Cavalcanti, & Silva, 1999). Pois, desde o início das publicações sobre o tema, nos anos de 1980, foram inúmeras contribuições, mas apenas a partir de 1990, passou a ser abordado em um maior número de periódicos e eventos nacionais e internacionais (Ribeiro, Costa, Muritiba, & Oliveira, 2012).

Desta forma, o tema vem crescendo e se consolidando nos últimos anos (Carneiro, Cavalcanti, & Silva, 1999; Serra, Ferreira, Pereira, & Lissoni, 2008; Aragão, Forte, & Oliveira, 2010; Ribeiro, Costa, Muritiba, & Oliveira, 2012). As investigações sobre o acesso e o uso de recursos têm vital importância para viabilizar o desempenho das empresas (Baraniuk & Bulgacov, 2002). Embora tenha aumentado o número de estudos sobre os recursos da empresa, existem lacunas de pesquisa sobre a relação dos recursos com a inovação e o desempenho (Moingeon & Lehmann-Ortega, 2006).

Os recursos, se usados de forma estratégica nas práticas organizacionais, contribuem positivamente para a inovação e seu desempenho (Bonilla-Chaves & Palos-Sánchez, 2022). A gestão da inovação requer conexão de diversos recursos dentro da empresa. Sendo que uma tomada de decisão conveniente melhora o desenvolvimento dos processos internos (Ardila-Correa, L., & Gómez-Ramírez, 2021).

Neste sentido, observa-se que o tema de recursos se encontra em evolução, inclusive, quando combinados com outros temas, como inovação e desempenho (Pivetta, Scherer, Carpes, Trindade, Rizzatti, & Santos, 2018). A inovação está positivamente associada à vantagem competitiva, que tem sido operacionalizada e mensurada pelo desempenho

(Siqueira & Cosh, 2008). Assim, há uma relação entre inovação e recursos e, essa combinação, gera vantagem competitiva (Jenssen & Nybakk, 2009).

Os recursos são considerados estratégicos, intercedidos pela inovação, melhoram o desempenho financeiro (Perin, Sampaio, & Hooley, 2007). O desenvolvimento de inovações necessita de recursos e a inovação interfere nas condições dos recursos proporcionarem melhor desempenho da empresa. (Maculan, 2005).

Por outro lado, a relação entre recursos, inovação e desempenho não tem sido abordada simultaneamente (*e. g.*, Bandeira-de-Mello, Marcon, & Alberton, 2011; Jenssen & Nybakk, 2009; Oberg & Grundström, 2009; Weerawardena, 2003). Observando tais lacunas, este estudo procura contribuir para a compreensão da relação dos recursos, inovação e desempenho. Pois, a inovação pode envolver recursos para obtenção de um desempenho superior (Marin, Martín, & Rubio, 2017).

Deste modo, este estudo tem como problema de pesquisa: qual a relação entre os recursos, a inovação e o desempenho das empresas? Para responder o problema de pesquisa foram elaborados objetivos, que são divididos em dois tipos: objetivo geral e objetivos específicos. O objetivo geral visa investigar a relação entre os recursos, a inovação e o desempenho das empresas, a partir da mediação. Para atingir o objetivo geral do estudo foram elaborados os seguintes objetivos específicos:

- a) Verificar o efeito do acesso aos recursos na inovação da empresa;
- b) Verificar o efeito da inovação no desempenho da empresa;
- c) Verificar o efeito do acesso aos recursos no desempenho da empresa;
- e) Verificar o efeito do acesso aos recursos no desempenho da empresa, mediado pela inovação.

A dissertação está estruturada com esta introdução, com o referencial teórico que apresenta os argumentos que sustentam o estudo, o método que explica como foi realizada a investigação, os resultados e discussões que apresentam a análise e interpretação dos dados e as conclusões do estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico apresenta os conceitos sobre as variáveis de estudo: recursos, inovação e desempenho. Além disso, apresenta os argumentos teóricos que estabelecem as relações entre as variáveis e sustentam as hipóteses de pesquisa, bem como estão sintetizadas em um desenho teórico.

2.1 Recursos

A empresa tem sido caracterizada como um amplo conjunto de recursos desde o trabalho seminal de Edith Penrose (1959) ou, ainda, como um pacote de recursos, representando, assim, tudo aquilo que pode ser considerado força e/ou fraqueza (Wernerfelt, 1984). Com isso, a visão da empresa baseada em recursos, que são idiossincráticos e imóveis, destaca as características internas específicas de uma determinada empresa com suas forças e fraquezas (Barney, 1991).

Neste sentido, a empresa pode ser gerida a partir da sua posição e da posição de seus recursos (*i. e.*, forças e/ou fraquezas) ao longo do tempo (Wernerfelt, 1984). Pois, os recursos são forças e/ou fraquezas que podem facilitar ou inibir ou, ainda, não causar nenhum efeito no desempenho de uma empresa em um determinado momento (Barney, 1986). Assim, os recursos podem ser compreendidos como informações, conhecimentos, processos e capacidades, bem como todos os ativos (*i. e.*, tangíveis ou intangíveis) controlados por uma empresa (Barney, 1991).

Por outro lado, quando se concebe que a empresa é um conjunto de recursos e que esses recursos representam forças e/ou fraquezas (Wernerfelt, 1984), pode-se entender que uma determinada empresa possui suas próprias características (*i. e.*, idiossincrasias), o que a diferencia das demais (Barney, 1991). Em outras palavras, os recursos idiossincráticos de uma empresa, refere-se que um determinado recurso possui suas próprias características, que são diferentes das características dos demais recursos da empresa e, também, dos recursos de outras empresas, que, inclusive, podem ser únicos e específicos (*e. g.*, recursos de difícil imitação).

Os recursos de uma empresa podem ser classificados como tangíveis e intangíveis, que estão a ela vinculados (Wernerfelt, 1984). Por outro lado, os recursos pode ser divididos em quatro tipos (Barney & Hesterly, 2004): (1) recursos financeiros – recursos próprios e recursos de terceiros; (2) recursos físicos – máquinas, equipamentos, prédios, instalações, matérias-primas, produtos e mercadorias; (3) recursos humanos – habilidades, treinamentos, experiências das pessoas vinculadas à empresa; (4) recursos organizacionais – rotinas, processos, controles, coordenação e reputação da empresa, bem como trabalho em equipe, confiança, relacionamentos de grupos de pessoas vinculados à empresa.

Nem todos os recursos são relevantes, pois para que um recurso possua potencial de ser uma força, deve gerar um diferencial em relação ao concorrente, sendo por desempenho superior, ou um recurso de difícil replicação ou substituição, seja por competências, por processos produtivos eficientes na organização, o que auxilia na qualidade e no desempenho dos colaboradores dentro da empresa, com o intuito de bloquear possíveis ameaças e explorar as oportunidades, também a habilidade da empresa em tirar proveito desses recursos (Barney, 1991). Além disso, nem todos os recursos são estratégicos, somente são, quando passam a ser organizados e arranjados pelas competências e capacidades desenvolvidas pelos gestores da organização.

Desta forma, as empresas de um determinado grupo estratégico ou setor (*i. e., industry* – *v.* Porter, 1980) podem possuir recursos diferentes (*i. e., heterogeneidade*) e imóveis (*i. e., imobilidade*) ao longo do tempo (Barney, 1991). Pois, os recursos podem não ser facilmente adquiridos, desenvolvidos, transferidos e/ou compartilhados entre as empresas, mantendo, assim, a heterogeneidade das empresas e a imobilidade dos recursos. Portanto, as diferenças em termos de recursos entre as empresas podem ser estáveis e duradouras (*e. g.,* Barney, 1991).

Então, a heterogeneidade das empresas refere-se a que as empresas possuem diferentes recursos, mesmo que estejam em um mesmo setor (*i. e., segmento ou ramo de atividade*), o que pode proporcionar diferença no desempenho (Peteraf, 1993). No caso da imobilidade, os recursos das empresas podem não ser movimentados facilmente, devido ao custo ou pela própria impossibilidade em adquirir ou desenvolver. Além disso, entende-se que nem todas as empresas são consideradas heterogêneas e que nem todos os recursos são imóveis no decorrer do tempo. Assume-se que os recursos podem ser distribuídos de forma heterogênea e podem ser imóveis no tempo e que tais pressupostos podem durar, não somente por eventuais

barreiras de entrada, mas devido às características de determinados tipos de recursos da empresa (Peteraf & Barney, 2003).

Para testar os dois pressupostos (*i. e.*, heterogeneidade e imobilidade) e identificar se determinado recurso proporcionar um desempenho superior, definiu-se quatro critérios: valor; raridade, difícil imitação e insubstituível (Barney, 1991). Os recursos são considerados valiosos quando asseguram práticas e estratégias que melhorem a eficiência e eficácia da empresa. O valor do recurso aborda as competências e habilidades internas, para que anule possíveis ameaças externas (Barney & Hesterly, 2004). O valor de uma empresa pode ser definido por um recurso raro, se esse for absolutamente singular, podendo gerar vantagem competitiva sustentada. Um recurso raro pode ser comprado (Wernerfelt, 1984), mas se o recurso pertencer a um grande número de competidores, então, o recurso não é raro (Barney, 1991).

Os recursos inimitáveis são recursos raros e de valor, que podem ser compreendidos como geradores de vantagem competitiva. No entanto, só será fonte geradora de vantagem competitiva, se as demais empresas não conseguirem imitá-la (Barney & Hesterly, 2004). Em alguns casos, a empresa não consegue imitar exatamente os recursos de outra empresa, mas pode substituir um recurso por outro similar (Barney, 1991), tornando esse recurso substituto uma ameaça (Wernerfelt, 1984).

Uma vez que os recursos sejam de difícil replicação, por aquisição, imitação ou substituição gera-se um recurso potencial para as empresas, que origina um diferencial valioso e um desempenho superior, que pode ser sustentável, até que empresas rivais obtenham um conjunto de recursos equivalentes (Barney, 1991). Assim, uma aquisição pode ser vista como uma compra de um pacote de recursos (Wernerfelt, 1984).

2.2 Inovação

A inovação foi concebida como algo novo que é introduzido no mercado por meio de novas combinações mais eficientes dos fatores de produção (Schumpeter, 1997). Em outras palavras, a inovação é uma invenção que foi introduzida no mercado, como um novo produto ou um processo (Utterback, 1971). Assim, a inovação, via de regra, surge por meio de uma empresa, embora possa surgir a partir de novas necessidades dos consumidores, que geram pressão no sistema produtivo (Schumpeter, 1997).

Desta forma, Schumpeter (1997) define cinco tipos de inovação:

- 1) Introdução no mercado de um novo bem (*e. g.*, bem tangível como produto ou bem intangível como serviço), que seja originado de pequenos ajustes contínuos ou não;
- 2) Introdução no mercado de um novo método de produção (*i. e.*, processo), que seja originado de pequenos ajustes contínuos ou não;
- 3) Abertura de um novo mercado, em que uma empresa ainda não tenha entrado, independentemente de já ter existido antes ou não;
- 4) Conquista de uma nova fonte de matérias-primas ou de bens, independentemente de já ter existido antes ou não;
- 5) Estabelecimento de uma nova organização, ou seja, de novas formas organizacionais.

A inovação de produto e a inovação de processo têm sido predominantes no mercado. A inovação de produto pode ser considerada uma nova tecnologia ou combinação de tecnologias introduzidas comercialmente para atender a um usuário ou a uma necessidade do mercado, ao passo que inovação de processo pode ser considerada descontínua, envolvendo um novo método – a exemplo de um processo de produção, que desenvolve combinações para gerar um novo produto (Utterback & Abernathy, 1975).

Além disso, a inovação pode ser caracterizada como inovação incremental ou inovação radical (Rothwell, 1978). A inovação incremental origina-se de algo já existente por meio de pequenos ajustes contínuos, ao passo que a inovação radical se origina em algo novo, de forma descontínua e abrupta, por meio de novas combinações (Schumpeter, 1997).

Por outro lado, a inovação, também, pode ser vista como disruptiva, na medida em que introduz um novo conceito ou valor, oferecendo uma solução melhor, mais acessível e mais disponível para o maior número de consumidores (Christensen, 1997). Essa inovação disruptiva teve origem no termo tecnologia disruptiva, a partir do trabalho seminal de Bower e Christensen (1995), que passou a ser denominada por Christensen (1997) de inovação disruptiva.

Na maior parte das vezes, a inovação disruptiva é iniciada em dois tipos de mercados: (1) mercado com consumidores menos lucrativos; (2) mercado que transforma não consumidores em novos consumidores. A inovação disruptiva, envolve, ainda, mudança tecnológica, ou seja, a mudança de alguma das tecnologias existentes na empresa, que

compreende o conjunto de processos que transformam recursos (*e. g.*, físicos, financeiros e humanos) em produtos e serviços de maior valor (Christensen, 1997).

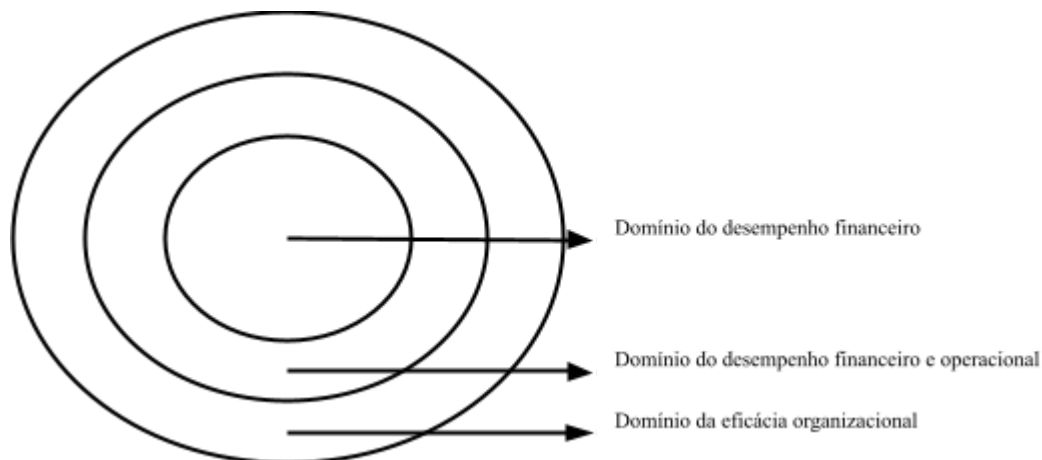
Por sua vez, o processo de inovação ocorre por iterações (*i. e.*, etapas ou ciclos) e interações (*i. e.*, relações) com fluxo de informação e conhecimento, a partir da estratégia de inovação fechada ou da estratégia de inovação aberta (Chesbrough, 2003). De tal modo, que o autor ainda destaca, que o processo de inovação fechada se desenvolve dentro da própria empresa, ao passo que o processo de inovação aberta se desenvolve entre a empresa e outras organizações (*e. g.*, empresa, universidade e governo).

Dessa forma, o processo de inovação (aberta) é coletivo composto por uma rede de interações, que promovem a introdução de novos produtos e novos processos no mercado (Lundvall, 1988). A interação entre organizações para o desenvolvimento de inovações tem sido explicada por diversas contribuições teóricas no decorrer do século XX (Etzkowitz, 2009), tais como o triângulo de Sábato-Botana (Sábato & Botana, 1968), o Sistema Nacional de Inovação (*e. g.*, Freeman, 1987; Lundvall, 1993; Nelson, 1993) e a Hélice Tríplice (Leydesdorff & Etzkowitz, 1996). De modo similar, Chesbrough (2003) cunhou o termo inovação aberta, introduzindo a ideia de inovação a partir de interações entre a empresa e outras organizações.

2.3 Desempenho

O estudo que visa incorporar o desempenho empresarial deve considerar dois aspectos básicos (Dess & Robinson, 1984): (1) definir o conceito de desempenho e (2) identificar as medidas precisas e disponíveis para operacionalizar o desempenho. Com isso, é importante não confundir o conceito de desempenho e de eficácia empresarial (Figura 1), que incorpora, inclusive, outras partes interessadas (Venkatraman & Ramanujam, 1986).

Figura 1. Domínio do desempenho empresarial



Fonte: Adaptada de Venkatraman e Ramanujam (1986)

O conceito mais restrito de desempenho empresarial está baseado nos resultados alcançados pela empresa, supondo refletir o cumprimento de seus objetivos (Venkatraman & Ramanujam, 1986). Esse conceito é dominante na literatura de estratégia, sendo denominado de desempenho financeiro e operacionalizado com o uso de medidas financeiros (*e. g.*, crescimento das vendas, crescimento da receita, crescimento do lucro, retorno sobre o investimento, retorno sobre os ativos, retorno sobre as vendas, retorno sobre o patrimônio líquido, lucro por ação etc.) (Dess & Robinson, 1984; Venkatraman & Ramanujam, 1986, 1987).

Por outro lado, existem estudos que indicam que as medidas financeiras não são suficientes e/ou adequadas para avaliar o desempenho de uma empresa (*e. g.*, Chakravarthy, 1986) ou que nenhuma medida isolada pode fornecer com clareza os resultados da empresa (*e. g.*, Kaplan & Norton, 1992). Porém, as medidas operacionais geram reflexos nos resultados financeiros e nas respectivas medidas financeiras (Kaplan & Norton, 1992). Então, não seria problema em utilizar as medidas financeiras para avaliar o desempenho empresarial.

Uma conceituação mais ampla de desempenho empresarial considera o uso de medidas financeiras e de medidas operacionais (*e. g.*, participação de mercado, introdução de novos produtos, qualidade do produto, satisfação do cliente, processos internos etc.) (Venkatraman & Ramanujam, 1986; Kaplan & Norton, 1992). Assim, esse conceito mais amplo considera o desempenho financeiro e o desempenho operacional (*i. e.*, desempenho não financeiro) (Venkatraman & Ramanujam, 1986).

Desta forma, o conceito de desempenho é um fenômeno complexo e

multidimensional, sendo que sua operacionalização encontra dificuldade em obter medidas precisas e confiáveis (*e. g.*, retorno sobre os ativos e crescimento nas vendas) (Dess & Robinson, 1984). Pois, as medidas que utilizam critérios financeiros podem exigir dados gerados na contabilidade da empresa (Venkatraman & Ramanujam, 1986), o que depende de eventuais limitações na disponibilidade de dados, como restrições administrativas (Dess & Robinson, 1984) e/ou inexistência da contabilidade regular (Laimer, 2007).

Embora o desempenho empresarial possa ser compreendido pela dimensão financeira-operacional (não financeira), outras dimensões são relevantes para sua operacionalização: (a) fonte de dados: primária e secundária (Venkatraman & Ramanujam, 1986, 1987); (b) avaliação: subjetiva (perceptiva) e objetiva (Dess & Robinson, 1984; Venkatraman & Ramanujam, 1987). A fonte de dados primários se refere aos dados originais coletados diretamente nas empresas (Venkatraman & Ramanujam, 1986) e sem nenhum tipo de tratamento, enquanto a fonte de dados secundários refere-se aos dados coletados de fontes externas à empresa (Venkatraman & Ramanujam, 1986, 1987), já tabulados e disponíveis em relatórios de empresas, em publicações em geral e em base de dados públicas e/ou privadas.

As medidas de avaliação são alternativas para operacionalizar o desempenho empresarial, sendo que a medida subjetiva corresponde a percepção e julgamento (*i. e.*, avaliação) do gerente em relação à determinada situação, ao passo que a medida objetiva envolve os dados contábeis ou não que estão registrados eletronicamente ou não em algum relatório, publicação ou base de dados (Dess & Robinson, 1984; Venkatraman & Ramanujam, 1987).

A combinação de medidas pode identificar um tipo específico de desempenho (*e. g.*, desempenho financeiro com medidas subjetivas de dados primários), mas as medidas podem ser combinadas para formar diferentes tipos de desempenho (*e. g.*, desempenho financeiro com medidas objetivas e dados secundários). Além disso, as medidas poderão ser usadas individualmente ou simultaneamente ou, ainda, estarem associadas para medir o desempenho da empresa (Venkatraman & Ramanujam, 1986, 1987).

2.4 Hipóteses e desenho teórico de pesquisa

As hipóteses de pesquisa são apresentadas a partir da argumentação teórica e, a partir disso, desenvolveu-se um desenho teórico da pesquisa.

2.4.1 Recursos e inovação

Os recursos da empresa estão associados à inovação (Vasconcelos, Santos, & Andrade, 2021). Assim, o acesso aos recursos humanos, físicos e financeiros possibilita o desenvolvimento de inovação na empresa (Soberón, Schmidt, Bohnenberger, & Engelman, 2020).

Os recursos são utilizados para desenvolver inovações de produtos ou processos e, quando necessário, a empresa busca acesso a novos recursos, a partir da obtenção de empréstimos, financiamentos e/ou uso de seus próprios recursos financeiros (De Negri, Lemos, Ruiz, & De Negri, 2011). Com isso, o acesso a recursos externos e heterogêneos garantem o aumento do potencial de combinação dos recursos para a criação de novos produtos e processos (Soda, 2011).

A inovação é gerada a partir dos recursos que a empresa é capaz de desenvolver internamente, mas, também por meio do acesso a recursos externos, que, inclusive, podem ser acessados por meio de alianças e acordos de cooperação (Soda, 2011). A cooperação pode ser formal ou informal entre duas ou mais empresas e/ou instituições que envolva a aquisição, transferência ou compartilhamento de recursos (Dyer & Singh, 1998).

A inovação pode contribuir de maneira significativa e eficaz para a sobrevivência, crescimento e desenvolvimento das micro e pequenas empresas (Silva & Feitosa, 2021). Assim, os recursos aliados ao desenvolvimento de inovações, permitem que as empresas ampliem seu potencial por meio de constantes mudanças organizacionais.

Desse modo, a adoção de práticas de inovação colaborativa também possibilita o acesso aos recursos, como conhecimentos externos (Bueno & Balestrin, 2012). Portanto, quanto maior for o acesso aos recursos, maior será o desenvolvimento de inovação. Assim, formula-se a seguinte hipótese de pesquisa:

Hipótese 1 (H₁): O acesso aos recursos têm efeito positivo direto na inovação da empresa.

2.4.2 Inovação e desempenho

Desde os estudos de Schumpeter (1934), a inovação é fonte de geração de vantagem competitiva é vista como fundamental para o crescimento econômico. A inovação é

considerada um fator fundamental para o desempenho das empresas (Brito, Brito, & Morganti, 2009). Para Freeman (2003), as vantagens competitivas são originadas de mudanças expressivas de um produto ou serviço ou processo.

Em outros estudos, evidencia-se que o crescimento das vendas está associado aos efeitos do investimento em inovação (Silveira & Oliveira, 2013). Além disso, inovações em produtos e processos afetam positivamente o desempenho da empresa (Ferreira, Marques, & Barbosa, 2007). Assim, a inovação dos produtos e dos processos podem ser determinantes para o desempenho da empresa.

A inovação depende de recursos e gera o desenvolvimento de novos recursos, impactando no desenvolvimento e no desempenho da empresa. A inovação com ênfase nos recursos, como máquinas e equipamentos, traz resultados significativos e influencia nos resultados empresariais. Desse modo, elaborou-se a seguinte hipótese de pesquisa:

Hipótese 2 (H₂): A inovação tem efeito positivo direto no desempenho da empresa.

2.4.3 Recursos e desempenho

As empresas que possuem os recursos tecnológicos (*i. e., hardware e software*), de conhecimento, relacionais e organizacionais têm maior probabilidade de ter um desempenho melhor (Karia, Wongb, & Asaaric, 2012). Da mesma forma, os recursos adquiridos promovem um impacto no desempenho da empresa, a partir de seus recursos tecnológicos, físicos, gerenciais, relacionais e organizacionais (Karia & Wong, 2013). O aperfeiçoamento da gestão, aliado aos recursos, podem contribuir na longevidade e na competitividade das empresas (Lima, Zaluski, Sausen, & Siedenber, 2022).

Os recursos de uma empresa são possíveis fontes de vantagem competitiva, considerando os pressupostos de heterogeneidade e imobilidade, a exemplo dos recursos de infraestrutura e de reputação – cultura e recursos humanos (Junges & Soto, 2017). No estudo de Beuren e Marcello (2016), as medidas de recursos possuem uma associação positiva com as medidas de desempenho, sendo que o capital humano apresenta maior correlação do que o capital estrutural e físico.

Em outro estudo, os recursos apresentaram efeito positivo no desempenho da empresa, destacando o papel dos recursos físicos, humanos e organizacionais (Laimer, Webber, &

Ferron, 2016). Do mesmo modo, observou-se que o acesso aos recursos físicos e organizacionais influenciam positivamente o desempenho, podendo melhorar consideravelmente a competitividade da empresa (Laimer, Fortuna, & Laimer (2020).

Outros recursos, como confiança e cooperação, também, têm revelado diferenças significativas entre diferentes tipos de empresas, possibilitando criar ou ampliar as vantagens competitivas (Laimer & Laimer, 2009). Assim, entende-se que os recursos influenciam o desempenho da empresa. Com isso, apresenta-se a seguinte hipótese de pesquisa:

Hipótese 3 (H₃): O acesso aos recursos têm efeito positivo direto no desempenho da empresa.

2.4.4 Mediação da inovação: recursos e desempenho

Os recursos são utilizados para desenvolver a inovação, que é reconhecida como fundamental para criação de valor e de vantagem competitiva (Baregheh, Rowley, & Sambrook, 2009). Desse modo, a inovação, enquanto mediadora, permite a otimização de recursos para aumentar o desempenho da empresa (Andriopoulos & Lewis, 2009).

A inovação pode envolver diferentes tipos de recursos, a fim de melhorar a competitividade e obter vantagem competitiva da empresa (Marin, Martín, & Rubio, 2017). Desse modo, a relação entre os recursos e desempenho, pode levar em conta o efeito mediador da inovação (e. g., Andriopoulos & Lewis, 2009). Do mesmo modo, os recursos e a inovação influenciam positivamente e diretamente o desempenho (Rua, Ferreira, Oliveira, & Bernandes, 2021).

A inovação é baseada em recursos, ou seja, é premissa fundamental de que os recursos fundamentam e determinam a inovação de uma empresa, o que impacta no desempenho (Lukovszki, Rideg, & Sipos, 2020). Assim, o efeito do acesso aos recursos no desempenho de uma empresa, considerando o papel mediador da inovação. Dessa forma, propõem-se a seguinte hipótese de pesquisa:

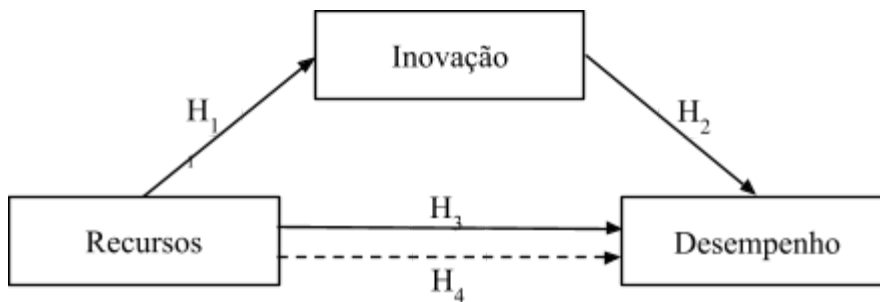
Hipótese 4 (H₄): O acesso aos recursos têm efeito positivo indireto no desempenho da empresa, mediado pela inovação.

2.4.5 Desenho teórico da pesquisa

Para o desenvolvimento do estudo foi elaborado um desenho teórico de pesquisa (Figura 2) com as quatro hipóteses e suas relações. O desenho teórico da pesquisa busca investigar a relação entre os recursos, a inovação e o desempenho das empresas, a partir da mediação.

Nesse sentido, a inovação é gerada com base nos recursos da empresa (Soda, 2011). Além disso, as investigações existentes na literatura têm sido mais propensas em considerar o desempenho como uma variável dependente, sendo ainda, comum a utilização de modelos de regressão linear (ou análise de variância) para análise das variáveis antecedentes do desempenho (March & Sutton, 1997). Os recursos e capacidades influenciam o desempenho da inovação na empresa (Perin, Sampaio, & Hooley, 2007).

Figura 2. Desenho teórico da pesquisa



Fonte: Elaborada pela autora (2021)

3 MÉTODO DE PESQUISA

O estudo foi conduzido por meio de uma pesquisa quantitativa com base em uma survey de corte transversal, durante os meses de agosto a outubro de 2021. A amostra de pesquisa foi definida a partir da técnica de amostragem por conveniência, considerando que é uma técnica de comprovação não probabilística e não aleatória, a fim de utilizar uma amostra de acordo com a facilidade de acesso. Assim, a amostra de pesquisa foi 255 empresas carazinhenses, com lojas próprias, franqueadas e associadas em redes dos segmentos de lojas de vestuário e de materiais de construção, supermercados e farmácias.

A ideia foi conduzir a pesquisa em setores comerciais que tenham empresas comparáveis, em número suficiente para tratamento estatístico. A escolha do município de Carazinho como contexto de estudo, se justifica por ser um município de médio porte (*i. e.*, com população entre 50 mil e 100 mil habitantes), tendo o comércio como setor econômico principal.

O município tem uma população estimada de 62.265 habitantes, sendo o 39º município do estado do Rio Grande do Sul em termos de Produto Interno Bruto (PIB) e em 505º no país (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE], 2021). O setor de comércio possui 2.803 empresas, sendo 1.053 microempreendedores individuais, 1.340 microempresas, 141 empresas de pequeno porte e 269 empresas médias e grandes (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas [SEBRAE], 2021).

A coleta de dados foi realizada em duas etapas. A primeira etapa foi realizada por meio da coleta de dados secundários com objetivo de mapear as empresas existentes nos segmentos selecionados nas bases de dados públicas (*e. g.*, Prefeitura Municipal de Carazinho, SEBRAE) e privadas (*e. g.*, Associação Comercial e Industrial de Carazinho [ACIC], Câmara dos Dirigentes Lojistas de Carazinho [CDL] e Empresas do Brasil). Nessa primeira etapa foram levantados os dados das empresas, como nome empresarial, endereço, Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ), data de fundação, ramo de atividade, telefone e e-mail, a fim de localizar as empresas para a segunda etapa.

A segunda etapa foi realizada por meio da coleta de dados primários com o objetivo de obter dados das empresas para análise e interpretação das variáveis de estudo, a partir de um questionário estruturado por meio de uma survey. O questionário foi estruturado com

variáveis sociodemográficas (*e. g.*, idade, tamanho, segmento, estabelecimento e rede) e com as variáveis de estudo (*e. g.*, recursos, inovação e desempenho).

As variáveis foram medidas da seguinte forma:

a) Idade: A idade foi medida por meio dos anos de existência da empresa (*i. e.*, desde a fundação até a conclusão da pesquisa), a partir de uma questão aberta, solicitando o ano de fundação da empresa (*i. e.*, ano de início das atividades).

b) Tamanho: O tamanho da empresa reflete nos investimentos em inovação, pois a intensidade de capital e os custos de desenvolvimento são determinantes para gerar mais inovações (Rothwell, 1978). O tamanho foi medido por meio de dois itens, sendo os empregados e o faturamento da empresa (Laimer, 2007). O tamanho foi medido pelos empregados existentes na empresa, a partir de uma questão aberta, solicitando o número de empregados, inclusive, os membros da família que trabalham na empresa. O tamanho, também, foi medido pelo faturamento anual da empresa, a partir de uma questão fechada de múltipla escolha, solicitando o porte da empresa com base na legislação tributária. A definição do porte da empresa é estabelecida da seguinte forma: (a) Microempreendedor individual (MEI) cujo faturamento seja inferior a R\$ 81 mil e com apenas um empregado; (b) Microempresa cujo faturamento seja inferior a R\$ 360 mil; (c) Pequena empresa cujo faturamento esteja entre R\$ 360 mil a R\$ 4,8 milhões; (d) Média empresa cujo faturamento esteja entre R\$ 4,8 milhões a R\$ 300 milhões; (e) Grande empresa cujo faturamento seja superior a R\$ 300 milhões.

c) Segmento: O segmento foi medido por meio da identificação do ramo de atividade da empresa, a partir de uma questão aberta, solicitando o principal ramo de atividade da empresa.

d) Estabelecimento: O estabelecimento foi medido por meio da identificação do tipo de loja que a empresa possui, a partir de uma questão de múltipla escolha. As opções de resposta visam caracterizar diferentes tipos de lojas, com base nas seguintes opções: (1) loja virtual (*i. e.*, online ou e-commerce); (2) loja física - sem filial; (3) loja física - matriz ou filial (*i. e.*, rede vertical); (4) outro tipo de estabelecimento: qual?

e) Rede: A rede foi medida por meio da verificação se a empresa está associada ou não a algum tipo de rede (*e. g.*, rede de franquia - franqueado ou franqueador, rede horizontal ou de cooperação), a partir de uma questão dicotômica (*i. e.*, sim ou não) e, caso esteja

associada, qual é o nome da rede. Embora, tenham sido encontrados um número reduzido de empresas participantes de redes.

f) Recursos: Os recursos foram medidos por meio de uma escala validada (Apêndice) sobre o acesso aos recursos, sendo classificados em recursos físicos, financeiros, organizacionais e humanos (Fortuna, 2019; Rosa, 2017).

g) Inovação: Alguns estudos indicam que a pequena empresa desenvolve mais inovações incrementais, ao passo que a grande empresa desenvolve mais inovações radicais (e. g., Rothwell, 1978). A inovação foi medida por meio de uma escala validada (Apêndice) sobre a inovação de produto e processo, investimentos em P & D e em RH, considerando, ainda, a inovação incremental e a radical (Fortuna, 2019; Rosa, 2017).

h) Desempenho: Os estudos que investigam o desempenho em pequenas empresas se deparam com a dificuldade em obter medidas objetivas que sejam disponíveis, confiáveis e válidas, sendo assim, são utilizadas medidas subjetivas (*i. e.*, perceptivas) como medidas substitutas (Dess & Robinson, 1984; Venkatraman & Ramanujam, 1987). Desse modo, no desempenho foram utilizadas medidas subjetivas de dados primários, obtidas da gerência do estabelecimento (Dess & Robinson, 1984; Venkatraman & Ramanujam, 1987), por meio de uma escala validada (Apêndice) sobre o desempenho financeiro (Fortuna, 2019; Rosa, 2017).

As variáveis de estudo (*i. e.*, recursos, inovação e desempenho) foram medidas com uma escala do tipo *Likert* ampliada de 11 pontos, categorizados de 0 a 10, sendo os extremos de 0 para discordo totalmente e de 10 para concordo totalmente. A escala *Likert* ampliada possibilita mais alternativas de respostas (*i. e.*, cada ponto representa 9,09% da escala), captando, assim, melhor a percepção do respondente (Laimer, Webber, & Ferron, 2016) e, também, facilitando a interpretação do respondente (Pereira, Laimer, & Pagnussatt, 2018).

O questionário já estava validado em outros estudos (Fortuna, 2019; Rosa, 2017), sendo assim, foi realizado apenas um pré-teste. Pois, a validade refere-se ao fato de um instrumento medir exatamente o que se propõe.

O pré-teste foi realizado com três empresas da amostra, a partir da aplicação do questionário, na sua versão preliminar. O objetivo foi verificar a compreensão do questionário e identificar questões que justifiquem possíveis alterações do formato ou mesmo serem eliminadas na versão final. Assim, durante o pré-teste não foi evidenciada a necessidade de ajustes, sendo mantidos os respondentes na amostra de pesquisa.

A aplicação do questionário foi realizada pela própria pesquisadora de forma presencial nas empresas, sendo que o proprietário ou gerente do estabelecimento foram os respondentes do questionário. A aplicação do questionário foi realizada durante os meses de agosto a outubro de 2021.

Os dados coletados foram tabulados na planilha eletrônica (*i. e.*, *Excel*) e, posteriormente, importados para o software estatístico (*i. e.*, *SPSS*). Para a tabulação dos dados foram definidos os seguintes procedimentos: (a) eliminação de questionários com respostas faltantes e (b) verificação da consistência das respostas, sendo eliminados os questionários com respostas somente nos extremos da escala. Entretanto, não foram evidenciadas situações descritas nos procedimentos, sendo mantidos todos os questionários.

Em seguida foi realizada a análise dos dados, a partir da verificação da normalidade (Teste de *Shapiro-Wilk* e Teste de *Kolmogorov-Smirnov*) e da confiabilidade (Teste *Alpha de Cronbach*). Os testes de normalidade indicaram que os dados não seguem uma distribuição normal, o que não afeta a análise dos dados, uma vez que, a técnica de regressão com ou sem mediação não é sensível à normalidade dos dados.

A análise dos dados propriamente dita, foi realizada com base em técnicas de análise de estatística descritiva (distribuição de frequência, gráfico de dispersão, média e desvio padrão) para a descrição da amostra e de estatística inferencial (regressão linear com e sem mediação) para testar as relações das variáveis do estudo (Quadro 1).

Quadro 1. Técnicas de análise de dados

Objetivo	Hipótese	Técnica de análise
Verificar o efeito do acesso aos recursos na inovação da empresa.	H ₁ : O acesso aos recursos têm efeito positivo direto na inovação da empresa.	Regressão linear
Verificar o efeito da inovação no desempenho da empresa.	H ₂ : A inovação tem efeito positivo direto no desempenho da empresa.	Regressão linear
Verificar o efeito do acesso aos recursos no desempenho da empresa.	H ₃ : O acesso aos recursos têm efeito positivo direto no desempenho da empresa.	Regressão linear
Verificar o efeito do acesso aos recursos no desempenho da empresa, mediado pela inovação.	H ₄ : O acesso aos recursos têm efeito positivo indireto no desempenho da empresa, mediado pela inovação.	Regressão linear com mediação

Fonte: Elaborado pela autora (2021)

O desenho teórico da pesquisa foi testado por meio de quatro hipóteses, a partir de modelos de regressão linear (Quadro 2). A primeira hipótese testa a relação entre o acesso aos recursos e a inovação, tendo como variável independente os recursos e variável dependente a

inovação. A segunda hipótese testa a relação entre a inovação e o desempenho, tendo a inovação como variável independente e o desempenho variável dependente. A terceira hipótese testa a relação entre os recursos e o desempenho, tendo como variável independente os recursos e variável dependente o desempenho. A quarta hipótese testa a relação entre os recursos e o desempenho, mediados pela inovação, sendo os recursos como variável independente, a inovação variável mediadora e o desempenho variável dependente.

Quadro 2. Modelos de regressão linear

Modelo	Hipótese	Variável independente	Variável mediadora	Variável dependente
1	H ₁	Recursos		Inovação
2	H ₂	Inovação		Desempenho
3	H ₃	Recursos		Desempenho
4	H ₄	Recursos	Inovação	Desempenho

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A amostra de pesquisa compreende 255 empresas carazinhenses, com lojas de vestuário e de materiais de construção, supermercados e farmácias. Essas empresas têm, em média, 12 anos de existência (média = 12,080; desvio padrão = 10,219), sendo que a idade máxima é de 55 anos. Além disso, as empresas têm, em média, 8 empregados (média = 8,190; desvio padrão = 21,298), com um número máximo de 213 empregados.

A amostra foi dividida em quatro setores (Tabela 1). O setor de maior representatividade foi o setor de vestuário com 153 respondentes (60%), em seguida supermercados com 74 respondentes (29,01%), farmácia com 17 respondentes (6,66%) e, por fim, loja de material de construção com 11 respondentes (4,31%).

Tabela 1. Distribuição de frequência dos segmentos por porte das empresas

Segmento		Porte				
		MEI	Micro	Pequena	Média	Total
Loja de vestuário	n.º	25	117	11	0	153
	%	16,3%	76,5%	7,2%	0,0%	100,0%
Loja de material de construção	n.º	0	5	6	0	11
	%	0,0%	45,5%	54,5%	0,0%	100,0%
Supermercado	n.º	9	51	10	4	74
	%	12,2%	68,9%	13,5%	5,4%	100,0%
Farmácia	n.º	1	8	8	0	17
	%	5,9%	47,1%	47,1%	0,0%	100,0%
Total	n.º	35	181	35	4	255
	%	13,7%	71,0%	13,7%	1,6%	100,0%

Fonte: Elaborada pela autora (2021).

Além disso, 13,7% das empresas são classificadas como microempreendedor individual com faturamento inferior a 81 mil, 71,0% das empresas são microempresas com faturamento entre 360 mil, 13,7 % estão classificadas como pequenas empresas com faturamento entre 360 mil a 4,8 milhões e 1,6% das empresas como média empresas com faturamento entre 4,8 milhões a 300 milhões.

Desta forma, o estudo visa investigar a relação entre os recursos, a inovação e o desempenho das empresas, a partir da mediação. Nesse sentido, foram estabelecidas hipóteses

de pesquisa com o propósito de verificar o efeito positivo entre as variáveis de estudo (i. e., recursos, inovação e desempenho) e o efeito mediador da inovação. Com isso, foi necessário atender os requisitos da técnica de regressão linear com e sem mediação, a partir do uso da técnica de correlação linear e da própria técnica de regressão linear.

Em primeiro lugar, realizou-se a aplicação da técnica de correlação linear de Pearson (Tabela 2) como requisito da regressão linear (Malhotra, 2012). Nota-se, que as variáveis de estudo (i. e., recursos, inovação e desempenho) têm correlações positivas e significativas entre si, ou seja, as variáveis estão associadas de forma moderada (i. e., coeficiente de correlação entre 0,333 e 0,666).

Tabela 2. Matriz de correlação linear de Pearson

Variáveis	Média	Desvio Padrão	Recursos	Inovação	Desempenho
Recursos	7,613	1,207	1,000		
Inovação	5,270	2,075	0,580*	1,000	
Desempenho	6,372	1,285	0,606*	0,624*	1,000

Nota: As correlações são significativas no nível de $p < 0,01$ (*).

Fonte: Elaborada pela autora (2021).

Em segundo lugar, a comprovação da existência de efeito significativo na relação entre as variáveis, requisito da mediação, foi verificado por meio da regressão linear (Baron & Kenny, 1986). Para testar o efeito significativo entre as variáveis foram propostos três modelos de regressão linear (Tabela 3), com base nas hipóteses de pesquisa e, seguindo, os seguintes objetivos: (1) verificar o efeito do acesso aos recursos na inovação da empresa (i. e., Hipótese 1); (2) verificar o efeito da inovação no desempenho da empresa (i. e., Hipótese 2); (3) verificar o efeito do acesso aos recursos no desempenho da empresa (i. e., Hipótese 3).

Tabela 3. Resumo dos modelos de regressão linear simples

Modelo	R	R ²	R ² Ajustado	Erro padrão estimado	Durbin-Watson
1	0,580	0,336	0,334	1,694	1,675
2	0,624	0,389	0,387	1,006	1,979
3	0,606	0,368	0,365	1,024	2,059

Fonte: Elaborada pela autora (2021).

A interpretação da Tabela 3, indica que todos os modelos propostos possuem um poder de explicação acima de 30%, sendo que o modelo 1 explica 33,6% ($R^2 = 0,336$), o modelo 2 explica 38,9% ($R^2 = 0,389$) e o modelo 3 explica 36,8% ($R^2 = 0,368$). Assim, é possível explicar que existem efeitos dos recursos na inovação (Modelo 1) e da inovação no desempenho (Modelo 2) e, também, dos recursos no desempenho (Modelo 3).

Para testar o ajuste dos modelos aos dados coletados foi utilizada a técnica de análise de variância (ANOVA), a fim de comparar os modelos propostos (Modelos 1, 2 e 3) ao modelo sem nenhuma variável de explicação (Tabela 4). Desse modo, espera-se que o ajuste dos modelos propostos seja diferente do ajuste do modelo sem nenhuma variável de explicação.

Tabela 4. Análise de variância dos modelos de regressão linear simples

Modelo		Soma dos quadrados	df	Quadrado médio	F	Sig.
1	Regressão	367,737	1	367,737	128,144	0,000
	Resíduo	726,037	253	2,870		
	Total	1.093,774	254			
2	Regressão	163,408	1	163,408	161,332	0,000
	Resíduo	256,255	253	1,013		
	Total	419,663	254			
3	Regressão	154,312	1	154,312	147,129	0,000
	Resíduo	265,351	253	1,049		
	Total	419,663	254			

Fonte: Elaborada pela autora (2021).

Na interpretação da ANOVA, observa-se que o ajuste dos modelos propostos apresenta diferença significativa ($p < 0,05$) em relação ao modelo sem variável de explicação. Em outras palavras, a inclusão de variável de explicação (independente) em todos os modelos propostos (Modelo 1, 2 e 3) aumenta o poder de explicação da variável dependente. De tal modo, que se observa a adequação dos modelos de regressão linear propostos aos dados coletados, o que possibilita verificar a existência de efeito significativo na relação entre as variáveis propostas no estudo.

Por outro lado, é necessário verificar o quanto as variáveis independentes contribuem para a explicação das variáveis dependentes. Assim, calculou-se os valores estimados dos

coeficientes de regressão linear dos modelos, a fim de interpretar a participação de cada variável independente na explicação da variável dependente (Tabela 5).

Tabela 5. Coeficientes de regressão linear dos modelos

Modelo		Coeficiente não padronizado		Coeficiente padronizado Beta (β)	t	Sig.	Estatísticas de colinearidade	
		Beta (β)	Erro				Tolerância	VIF
1	Inovação Recursos	-2,314 0,996	0,678 0,088	0,580	-3,411 11,320	0,001 0,000	1,000	1,000
2	Desempenho Inovação	4,335 0,387	0,172 0,030	0,624	25,158 12,702	0,000 0,000	1,000	1,000
3	Desempenho Recursos	1,460 0,645	0,410 0,053	0,606	3,559 12,130	0,000 0,000	1,000	1,000

Fonte: Elaborada pela autora (2021).

A interpretação dos coeficientes de regressão, permite constatar que todas as variáveis independentes participam com mais de 50% da explicação nas variáveis dependentes. Desse modo, no modelo 1 constata-se que o acesso aos recursos têm efeito positivo na inovação da empresa ($\beta = 0,580$, $p < 0,000$), ou seja, as facilidades em acessar recursos físicos, financeiros, organizacionais e humanos contribuem para a inovação da empresa, confirmando a hipótese 1.

Pois, o acesso e a interação entre os recursos disponíveis podem proporcionar um aumento de inovação em produtos e processos. A inovação quando integrada aos recursos geram melhorias no processo produtivo por meio de processo de destruição criadora (Schumpeter, 1984, 1988). Os recursos aliados à inovação geram melhor desempenho. De tal modo, para inovar é fundamental o acesso aos recursos (Schumpeter, 1984).

Por outro lado, a inovação depende de um conjunto de habilidades e recursos, pois é resultado de um processo complexo (Teece, 2007). Segundo Bayarçelik et al. (2014), novas demandas e novos serviços podem surgir, por meio da proximidade das empresas com seus clientes, onde emergem novas condições de mercado.

Os recursos gerenciais podem contribuir no planejamento de novas idéias, potencializar as atividades e habilidades, e o que agrega na capacidade de inovação (Zawislak et al., 2012).

Da mesma forma, o modelo 2 indica que a inovação tem efeito positivo no desempenho da empresa ($\beta = 0,624$, $p < 0,000$), ou seja, as inovações em produtos/serviços e em processos contribuem para o desempenho da empresa. Assim, é possível explicar que o desempenho pode ser resultado de inovações que são desenvolvidas dentro da empresa, confirmando a hipótese 2. A capacidade de inovação tende a ser mais determinante do que a produtividade na competitividade das empresas (Becattini,1999). Estudos evidenciados por outros autores como Roberts e Amit (2003) e Venkatraman e Ramanujam (1986) confirmam que quanto maior a capacidade inovadora, maior o desempenho e, que a inovação influencia positivamente no desempenho da empresa.

O treinamento em geral pode ser considerado um recurso que traga vantagem competitiva Barney (1991), que por consequência seria um indicador de inovação. Bessant e Tidd (2007) justificam em seus estudos que a inovação está associada ao crescimento econômico.

A inovação tem forte correlação com o desempenho das empresas. Novos produtos ou serviços ajudam a reter melhor participação e lucratividade no mercado (Bessant & Tidd, 2009).

No modelo 3, observa-se que o acesso aos recursos tem efeito positivo no desempenho da empresa ($\beta = 0,606$, $p < 0,000$), ou seja, o acesso aos recursos físicos, financeiros, organizacionais e humanos contribuem para o desempenho da empresa. Com isso, a habilidade de organizar os recursos disponíveis ou acessados pela empresa pode ser determinante para o aumento do desempenho, confirmando a hipótese 3.

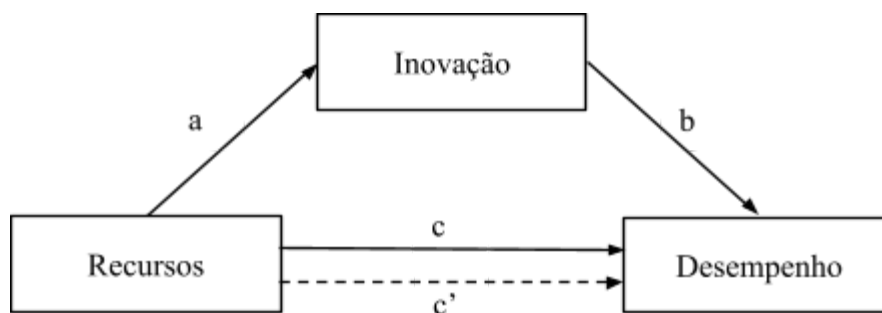
A limitação do crescimento da empresa está relacionado aos recursos que ela possui, e justifica que a empresa deve ser vista como um conjunto de recursos administráveis (Penrose, 1959). Conforme a autora, se os recursos que possui, forem bem administrados, a empresa estabelece singularidade o que a distingue positivamente e reflete diretamente no desempenho.

Os recursos são fonte de vantagem competitiva, o que induz a barreiras de posição, o que torna uma empresa mais capaz que outra (Wernerfelt 1984). A teoria baseada em recursos explica que os recursos são idiossincráticos nas organizações e os define como estratégicos difíceis e caros para imitar, heterogêneos, imperfeitamente móveis, valiosos e raros (Barney, 1991). Hughes e Morgan (2008) evidenciam que recursos são determinantes para competir no mercado, sendo essencial para o desempenho da empresa.

A exploração dos recursos aliados às capacidades, tem um importante papel no processo de desenvolvimento e ascensão da empresa (Pedrosa & Carvalho 2014). Os recursos da empresa são considerados valiosos, quando for fonte de vantagem competitiva, onde permite a mesma implementar estratégias que aumentem sua eficiência (Barney, 1991).

A partir da comprovação da existência de efeito significativo entre as variáveis de estudo, foi verificado o efeito mediador da inovação na relação entre o acesso aos recursos e o desempenho da empresa. Assim, o teste do efeito mediador da inovação foi realizado com base na técnica de regressão linear com mediação, representada na Figura 3, a partir dos caminhos (a, b, c, c'), que caracterizam as relações hipotetizadas.

Figura 3. Representação dos caminhos da mediação



Fonte: Elaborada pela autora (2021)

Para a análise de mediação foi proposto o modelo 4, com 3 regressões lineares (Tabela 6), que descrevem as implicações das variáveis de estudo. Com isso, as regressões lineares indicam o poder de explicação das relações hipotetizadas em cada um dos caminhos propostos.

Tabela 6. Resumo dos modelos de regressão linear com os caminhos da mediação

Caminho (relação hipotetizada)	R	R ²	F	df 1	df 2	Sig.
a (X→M)	0,579	0,336	128,144	1	253	0,000
b (M→Y) c' (X→Y)	0,692	0,479	116,069	2	252	0,000
c (X→Y)	0,606	0,368	147,129	1	253	0,000

Nota: X = Recursos; M = Inovação; Y = Desempenho.

Fonte: Elaborada pela autora (2021).

A regressão linear simples da relação hipotetizada ($X \rightarrow M$) do efeito da variável independente (X) na variável dependente (M), representa o caminho **a**, tem poder de explicação de 33,6% ($R^2 = 0,336$), ao passo a regressão linear múltipla da relação hipotetizada ($M \rightarrow Y$) do efeito da variável independente (M) na variável dependente (Y) e da relação hipotetizada ($X \rightarrow Y$) do efeito da variável independente (X) na variável dependente (Y), representam os caminhos **b** e **c'**, têm poder de explicação de 47,9% ($R^2 = 0,479$).

Nota-se que as relações hipotetizadas **b** e **c'**, quando realizadas de forma individualizadas têm um menor poder de explicação (Tabela 3). Por outro lado, a regressão linear simples da relação hipotetizada ($X \rightarrow Y$) do efeito da variável independente (X) na variável dependente (Y), representa o caminho **c**, tem poder de explicação de 36,8% ($R^2 = 0,368$).

Na Tabela 7, verifica-se o quanto cada relação hipotetizada contribui para explicar o modelo de mediação, com base nos caminhos estabelecidos. Desse modo, os valores estimados dos coeficientes das regressões lineares possibilitam a interpretação da participação das relações hipotetizadas no modelo de mediação.

Tabela 7. Coeficientes das regressões lineares do modelo de mediação simples

Caminho	Relação hipotetizada	Coeficiente não padronizado		Coeficiente padronizado Beta (β)	t	Sig.	Intervalo de confiança (95%)	
		Beta (β)	Erro				LI	LS
a	Recursos \rightarrow Inovação	0,996	0,088	0,580	11,320	0,000	0,822	1,169
b	Inovação \rightarrow Desempenho	0,254	0,035	0,410	7,357	0,000	0,186	0,322
c'	Recursos \rightarrow Desempenho	0,392	0,059	0,368	6,605	0,000	0,275	0,509
c	Recursos \rightarrow Desempenho	0,645	0,053	0,606	12,130	0,000	0,540	0,750

Nota: LI = Limite Inferior; LS = Limite Superior; Teste de interação $X \rightarrow M$, $F(1, 251) = 0,749$, $p = 0,387$.

Fonte: Elaborada pela autora (2021).

Os coeficientes indicam que as relações hipotetizadas têm efeitos significativos, encontrando-se dentro do intervalo de confiança aceitável. Dessa maneira, existe um efeito positivo na relação hipotetizada entre recursos e inovação ($\beta_{np} = 0,996$; $\beta_p = 0,580$; $p < 0,000$), ao passo que existe um efeito positivo na relação hipotetizada entre recursos e desempenho ($\beta_{np} = 0,645$; $\beta_p = 0,606$; $p < 0,000$).

Da mesma forma, existe um efeito positivo nas relações hipotetizadas entre inovação e desempenho ($\beta_{np} = 0,254$; $\beta_p = 0,410$; $p < 0,000$) e entre recursos e desempenho ($\beta_{np} = 0,392$; $\beta_p = 0,368$; $p < 0,000$), a partir de uma análise conjunta. Além disso, a interpretação dos caminhos é complementada com os coeficientes dos efeitos (Tabela 8), que quantificam os efeitos entre as variáveis com e sem mediação.

Tabela 8. Resumo dos efeitos do modelo de mediação simples

Caminho Efeito Relação hipotetizada	Coeficiente não padronizado		Coeficiente padronizado Beta (β)	t	Sig.	Intervalo de confiança (95%)	
	Beta (β)	Erro				LI	LS
c Efeito total Recursos → Desempenho	0,645	0,053	0,606	12,130	0,000	0,540	0,750
c' Efeito direto Recursos → Desempenho	0,392	0,059	0,368	6,605	0,000	0,275	0,509
ab Efeito indireto Recursos → Inovação → Desempenho	0,253	0,067	0,238	-----	-----	0,137	0,394

Nota: LI = Limite Inferior; LS = Limite Superior.

Fonte: Elaborada pela autora (2021).

O modelo de mediação proposto é confirmado pela análise dos efeitos total, direto e indireto, demonstrando, assim, efeitos significativos. O efeito total (caminho c = Recursos → Desempenho) foi de 64,5% ($\beta_{np} = 0,645$; $\beta_p = 0,606$; $p < 0,000$) e representa o efeito da variável independente sobre a variável dependente.

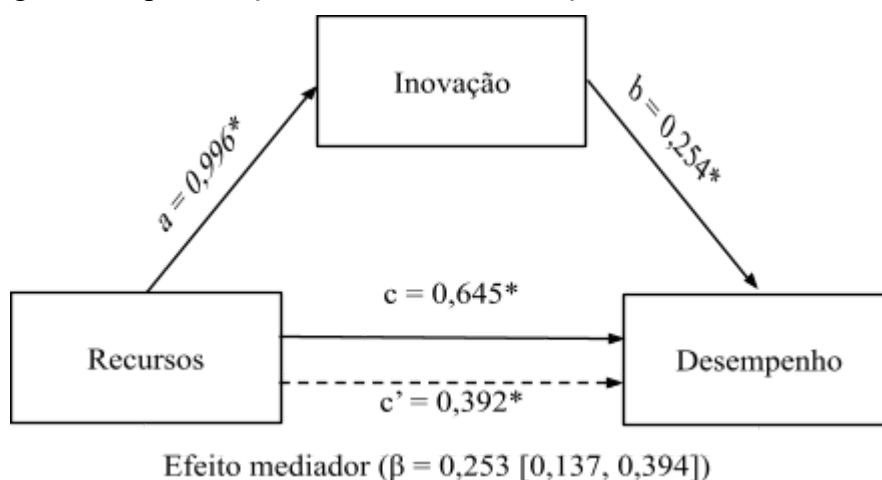
Para estimar o efeito da mediação, realizou-se a análise dos efeitos diretos e indiretos, ou seja, dos outros caminhos (b e c'). O efeito direto (c' = Recursos → Desempenho) foi de 39,2% ($\beta_{np} = 0,392$; $\beta_p = 0,368$; $p < 0,000$) e representa o efeito da variável independente sobre a variável dependente controlado pela variável mediadora.

O efeito indireto (ab = Recursos → Inovação → Desempenho) foi de 25,3% ($\beta_{np} = 0,253$; $\beta_p = 0,238$; $p < 0,000$) e representa o efeito de dois caminhos a e b, ou seja, o efeito da variável independente sobre a variável dependente, por meio da variável mediadora. De tal modo, que o efeito indireto (ab) é a diferença entre o efeito total e o efeito direto. Embora a literatura indique que na interpretação dos resultados da análise de mediação são utilizados os

coeficientes não padronizados (Hayes & Scharkow, 2013), optou-se por apresentar ambos os coeficientes (β_{np} e β_p).

Desta forma, os resultados indicam o efeito mediador da inovação na relação entre os recursos e o desempenho, ou seja, quando a inovação é adicionada como mediadora - efeito indireto (ab) -, ocorre uma redução do efeito direto (c'), quando comparado com o efeito total (c), sendo, assim, confirma-se a mediação parcial (Figura 4).

Figura 4. Representação dos efeitos da mediação



Fonte: Elaborada pela autora (2021)

Neste sentido, a inovação produz um efeito positivo na relação entre recursos e desempenho, confirmando a hipótese 4. Assim, a empresa que tem mais facilidade em acessar os recursos, desenvolve mais inovações em produtos e/ou serviços e em processos e, em consequência, melhora o seu desempenho.

Por outro lado, este estudo foi realizado com empresas inseridas em um contexto de incertezas e complexidades, visto que a crise sanitária mundial impôs inúmeras restrições. Essas restrições provocaram mudanças organizacionais nos segmentos de vestuário e de construção civil, que se adaptaram para realizar vendas e entregas de seus produtos, por meio das mídias sociais e a entrega à domicílio. Da mesma forma, os segmentos supermercadista e farmacêutico, também, se adaptaram ao distanciamento social e aos impactos causados pelo desequilíbrio entre a oferta e demanda, de alguns produtos que tiveram maior procura, como produtos de higiene, limpeza e farmacêuticos.

Além disso, se intensificaram as mudanças nos processos internos, provocando um aumento de inovações, especialmente, em serviços e em processos. As empresas têm desenvolvido inovações em serviços, por exemplo, promovendo *Live* para informação aos clientes sobre tendências da moda e com desfile virtual de peças de vestuário (provedor virtual - empregadas com biotipos diferentes participam, mostrando diversos tamanhos e modelos), ao mesmo tempo, em que realizam as negociações das vendas, por meio do *direct* do *Instagram*.

Em outros casos, como nos supermercados, as mudanças nos processos visam evitar aglomerações dentro do estabelecimento, a partir da redução do fluxo de clientes, ampliação dos horários de atendimento (especial aos idosos), aumento da frequência de limpeza e higienização, resultando no aumento dos custos operacionais. Mas, as empresas acessam diferentes tipos de recursos para desenvolver inovações em processos, realizando mudanças nas rotinas e processos organizacionais (recursos organizacionais e humanos) e na estrutura física (recursos físicos) em virtude da necessidade de distanciamento social.

Entretanto, na pesquisa de campo, ficaram evidenciados alguns resultados divergentes, como a dificuldade de contratação de empregados qualificados, o baixo investimento em pesquisa e desenvolvimento e em treinamento de pessoal para as atividades de inovação, bem como a não redução dos custos das empresas durante os últimos anos de atividade (Apêndice - média e desvio padrão).

Com isso, os resultados corroboram com a literatura que indica que os recursos geram inovações, que aumentam o desempenho financeiro da empresa (Ferreira, Basso, & Kimura, 2014; Lazzarotti, Marcon, & Bandeira-de-Mello, 2014). Além disso, os estudos indicam o efeito da relação entre recursos intangíveis e inovação no desempenho da empresa (Rua, Ferreira, Oliveira, & Bernandes, 2021; Lukovszki, Rideg, & Sipos, 2021).

Desta forma, a inovação pode envolver diferentes tipos de recursos, gerando efeito na competitividade e na vantagem competitiva, que é mensurada pelo desempenho da empresa (Marin, Martín, & Rubio, 2017). Assim, a relação entre os recursos e desempenho, pode ser mediada pela inovação (e. g., Andriopoulos & Lewis, 2009; Rua, Ferreira, Oliveira, & Bernandes, 2021). A inovação é baseada em recursos, ou seja, é premissa fundamental de que os recursos determinam a inovação e impactam no desempenho da empresa (Lukovszki, Rideg, & Sipos, 2021).

Cho e Pucik (2005) demonstraram em seus estudos que há uma relação direta da inovação no crescimento, e uma relação indireta com a lucratividade nas empresas. Damanpour e Evan (1984) apresentaram um posterior desempenho em relação à inovação de forma organizada. Relataram uma pós-relação entre inovação, organização e desempenho. Outros autores como Subramanian e Nilakanta (1996) constataram que a capacidade de inovação tem um efeito positivo no desempenho organizacional.

5 CONCLUSÃO

Este estudo buscou investigar a relação entre os recursos, a inovação e o desempenho das empresas, a partir da mediação. Sendo assim, os resultados apresentados confirmaram as hipóteses do estudo e demonstraram que o acesso aos recursos têm efeito positivo no desempenho, mediado pela inovação.

O contexto de estudo foi marcado pela crise sanitária mundial (i. e., *Coronavirus Disease 2019 [COVID-19] pandemic*), que impôs restrições em alguns segmentos, em especial, o segmento de vestuário, de construção civil, supermercadista e farmacêutico. O isolamento gerado provocou expressivas mudanças nesses segmentos, antes dominados pelas lojas físicas, sendo que os segmentos de vestuário e de construção civil tiveram maiores restrições e se adaptaram aos meios digitais para realização das vendas e aos canais logísticos de entrega à domicílio. Enquanto, que os segmentos supermercadista e farmacêutico se adaptaram às vendas de determinadas categorias de produtos (e. g., limpeza, higiene e medicamentos para “tratamento precoce” ou aumentar a imunidade) que tiveram uma demanda intensa em alguns períodos.

Neste contexto, as empresas dos segmentos investigados intensificaram as mudanças nos processos internos, provocando um aumento de inovações em serviços e em processos. Assim, o estudo buscou contribuir sobre o efeito da inovação no desempenho da empresa, utilizando para isso, quatro segmentos do varejo que sofreram diferentes restrições nas suas atividades econômicas.

As contribuições teóricas são apresentadas em quatro pontos. O primeiro ponto se refere a investigação teórica sobre o efeito dos recursos na inovação, contribuindo, assim, com um método de pesquisa (quantitativa) pouco utilizado nos estudos sobre a RBV e a inovação. O segundo, se refere à investigação entre a relação entre inovação e desempenho, corroborando com a corrente teórica que defende a existência do efeito positivo. O terceiro, trata da investigação entre o acesso aos recursos e o desempenho da empresa, corroborando para consolidar a RBV como uma teoria da vantagem competitiva. Como quarto ponto, o estudo contribui para ampliar a discussão sobre o papel mediador da inovação (Vincent, Bharadwaj, & Challagalla, 2018).

Os resultados do estudo fornece contribuições gerenciais, como a comprovação de que a inovação tem um papel mediador entre o acesso aos recursos e o desempenho das

empresas. Esse fato evidencia que o acesso aos diferentes tipos de recursos podem contribuir para desenvolver inovações em processos organizacionais, que podem melhorar o desempenho das empresas. Assim, é oportuno que empresários e gestores de pequenas e médias empresas estejam atentos para as melhorias de seus processos internos, bem como a implantação de melhores práticas organizacionais, visando aumentar seu desempenho e, conseqüentemente, buscando obter vantagem competitiva.

Durante a pesquisa foi necessário estabelecer os limites da amostra para que fosse possível obter dados mais homogêneos, em virtude das limitações do contexto (*COVID-19*). Assim, optou-se por definir como limite da amostra de pesquisa, os segmentos de vestuário, de construção civil, supermercadista e farmacêutico. Além disso, limitou-se a realizar a coleta de dados em um único município, caracterizando uma concentração geográfica de empresas. Da mesma forma, não foi estabelecido como variável de controle as relações de cooperação entre as empresas que podem ter efeito sobre a inovação (Bueno & Balestrin, 2012). Outro aspecto que limita a pesquisa, refere-se ao desenho teórico proposto, que utiliza a inovação somente como variável mediadora.

Como sugestões para estudos futuros, sugere-se investigar o papel da inovação como variável moderadora (Vincent, Bharadwaj, & Challagalla, 2018). Além disso, a ampliação da área geográfica, a fim de verificar o efeito mediador da inovação em outros mercados ou a nível regional, bem como aplicar em outros segmentos, como de prestação de serviços. Outro aspecto, como a proximidade geográfica e relacional (cooperação) podem contribuir para compreender o papel da inovação nas empresas.

REFERÊNCIAS

- Andriopoulos, C., & Lewis, M. W. (2009). Exploitation-exploration tensions and organizational ambidexterity: managing paradoxes of innovation. *Organization Science*, 20(4), 696-717.
- Aragão, L. A., Forte, S. H. A. C., & Oliveira, O. V. (2010). Visão baseada em recursos e capacidades dinâmicas no contexto brasileiro: produção e evolução acadêmica em dez anos de contribuições. *Revista Eletrônica de Administração*, 16(2), 373-396.
- Ardila-Correa, L., & Gómez-Ramírez, D. (2021). Caracterización del estado de la innovación en las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas del municipio de Yopal - Casanare, de acuerdo a indicadores del BID. *Económicas CUC*, 43(1).
- Bandeira-de-Mello, R., Marcon, R., & Alberton, A. (2011). Performance effects of stakeholder interaction in emerging economies: evidence from Brazil. *Brazilian Administration Review*, 8, 329-350.
- Baraniuk, J., & Bulgacov, S. (2002). Conteúdo e recursos estratégicos de empresas novas entrantes provedoras de serviços de comunicação de dados do Paraná. *Encontro Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*, 26, 1-16.
- Baregheh, A., Rowley, J., & Sambrook, S. (2009). Towards a multidisciplinary definition of innovation. *Management Decision* 47(8), 1323-1339.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 12(1), 99-120.
- Barney, J. B. (1986). Organizational culture: can it be a source of sustained competitive advantage? *Academy of Management Review*, 11(3), 656-665.
- Barney, J. B., & Hesterly, W. (2004). Economia das organizações: entendendo a relação entre as organizações e a análise econômica. In Clegg, S. R., Hardy, C., Nord, W. R., Caldas, M., Fachin, R., & Fischer, T. *Handbook de estudos organizacionais: ação e análise organizacional*. São Paulo: Atlas.
- Bayarçelik, E., Taşel, F., & Apak, S. (2014). A research on determining innovation factors for SMEs. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 150, 202-211.
- Becattini, G. Flourishing small firms and the re-emergence of industrial districts. In: ICSB WORLD CONFERENCE, 44.,1999,Naples. *Proceedings.Washington*: ICSB, 1999.
- Bessant, J., & Tidd, J. (2009). Inovação e empreendedorismo. Bookman Editora.

- Beuren, I. M., & Marcello, I. E. (2016). Relação da importância dos recursos estratégicos com as medidas de desempenho em empresas brasileiras. *Revista Ibero Americana de Estratégia*, 15(1), 65-82.
- Bonilla-Chaves, E. F., Palos-Sánchez, P. R. (2022). Strategic HRM practices, innovation performance and its relationship on export performance: An exploratory study of SMEs in an emerging economy. In: Mesquita, A., Abreu, A., Carvalho, J. V. (eds) *Perspectives and Trends in Education and Technology. Smart Innovation, Systems and Technologies*, vol 256. Springer, Singapore.
- Bower, J. L., & Christensen, C. M. (1995). Disruptive technologies: catching the wave. *Harvard Business Review*, 73(1), 43-53.
- Brito, E. P. Z., Brito, L. A. L., & Morganti, F. (2009). Inovação e o desempenho empresarial: lucro ou crescimento? *RAE Eletrônica*, 8.
- Bueno, B., & Balestrin, A. (2012). Inovação colaborativa: uma abordagem aberta no desenvolvimento de novos produtos. *Revista de Administração de Empresas*, 52, 517-530.
- Carneiro, J. M., Cavalcanti, M. A. F. D., & Silva, J. D. (1999). Os determinantes da sustentabilidade da vantagem competitiva na Visão Resource-Based. *Encontro Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*, 23.
- Chakravarthy, B. S. (1986). Measuring strategic performance. *Strategic Management Journal*, 7(5), 437-458.
- Chesbrough, H. W. (2003). *Open innovation: the new imperative for creating and profiting from technology*. Harvard Business School Press, Boston.
- Cho, H. J., & Pucik, V. (2005). Relationship between innovativeness, quality, growth, profitability, and market value. *Strategic management journal*, 26(6), 555-575.
- Christensen, C. M. (1997). *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Damanpour, F. and Evan, W. M. (1984) Organizational Innovation and Performance: The Problem of "Organizational Lag". *Administrative Science Quarterly*, 29, 392-409.
- De Geus, A. (1997). Planejamento como aprendizado. In Starkey, K. Como as organizações aprendem. São Paulo: Futura.
- De Geus, A. (1998). *A empresa viva: como as organizações podem aprender a prosperar e se perpetuar*. Elsevier.

- De Negri, J. A., Lemos, M. B., Ruiz, R. M., & De Negri, F. (2011). Empresas líderes na indústria brasileira: recursos, estratégias e inovação. In De Negri, J. A., Lemos, M. B. *O Núcleo Tecnológico da Indústria Brasileira*. 1. ed. Brasília: IPEA, 2011, v. 1, 11-56.
- Dess, G. G., & Robinson, R. B. (1984). Measuring organizational performance in the absence of objective measures: The case of the privately-held firm and conglomerate business unit. *Strategic Management Journal*, 5(3), 265-273.
- Dyer, J. H., & Singh, H. (1998). The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. *Academy of management review*, 23(4), 660-679.
- Etzkowitz, H. (2009). *Hélice triplíce: universidade-indústria-governo: inovação em ação*. Porto Alegre: EDIPUCRS.
- Ferreira, J. J. de M., Marques, C. S. da E., & Barbosa, M. J. (2007). Relação entre inovação, capacidade inovadora e desempenho: o caso das empresas da região da beira interior. *Innovation & Management Review*, 4(3), 117-132.
- Fortuna, A. C. (2019). *Influência da aglomeração de empresas no acesso, aos recursos, inovação e desempenho em empresas do setor metal mecânico*. Dissertação (Mestrado em Administração), Faculdade Imed, Passo Fundo RS, BR.
- Freeman, C., & Soete, L. (2008). *A economia da inovação industrial*. Campinas: Editora da Unicamp.
- Freeman, C. (1987). *Technology policy and economic performance: lessons from Japan*. London, Pinter Publishers.
- Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. *California management review*, 33(3), 114-135.
- Hayes, A. F., & Scharkow, M. (2013). The relative trustworthiness of inferential tests of the indirect effect in statistical mediation analysis. *Psychological Science*, 24(10), 1918-1927.
- Hirsch, P. M. (1975). Organizational effectiveness and the institutional environment. *Administrative Science Quarterly*, 327-344.
- Hughes, P., & Morgan, R. E. (2008). Fitting strategic resources with product-market strategy: performance implications. *Journal of Business Research*, 61(4), 323-331.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2021). Censo demográfico. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/>>. Acesso em: 21 de jul.2021.

- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2021). Pesquisa nacional por amostra de domicílios. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/>>. Acesso em: 21 de jul. 2021.
- Jenssen, J. I., & Nybakk, E. (2009). Inter-organizational innovation promoters in small, knowledge-intensive firms. *International Journal of Innovation Management*, 13(03), 441-466.
- Junges, V. de C., & Dal-Soto, F. (2017). Recursos e Capacidades Estratégicas, como fontes de vantagem competitiva no Clube Arranca. *Revista Capital Científico*, 15(1), 43-5.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard: Measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71-79.
- Karia, N., & Wong, C. Y. (2013). The impact of logistics resources on the performance of Malaysian logistics service providers. *Production Planning & Control*, 24(7), 589-606.
- Karia, N., Wong, C. Y., & Asaari, M. H. A. H. (2012). Typology of resources and capabilities for firms' performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 65, 711-716.
- Laimer, C. G. (2007). Redes de empresas: uma análise do desempenho empresarial. *Revista Contemporânea de Ciências Sociais Aplicadas da FAPLAN*, 4(6), 163-182.
- Laimer, C. G., & Laimer, V. R. (2009). Relações de cooperação na perspectiva da visão baseada em recursos. *Revista de Administração Unimep*, 7(3), 93-110.
- Laimer, C. G., Fortuna, A. C., & Laimer, V. R. (2020). Efeito do acesso aos recursos no desempenho da empresa: evidências para o setor metal-mecânico no contexto de aglomeração territorial. *Desenvolvimento em Questão*, 18(53), 288-306.
- Laimer, C. G., Webber, C. C., & Ferron, F. (2016, outubro). Recursos y desempeño en las empresas brasileñas de servicios. *Memorias de la Asamblea Anual del CLADEA, Medellín, Colombia*, 51.
- Lazzarotti, F., Marcon, R., & Bandeira-de-Mello, R. (2014). Recursos para inovação e desempenho: uma análise da invariância de mensuração em firmas de setores de alta intensidade tecnológica no Brasil. *Revista de Administração e Inovação*, 11(4), 33-57.
- Leifer, R., McDermott, C. M., O'connor, G. C., Peters, L. S., Rice, M. P., & Veryzer Jr, R. W. (2000). *Radical innovation: How mature companies can outsmart upstarts*. Harvard Business Press.
- Leydesdorff, L., & Etzkowitz, H. (1996). Emergence of a triple helix of university-industry-government relations. *Science and Public Policy*, 23(5), 279-286.
- Lima, D. I., Zaluski, F. C., Sausen, J. O., & Siedenberg, D. R. (2022). A influência das

- capacidades dinâmicas no processo de adaptação estratégica: Um estudo de caso no setor moveleiro. *Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo*, 7(1), 160-181.
- Lukovszki, L., Rideg, A., & Sipos, N. (2021). Resource-based view of innovation activity in SMEs: an empirical analysis based on the global competitiveness project. *Competitiveness Review*, 31(3), 513-541.
- Lundvall, B. A. (1993). *National Systems of Innovation*. London: Frances Pinter.
- Maculan, A. M. (2005). Capacitação tecnológica e inovação nas empresas brasileiras: balanço e perspectivas. *Cadernos EBAPE.BR*, 3, 1-18.
- March, J. G., & Sutton, R. I. (1997). Organizational performance as a dependent variable. *Organization Science*, 8(6), 698-706.
- Marin, L., Martín, P. J., & Rubio, A. (2017). Doing good and different! The mediation effect of innovation and investment on the influence of CSR on competitiveness. *Corporate social responsibility and environmental management*, 24(2), 159-171.
- Moingeon, B., & Lehmann-Ortega, L. (2006). Strategic innovation: how to grow in mature markets. *European Business Forum*, 24, 50-54.
- Nelson, R. (1993). *National Innovation Systems: a comparative study*. Oxford: Oxford University Press.
- Pedrosa, A. J. P., & Carvalho, F. M. P. O. (2014). Análise dos Fundamentos da Teoria Baseada nos recursos. *Revista Ibero Americana de Estratégia*, 13(2), 10-24.
- Penrose, E. T. (1959). *The theory of the growth of the firm*. New York: Oxford University Press.
- Pereira, F. S. D., Laimer, C. G., & Pagnussatt, T. B. (2018, setembro). O processo de seleção e avaliação de fornecedores no setor público brasileiro. *Actas del Encuentro Internacional AECA. Lisboa, Portugal*, 18.
- Perin, M. G., Sampaio, C. H., & Hooley, G. (2007). Impacto dos recursos da empresa na performance de inovação. *Revista de Administração de Empresas*, 47(4), 46-58.
- Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view. *Strategic management journal*, 14(3), 179-191.
- Peteraf, M. A., & Barney, J. B. (2003). Unraveling the resource-based tangle. *Managerial and Decision Economics*, 24(4), 309-323.
- Pivetta, M. N., Scherer, F. L., Carpes, A. de M., Trindade, N. R., Rizzatti, A. B., & Santos, M. B. dos (2018). A contribuição da visão baseada em recursos para o estudo da

- internacionalização: uma análise bibliométrica da produção científica entre os anos de 2007 e 2016. *Revista Eletrônica de Negócios Internacionais (Internext)*, 13(2), 43-58.
- Porter, M. E. (1991). Towards a dynamic theory of strategy. *Strategic management journal*, 12(S2), 95-117.
- Porter, M. E., & Millar, V. E. (1985). How information gives you competitive advantage. *Harvard Business Review*, 63(4), 149-174.
- Ribeiro, H. C. M. Costa, B. K. Muritiba, S. N., & Oliveira, G. C., Neto. (2012). Visão baseada em recursos: uma análise bibliométrica dos últimos 11 anos. *Revista de Ciências da Administração*, 39-59.
- Roberts, P. W., & Amit, R. (2003). The dynamics of innovative activity and competitive advantage: The case of Australian retail banking, 1981 to 1995. *Organization science*, 14(2), 107-122.
- Rosa, N. F (2017). *A Influência dos Recursos e da Inovação no Desempenho das Empresas um comparativo entre Empresas Pertencentes e Não Pertencentes às Redes Interorganizacionais*. Dissertação (Mestrado em Administração) Faculdade Imed, Passo Fundo, RS, BR.
- Rothwell, R. (1978). Small and medium sized manufacturing firms and technological innovation. *Management Decision*, 16(6), 362-370.
- Rua, O. L., Ferreira, A., Oliveira, A., & Bernardes, Ó. (2021). Relacionando recursos intangíveis, inovação e desempenho das exportações na indústria automóvel. *Portuguese Journal of Finance, Management and Accounting*, 7(13), 70-92.
- Sábato, J., & Botana, N. (1968). La ciencia y la tecnología en el desarrollo futuro de América Latina. *Revista de la Integración*, 3, 15-36.
- Schumpeter, J. A. (1997). Teoria do desenvolvimento econômico. São Paulo: *Nova cultural*.
- Serra, F. A. R., Ferreira, M. P., Pereira, M. F., & Lissoni, J. (2008). Evolução da pesquisa em RBV: um estudo dos últimos EnANPAD's. *REBRAE*, 1(1), 39-56.
- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2021). Painel de empresas. Disponível em <<https://datasebrae.com.br/totaldeempresas-11-05-2020/>>. Acesso em 19 de jul.2021.
- Silva, J. D. F., & Feitosa, A. S. (2021). Inovação como Estratégia de Competitividade para as Micro e Pequenas Empresas. *Fazeres em pesquisa e escrita: Revista interdisciplinar*, 1(01), 63-76.

- Silveira, J. D. C. D. A., & Oliveira, M. A. (2013). Inovação e desempenho organizacional: um estudo com empresas brasileiras inovadoras. *Sociedade, Contabilidade e Gestão*, 8(2), 64-88.
- Siqueira, A. C. O., & Cosh, A. D. (2008). Effects of product innovation and organisational capabilities on competitive advantage: evidence from UK small and medium manufacturing enterprises. *International Journal of Innovation Management*, 12(02), 113-137.
- Soberón, K. P., Schmidt, S., Bohnenberger, M. C., & Engelman, R. (2020). Acesso a recursos para inovação: um estudo no parque científico-tecnológico da Feevale. *Revista da Micro e Pequena*, 14(3), 36-53.
- Soda, G. (2011). The management of firms' alliance network positioning: Implications for innovation. *European Management Journal*, 29(5), 377-388.
- Subramanian, A., & Nilakanta, S. (1996) Organizational Innovativeness: Exploring the Relationship Between Organizational Determinants of Innovation, Types of Innovations, and Measures of Organizational Performance. *Omega*, 24, 631-647.
- Sullivan Mort, G., Weerawardena, J., & Carnegie, K. (2003). Social entrepreneurship: Towards conceptualisation. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 8(1), 76-88.
- Teece, D. J., Pisano G., & Shuen A. (1997). *Dynamic capabilities and strategic management*. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- Tidd, J. (2001). Innovation management in context: environment, organization and performance. *International journal of management reviews*, 3(3), 169-183.
- Utterback, J. M., & Abernathy, W. J. (1975). A dynamic model of process and product innovation. *Omega*, 3(6), 639-656.
- Utterback, J. M. (1971). The process of technological innovation within the firm. *Academy of Management Journal*, 14(1), 75-88.
- Vasconcelos, R. B. B. de, Santos, J. F. dos, & Andrade, J. A. de. (2021). Innovation in micro and small enterprises: Resources and capabilities. *Revista de Administração Contemporânea*, 25(2), 1-19.
- Venkatraman, N., & Ramanujam, V. (1986). Measurement of business performance in strategy research: A comparison of approaches. *Academy of Management Review*, 11(4), 801-814.

- Venkatraman, N., & Ramanujam, V. (1987). Measurement of business economic performance: An examination of method convergence. *Journal of Management*, 13(1), 109-122.
- Vincent, L. H., Bharadwaj, S. G., & Challagalla, G. (2018). Antecedents, consequences, and the mediating role of innovation: empirical generalizations. In *Handbook of Research on New Product Development*. Edward Elgar Publishing.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.
- Zawislak, P., Alves, C., Tello-Gamarra, J., Barbieux, D., & Reichert, F. (2012). Innovation capability: from technology development to transaction capability. *Journal of Technology Management & Innovation*, 7(2), 14-27.

APÊNDICE

Todos os itens foram medidos com um formato de resposta com padrão de escala do tipo *Likert* de 11 pontos, variando 0 (discordo totalmente) a 10 (concordo totalmente). Os participantes responderam os itens de cada escala (Tabela 9), avaliando cada afirmativa e indicando a sua opinião sobre o grau de concordância.

Tabela 9. Escalas de medição dos construtos

Itens	Média	Desvio Padrão
RECURSOS ($\alpha = 0,845$)	7,613	1,208
Recursos físicos ($\alpha = 0,888$)	8,125	1,416
A empresa tem facilidade na aquisição de máquinas e equipamentos.	8,295	1,518
A empresa tem facilidade na aquisição de produtos e/ou mercadorias.	8,547	1,299
A empresa tem facilidade em melhorar a infraestrutura física (prédio, instalações etc.).	7,594	1,892
A empresa tem facilidade na aquisição de programas e equipamentos de informática.	8,035	1,816
Recursos financeiros ($\alpha = 0,926$)	8,091	1,584
A empresa tem facilidade na obtenção de empréstimo bancário para capital de giro.	8,384	1,726
A empresa tem facilidade em obter financiamento bancário para aquisição de máquinas e veículos.	8,439	1,611
A empresa tem facilidade em obter financiamento bancário para construção, reforma e ampliação.	8,008	1,829
A empresa tem facilidade na obtenção de recursos dos sócios para investimentos no negócio.	7,533	1,848
Recursos organizacionais ($\alpha = 0,826$)	8,237	1,156
A empresa tem flexibilidade e rapidez para responder às condições e mudanças do mercado.	7,882	1,448
A empresa possui habilidade de identificar e aproveitar as oportunidades de mercado.	8,059	1,456
A empresa tem facilidade na realização das rotinas e processos organizacionais.	8,506	1,264
A empresa tem facilidade na realização dos processos organizacionais para atender clientes.	8,502	1,560
Recursos humanos ($\alpha = 0,725$)	6,000	1,677
A empresa tem facilidade na contratação de empregados qualificados.	1,812	2,504
A empresa tem facilidade na realização de treinamento dos empregados.	6,769	2,415
A empresa tem facilidade em estimular a troca de informações entre os empregados.	7,745	2,000
A empresa tem facilidade na utilização dos conhecimentos gerados pelos empregados.	7,675	2,233
INOVAÇÃO ($\alpha = 0,822$)	5,271	2,075
A empresa desenvolveu novos produtos e/ou serviços nos últimos 5 anos.	6,427	2,571
A empresa melhorou significativamente produtos e/ou serviços nos últimos 5 anos.	7,063	2,105
A empresa desenvolveu novos processos de comercialização nos últimos 5 anos.	7,043	2,201
A empresa melhorou significativamente os processos de comercialização nos últimos 5 anos.	7,063	4,103
A empresa investiu em pesquisa e desenvolvimento de produtos ou processos nos últimos 5 anos.	1,745	3,184
A empresa contratou e/ou investiu em treinamento de empregados para as atividades de inovação nos últimos 5 anos.	2,282	3,411

DESEMPENHO ($\alpha = 0,839$)	6,373	1,285
Houve aumento no faturamento da empresa nos últimos 5 anos.	7,369	1,783
Houve crescimento nas vendas da empresa nos últimos 5 anos.	7,482	1,768
Houve redução de custos da empresa nos últimos 5 anos.	0,871	2,340
Houve aumento da rentabilidade da empresa nos últimos 5 anos.	7,420	1,716
Houve aumento na produtividade da empresa nos últimos 5 anos.	7,573	1,573
Houve aumento no lucro da empresa nos últimos 5 anos.	7,522	1,562