



## Peer Review Report


### PEER REVIEW REPORT FOR:

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), e190106. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2021190106.en>

### HOW TO CITE THIS PEER REVIEW REPORT:

Vasconcelos, R. B. B. de, Santos, J. F. dos, Andrade, J. A. de., & Jucá, M. N. (2020). Peer review report for: Innovation in micro and small enterprises: Resources and capabilities. RAC. *Revista de Administração Contemporânea*. *Zenodo*. <http://doi.org/10.5281/zenodo.4026245>

### REVIEWERS:

-  Michele Nascimento Jucá (Universidade Presbiteriana Mackenzie, Brazil)  
*One of the reviewers chose not to disclose his/her review report.*

## ROUND 1

### Reviewer 1 report

Reviewer: Michele Nascimento Jucá  
Date review returned: February 06, 2020  
Recommendation: Reject

### Comments to the authors

(There are no comments.)

### Additional Questions:

Does the manuscript contain new and significant information to justify publication?: No  
Does the Abstract (Summary) clearly and accurately describe the content of the article?: Yes  
Is the problem significant and concisely stated?: No  
Are the methods described comprehensively?: No

Are the interpretations and conclusions justified by the results?: No

Is adequate reference made to other work in the field?: No

Is the language acceptable?: No

Does the article have data and / or materials that could be made publicly available by the authors?: No

Please state any conflict(s) of interest that you have in relation to the review of this paper (state “none” if this is not applicable):.

#### 1) Formatação

Não atendimento às regras da APA/RAC Exemplo:

- a. Os autores escreveram: (Zawislak, Alves, Tello-Gamarra, Barbieux, & Reichert, 2012); (Vasconcelos, Vieira & Silveira, 2018). Entretanto, a primeira citação dentro dos parênteses para três, quatro e cinco autores deveria ser escrita sem o “&” comercial. Ex: (Chang, Lee, Fu, Lin, Hsuech, 2007).
- b. Os autores escreveram: Zawislak et al. (2012, p. q5). O que significa “q5”?
- c. Os autores escreveram Karpak and Topcu (2010). Entretanto, o correto seria “Karpak e Topcu (2010)

#### 2) Ortografia

- a. A palavra através somente deve ser usada no texto quando tiver em seu sentido literal, quer dizer “de um lado a outro”, “transportar” – Ex: A luz entrava através de uma fresta, Avistei Luísa através da janela. Nas demais ocasiões, deve-se substituí-la por “por meio de” ou “via”.
- b. Os autores escreveram “Emgajar”. Entretanto, o correto é engajar

#### 3) Introdução

Os autores não deixam claro qual é a principal contribuição desse estudo em relação aos demais. Segundo os próprios, a identificação dos recursos relacionados às capacidades guiadas pelo negócio teve como referência os estudos de Vasconcelos e Oliveira (2018) e Vasconcelos et al. (2018). De fato, foram utilizadas as mesmas variáveis independentes – liderança, pessoas, informações e conhecimentos, clientes, sociedade e resultados. A amostra, inclusive, também se refere às MPEs do estado de Pernambuco, participantes do programa Agente Local de Inovação (ALI). A única diferenciação da amostra refere-se à extensão de um ano adicional - 2015 e 2016 (Vasconcelos e Oliveira (2018) e 2015, 2016 e 2017 do presente estudo.

#### 4) Revisão da literatura

Revisão incompleta e desatualizada. Seguem exemplos de artigos relevantes e atuais sobre o tema:

- a. Iddris, F. (2019). Innovation capability and product innovation performance: the case of low-tech manufacturing firms. *European Business Review*, 31(5), p. 646-668. <https://doi.org/10.1108/EBR-12-2016-0159>
- b. Raghuvanshi, J.; Ghosh, P. K.; Agrawal, R. (2019). Taxonomy of innovation capability framework with future directions. *International Journal of Business Excellence*, 17(3), p. 265-289. <https://doi.org/10.1504/IJBEX.2019.097958>
- c. Tometich, P.; Fracasso, E.; Zen, A.; Engelman, R. (2019). A decisão de inovar e o movimento das capacidades dinâmicas. *Gestão & Produção*, 26(2), p. 1-13. <http://dx.doi.org/10.1590/0104-530x-3627-19>
- d. Wellalage, N.H; Fernandez, V. (2019). Innovation and SME finance: Evidence from developing countries. *International Review of Financial Analysis*, 66, 1-14. <https://doi.org/10.1016/j.irfa.2019.06.009>

Na tabela 1 – revisão da literatura, os autores não identificam claramente qual é a variável dependente desses estudos que apresentam relação positiva com as variáveis independentes – liderança, pessoas, informações e conhecimentos, clientes, sociedade e resultados. A comparação do resultado do presente estudo com esses mencionados na tabela 1 seriam adequadas, caso estivessem sendo analisadas relações com semelhantes variáveis dependentes.

As hipóteses deveriam estabelecer uma relação positiva ou negativa entre as variáveis independentes e a variável dependente, suportadas pelas teorias. Entretanto, elas apenas mencionam que existe uma relação, sem esclarecer qual seria.

### 5) Metodologia

Não há apresentação da equação econométrica dos modelos testados, nem clara definição das variáveis dependentes – capacidades inovadoras gerencial e comercial.

### 6) Análise de resultados

Ao mencionar a análise de correlação, os autores afirmam que “Todas as variáveis dependentes apresentaram correlação positiva e moderada, que é esperado, uma vez que o desenvolvimento de um recurso gerencial pode fomentar outro (Jong & Vermeulen, 2006).”

Entretanto, as variáveis liderança, pessoas, informações e conhecimentos, clientes, sociedade e resultados são independentes e não dependentes. As variáveis dependentes são as capacidades inovadoras comercial e gerencial – proxies de inovação.

### 7) Conclusão

Os autores deveriam citar as principais teorias que suportam suas hipóteses, destacar as contribuições desse artigo e comparar seus resultados com o de outros estudo empíricos, efetivamente comparáveis.

#### Rating:

Interest: 4. Below Average

Quality: 4. Below Average

Originality: 5. Poor

Overall: 4. Below Average

## Reviewer 2 report

*Reviewer 2 for this round chose not to disclose his/her review report.*

## Authors' Responses

Prezados, agradecemos imensamente o esforço e contribuição na revisão do artigo, que buscaram auxiliar o desenvolvimento desta pesquisa. A partir das sugestões propostas pelos avaliadores, realizamos modificações na pesquisa a fim de atender as solicitações. Buscamos, aqui, esclarecer e justificar as alterações para auxiliá-los na revisão.

#### Revisor 1

##### 1) Formatação:

Revisor 1: Não atendimento às regras da APA/RAC

##### Exemplo:

a) Os autores escreveram: (Zawislak, Alves, Tello-Gamarra, Barbieux, & Reichert, 2012); (Vasconcelos, Vieira & Silveira, 2018). Entretanto, a primeira citação dentro dos parênteses para três, quatro e cinco autores deveria ser escrita sem o “&” comercial. Ex: (Chang, Lee, Fu, Lin, Hsueh, 2007).

Autores: Foi realizada a revisão das regras da APA de forma a adequar as citações e referências utilizadas.

b) Os autores escreveram: Zawislak et al. (2012, p. q5). O que significa “q5”?

Autores: a citação foi corrigida para Zawislak et al., 2012, p. 23

c) Os autores escreveram Karpak and Topcu (2010). Entretanto, o correto seria “Karpak e Topcu (2010)

Autores: ajuste realizado.

##### 2) Ortografia

Revisor 1: A palavra através somente deve ser usada no texto quando tiver em seu sentido literal, quer dizer “de um lado a outro”, “transportar” “cruzar” – Ex: A luz entrava através de uma fresta, Avistei Luísa através da janela. Nas demais ocasiões, deve-se substituí-la por “por meio de” ou “via”.

Autores: A utilização da palavra através foi revisada, substituindo-a por outra expressão adequada ao contexto.

Revisor 1: Os autores escreveram “Emgajar”. Entretanto, o correto é engajar.

Autores: A escrita foi ajustada.

### 3) Introdução

Revisor 1: Os autores não deixam claro qual é a principal contribuição desse estudo em relação aos demais. Segundo os próprios, a identificação dos recursos relacionados às capacidades guiadas pelo negócio teve como referência os estudo de Vasconcelos e Oliveira (2018) e Vasconcelos et al. (2018). De fato, foram utilizadas as mesmas variáveis independentes – liderança, pessoas, informações e conhecimentos, clientes, sociedade e resultados.

Autores: Foram realizadas alterações na introdução buscando deixar o objetivo e a contribuição do artigo mais clara. Entendeu-se que o objetivo do artigo estava confuso e não apresentava a contribuição perante os demais estudos. Desta forma, reescreveu-se o objetivo para “identificar os recursos relevantes para composição das capacidades gerencial e comercial no contexto das MPEs”. Buscasse, assim, apresentar um framework que possa investigar o fenômeno da capacidade da inovação.

Os estudos anteriores identificam os recursos que podem contribuir para a capacidade de inovação ou seu desempenho, porém não relacionam de forma esses recursos contribuem para a capacidade gerencial e comercial, relevantes para o contexto das MPEs. Assim, a introdução foi reescrita, visando deixar clara a contribuição deste artigo perante os estudos anteriores.

As variáveis analisadas também são utilizadas por Vasconcelos e Oliveira (2018). Porém, o trabalho desses autores visa analisar o impacto dos recursos sobre o grau de inovação setorial das MPEs. Por outro lado, esta pesquisa procura verificar sua contribuição para as capacidades comerciais e gerenciais.

Como Vasconcelos e Olivera (2018) apresentam recursos gerenciais relevantes para inovação, este estudo parte da perspectiva desses autores. Porém, também se realiza uma revisão da literatura, que permite a identificação e validação dos recursos, como apresentado nas Tabelas 1 e na Tabela 5. Conforme sugestão do avaliador, também se procedeu uma nova revisão literária, que possibilitou a inclusão de um novo recurso, relacionamento com fornecedores, conforme apresentado no referencial teórico.

Revisor 1: A amostra, inclusive, também se refere às MPEs do estado de Pernambuco, participantes do programa Agente Local de Inovação (ALI). A única diferenciação da amostra refere-se à extensão de um ano adicional - 2015 e 2016 (Vasconcelos e Oliveira, 2018) e 2015, 2016 e 2017 do presente estudo.

Autores: Para o desenvolvimento desta pesquisa, o SEBRAE Pernambuco autorizou a obtenção e acesso a base de dados das MPEs participantes do programa ALI. Infelizmente, não se obteve a mesma autorização para o acesso às informações do SEBRAE de outros estados. Por isso, a população deste trabalho é semelhante a do estudo desenvolvido por Oliveira e Vasconcelos (2018).

Contudo, recorrendo-se novamente aos dados disponibilizados pelo programa, obteve-se acesso às informações do segmento de panificação, tornando-se possível ampliar a amostra para 447 empresas. A ampliação da amostra possibilitou a redução do erro amostral, conforme apresentado na metodologia.

### 4) Revisão da literatura

Revisor 1: Revisão incompleta e desatualizada. Seguem exemplos de artigos relevantes e atuais sobre o tema:

Autores: A revisão da literatura estava incompleta e desatualizada. Prossiguiu-se uma nova revisão, que culminou com a inclusão de novos trabalhos (listados abaixo), e a análise de um novo recurso, o relacionamento com fornecedores.

Iddris, F. (2019). Innovation capability and product innovation performance: the case of low-tech manufacturing firms. *European Business Review*, 31(5), p. 646-668.

Kim, M. K., Park, J. H., & Paik, J. H. (2018). Factors influencing innovation capability of small and medium-sized enterprises in Korean manufacturing sector: facilitators, barriers and moderators. *International Journal of Technology Management*, 76(3/4), 214-235.

Le, P., & Lei, H. (2019). Determinants of innovation capability: the roles of transformational leadership, knowledge sharing and perceived organizational support. *Journal of Knowledge Management*, 23(3), 527-547.

Martínez-Román, J. A., & Romero, I. (2017). Determinants of innovativeness in SMEs: disentangling core innovation and technology adoption capabilities. *Review of Managerial Science*, 11(3), 543-569.

Raghuvanshi, J., Ghosh, P., & Agrawal, R. (2019). Taxonomy of innovation capability framework with future directions. *International Journal of Business Excellence*, 17(3), p. 265-289.

Tometch, P., Fracasso, E., Zen, A., & Engelman, R. (2019). A decisão de inovar e o movimento das capacidades dinâmicas. *Gestão & Produção*, 26(2), p. 1-13.

Zawislak, P., Fracasso, E., & Tello-Gamarra, J. (2018). Technological intensity and innovation capability in industrial firms. *Innovation & Management Review*, 15(2), 189-207.

Revisor 1: Na tabela 1 – revisão da literatura, os autores não identificam claramente qual é a variável dependente desses estudos que apresentam relação positiva com as variáveis independentes – liderança, pessoas, informações e conhecimentos, clientes, sociedade e resultados. A comparação do resultado do presente estudo com esses mencionados na tabela 1 seriam adequadas, caso estivessem sendo analisadas relações com semelhantes variáveis dependentes.

Autores: Optou-se por alterar a Tabela 1, que apresentava as relações positivas e negativas entre os recursos e a capacidade de inovação, a apresentá-la no início do referencial teórico. A tabela foi modificada, pois os estudos têm diferentes objetivos e diferentes entendimentos sobre os recursos gerenciais. Desta forma, a Tabela 1 apresenta uma revisão dos estudos, demonstrando os métodos utilizados e os principais resultados obtidos. A análise da Tabela também é descrita no trabalho, e os estudos são explorados em seguida, quando se aborda cada recurso.

Revisor 1: As hipóteses deveriam estabelecer uma relação positiva ou negativa entre as variáveis independentes e a variável dependente, suportadas pelas teorias. Entretanto, elas apenas mencionam que existe uma relação, sem esclarecer qual seria.

Autores: As hipóteses de pesquisa também foram reformuladas, conforme as Tabelas 2, 3 e 4 para proporcionar mais clareza ao leitor sobre as relações estabelecidas, também explicitadas no texto.

#### 5) Metodologia

Revisor 1: Não há apresentação da equação econométrica dos modelos testados, nem clara definição das variáveis dependentes – capacidades inovadoras gerencial e comercial.

Autores: O estudo utiliza análise fatorial confirmatória para identificar os recursos relevantes para composição das capacidades gerencial e comercial, o que não requer uma equação econométrica. Assim, incluiu-se a Figura 2 para especificar o modelo considerado no estudo, onde os recursos analisados são as variáveis observadas e as capacidades comercial e gerencial são as variáveis latentes. Na Figura 2, é possível identificar a composição esperada para cada capacidade.

Foi identificada passagens no texto, onde as variáveis são chamadas de dependentes ou independentes, realizando-se os ajustes.

#### 6) Análise de resultados

Revisor 1: Ao mencionar a análise de correlação, os autores afirmam que “Todas as variáveis dependentes apresentaram correlação positiva e moderada, que é esperado, uma vez que o desenvolvimento de um recurso gerencial pode fomentar outro (Jong & Vermeulen, 2006).” Entretanto, as variáveis liderança, pessoas, informações e conhecimentos, clientes, sociedade e resultados são independentes e não dependentes. As variáveis dependentes são as capacidades inovadoras comercial e gerencial – proxies de inovação.

Autores: O trecho foi ajustado para “Todas as variáveis observadas apresentaram correlação positiva e moderada, que é esperado, uma vez que o desenvolvimento de um recurso gerencial pode fomentar outro (Jong & Vermeulen, 2006)”. As variáveis liderança, pessoas, informações e conhecimento, clientes, sociedade, resultados e fornecedores constituem as variáveis observadas e as capacidades inovadoras comercial e gerencial são as variáveis latentes, cujos resultados são apresentados na Tabela 10 e Figura 3.

Salienta-se que a inclusão de uma nova variável do modelo a partir da revisão literária (relacionamento com fornecedores) e a ampliação da amostra para um novo segmento (panificação) levou a obtenção de novos resultados, discutidos após a apresentação da Tabela 10.

#### 7) Conclusão

Revisor 1: Os autores deveriam citar as principais teorias que suportam suas hipóteses, destacar as contribuições desse artigo e comparar seus resultados com o de outros estudo empíricos, efetivamente comparáveis.

Autores: Na sessão resultados, procurou-se relacionar os resultados obtidos aos estudos anteriores e demonstrar as contribuições tanto para os estudos relacionados à análise das capacidades de inovação como também para os estudos voltados à análise dos recursos. Para isso, buscou-se comparar o resultado de cada relação verificada com os estudos apresentados na Tabela 1.

As conclusões também foram refeitas de modo a possibilitar uma compreensão geral dos resultados obtidos, demonstrando a contribuição do estudo para o modelo de Zawislak et al. (2012). Também são apontadas as contribuições gerenciais do estudo, e são sugeridas práticas de apoio poderiam ser propostas diante das dificuldades identificadas, conforme sugestões dos avaliadores. Por fim, a conclusão apresenta as limitações e sugestões para pesquisas futuras.

*[The authors' responses to the comments of Reviewer 2 for this round were omitted from this report, since the Reviewer 2 for this round did not authorize the disclosure of his report.]*